



THCode

THE HUMAN CODE

EDICIÓN DE LANZAMIENTO



Edición Nº1 | DICIEMBRE 2025



The Human Code

PEOPLE, WORK & TECHNOLOGY

COVER STORY 07

Una conversación con Cristina Martínez Pinto sobre IA y cómo la innovación impulsa lo humano.

10 DE*CODED

La paradoja de Jevons aplicada a la IA, explicada.

DATA & INSIGHTS 13

Presentamos los resultados de una encuesta a 5,710 profesionales sobre cómo perciben la IA en el trabajo.

14 HUMAN STORIES

Anaid Sustaita habla sobre la fuerza colectiva de las mujeres en tecnología.

LIFESTYLE & BALANCE 16

Jorge Luis Pando reflexiona sobre las habilidades blandas y su papel esencial en la era de la IA.

18 NEXT BIG THING

Upskilling como el nuevo superpoder del trabajo moderno.

DICIEMBRE 2025



Editor-in-Chief

María Jesús Lamarca

Editor

Regina Mendoza

Director de contenido

María Jesús Lamarca

Director de arte

Antonia Plubins

Escritores

Regina Mendoza

Diseño

Antonia Plubins
Josefa Holland

Rankmi.com

hablemos@rankmi.com

@rankmioficial

México | Chile | Perú | Colombia



Carta del editor

Vivimos una nueva era del trabajo. Una era en la que las personas y la tecnología se encuentran, no para competir, sino para construir juntas el futuro. Desde Rankmi impulsamos *The Human Code* como un espacio para conversar, conectar y entender cómo el talento humano y la inteligencia artificial pueden coexistir y potenciarse.

Queremos ser una comunidad que entrelace generaciones, que desafíe paradigmas y que ponga a las personas en el centro de cada decisión. Aquí hablaremos de cultura, liderazgo, innovación y de los desafíos que marcan la agenda laboral actual.

Porque el código más poderoso no está solo en la tecnología, sino en la capacidad humana de adaptarse, crear y reinventarse. *The Human Code* nace para inspirar y guiar a quienes creen que el futuro del trabajo se escribe con propósito, colaboración y tecnología al servicio de las personas.

Enrique Besa
Co-founder & CEO



OPINIÓN

IA: por fin, una revolución para todos.

Llevo casi veinte años dándole vueltas a la misma idea: cómo hacer que los avances en gestión de personas beneficien a todos. Porque, seamos honestos, muchas prácticas están diseñadas para un grupo reducido de trabajadores: los knowledge workers, quienes usan tecnología y conocimiento a diario.

El resto —personas en roles operativos, en terreno o en contacto con clientes o producción— no siempre participa de esta revolución digital ni accede a todos los cambios positivos que prometía la transformación tecnológica, una exclusión que ha profundizado la brecha interna.

Cuando hablamos de inteligencia artificial, la verdadera oportunidad está en la democratización: usarla para acompañar a cada persona, sin importar su nivel educativo o familiaridad con la tecnología. Desde asistentes que guían procesos complejos hasta nuestro agente de Rankmi, que convierte un mensaje de voz en WhatsApp en un flujo completo de gestión: vacaciones, documentos y solicitudes.

Esto es comodidad, acceso y equidad.

Si llevamos esta revolución a las más de dos millones de personas que usan Rankmi en Latinoamérica, el impacto será enorme. Por eso trabajamos cada día para que llegue a todos.

Felipe Cuadra
Co-founder & CHRO



Cristina Martínez

Fundadora y CEO de PIT Policy Lab, donde impulsa el desarrollo y la gobernanza tecnológica centrada en las personas en América Latina y el Caribe. Forma parte de la Red de Expertos en Ética de la IA sin Fronteras de la UNESCO y de Women4EthicalAI.

Recientemente, formó parte de Las 30 Promesas de los Negocios, de la revista Expansión.

Colabora- dores



Anaid Sustaita

CEO de Mujeres en Tech y GTM M&A Integration Lead en Google. Ha impulsado iniciativas de inclusión, diversidad y liderazgo femenino en la industria tecnológica y trabaja activamente para cerrar la brecha de género y cambiar la narrativa sobre las mujeres en tecnología.



Jorge Luis Pando

Líder de Innovación y Producto y experto en productividad, creador de The Effective Week. Desde su experiencia en Amazon, promueve una forma de trabajar más humana, productiva y enfocada en lo que realmente importa. Ha ayudado a más de 70,000 personas en 60 países a optimizar su tiempo y redescubrir su propósito.

Protagonizado por humanos,
reimaginado por inteligencia artificial.

2025

BENCHMARK

Clima Organizacional

[Descarga el estudio completo](#)

COVER STORY

WITH CRISTINA MARTÍNEZ PINTO

CRISTINA MARTÍNEZ PINTO

"La innovación más poderosa es la que amplía los derechos y la dignidad humana."

En una de las imágenes colgadas en sus redes sociales, Cristina Martínez Pinto aparece junto a un enorme letrero luminoso de IA. La tecnología domina el encuadre como un gigante azul, pero la presencia serena de Cristina impone otra escala: una en la que las personas —no los algoritmos— siguen al centro.

Internacionalista especialista en políticas públicas de tecnología y directora de PIT Policy Lab —laboratorio de políticas públicas y tecnología de interés público—, ha dedicado su trayectoria a tender puentes entre lo técnico y lo humano, convencida de que el futuro no se automatiza: se diseña con propósito.

✦ **Cristina, tu trayectoria combina tecnología, política pública y ética. ¿Cómo surgió tu interés por unir la IA con el impacto social?**

Mi interés nace de mi formación humanista. Soy internacionalista especializada en política pública de tecnología y me resultó natural ser un puente entre lo técnico y lo social.

"La tecnología no cambia la realidad: la cambian las personas que la diseñan y la usan con propósito."

✦ **¿Cuál es hoy el mayor reto para lograr que la IA beneficie realmente a las personas?**

El desafío no es técnico, sino institucional y cultural. La IA avanza más rápido que nuestra capacidad para entenderla y gobernarla. Necesitamos pasar del discurso a la práctica: evaluar impactos, reparar daños y medir el valor social más allá de la eficiencia económica.

✦ **¿Cómo pueden las organizaciones innovar con responsabilidad sin caer en la idea de que la ética frena el desarrollo?**

No existe tal dicotomía. La ética no detiene la innovación: la hace sostenible y confiable. La clave está en crear comités internos de ética tecnológica, capacitar a los equipos y adoptar estándares internacionales.

✦ **¿Cómo deberían entender las empresas la IA y su impacto en el trabajo humano? ¿Es herramienta, socio o catalizador?**

"La IA es un catalizador de transformación. No reemplaza la visión estratégica ni la toma de decisiones humanas, pero sí aporta ventajas competitivas."

A corto y mediano plazo puede expandir capacidades si mantenemos a las personas en el centro y transformamos nuestras estructuras laborales y educativas.

✦ **¿Qué deberían aprender los líderes para tomar decisiones éticas sobre IA?**

Hacer preguntas incómodas: ¿quién se beneficia?, ¿quién queda fuera?, ¿qué sesgos estamos normalizando? La decisión tecnológica requiere pensamiento sistémico y colaboración interdisciplinaria.

"Muchas organizaciones empiezan por la tecnología y no por la estrategia, y eso resulta en proyectos desconectados del negocio o del impacto social."



✦ **¿Qué avances tecnológicos te parecen más esperanzadores en LATAM?**

América Latina empieza a construir marcos propios de gobernanza con una mirada de justicia social, sostenibilidad y derechos humanos. La conversación global ya incorpora género, diversidad y saberes originarios.

“Latinoamérica empieza a construir sus propios marcos de gobernanza, no como copias de modelos extranjeros, sino desde una mirada de justicia social.”

✦ **¿Cómo describirías hoy la participación de las mujeres en la IA y qué acciones podrían acelerar la paridad?**

Existen brechas profundas. A finales de 2024 lanzamos el Outlook de Género e Inteligencia Artificial desde Women4Ethical AI de la UNESCO y los números son alarmantes, tanto en liderazgo de mujeres en empresas como en investigación y desarrollo, y en política pública de IA con perspectiva de género.

“Para acelerar la paridad necesitamos financiamiento para emprendimientos liderados por mujeres y transversalizar la perspectiva de género en todo el ciclo de políticas y de vida de la IA.”

✦ **¿Qué tecnologías emergentes transformarán los próximos años?**

La convergencia entre biotecnología, computación cuántica y energías limpias redefinirá industrias, pero su verdadero impacto dependerá de modelos de gobernanza que prioricen inclusión y beneficio público.

Hoy, Cristina imagina un futuro donde la IA amplíe derechos, fortalezca la confianza en la tecnología y potencie nuevos liderazgos regionales. Un futuro en el que América Latina no solo adopte innovación, sino que la reinvente desde la justicia social y la empatía.

“LA VERDADERA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA COMIENZA CUANDO LA HUMANIDAD ESTÁ EN EL CENTRO DE CADA DECISIÓN.”



La paradoja de Jevons y las lecciones que nos deja para la era de IA

Hace más de 150 años, una máquina de vapor cambió la eficiencia del carbón en Inglaterra. William Stanley Jevons observó algo inesperado: aunque el uso del carbón se volvía más eficiente, el consumo total aumentaba. En términos simples: cuando el costo de un recurso baja, se tiende a usarlo más, un fenómeno conocido como *rebound effect*. Por ejemplo, una bombilla LED que consume menos electricidad puede motivar a encender más luces, disipando el ahorro inicial. La lección clave: mayor eficiencia no garantiza menor consumo y puede desequilibrar modelos de negocio.



¿CÓMO SE APLICA ESTA PARADOJA AL MUNDO DE LA IA?

BY FELIPE MUNDACA
CTO & CO-FUNDER RANKMI

Los grandes laboratorios de modelos de lenguaje (LLM) reducen el precio por token —la unidad mínima de texto que un modelo procesa, como una palabra o fragmento de palabra—. Cada consulta consume tokens, y de su cantidad depende el costo y la complejidad de la operación. La intuición podría decir: “más barato = más rentable”, pero la realidad es distinta.

Hoy, las aplicaciones son más complejas: se les pide crear programas completos, aplicar razonamiento paso a paso o actuar como agentes que planifican, ejecutan, corrigen y reiteran. Los usuarios exigen respuestas precisas y confiables. Esto dispara exponencialmente el consumo de tokens, llevando a un aumento del gasto total por usuario, incluso cuando el coste por unidad baja. Algunos proveedores han tenido que limitar planes “ilimitados” para frenar la sangría.

SEÑALES REALES EN LA INDUSTRIA

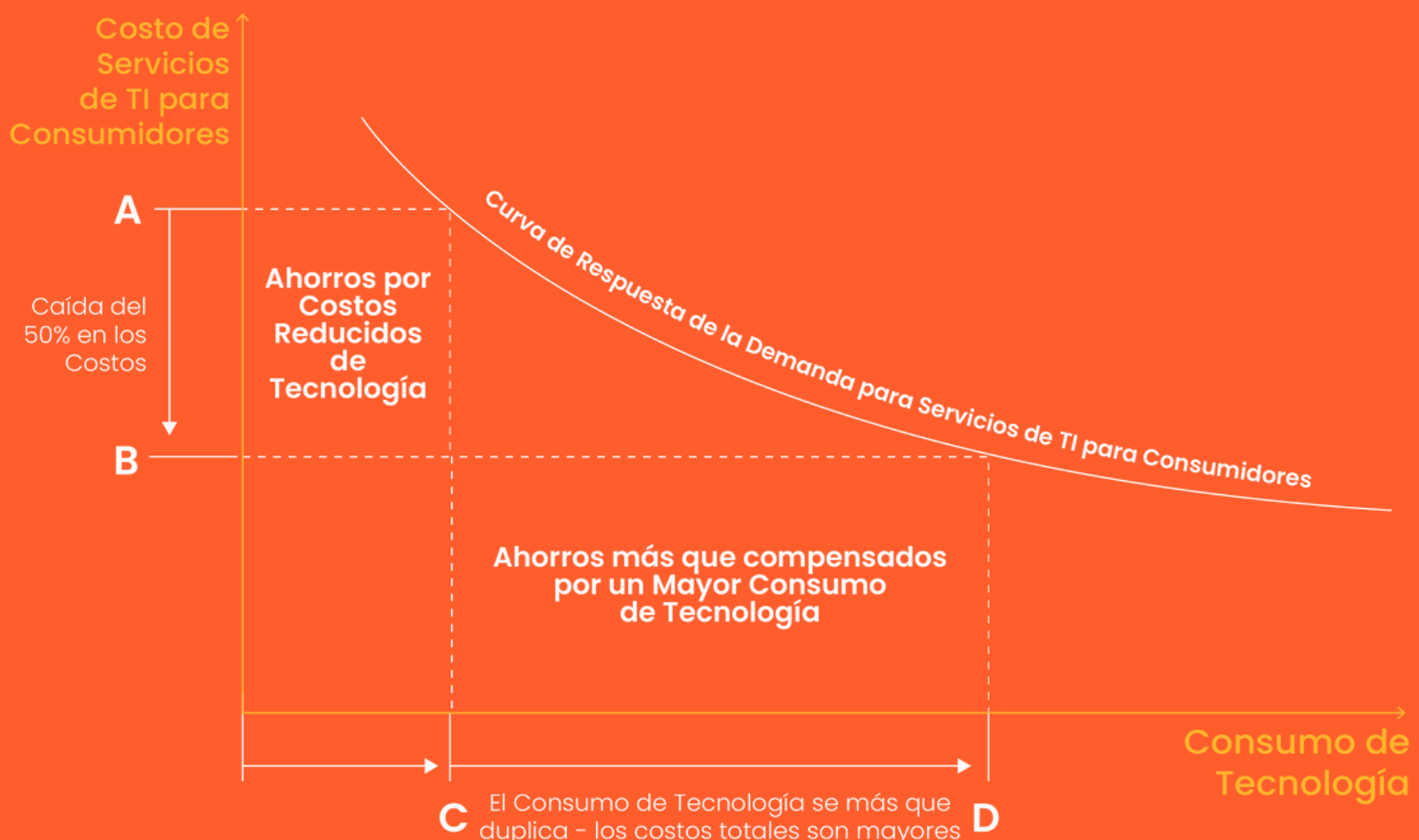
Empresas como Cursor y Anthropic han restringido planes tras detectar consumos extremos que amenazaban la sostenibilidad. Aunque los centros de datos sean más eficientes, la demanda creciente podría duplicar el consumo energético en pocos años. Entonces, los rebound effects en IA ya no son teóricos; impactan negocios y medio ambiente.

RECOMENDACIONES PARA EMPRESAS Y DIRECTIVOS

Métricas realistas de coste por cliente, pricing escalonado, límites de uso, optimización de arquitecturas y diferenciación por vertical son clave. Por otro lado, monitorear el uso de tokens, simular escenarios de estrés y planificar la escalabilidad evita sorpresas y garantiza sostenibilidad.

La paradoja de Jevons recuerda que eficiencia no significa menor costo total. En IA, el desafío es equilibrar uso, gasto y valor. Los líderes que lo comprendan podrán aprovechar la tecnología sin perder de vista lo más importante: las personas y la sostenibilidad de sus operaciones.

PARADOJA DE JEVONS





**Tu equipo ya es global,
tu nómina también
debería serlo.**



Nómina global

Conoce cómo pagar a tu equipo y a tus contratistas en un solo lugar.

Rankmi.com



Data & Insights

Entre el hype y la humanidad: cómo Latam vive su propia revolución de IA

BY MANUELA IGLESIAS
HEAD OF AI & DATA

Latinoamérica habla de Inteligencia Artificial, pero no desde la ciencia ficción. Lo hace desde la oficina, una reunión de equipo y el Excel que ahora se autocompleta. La IA dejó de ser promesa y se volvió pregunta: ¿qué tanto de mi trabajo sigue siendo mío, estrictamente humano?

En septiembre de 2025, Rankmi preguntó a 5.710 profesionales de la región cómo perciben y viven este nuevo ciclo tecnológico. El resultado: Latam no teme a la IA, pero tampoco la idealiza.

El 82% dice estar entusiasmado y percibe en ella una gran oportunidad de aprendizaje. Sin embargo, bajo ese optimismo, late un mensaje claro: quieren que la tecnología los respalde, no los reemplace.

Colombia y Perú lideran el entusiasmo (~88%), mientras que Chile encabeza el

escepticismo (12%), probablemente porque sus trabajadores ya interactúan con procesos altamente digitalizados. México equilibra entusiasmo con cierta fatiga frente al exceso de discurso sobre IA. El patrón es evidente: cuanto más avanzado tecnológicamente el país, más equilibrada es la reacción.

Por generaciones, los Millennials y la Generación X son los más confiados en el impacto transformador de la IA. Los Boomers, en cambio, la observan con curiosidad, y la Gen Z, pese a ser la más nativa tecnológica, es la más cauta: ha identificado de cerca cómo la automatización puede reemplazar lo que antes era talento.

Al preguntar qué esperan de la IA, la visión es pragmática: automatizar tareas repetitivas (20,5%), procesar grandes volúmenes de información (16,3%) y liberar

tiempo para pensar, crear o aprender (15,2%). La IA se percibe como eficiencia, no como un espectáculo; como alivio, no como amenaza.

El 72% la define como una transformación estructural de largo plazo, no una moda pasajera. En pocas palabras, la región transmite un mensaje poderoso: la IA importa, pero las personas más.

El reto ahora es de las empresas. No basta con integrar algoritmos; hay que integrar sentido. Las organizaciones que ganen esta carrera no serán las que más tecnología tengan, sino las que mejor entiendan qué necesita la gente para trabajar mejor con ella.

20.5%



Ahorrar tiempo automatizando tareas repetitivas

8.7%



Mejorar comunicación y colaboración en equipo

6.3%



Procesar grandes volúmenes de información

15.2%



Impulsar el desarrollo y aprendizaje profesional

13%



Reducir carga administrativa

15.1%



Aumentar productividad y desempeño tangible

HUMAN STORIES



“La fuerza colectiva de las mujeres es clave para avanzar en tecnología.”

Anaid Sustaita



Anaid Sustaita

Anaid Sustaita aprendió resiliencia y tenacidad de su madre y su abuela. Ellas le enseñaron la importancia de abrir caminos para la siguiente generación.

Esa lección se convirtió en motor de su pasión por el sector tecnológico, un ámbito en constante movimiento, capaz de impactar vidas, democratizar la información, la educación y las oportunidades económicas.

EMPODERAR MÁS QUE ATRAER

Hoy encabeza Mujeres en Tech, organización que busca fortalecer a las profesionales en la industria digital. Su objetivo va más allá de aumentar cifras: quiere que las integrantes tengan los recursos, la red y la confianza para asumir responsabilidades clave y fomentar la innovación. Su labor abre caminos para que más profesionales definan el rumbo del sector.

IMPACTO SOCIAL

Su trabajo combina lo social y lo estratégico. Como gestora en fusiones y adquisiciones en Google Cloud y CEO de Mujeres en Tech, coordina equipos en contextos distintos, generando un círculo virtuoso de aprendizaje y crecimiento.

Destaca los logros de su colectivo: Conexiones Fundacionales, donde integrantes se conocen y fundan juntas startups; y Movilidad Profesional, cuando reciben mentorías que les permiten conseguir promociones clave.

Lo que hace especial todo esto es su equipo: voluntarias con carreras en empresas prominentes. "Ellas no están aquí por un salario, sino por convicción. Su tiempo y esfuerzo es el activo más valioso y eleva la calidad y el alcance de todo lo que hacemos".

BRECHAS QUE PERSISTEN

Aunque México ha avanzado en STEM, la representación femenina disminuye drásticamente en posiciones de responsabilidad. "Muchas profesionales abandonan la industria a mitad de su trayectoria por culturas poco inclusivas. Perder a estas mujeres es el mayor costo para la innovación".

Persisten sesgos en contratación, evaluación y promoción, y la doble jornada limita el progreso de muchas profesionales talentosas. Superar estos obstáculos requiere un compromiso que vaya desde cambiar los currículos hasta reformar la cultura corporativa y redefinir las expectativas de roles de género empezando en el hogar.

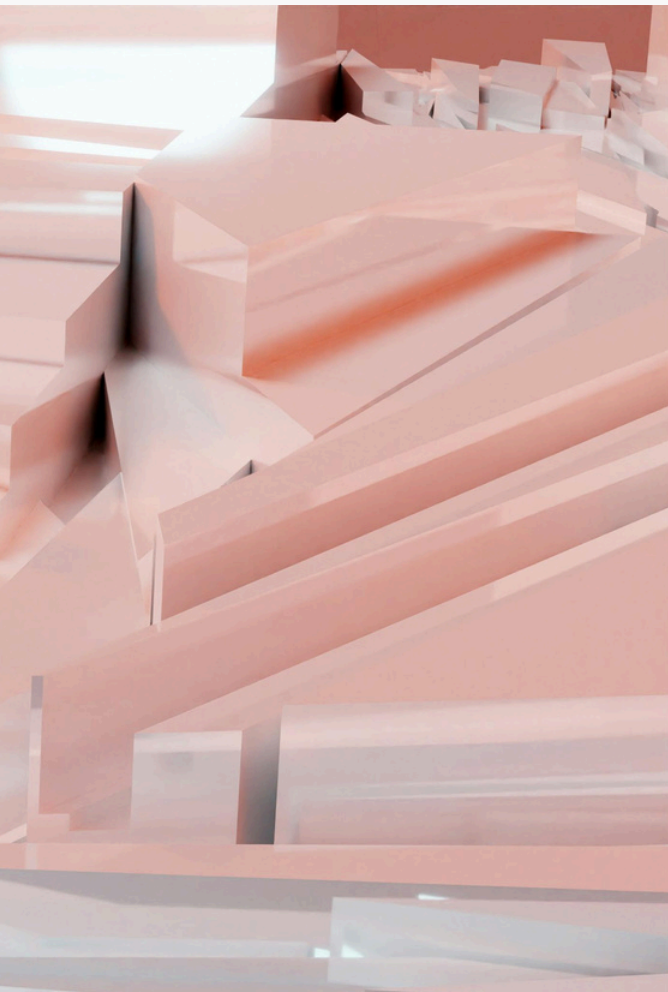
MIRANDO AL FUTURO

Anaid visualiza el impacto femenino como un factor central en la tecnología, con más mujeres creando y dando forma a la IA: "En diez años, ver a profesionales encabezando áreas de IA debería ser la norma, no la excepción. Estaremos en el centro de la creación tecnológica gracias a nuestra propia persistencia y a la fuerza de la comunidad".



SOFT

EL LADO “SOFT” DE LA REVOLUCIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL



Jorge Luis Pando

Todos hablan de lo que la inteligencia artificial puede hacer, pero pocos hablan de lo que nos exige.

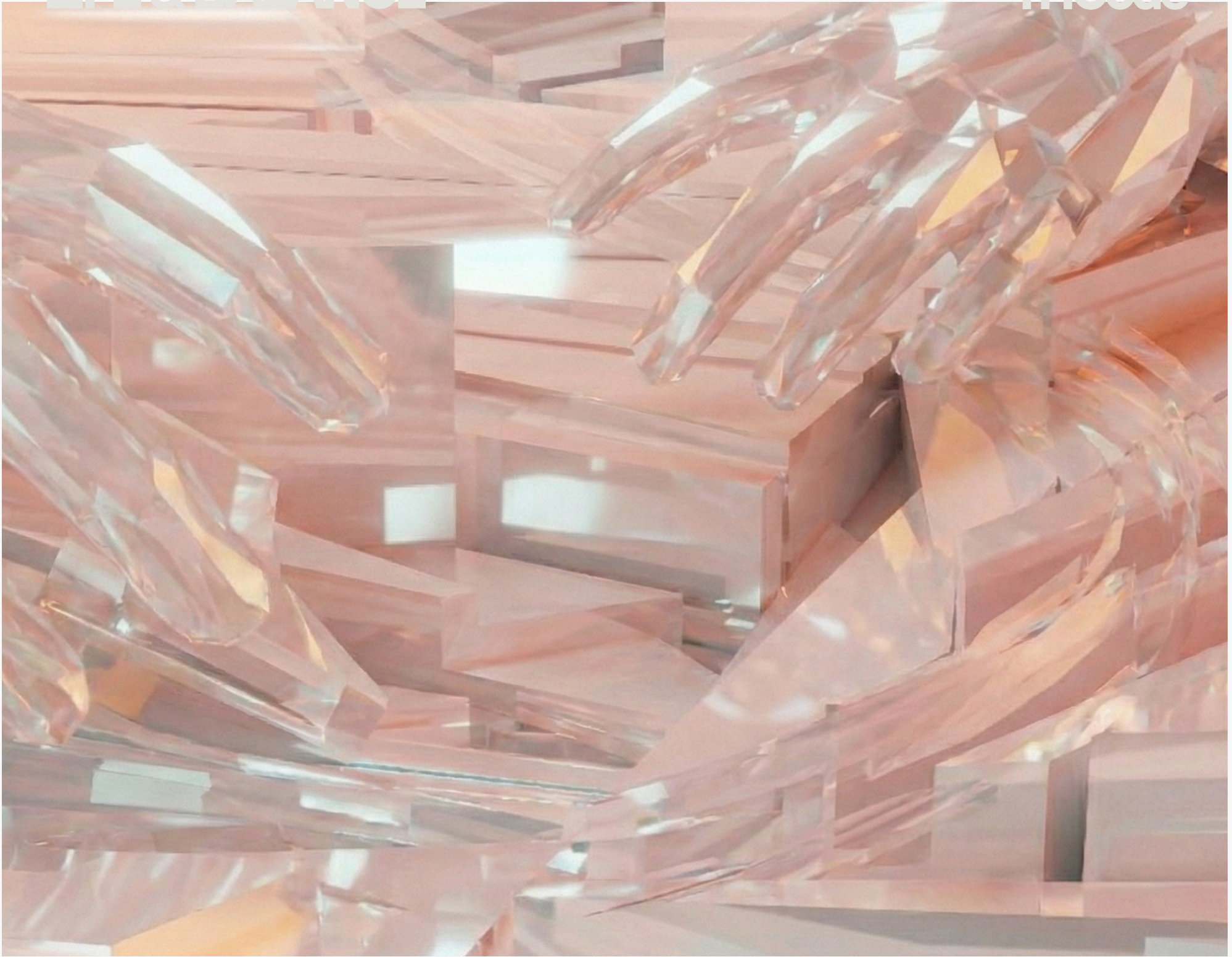
No se trata solo de dominar nuevas herramientas, sino de aprender a guiarlas. Cada asistente digital que integramos no reemplaza nuestro trabajo: amplifica nuestra capacidad de dirigir, enseñar y comunicar.

Y ahí está el cambio profundo: las habilidades que antes se aprendían al liderar personas hoy son necesarias para guiar las nuevas tec-

nologías. Por años, las habilidades blandas fueron vistas como una ventaja opcional. Raramente se enseñaban en la universidad y se desarrollaban más adelante, cuando alguien asumía un rol directivo o empezaba a tener personas a su cargo. Eso cambió. La inteligencia artificial nos ha convertido en líderes antes de tiempo.

Cada vez que interactuamos con un modelo de IA, estamos gestionando algo más que tecnología: estamos formando a un nuevo ti-

“La revolución de la IA no pone a prueba nuestra técnica. Pone a prueba nuestra capacidad de dirigir, comunicar y enseñar”.



po de asistente. Esto exige paciencia, claridad y enfoque en el desarrollo continuo — habilidades tradicionalmente “soft”

Entrenar un sistema de IA se parece a incorporar un nuevo analista al equipo. No ahorra tiempo al inicio. Requiere enseñar, definir expectativas, dar feedback y revisar resultados. Y, sobre todo, requiere que primero sepamos a detalle lo que queremos delegar. El Wall Street Journal lo sintetizó bien: “la IA está ampliando la brecha entre los high performers y los demás”. No porque unos tengan mejores herramientas, sino porque las usan con más criterio. Los profesionales de alto rendimiento “profundizan, descubren capacidades ocultas y encuentran aplicaciones creativas”.

Peter Drucker lo anticipó en *The Effective Executive*: la efectividad nace de dirigir la atención. Y Michael Gerber, en *The E-Myth Revisited*, recordaba que antes de delegar hay que dominar el oficio. Hoy, ese oficio incluye formar a nuestros asistentes digitales.

Esto no es un ejercicio de una sola vez. Es un desarrollo continuo: pasar de simples prompts a GPTs personalizados y luego a entrenar agentes inteligentes con autonomía guiada. Cada nivel exige más claridad y más juicio.

La revolución de la IA no pone a prueba nuestra técnica. Pone a prueba nuestra capacidad de dirigir, comunicar y enseñar. Como todo nuevo integrante del equipo, la IA más poderosa será siempre la que aprenda de quienes saben guiarla.

Upskilling: el nuevo superpoder del trabajo moderno.

¿Y si el futuro del trabajo no dependiera solo de la tecnología, sino de la capacidad de las personas para aprender y evolucionar constantemente?

En un mundo donde la Inteligencia Artificial avanza sin mirar atrás, la ventaja real no está solo en los avances digitales, sino en la habilidad humana de reinventarse. En este contexto, el upskilling se ha convertido en una herramienta esencial para mantenerse vigente y seguir aportando valor.

¿QUÉ ES EL UPSKILLIN- G?

✦ **Más que una moda laboral, consiste en adquirir o perfeccionar habilidades** para responder a las nuevas demandas del mercado. Según el World Economic Forum, más del 50% de los trabajadores del mundo deberá actualizar sus competencias antes de 2027.

En Rankmi, por ejemplo, el equipo de Gestión de Personas integra IA y analítica de datos para tomar decisiones más estratégicas y humanas, potenciando la gestión del talento y otros procesos mediante el aprendizaje continuo.

✦ **De tendencia a movimiento**
El *upskilling* ya no se limita a dominar herramientas tecnológicas. Las empresas que marcan el paso impulsan programas que combinan conocimiento técnico con pensamiento crítico, empatía, liderazgo y adaptabilidad.

La pregunta ya no es cuánto cuesta formar a los equipos, sino cuánto costaría no hacerlo. De acuerdo con *LinkedIn Lear-*

ning, las compañías que promueven aprendizaje continuo incrementan hasta un 30% la retención de talento. Además, un estudio de Gallup revela que el 60% de los colaboradores considera que mejorar sus habilidades los ayuda a desempeñarse de forma más efectiva.

Personas + IA

La Inteligencia Artificial no reemplaza el talento humano: lo amplifica y potencia. El *upskilling* actúa como un puente entre tecnología y personas, permitiendo colaborar con sistemas inteligentes en lugar de competir contra ellos. La diferencia no está en quién sabe más, sino en quién aprende con propósito y rapidez.

APRENDER PARA PERTENEC- ER



Invertir en desarrollo impulsa la productividad y el compromiso. Los equipos que crecen juntos fortalecen su identidad y sentido de propósito. El upskilling, entonces, deja de ser solo una estrategia técnica para convertirse en the next big thing y una declaración cultural poderosa: las empresas más humanas evolucionan con su gente, no a pesar de ella.



Las empresas más humanas
evolucionan con su gente,
no a pesar de ella.

¡Susíbete!

DESCARGA LAS EDICIONES
MÁS RECIENTES, LÉELAS
DONDE QUIERAS Y NO TE
PIERDAS DE NADA.

[RANKMI.COM/THE-HUMAN-CODE](https://rankmi.com/the-human-code)

THCode



**THE
HUMAN
CODE**

www.rankmi.com

EDICIÓN NO.01