



La llegada de la IA supone un antes
y un después en la gestión empresarial

REALIDAD Y MITOS DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Hoy, no es fácil discernir el grado de penetración del uso de la IA en las empresas españolas. Pero lo que no se puede poner en duda es que esta tecnología ha llegado para quedarse. Es necesario integrar los avances que aporta, sin olvidar que vienen acompañados de nuevas vulnerabilidades que es preciso mitigar. El Controller es una figura fundamental en esta tarea, que demanda capacidad de análisis y de cuestionarse lo evidente para ir más allá del dato y profundizar en los detalles. La irrupción de la IA cambiará el modo de gestionar las organizaciones.

TEXTO: **EDURNE UNANUA**

Directora de departamentos de Tecnología en grandes compañías. CCA Certificate® y BAC®

Hace unos meses, Miles Astray, el famoso artista multidisciplinar alemán, «coló» una imagen real captada con su cámara en la categoría dedicada a inteligencia artificial (IA) del prestigioso concurso de fotografía The 1839 Awards. La imagen, titulada *Flamingone* —un juego de palabras en inglés que significa flamenco desaparecido—, ganó la tercera posición de esta categoría y el premio del voto popular superando a las creaciones generadas por los modelos de IA. Este hecho nos hizo reflexionar sobre lo sencillo que

es engañar a un ojo no entrenado y la necesidad de cuestionarnos lo que tenemos delante.

CUESTIONAR LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

Esta misma actitud es la que ha de mantener el Controller ante el bombardeo de noticias que llegan sobre la IA y sus avances. Es sano preguntarse sobre cómo la IA se va «colando» en nuestro día a día y en los procesos empresariales antes de sacar conclusiones sobre el impacto real y sostenible que tendrá en estos procesos a lo largo del tiempo.

La intención de Miles Astray al presentar la fotografía fue demostrar al mundo que la IA no es capaz de generar más belleza

que la naturaleza real. Sin embargo, lo que consiguió, además de un gran revuelo al confesar su osadía y renunciar al premio, fue suscitar un gran debate al dejar claro lo fácil que es engañar a un ojo cuando no te preguntas, puesto que nadie fue capaz de sospechar que esa imagen fuera real.

Astray, sin apenas dificultad, consiguió confundir no sólo a la opinión pública general, sino también al panel de expertos que componía el jurado. Y todo, porque la alarma está puesta en detectar justo lo contrario: imágenes generadas por IA haciéndose pasar por reales, puesto que las nuevas herramientas y tecnologías abren nuevas formas de vulnerar las normas, los convencionalismos y las expectativas hasta ahora conocidas.

Flamingone ganó un premio en la categoría de fotografías generadas por IA cuando era una imagen real captada por el artista Miles Astray. Este hecho hizo reflexionar sobre lo sencillo que es engañar a un ojo no entrenado y la necesidad de cuestionarnos lo que tenemos delante.





En esta era la de IA generativa, emerge un nuevo frente al que el Controller debe prestar atención que viene de la mano de la Agentic IA. Se trata de un paradigma que permitirá que la IA pase de la simple interpretación y de responder *prompts* a gestionar tareas complejas de manera autónoma. Los avances no paran. Cada día nos inundan con nuevas soluciones en cualquier ámbito que, además de los progresos, traen parejas nuevas vulnerabilidades. Conocer, gestionar, evitar o mitigar estas vulnerabilidades es tan importante como integrar los avances, de aquí que la conciencia crítica, el hábito de cuestionar o revisar suposiciones inconscientes sean habilidades que el Controller debe reactualizar o afinar más que nunca.

GRADO DE ADOPCIÓN DE LA IA EN EL TEJIDO PRODUCTIVO
Un ejemplo con el que es fácil tropezar al informarnos sobre el estado de estos temas, es la diversidad de estadísticas que se publican en espacios temporales relativamente cortos. Nos abruma tanto con títulos y datos impactantes que resulta

Ante los avances de la IA, el Controller debe reactualizar habilidades como la conciencia crítica, el hábito de cuestionar o revisar suposiciones inconscientes

difícil discernir el contexto adecuado que permita interpretarlos en su justa medida y extrapolar cuál es la situación actual real de la adopción de la IA en nuestro tejido productivo.

En muchas ocasiones, podemos llegar a leer datos casi opuestos sobre el mismo tema en la misma semana. Es evidente que los Controllers están metidos de lleno en el análisis y aprendizaje de los datos,

pero aún sin tener claro cómo rentabilizarlos y explotarlos de manera sostenible y segura.

Retrocediendo sólo unas cuantas semanas, encontramos titulares sobre la penetración de la IA en el tejido empresarial español, cuyos datos evidencian *a priori* una incompatibilidad, a menos que apliquemos un ojo crítico que nos anime a matizarlos o contextualizarlos. Son los siguientes:

- El 44% de las empresas españolas utiliza herramientas de IA. *Noticias de Amazon*, 24 de septiembre de 2024.
- El 50% de las empresas españolas ya usan IA, según Experis. *Computing*, 30 de octubre de 2024.
- Ni pymes ni grandes empresas están avanzando rápido en IA. *Expansión*, 20 de septiembre de 2024.
- ¿Ha pinchado la IA en España? La usa el 12% de las empresas, pero sólo un 2% contrata a un experto. *elEconomista.es*, 12 de noviembre de 2024.
- Sólo el 9,6% de las empresas de 10 y más trabajadores emplean IA. Informe del Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad 2024.

Sin embargo, cuando se profundiza en las estadísticas, se comprueba que a la hora de adoptar la IA es importante el tamaño de la empresa. Si nos fijamos en los datos publicados por el Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI) en el informe *Indicadores de uso de inteligencia artificial en las empresas españolas 2023*, se aprecia que

las compañías que cuentan con más de 250 empleados alcanzan ese 40% en 2023 (ver figura 1). Sin embargo, el porcentaje de adopción de IA en el total de empresas se mantiene en el 6% (ver figura 2). Si, además, revisamos las proporciones de tamaños de empresa en publicaciones oficiales de la Dirección General de Estrategia In-

dustrial y de la Pequeña y Mediana Empresa, es posible dar contexto a los números que se han ido publicando (ver figura 3). Estas cifras se espera que sigan aumentando, no obstante, las organizaciones deberán seguir afrontando retos como incrementar el nivel de digitalización y la adopción de tecnologías *cloud*. Este último



FIGURA 1

Porcentaje de empresas españolas de >250 empleados que usan IA (2021 - 2023)

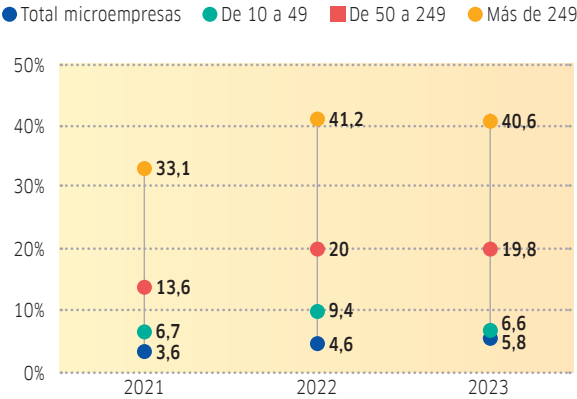
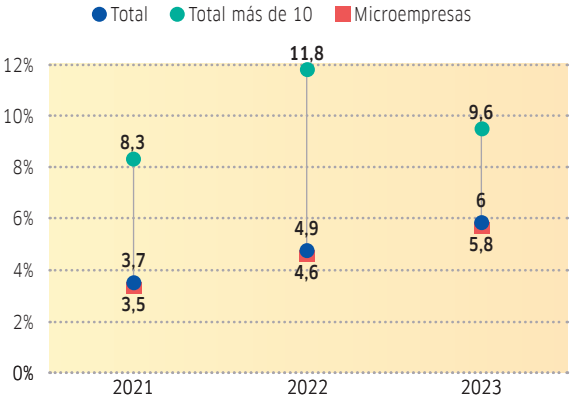


FIGURA 2

Porcentaje total de empresas españolas que usan IA (2021-2023)

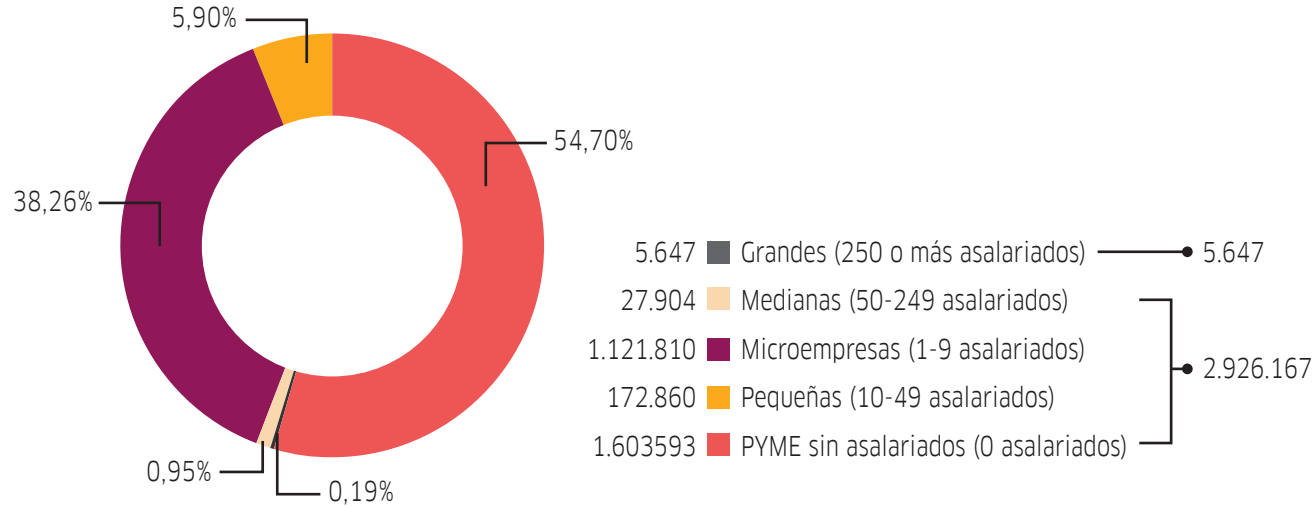


FUENTE: *Indicadores de uso de inteligencia artificial en las empresas españolas 2023*, ONTSI.



FIGURA 3

Distribución de empresas por tamaño en España



FUENTE: Dirección General de Estrategia Industrial y Pequeña y Mediana Empresa, julio 2024.

es, hoy por hoy, uno de los mayores frenos que sufre el tejido empresarial español para poder explotar el potencial de las soluciones basadas en IA.

LA IMPORTANCIA DE LOS DETALLES EN EL ANÁLISIS ESTADÍSTICO

En esencia, a la hora de procesar cualquier estadística publicada es imprescindible cotejar los detalles. Desde cómo se han extrapolado las conclusiones, el número de empresas encuestadas o su tamaño hasta la definición que se realiza de «emplear IA». Pasar por alto estos matices, teniendo en cuenta el estadio tan prematuro en el que se encuentra el uso generalizado de la IA, puede dar lugar a datos completamente contrarios.

Por citar algunos ejemplos, a la hora de definir si una empresa utiliza la inteligencia artificial o no, es relevante tener en cuenta cuestiones como:

- si el empleo de la IA está habilitado para todo el personal o sólo de forma parcial.
- si se trata de un uso integrado en un proceso *core* para la empresa o como herramienta colateral.
- si se dispone de personal cualificado o *partners* para poder sostener y evolucionar su uso en el tiempo o es una prueba de concepto puntual.
- si los porcentajes de empresas mencionados son sobre la muestra que ha respondido o una inferencia sobre la totalidad de empresas españolas.

Sin ir más lejos, el pasado 12 de noviembre, el sindicato UGT publicaba que «hasta un 40% de las empresas posee algoritmos para la automatización de flujos de trabajo o para ayuda en la toma de decisiones», lo que puede facilitar una primera impresión en cuanto al nivel de madurez de las empresas en este ámbito de la automatización. Sin embargo, añadía que «estas decisiones no están siendo sometidas a un mínimo de verificación que controle decisiones injustas o sesgos». Este matiz da un giro completo a la primera impresión y deja claro que aún queda mucho camino por consolidar para afirmar con contundencia ese porcentaje.

La adopción de tecnologías *cloud* es uno de los mayores frenos que sufre el tejido empresarial español para explotar el potencial de las soluciones basadas en IA



RESPALDO GUBERNAMENTAL A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA IA

Aún con todas las dudas sobre los niveles de adopción o la incertidumbre sobre cómo evolucionará, lo que está claro es que hay un intenso respaldo gubernamental a nivel global para impulsar estas tecnologías. En el documento *Estrategia Europea para la Década Digital* ya se anunció que se aspiraba a que, en 2030, al menos el 75% de las empresas tuviera implementado *cloud computing*, IA y análisis *Big Data*. La respuesta en el caso de España no se ha hecho esperar. En abril pasado, como parte de las medidas aprobadas en la *Estrategia de IA 2024-2027* para el país, se ha planificado una inyección de capital de 1.500 millones de euros.

Por tanto, todo apunta a que la IA está aquí para quedarse. Además, ya lleva muchos años en continua evolución, más allá del *boom* que ha traído la IA generativa.

Los Controllers, como el resto de profesionales, han de adaptarse a los tiempos tal como lo ha hecho la humanidad con cada una de las nuevas tecnologías que han ido surgiendo. En el Renacimiento, Gutenberg aceleró la difusión del conocimiento con la imprenta; en la revolución industrial del siglo XXI, los trabajadores pasaron de ser un elemento más en la cadena de montaje a formarse y transicionar a nuevas tareas que iban apareciendo a raíz de la automatización y el uso de máquinas. La llegada de internet en los noventa, transformó los canales tradicionales de venta y, en los 2000, la aparición de los *smartphones* ha cambiado la forma de relacionarnos. También ha evolucionado la manera cognitiva en la que absorbemos información desde los tiempos en que se aprendía de los libros disponibles a esta era de la sobreinformación donde todo está al alcance a golpe de clic.

LOS CAMBIOS QUE TRAE LA IA OBLIGAN A FORMARSE

Sin embargo, estos cambios obligan al Controller a ser cada vez más selectivo y a cuestionar/filtrar los datos que va a almacenar para no perderse en ellos ni confundirse. Este es un momento idóneo para recibir formación o actualizarse en lo que está llegando con la IA. La formación servirá para ir venciendo la natural resistencia al cambio, etapa inicial que no deja de ser parte del proceso, como identificaba el padre de la psicología social moderna, Kurt Lewin, en su pionero estudio sobre la psicología del cambio. Hablaba de la necesidad de desmontar las creencias y rutinas previas, para «movernos» y adoptar lo nuevo.

Así, sea cual sea el devenir de esta revolución de la IA en el ámbito laboral, el Controller estará mejor preparado para adaptarse con la mayor agilidad posible. Incluso, podrá liderar y definir en el ámbito del control de gestión, la forma en que estas tecnologías se van a poner al servicio de la organización para no frenar su avance ni permitir que la arrollen. #