

Buenos Aires
aprende

Agencia de Habilidades para el Futuro

Indicadores locales, proyecciones y tendencias

Habilidades en Foco

➤➤➤➤ SECTOR SERVICIOS
EMPRESARIALES

S.I.D.P.L.A

Sistema de Información sobre la
Demanda de Perfiles Laborales

Ministerio de Educación



Habilidades en Foco.

Sector servicios empresariales

Ministerio de Educación



Habilidades en foco: indicadores locales, proyecciones y tendencias: sector servicios empresariales
Carlos Emilio Chiesa; Noelia Luciana Gabriel. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de
Educación del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2026.
38 p.; 29 x 21 cm. - (Habilidades en foco / Gustavo Fabián Álvarez)

ISBN 978-987-818-195-0

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Jefe de Gobierno
Jorge Macri

Vicejefa de Gobierno
Clara Muzzio

Jefe de Gabinete de Ministros
Gabriel Sánchez Zinny

Ministra de Educación
Mercedes Miguel

Jefa de Gabinete
Lorena Aguirregomezcorta

Director General Agencia de Habilidades para el Futuro
Gustavo Fabián Álvarez

Agradecimientos

La **Agencia de Habilidades para el Futuro** desea expresar su agradecimiento a todas las entidades y colaboradores que hicieron posible la realización de este estudio.

En primer lugar, extendemos nuestra gratitud a las **empresas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires** que participaron en el relevamiento de manera desinteresada, proporcionando información valiosa para el análisis de la demanda de perfiles profesionales actuales.

Asimismo, agradecemos la fundamental colaboración del **Instituto de Formación Técnica Superior N° 9 y N° 20**, del **Centro de Estudios Metropolitanos (CEM)**, **Conexión HR**, la **Federación de Comercio**

e **Industria de la Ciudad de Buenos Aires (FECOBA)** y **VU Security**, cuyo aporte fue decisivo para la elaboración del informe sectorial y para la implementación del **Sistema de Información sobre la Demanda de Perfiles Laborales (SIDPLA)**.

Finalmente, reconocemos la colaboración de la **Dirección General de Empleo** dependiente de la **Secretaría de Trabajo y Empleo** y la co-elaboración del informe sectorial por parte de **Cecilia Virginia Rumi González, Subsecretaria de Análisis Prospectivo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires**, cuyos aportes sobre la inserción sectorial de la Inteligencia Artificial fueron claves para la solidez y pertinencia de la información presentada.

Agencia de Habilidades para el Futuro

Gustavo Fabián Álvarez

Director General

SIDPLA

Sistema de Información sobre la Demanda de Perfiles Laborales

Carlos Chiesa

Coordinación General

Procesamiento y análisis de datos

Florencio Díaz Martínez

Fernando Larrosa

Coordinación del relevamiento y articulación institucional

Gabriela Alfonsina Sosa

Diseño metodológico y redacción de informes

Carlos Chiesa

Noelia Gabriel

Relevamiento sobre sustentabilidad

Martín Haupt

Leandro Ramírez Brumati

Edición

Magalí Ramponi

Diseño gráfico

Mario Marrazzo

Contenidos

Prólogo	9
Presentación	11
Resumen ejecutivo	13
Introducción	15
Caracterización de la cadena de valor	16
Radiografía del sector:	17
Estructura, dinámica y preponderancia en CABA	
Características del mercado de trabajo:	20
Tendencias de crecimiento y formalidad	
Resultados del estudio SIDPLA	22
Sistema de Información sobre la Demanda de Perfiles Laborales	
La urgencia de la gobernanza sostenible	30
Innovación tecnológica y transformación del sector:	33
Inteligencia Artificial (IA) y digitalización	
Reflexiones finales	35
Propuestas formativas para el sector Servicios Empresariales	35
Fuentes consultadas	36
Anexos:	
1. Referencias metodológicas	37
2. Categorías laborales	37
3. Oferta de Educación No Formal de Servicios Empresariales 2025 - CABA	38
4. Oferta de Formación Profesional de Servicios Empresariales 2025 - CABA	39
5. Oferta de Educación Técnica Superior de Servicios Empresariales 2025 - CABA	40

Prólogo



Mercedes Miguel

Ministra de Educación de la Ciudad
Autónoma de Buenos Aires

La educación a lo largo de toda la vida dejó de ser una opción para convertirse en el motor de desarrollo en este siglo. Hoy, nos encontramos en una intersección fascinante y desafiante: allí donde el saber técnico se encuentra con las tecnologías emergentes, impulsándonos a repensar y diseñar nuevas propuestas de Educación Técnico-Profesional.

El mundo del trabajo es un ecosistema dinámico y complejo que nos exige ser más ágiles que nunca. Desde el Ministerio de Educación, buscamos cerrar la brecha entre lo que sucede en el aula y lo que el mundo demanda. Para eso, impulsamos diagnósticos que nos permitan entender el impacto real de las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, la robótica, y la realidad aumentada; y poder diseñar políticas públicas que impacten en el desarrollo productivo potenciando a su vez los sueños, los proyectos y las experiencias laborales de cada persona que hace y vive en nuestra Ciudad.

Este estudio que presentamos es una hoja de ruta estratégica basada en evidencia, que nos permite conocer qué habilidades necesitan hoy nuestros jóvenes y adultos.

Con el foco puesto en los aprendizajes, buscamos diseñar propuestas formativas que dialoguen con la realidad, y, así, acompañar las trayectorias educativas, conectándolas de forma efectiva con el empleo.

Estamos convencidos de que, con datos precisos y una visión clara, construimos el puente hacia el futuro del trabajo.

Presentación



Gustavo Álvarez

Director General de la Agencia de
Habilidades para el Futuro

El actual contexto de transformación tecnológica, pone como desafío conocer cuáles son los saberes y habilidades requeridos para el trabajo. Es por esto que, desde la Agencia de Habilidades para el Futuro del Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, desarrollamos el Sistema de Información sobre la Demanda de Perfiles Laborales (SIDPLA), un instrumento que nos permite estudiar con profundidad y sistematicidad las realidades del mundo socio productivo y la oferta de formación y capacitación para el trabajo, específico de cada sector.

Así es que, a lo largo del 2025 se llevó a cabo un relevamiento a empresas mediante la plataforma SIDPLA para conocer cuáles son las principales habilidades que requieren las empresas. El propósito del SIDPLA es la identificación de los saberes, conocimientos y habilidades que demandan las unidades productivas considerando las particularidades de cada realidad sectorial.

Adicionalmente, se realizaron encuentros con representantes de sindicatos, cámaras y federaciones empresariales, Centros de Formación Profesional e Institutos de Formación Técnica Superior de los sectores estratégicos de la Ciudad — automotriz, construcción, electrónica, energía, industrias creativas, informática, servicios empresariales, salud, turismo y textil— con el fin de relevar información y detectar los desafíos y necesidades que plantean las transformaciones tecnológicas y laborales.

Este trabajo se realizó en articulación con diversas instituciones que participaron en su implementación, tales como el CEM (Centro de Estudios Metropolitano) y la Federación de Comercio e Industria de la Ciudad de Buenos Aires (FECOBA). Asimismo, se contó con el aporte de la Subsecretaría de Análisis Prospectivo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires para conocer cómo se está aplicando la Inteligencia Artificial (IA) y sus posibles impactos en los diferentes sectores productivos.

A partir de estos diálogos, se desarrollaron los estudios sectoriales que integran este informe, con el fin de generar diagnósticos basados en datos y evidencia, que sirvan de línea de base para la formulación de políticas públicas de Educación Técnica Profesional.

Lejos de presentar respuestas acabadas, estos informes proponen ser un puntapié para iniciar debates más amplios, y una invitación a resignificar el valor de la experiencia de los saberes tradicionales para acompañar el desarrollo futuro de las trayectorias educativas y profesionales, proporcionando oportunidades reales para el crecimiento personal y laboral de personas jóvenes y adultas.



RESUMEN EJECUTIVO

Sector servicios empresariales

20%

del PBG de la Ciudad lo aporta el comercio, consolidándose como la principal actividad económica.

17%

del PBG es representado por servicios inmobiliarios y empresariales.

13%

del PBG es aportado por la intermediación financiera.

Datos de empleo

3,65M

de puestos de trabajo a nivel nacional.

81,2%

de asalariados registrados en puestos de trabajo en intermediaciones financieras.



Las entidades financieras bancarias lideran la escala salarial.



Alto nivel de especialización técnica del empleo.

Perfiles laborales más requeridos en el sector



Profesionales en ventas, marketing digital y operaciones.

Principales dificultades para contratar personal

habilidades básicas interpersonales: responsabilidad y comunicación oral.
habilidades técnicas: idiomas, uso de programas para presentaciones gráficas y manejo de software de bases de datos.

Estrategias de contratación

Las empresas se inclinan por contratar personas menos calificadas y capacitarlas. En segundo lugar, entrenan y reasignan funciones al personal ya contratado.

Habilidades más requeridas

Responsabilidad, compromiso, capacidad y predisposición de trabajo en equipo.
Conocimientos en desarrollo de software (front end, back end, full stack, mobile) con experiencia en ciberseguridad, perfiles de DevOps, perfiles para desarrollo de productos e infraestructura.

Actividades de capacitación

80% de las empresas encuestadas realizan actividades de capacitación. Estas son principalmente internas. En caso de realizar capacitaciones externas, articulan con otras empresas.



Líneas de acción para la sustentabilidad

Desarrollo de habilidades holísticas. Fomento de la innovación regulatoria. Fortalecer la cultura de prevención y transparencia.

Impacto de la IA en el sector

Ya es una capa transversal de productividad e innovación en los servicios empresariales, integrando datos, lenguaje y decisiones en tiempo (casi) real en: gestión de Recursos Humanos, comercio y comercio electrónico, finanzas, consultoría, marketing, servicios de back-office.



Introducción

El contexto actual del mercado laboral en Argentina presenta una tasa de desempleo que ronda el 7,5%, y un empleo informal del 43% -según datos oficiales¹-. Esto denota que el principal desafío radica en los asuntos vinculados a la calidad del empleo: pluriempleo y subocupación. En este marco, analizar el desarrollo socio productivo de los sectores estratégicos de la Ciudad y conocer las necesidades de formación laboral, son fundamentales para generar y mejorar las condiciones de empleabilidad.

El sector denominado Servicios Empresariales comprende los subsectores vinculados a recursos humanos, servicios administrativos, servicios de gestión, logística, marketing, ventas, comercio, servicios financieros, legales, administrativos y gestión pública. Para abordar esta diversidad, en el presente informe se realiza una caracterización del sector a partir de los principales indicadores económicos y de empleo, con datos específicos e información adicional proveniente de las entrevistas realizadas a informantes clave.

La estructura económica argentina muestra una consolidación de los servicios empresariales y financieros, destacándose los primeros por su volumen de empresas y los segundos por su alta concentración y barreras de entrada. En la Ciudad de Buenos Aires, estos sectores son pilares estratégicos con una especialización financiera y una infraestructura tecnológica que posiciona a la Capital como el principal nodo de servicios de alto valor agregado del país. El ecosistema se completa con una fuerte presencia de servicios profesionales tradicionales y una administración pública estable, evidenciando una transición hacia una economía de servicios sofisticados donde CABA retiene la gran mayoría de las casas matrices bancarias y firmas de consultoría especializada.

Los resultados del relevamiento realizado a empresas a través del SIDPLA - Sistema de Información sobre la Demanda de Perfiles Laborales-, dan cuenta de esta heterogeneidad, brindando información sobre las habilidades requeridas por las empresas del sector de la Ciudad.

Asimismo, se exploran las iniciativas globales para minimizar los impactos ambientales de esta actividad y se proponen líneas de acción para la sustentabilidad local. En ese sentido, se espera que en este contexto se impulse la generación de nuevas habilidades, para las cuales resultará indispensable la capacitación en áreas clave.

Se presenta también información sistematizada sobre las principales tendencias tecnológicas focalizando en los impactos de la incorporación de Inteligencia Artificial en el sector. Al respecto, diversas organizaciones internacionales han emitido alertas sobre las

consecuencias negativas para el empleo en general derivadas de la sustitución de tareas humanas por la Inteligencia Artificial (IA) y la robótica.

No obstante, el Foro Económico Mundial (FEM) matizó este panorama al señalar que, si bien 92 millones de puestos de trabajo serán desplazados, se estima una creación de 170 millones de nuevos roles impulsados por la IA en el próximo quinquenio a nivel mundial. Puestos juniors como los vinculados a tareas administrativas podrían reducirse a medida que la IA se integre en el lugar de trabajo. Se requerirán conocimientos en IA, procesamiento de datos, redes y ciberseguridad, donde la capacidad del aprendizaje continuo y el pensamiento crítico serán las habilidades primordiales para los nuevos empleos. Sin embargo, se reconoce que los perfiles calificados basados en saberes tradicionales con formación técnica sólida serán altamente valorados, así como los saberes en oficios.

Ante esta situación se plantea la necesidad de generar condiciones adecuadas para que las personas se reconviertan frente a tareas rutinarias, mecánicas, repetitivas, insalubres y automatizables, adquiriendo habilidades digitales; adoptando estrategias de segmentación de la alfabetización y reentrenamiento para facilitar la transición laboral hacia la “cobotización” (trabajo colaborativo entre humanos, IA y robots) para fomentar el desarrollo de nuevas capacidades y habilidades para adaptarse a una vida cada vez más digitalizada (Corvalán, 2019). Se espera que ante la reducción de sesgos y errores, y la optimización de tiempos a partir de la incorporación de la IA, se puedan redirigir las capacidades cognitivas de las personas a tareas más sofisticadas, o que requieren empatía, creatividad y mayor complejidad (Cevasco, Corvalán y Le Fevre Cervini, 2019), en las que prevalezca el pensamiento crítico y las habilidades socioemocionales, irremplazables por la tecnología, para la incorporación de IA de manera responsable y regida por principios éticos.

A lo largo del presente informe se analizan de manera específica los desafíos y oportunidades de la incorporación de IA para el sector Servicios Empresariales. En ese sentido, la participación de los distintos actores y protagonistas del sector es fundamental para garantizar la pertinencia de una oferta de formación para el trabajo que acompañe el desarrollo de la actividad en la Ciudad.

¹ Fuentes: INDEC - IDECBA. 4° trimestre de 2025.

Caracterización de la cadena de valor

El sector de servicios empresariales es un subsegmento dentro de los denominados servicios basados en conocimiento (SBC).

Dentro del bloque vinculado a los servicios empresariales y financieros, surgen subsectores que se desprenden de esta categorización:



**Servicios
empresariales**



**Servicios financieros,
legales y administrativos**



**Administración y
gestión pública**

Dada la heterogeneidad de estos 3 componentes, el análisis que se presenta en este informe, se realizará de forma individual e integrada, de manera tal de conservar una mirada específica y global a la vez.

Radiografía del sector:

Estructura, dinámica y preponderancia en CABA

La participación de los subsectores analizados en el **Valor Agregado Bruto** nacional muestra una tendencia ascendente sostenida durante las últimas dos décadas, pasando del 15,3% en 2004 al 17,3% en 2024.

Los servicios empresariales emergen como motor de crecimiento, incrementando su participación del 6,4% al 7,3% en el período analizado. A priori esto podría evidenciar que la economía nacional tiende a especializarse en servicios de alto valor agregado. No obstante, como veremos en adelante, **este sector en particular es sumamente heterogéneo, conviviendo segmentos de bajo y alto valor agregado.**

La intermediación financiera mantiene estabilidad relativa (3,7% a 4%), consolidando su rol como sector maduro dentro del sistema económico nacional. Por su parte, la administración pública presenta un crecimiento moderado pero constante, del 5,2% al 6,0%. La exclusión de la administración pública del total muestra que **el crecimiento es genuinamente impulsado por el sector privado, alcanzando el 11,3% en 2024.** La tendencia general confirma la consolidación de estos sectores como eslabones de relativa importancia dentro de la estructura productiva argentina, con un peso creciente en la generación de valor agregado nacional.

La composición interna del sector analizado durante el primer trimestre de 2025 marca una distribución claramente diferenciada entre sus componentes principales. Los **servicios empresariales dominan ampliamente el sector con el 40,5%** de participación, consolidándose como el componente más importante dentro de este agregado sectorial. La **administración pública representa el 33,4%** del sector, constituyendo el segundo componente en importancia. Esta participación refleja el peso de las actividades gubernamentales dentro del agregado sectorial bajo análisis. La **intermediación financiera completa la estructura con el 26,1%**, abarcando bancos, seguros, mercado de capitales y otros servicios financieros especializados. Esta distribución interna muestra que, dentro del sector analizado, los servicios empresariales tienen mayor peso relativo que los servicios financieros, mientras que la administración pública mantiene una presencia significativa como componente intermedio entre ambos subsectores privados.

Focalizando en la intermediación financiera y otros servicios financieros, se observa que dominan el subsector con el 54% de participación, abarcando la actividad bancaria tradicional, mercado de capitales, fondos de inversión y servicios financieros especializados. Esta predominancia refleja la concentración de las principales instituciones financieras.

Los servicios de seguros representan más de un cuarto del subsector (27,1%), evidenciando un mercado

asegurador desarrollado. Esta participación incluye seguros de vida, generales, reaseguros y servicios actuariales, posicionando al **sector asegurador como un componente fundamental del sistema financiero nacional.**

Los servicios auxiliares a la actividad financiera completan el ecosistema con el 18,9%. Esta estructura intra sectorial muestra la predominancia, lógica, de la intermediación por sobre el resto de las actividades desarrolladas que sirven más bien como complemento.

La distribución de empresas del sector privado por rama de actividad revela el posicionamiento específico de los servicios empresariales y financieros dentro de la estructura empresarial nacional. **Las actividades inmobiliarias y empresariales ocupan una posición destacada con 110.766 empresas, representando el segundo sector con mayor cantidad de unidades productivas después del comercio y reparaciones (170.958).** No obstante, este dato se encuentra fuertemente influenciado por el segmento inmobiliario, que no forma parte de este análisis.

La intermediación financiera presenta una estructura más concentrada con 5.891 empresas, reflejando las mayores barreras de entrada y escalas mínimas eficientes que caracterizan este sector. Esta menor cantidad de empresas es típica de actividades que requieren importantes inversiones iniciales, marcos regulatorios estrictos y capital especializado. Esta distribución refleja que **los servicios empresariales constituyen un segmento dinámico con relativa facilidad de entrada**, mientras que los servicios financieros operan en un mercado más regulado y concentrado, ambos sectores complementándose en el ecosistema de servicios especializados de la economía nacional.

Los servicios jurídicos y de contabilidad dominan ampliamente el sector totalizando 22.206 empresas, representando más del 44% del total sectorial. Esta concentración refleja la demanda sostenida por servicios profesionales básicos en la economía argentina, incluyendo estudios jurídicos, contables y de auditoría que atienden tanto empresas como particulares. Los servicios empresariales no clasificados ocupan el segundo lugar con 6.554 empresas, seguidos por servicios de arquitectura e ingeniería (5.049) y servicios de consultores en informática (3.739). Los servicios de apoyo operativo mantienen presencia significativa: limpieza de edificios (2.606), servicios de publicidad (2.193) e investigación y seguridad (1.999) conforman un segmento importante de servicios de soporte empresarial. Las actividades tecnológicas emergentes muestran desarrollo incipiente: actividades de informática (1.460), procesamiento de datos (180) y servicios relacionados con bases de datos (149) reflejan el proceso gradual de digitalización del sector. Vale la

pena recordar que este segmento es el de mejores remuneraciones del sector.

Esta estructura evidencia un entramado donde los servicios profesionales tradicionales mantienen predominio, mientras que las actividades tecnológicas especializadas se desarrollan progresivamente, reflejando las características de una economía en proceso de modernización de sus servicios empresariales.

Los **servicios financieros** básicos dominan ampliamente el sector con 1.284 empresas (excepto banca central y entidades financieras), representando más del 53% del total sectorial. Esta concentración refleja la presencia de casas de cambio, financieras menores, servicios de transferencias y otras actividades financieras de menor escala que operan fuera del sistema bancario tradicional. Los **servicios de seguros** ocupan el segundo lugar con 463 empresas, evidenciando un mercado asegurador relativamente desarrollado que incluye compañías de seguros generales, de vida, productores asesores y reaseguradoras. Los **servicios auxiliares** mantienen presencia significativa con 306 empresas, abarcando actividades de apoyo como calificadoras de riesgo, servicios de cobranza, procesamiento de pagos y otros servicios complementarios al sistema financiero. Los servicios especializados muestran alta concentración: servicios bursátiles (221 empresas), entidades financieras bancarias (55 empresas) y entidades no bancarias (40 empresas) reflejan las **importantes barreras de entrada y marcos regulatorios estrictos que caracterizan estas actividades.**

Los servicios más sofisticados presentan escala limitada: administración de mercados financieros (15 empresas) y administración de fondos de jubilaciones y pensiones (4) evidencian la concentración extrema en actividades que requieren grandes escalas mínimas y marcos regulatorios específicos. Esta estructura refleja un sistema financiero donde coexisten numerosas empresas de servicios básicos con pocas entidades especializadas de gran escala.

Observando específicamente la estructura económica de la **Ciudad de Buenos Aires** en 2023, ésta muestra una fuerte preponderancia en la rama de servicios. **El comercio domina la estructura productiva con el 20% del PBG de la Ciudad, consolidándose como la principal actividad económica.** Los **servicios inmobiliarios y empresariales representan el 17% del PBG**, posicionándose como el segundo sector en importancia. Esta alta participación evidencia la concentración de servicios profesionales, consultoría, actividades inmobiliarias y servicios de apoyo empresarial en la Ciudad. La **intermediación financiera aporta el 13% del PBG**, validando el innegable peso de esta actividad en la Ciudad, siendo el tercer mayor sector. Los sectores de servicios básicos mantienen presencia significativa: administración pública (8%), servicios de transporte y logística (8%), y hotelería y restaurantes (5%) completan la estructura de servicios que caracteriza a la economía porteña.

Los sectores productivos tradicionales tienen participación menor: industria (11%), construcción (4%) y actividades primarias (1%), reflejando la **especialización de CABA en actividades de servicios.** En definitiva, los dos sectores analizados representan en conjunto el 30% del PBG de la Ciudad. Asimismo, si sumamos administración pública (analizado tangencialmente en este informe), se alcanza el 38%, lo cual exhibe la importancia estratégica del estudio en cuestión de estas actividades.

La evolución de los segmentos relevantes del PBG de CABA durante las dos últimas décadas muestra trayectorias claramente diferenciadas entre los sectores analizados. **La intermediación financiera emerge como el sector más dinámico, con un crecimiento extraordinario del 150,9% desde 2004.** Este desempeño excepcional refleja la **consolidación de CABA como centro financiero nacional y la expansión de los servicios financieros especializados.** El Producto Geográfico Bruto total de CABA registró un crecimiento del 70,1%, estableciendo la línea de referencia para evaluar el desempeño sectorial relativo. Los servicios inmobiliarios y empresariales muestran un desempeño ligeramente inferior al promedio, con un crecimiento del 62,8%, posicionándose cerca del crecimiento agregado de la Ciudad. Este sector mantuvo una trayectoria relativamente estable hasta 2020, cuando experimentó una contracción, seguida de una recuperación hacia 2023. La administración pública presenta el menor dinamismo relativo, con un crecimiento del 58,1%, por debajo del promedio de la economía porteña. Su evolución muestra mayor estabilidad, pero menor capacidad de expansión comparativa. La divergencia de trayectorias evidencia la recomposición sectorial de CABA hacia actividades financieras especializadas, mientras que otros sectores han mantenido ritmos de crecimiento más moderados, consolidando el perfil de la Ciudad como centro financiero de nuestro país.

La distribución de empresas del sector de servicios financieros evidencia la extraordinaria concentración de la actividad financiera nacional en la Ciudad de Buenos Aires durante 2023. Los **servicios bancarios muestran la mayor concentración con el 85,5% de las entidades financieras bancarias del país**, seguidos por las entidades financieras no bancarias (66,7%). Esta concentración evidencia que **la gran mayoría de las casas matrices y oficinas centrales del sistema bancario se ubican en CABA.** Los servicios financieros básicos también presentan alta concentración con el 64,7% del total nacional, reflejando la centralización de casas de cambio, financieras y otros servicios financieros menores en la Ciudad. Los servicios de seguros alcanzan el 59,2% del total nacional, mientras que la administración de fondos de jubilaciones y pensiones representa el 48,4%, valores que acompañan la premisa de protagonismo de la Ciudad en el plano financiero nacional. Asimismo, los servicios de infraestructura del mercado financiero mantienen concentraciones significativas: administración de mercados financieros (45,0%) y servicios bursátiles (44,2%).

La estructura del sector de servicios empresariales en CABA asume una distribución dual entre masa empresarial y concentración nacional, evidenciando patrones claros de especialización y ventajas competitivas. Los ensayos y análisis técnicos dominan en términos absolutos con 6.597 empresas, seguidos por investigación y desarrollo (2.877) y servicios relacionados con bases de datos (2.229). Sin embargo, esta masa empresarial no necesariamente refleja la especialización relativa de CABA a nivel nacional. Los servicios más especializados muestran las mayores concentraciones nacionales: alquiler de maquinaria y equipo (85,3% del total nacional), alquiler de efectos personales (66,7%) y servicios de consultores en equipo de informática (63,0%). Estas actividades

especializadas, aunque numéricamente menores, evidencian la **alta concentración de servicios de nicho en la Ciudad**. Los servicios tecnológicos presentan concentraciones significativas: servicios de consultores en informática (61,1%), procesamiento de datos (60,9%) y servicios relacionados con bases de datos (59,6%). Esto refleja el rol de CABA como centro tecnológico del país. En cambio, los servicios profesionales tradicionales muestran concentraciones moderadas: servicios jurídicos y de contabilidad (37,6%), arquitectura e ingeniería (36,9%) e investigación y desarrollo (43,9%), indicando que, aunque CABA concentra muchas empresas de estos rubros, existe mayor distribución territorial nacional.



Números significativos
del sector Servicios
Empresariales

85,5%

de las entidades financieras
bancarias del país se
localizan en CABA

20%

del PBG de la Ciudad está
representado por el Comercio

17%

del PBG de la Ciudad lo
representa los servicios
inmobiliarios y
empresariales

13%

del PBG de la Ciudad lo
representa servicios de
intermediación
financiera

Fuente: IDECBA, 2023.

Características del mercado de trabajo:

Tendencias de crecimiento y formalidad

La evolución del **empleo en los sectores analizados a nivel nacional** muestra un crecimiento moderado desde 2016, alcanzando unos **3,65 millones de puestos de trabajo en el primer trimestre de 2025**. La participación conjunta de estos sectores en el empleo total se mantiene relativamente estable en torno al 16%, con un pico del 17% en 2020 y una estabilización en 16,1% hacia 2025. Las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler dominan la generación de empleo, representando la mayor proporción dentro de estos sectores. La administración pública mantiene un peso considerable, mientras que la intermediación financiera aporta una base más reducida en términos absolutos. Recordemos que el primer segmento mencionado incluye tareas inmobiliarias, que no forman parte del conjunto estudiado, pero que al no haber mayor desagregación en este caso específico, se las debió considerar. Al excluir la administración pública, el análisis del sector privado a nivel nacional revela una dinámica ligeramente diferente. La participación creció del 7,9% en 2016 al 8,8% en 2021, para luego estabilizarse en torno al 8,5-8,6% en los años recientes. Las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler se mantienen como el principal componente del empleo privado en estos sectores. La intermediación financiera mantiene una participación estable, confirmando su rol como sector de nicho especializado. Esta evolución refleja la capacidad de estos sectores para generar empleo, aunque su peso relativo en el conjunto de la economía argentina permanece acotado, como se mencionó previamente.

La estructura de contratación en los sectores analizados durante el primer trimestre de 2025 evidencia marcadas diferencias que reflejan las características específicas de cada actividad en materia laboral. La administración pública declara completa formalización con el 100% de asalariados registrados tanto en puestos como en horas trabajadas, resultado lógico de la naturaleza del empleo público que opera bajo marcos normativos específicos. (Contrastaremos posteriormente esta premisa con datos de la ETOI para la Ciudad de Buenos Aires). **La intermediación financiera muestra altos niveles de formalización, con 81,2% de asalariados registrados en puestos de trabajo y 86,2% en horas trabajadas.** Este sector presenta también una proporción significativa de trabajo no asalariado (8% de puestos y 5,6% de horas), posiblemente vinculada a profesionales independientes y consultores especializados. **Las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler exhiben mayor heterogeneidad, con 57,6% de asalariados registrados en puestos,** pero menor proporción en el trabajo no registrado que la intermediación financiera. Sin embargo, concentra la mayor participación de trabajo no asalariado (35,9% de puestos y 28,6% de horas), reflejando la presencia importante de trabajadores independientes, corredores inmobiliarios y profesionales por cuenta propia. Esta distribución evidencia que mientras los **sectores**

público y financiero tienden hacia la formalización, las actividades inmobiliarias y empresariales mantienen estructuras más flexibles con mayor presencia del **trabajo independiente, característica habitual en sectores de servicios profesionales.**

Las asimetrías observadas previamente con relación a la estructura de contratación tienen un correlato en la distribución funcional del ingreso. La administración pública presenta una estructura completamente destinada al salario (100% RTA), reflejando la naturaleza intrínseca del sector público donde la totalidad del valor agregado se destina a remuneración al trabajo asalariado, sin generación de excedentes de explotación. La intermediación financiera muestra un reparto más favorable al trabajo que al capital, con un 59,6% destinado a remuneración al trabajo asalariado y un 38,7% como excedente de explotación bruto. Esta distribución evidencia que el sector financiero, aunque requiere inversiones en infraestructura y tecnología, mantiene un componente laboral importante en su estructura de costos. Las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler presentan la mayor orientación al capital, con el excedente de explotación bruto alcanzando el 55% del valor agregado. La remuneración al trabajo asalariado representa solo el 31,3%, mientras que el ingreso bruto mixto (11,9%) refleja la presencia significativa de trabajadores independientes y pequeños emprendimientos en este sector. **Esta distribución sectorial ilustra las diferentes intensidades de factores productivos: el sector público basado enteramente en trabajo, el financiero con un reparto centrado en el trabajo, y el inmobiliario-empresarial con predominio del capital y mayor participación del trabajo independiente.**

La remuneración mediana en 2024 exhibe diferencias sustanciales entre sectores, con una **brecha de más de 6 veces entre los salarios más altos y más bajos de la economía nacional**. Esta estructura evidencia cómo la transformación digital ha reconfigurado la jerarquía salarial del sector, premiando especialmente las competencias en tecnología y datos por sobre las actividades tradicionales.

Los servicios financieros, debido al carácter de mayor especificidad en su naturaleza, ostentan una menor heterogeneidad en las brechas salariales de los subsectores que lo componen, a diferencia de lo previamente observado en servicios empresariales. Las entidades financieras bancarias lideran la escala salarial. Esta posición refleja los requerimientos de especialización técnica, responsabilidad fiduciaria y marcos regulatorios estrictos que caracterizan la actividad bancaria. Los servicios bursátiles y de intermediación ocupan el segundo nivel, seguidos por servicios auxiliares a la actividad financiera. Estas actividades requieren habilidades especializadas en mercados de capitales y conocimiento de instrumentos

financieros, aunque operan en mercados más acotados. La gestión de fondos mantiene remuneraciones elevadas, reflejando la demanda de profesionales capaces de administrar carteras de inversión. Los servicios de entidades financieras no bancarias y administración de mercados financieros completan el segmento de especialización financiera. Los servicios financieros tradicionales se ubican en niveles intermedios: seguros y servicios financieros no bancarios mantienen remuneraciones importantes pero inferiores a las actividades de mayor complejidad. Esta estructura evidencia cómo la proximidad al sistema financiero y el nivel de especialización técnica determinan las diferencias salariales, con una prima significativa para las habilidades más escasas y críticas, aunque en un contexto de mercado financiero de desarrollo intermedio con relación al de países de mayor desarrollo.

En ese sentido, representantes del sector manifiestan la necesidad de cubrir **perfiles laborales calificados** orientados al “desarrollo de software (front end, back end, full stack, mobile) con experiencia en ciberseguridad, perfiles de DevOps, perfiles de desarrollo de producto, perfiles de infraestructura”, de los cuáles se requiere de **habilidades** como “**proactividad, autonomía, capacidad de aprendizaje, orientación a resultados, orientación al cliente y a la innovación**”. Por su parte, “**en áreas generalistas crece la demanda de profesionales en ventas, marketing digital y operaciones**”, donde la “adaptabilidad, pensamiento crítico y capacidad de aprendizaje continuo, además, de saber comunicar su propuesta de valor y construir una marca personal

sólida en entornos digitales es fundamental, ya que cada vez más etapas iniciales son automatizadas. Y, sobre todo, que aprendan a usar Inteligencia Artificial como una herramienta de apoyo, pero no como un condicionante que limite su capacidad de accionar y hacer su trabajo”.

Se estima que los **procesos sean cada vez más “digitalizados y ágiles, con fuerte apoyo en inteligencia artificial”** en los cuales el factor humano será esencial para la toma de decisiones finales. En este marco, representantes del sector evalúan a la **formación continua como un elemento central: “las empresas dejarán de buscar solo experiencia previa y apostarán por perfiles con potencial, actitud de aprendizaje y adaptabilidad. La evaluación del talento será más integral, considerando desempeño, cultura, impacto y capacidad de innovación, tanto en tecnología como en otros sectores”**.

Asimismo, actores claves del sector señalan el aumento de la demanda de perfiles orientados hacia los Recursos Humanos, donde las habilidades blandas como: trabajo en equipo, comunicación efectiva, la escucha activa para la resolución de conflictos, capacidad de adaptación y aprendizaje continuo, especialmente en un contexto donde la tecnología y los procesos productivos cambian de manera constante, son claves. “**Hoy las organizaciones no solo buscan técnicos que sepan administrar procesos, sino profesionales capaces de interpretar información, adaptarse a los cambios tecnológicos y aportar valor en la toma de decisiones.**”



El empleo en el sector
Servicios Empresariales

3,65

millones de puestos de
trabajo a nivel nacional

81,2%

de asalariados registrados
en puestos de trabajo en
intermediaciones
financieras

Fuente: INDEC, 2025.

Resultados del estudio SIDPLA

(Sistema de Información sobre la Demanda de Perfiles Laborales)

La formación para el trabajo se caracteriza por su orientación hacia la enseñanza de saberes, conocimientos y habilidades vinculadas al mundo del trabajo. Conocer los requerimientos del sector productivo permite aproximarse a las necesidades de formación y capacitación laboral del sector. A continuación se presentan los resultados del SIDPLA realizado a empresas del sector Servicios Empresariales de la Ciudad de Buenos Aires.

Las empresas que participaron del relevamiento se caracterizan por su heterogeneidad, que es propia del sector en cuestión. En lo que respecta al tamaño de las empresas que participaron de este estudio, más de la mitad de las empresas son micro (hasta 10 empleados); y en cuanto a los años de operación, un tercio de las empresas que respondieron del sector llevan entre 11 y 20 años de actividad.

Gráfico 1: Tamaño de la empresa

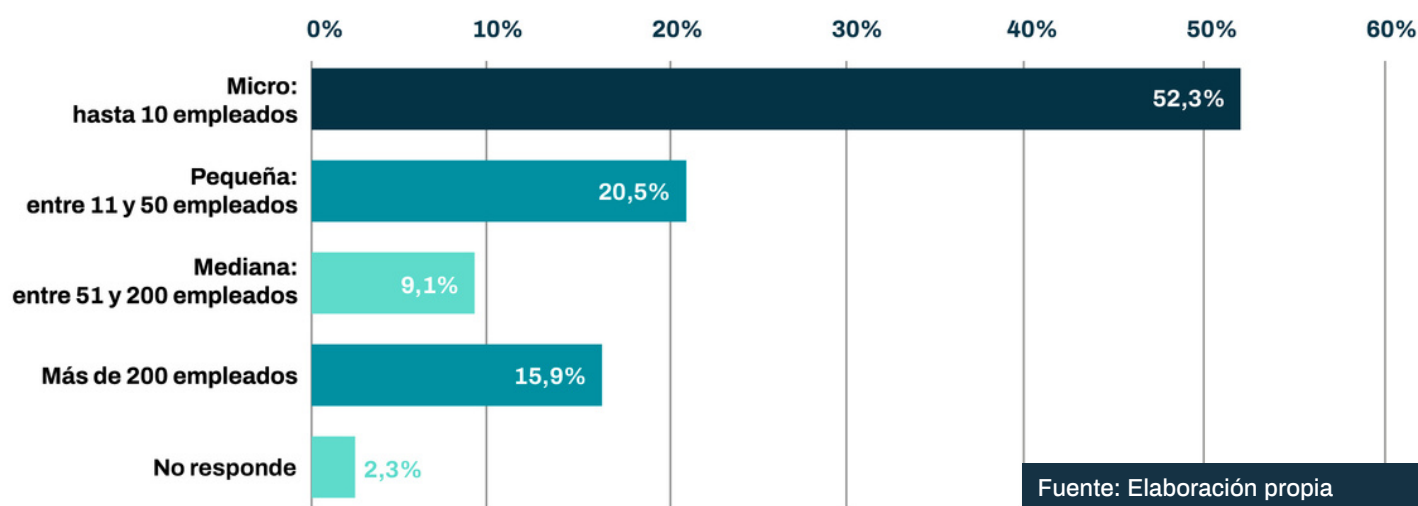
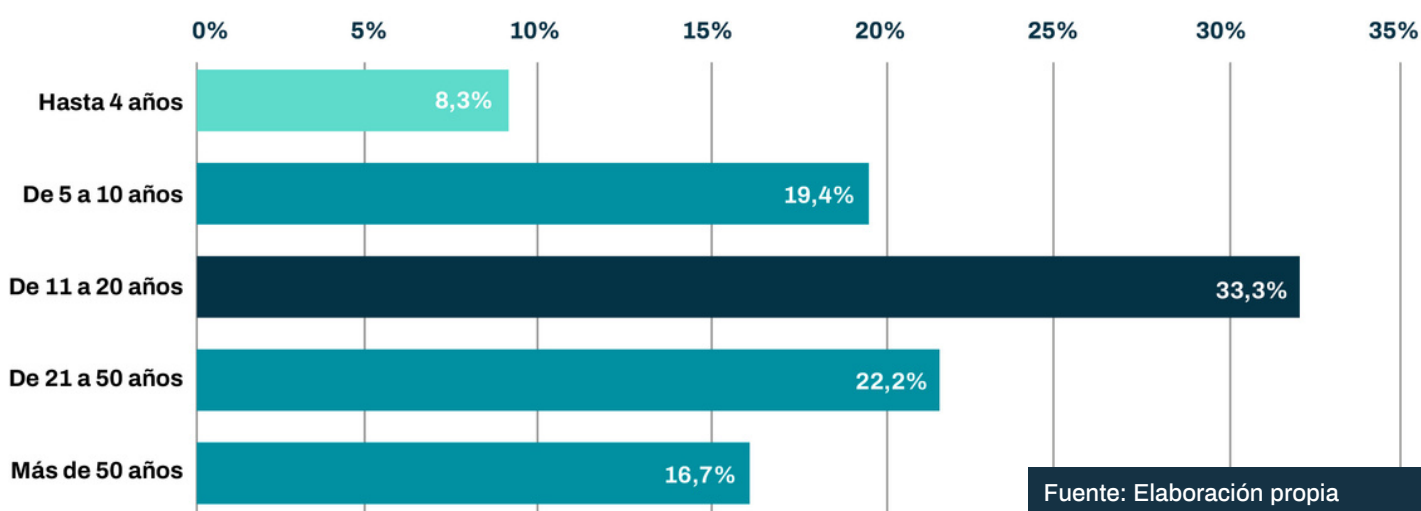
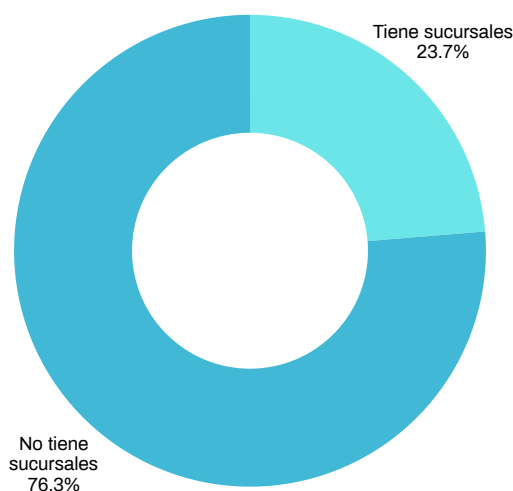


Gráfico 2. Antigüedad de la empresa: años de operación



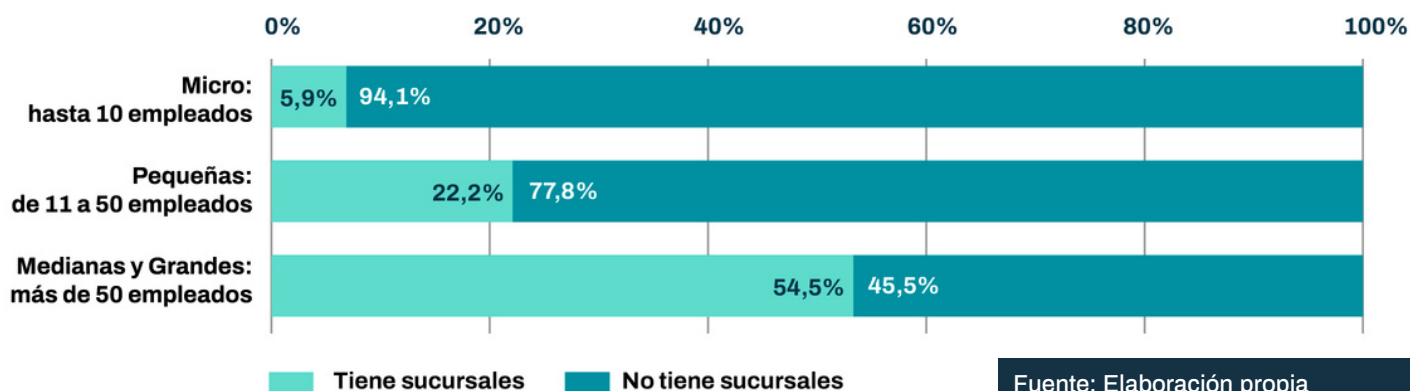
Casi un cuarto de estas empresas del sector tienen sucursales fuera de CABA. Mayoritariamente, las empresas que cuentan con sucursales son del segmento de empresas medianas y grandes. Los principales distritos donde se asientan las sucursales son el Gran Buenos Aires, el resto de la provincia de Buenos Aires y la provincia de Córdoba.

Gráfico 3. Tiene sucursales fuera de CABA



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4. Tiene sucursales fuera de CABA según tamaño de la empresa

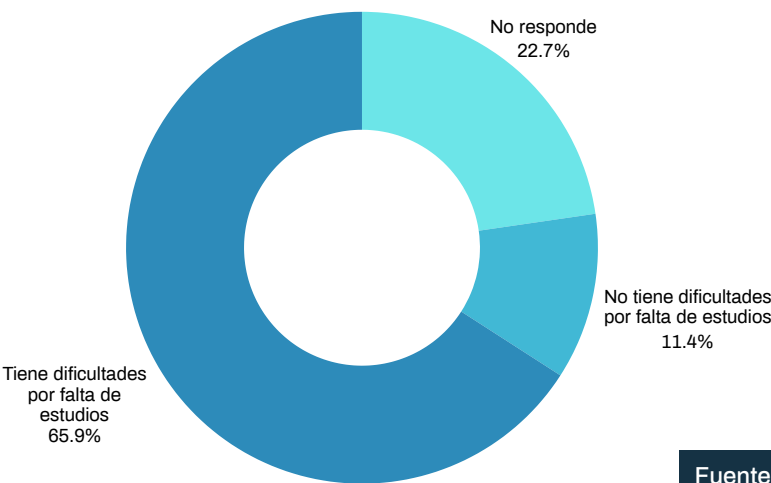


Fuente: Elaboración propia

Al consultar respecto de las dificultades a la hora de incorporar personal, no se observan diferencias significativas en las dificultades de contratación en relación a la edad de los trabajadores, ni tampoco respecto al género.

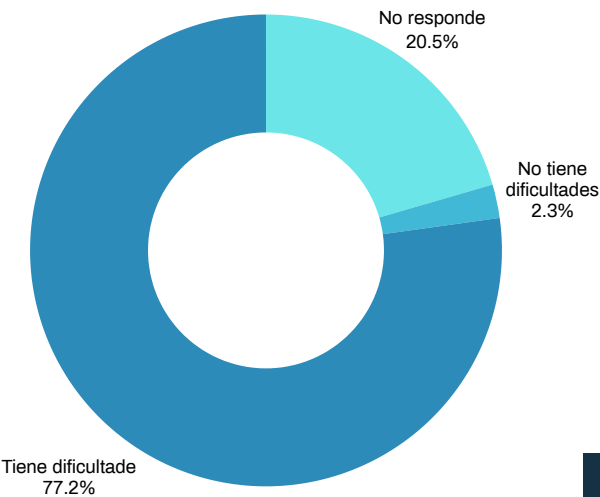
En cambio, al consultar respecto de las **dificultades para cubrir perfiles laborales por falta de estudios**, el 66% de las empresas respondió tener algunas dificultades. El 77% de las empresas respondió tener **dificultades por falta de habilidades básicas interpersonales** (responsabilidad y comunicación oral fueron las más mencionadas). Y finalmente, el 75% por falta de habilidades técnicas (idiomas, uso de programas para presentaciones gráficas y manejo de software de bases de datos).

Gráfico 5: Dificultades de contratación por falta de estudios



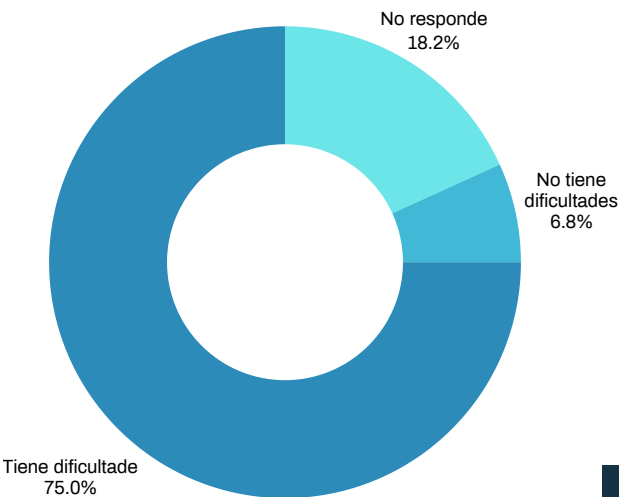
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6: Dificultades de contratación por falta de habilidades básicas interpersonales



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7. Dificultades de contratación por falta de habilidades técnicas



Fuente: Elaboración propia

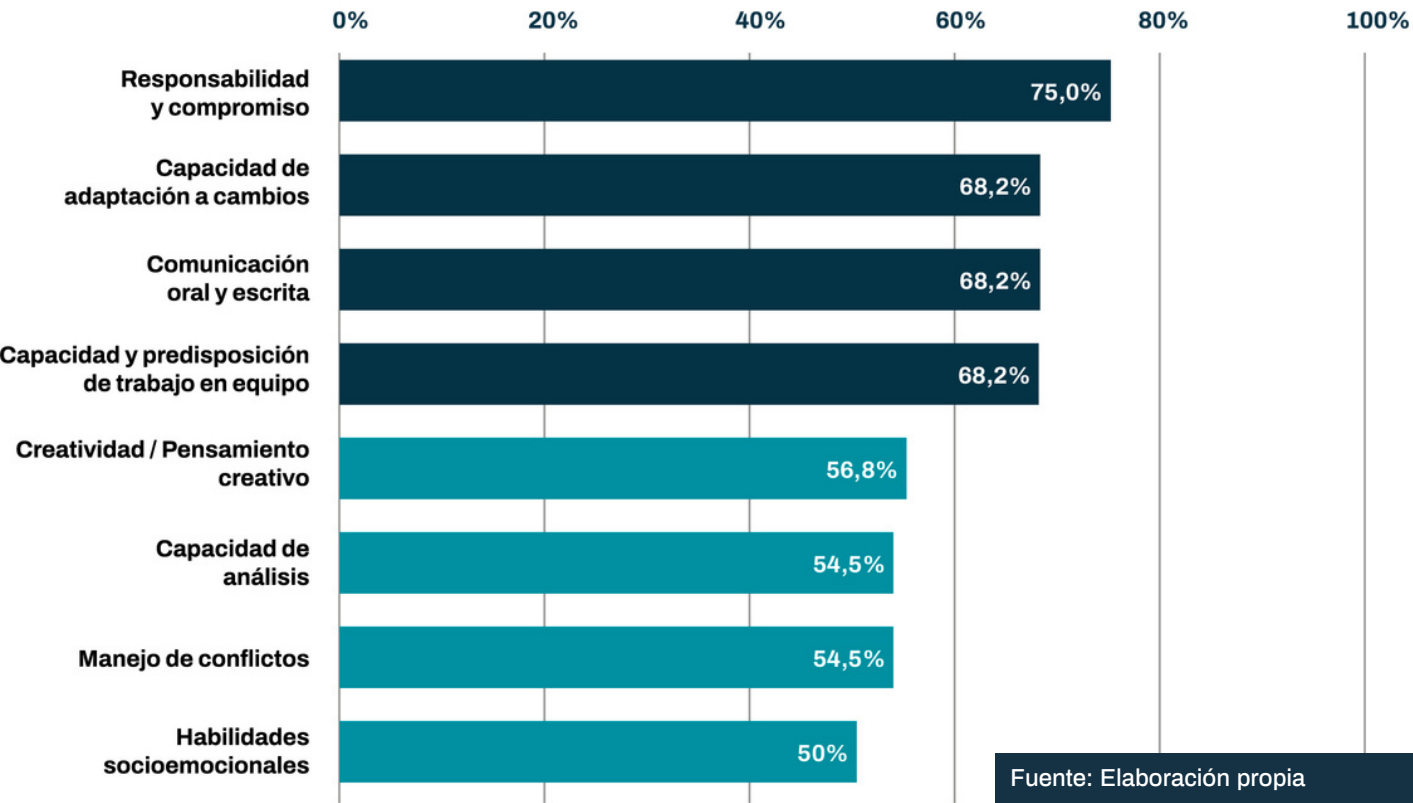
En cuanto a las dificultades por estudios, sobresalen en primer lugar los estudios técnicos (65,52%). Por su parte, analizando las dificultades por falta de habilidades interpersonales, resaltan responsabilidad, seguido por comunicación oral, atención a los detalles, compromiso y comunicación escrita. En cuanto a las dificultades para cubrir puestos por falta de habilidades técnicas, idiomas, uso de programas para hacer presentaciones gráficas y manejo de software de base de datos (Excel), son los que se destacan de manera diferencial por sobre otras de las dificultades indicadas por las empresas que participaron de este relevamiento.

Tabla 1. Principales dificultades para cubrir perfiles por falta de estudios

Principales dificultades para cubrir perfiles por falta de estudios	Primarios	3.45%
	Secundarios	13.79%
	Técnicos	65.52%
	Universitarios	34.48%

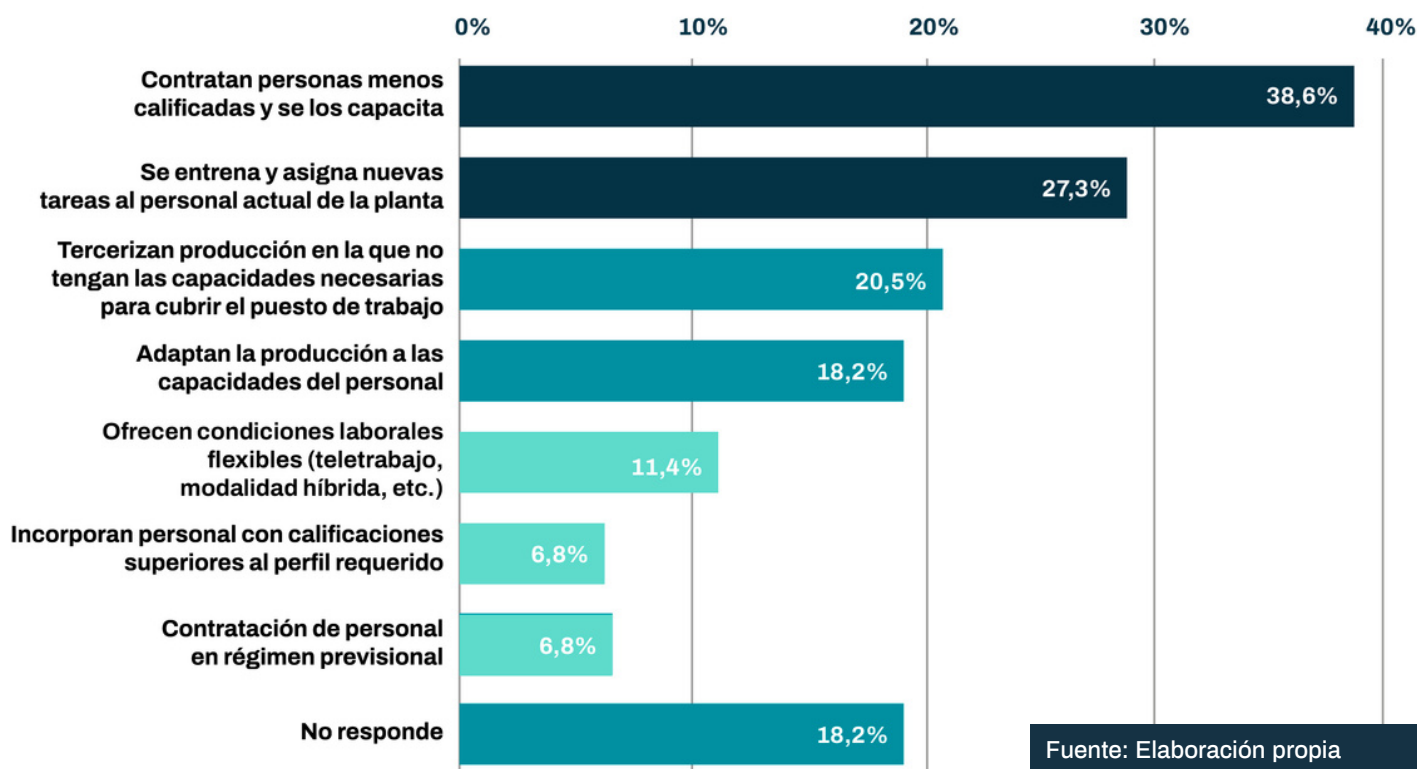
De manera coherente, las habilidades requeridas con mayor frecuencia coinciden con las habilidades interpersonales mencionadas como faltantes. En ese sentido, se mencionan responsabilidad y compromiso (75%) en primer lugar, seguido por capacidad de adaptación a los cambios, comunicación oral y escrita, capacidad y predisposición al trabajo en equipo (68,2%).

Gráfico 8. Habilidades requeridas con mayor frecuencia



Al consultar por las estrategias de contratación en el sector, casi 4 de cada 10 empresas respondentes mencionan como principal acción para cubrir los puestos faltantes, contratar personas menos calificadas y capacitarlas. En segundo lugar, entrenan y reasignan funciones al personal ya contratado.

Gráfico 9. Estrategias de contratación



Casi el 80% de las empresas del sector respondieron que realizan actividades de capacitación, y el 34% de ellas indica que la frecuencia de las capacitaciones es permanente. Casi 9 de cada 10 empresas realiza capacitaciones internas y 6 de cada 10 empresas capacitan de forma externa. La principal articulación para las capacitaciones externas es con otras empresas (más del 50%).

Gráfico 10. Realizan actividades de capacitaciones

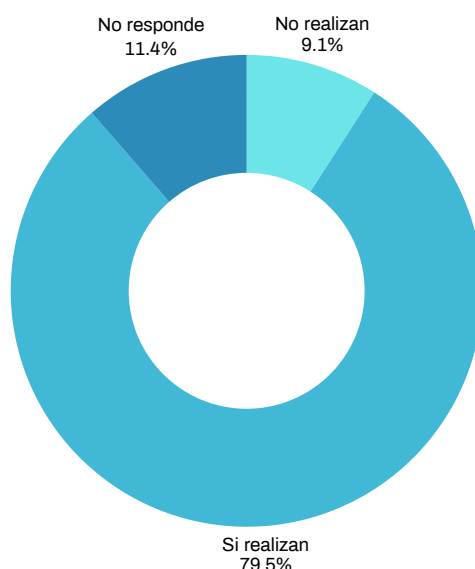
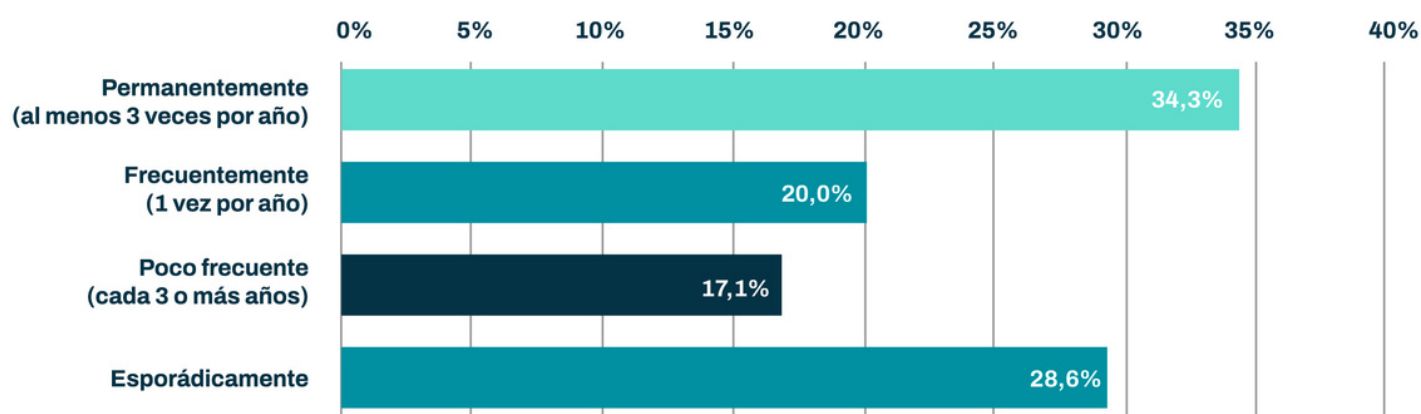
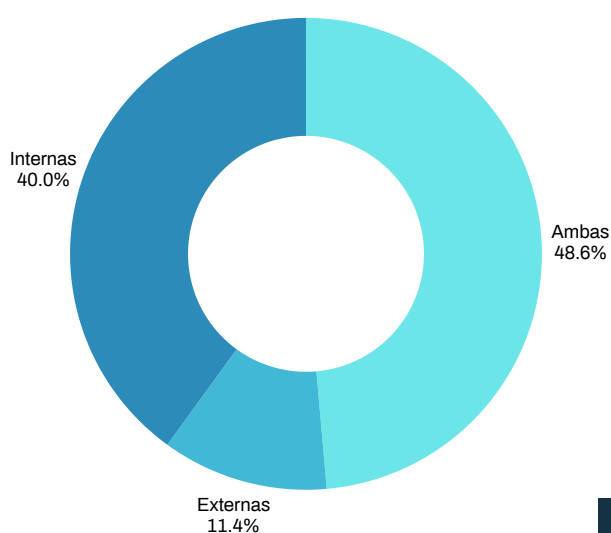


Gráfico 11. Frecuencia de capacitación



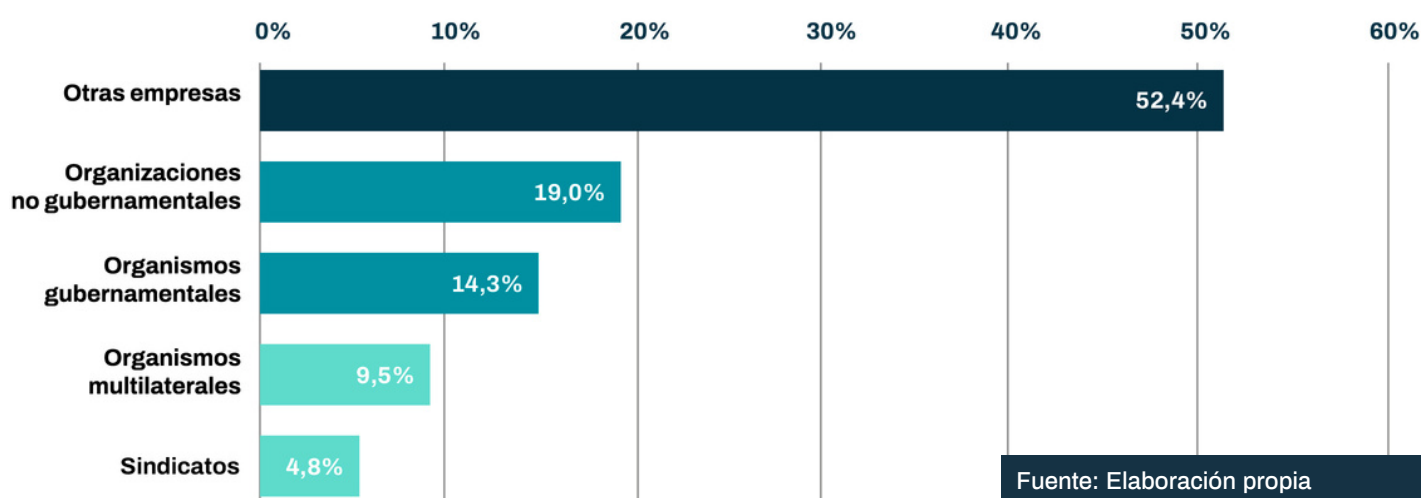
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12. Tipo de capacitaciones



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13. Articulación de capacitaciones



Fuente: Elaboración propia

Al consultar respecto a la proyección de perfiles laborales en el futuro, la principal proporción de respuestas manifiesta que se requerirán nuevos perfiles laborales. En relación a la posibilidad de incorporar nuevo personal en los próximos 12 meses, las respuestas se distribuyen sin ninguna categoría que sobresalga de forma significativa, lo que demuestra una incertidumbre en este aspecto. Al profundizar el análisis podemos observar que, asimilando las categorías que prevén incorporar nuevo personal o que tal vez lo hagan, resulta en un 45% que podrían incorporar nuevos perfiles a su plantilla de trabajadores.

Gráfico 9: Proyección de perfiles laborales

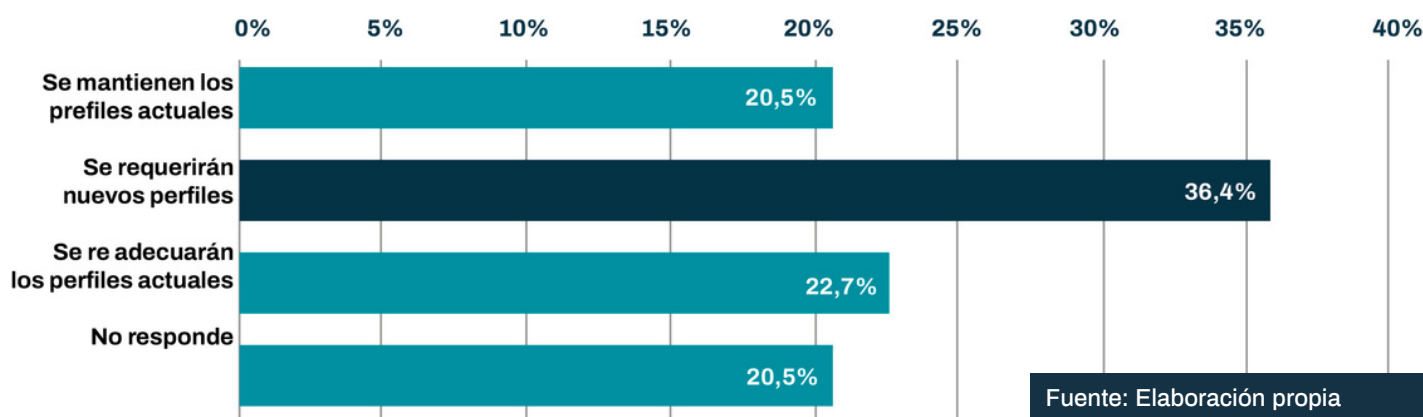
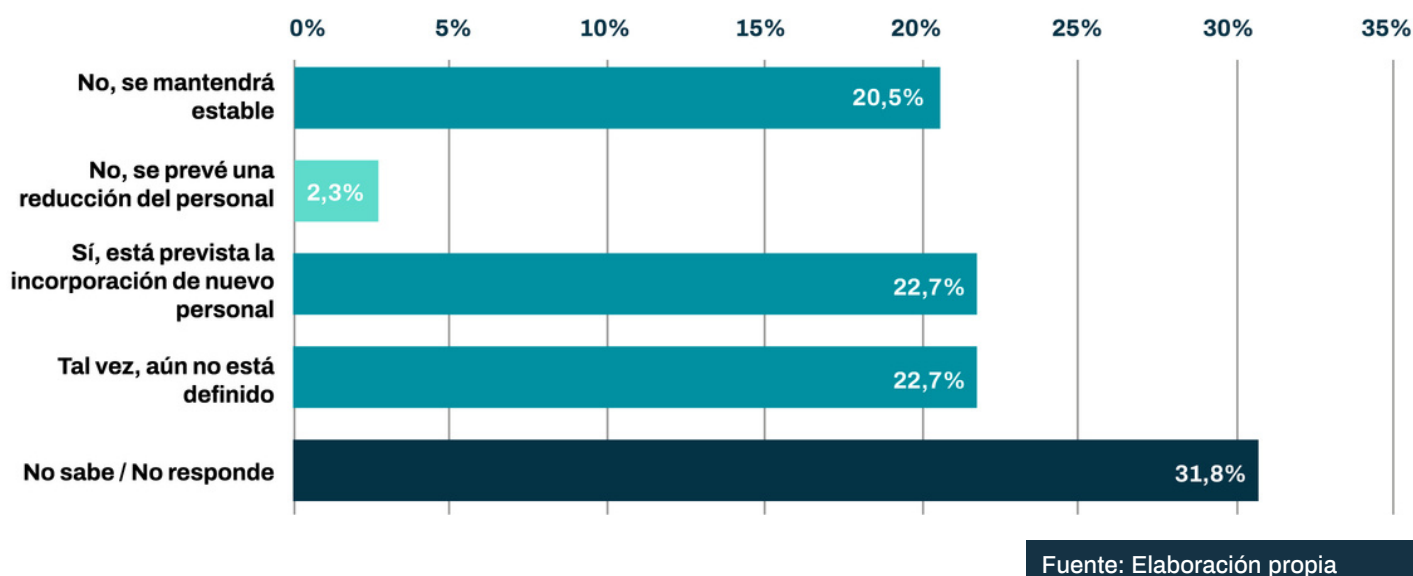
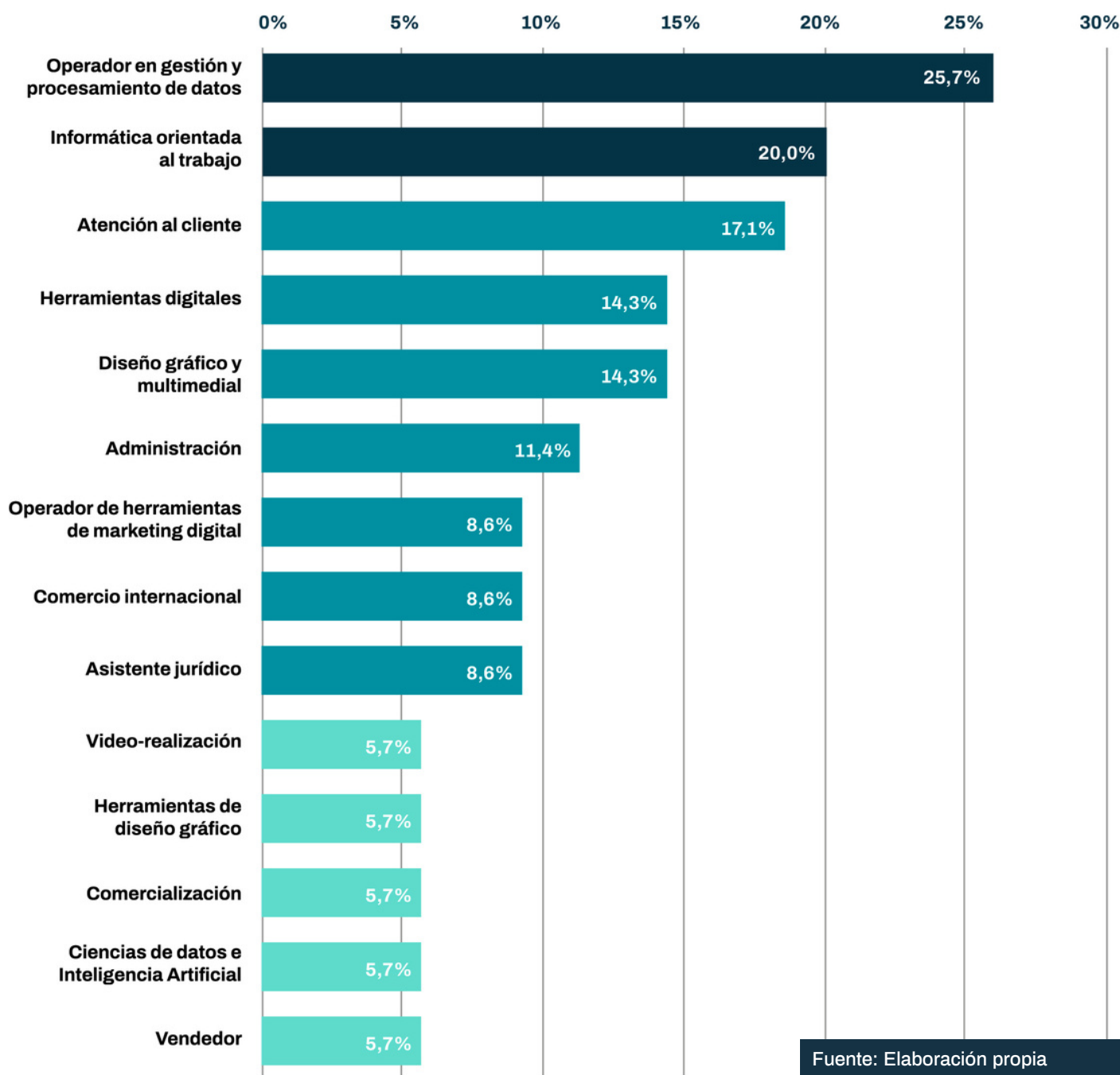


Gráfico 15. Proyección de incorporación de personal en los próximos 12 meses



La prospectiva de perfiles técnicos más demandados para los próximos 3 años es encabezada por operador en gestión y procesamiento de datos, seguido por informática orientada al trabajo y, en tercer lugar, atención al cliente.

Gráfico 16. Perfiles técnicos más demandados en el futuro (en los próximos 3 años)



Ante la consulta sobre los motivos principales de los cambios en los perfiles laborales futuros se destaca la mención a la aparición y necesidad surgida de las nuevas tecnologías.

La urgencia de la gobernanza sostenible

El sector de Servicios Empresariales y de Gestión (que incluye Administración, RRHH, Comercio, y staffing) es el articulador central de la sustentabilidad corporativa. Aunque su impacto ambiental directo es menor que el de industrias pesadas, sus decisiones impactan directamente la estrategia, la cadena de valor y la cultura ESG (Ambiental, Social y de Gobernanza) de toda la economía.

La Administración y Gestión Sostenible (AGO) busca garantizar la perdurabilidad económica a largo plazo junto con la responsabilidad social y la protección ambiental. El impacto de este sector se centra en tres pilares interdependientes:

- Pilar Social (S de ESG): es el pilar más crítico, enfocado en la gestión del talento, la inclusión, el bienestar del colaborador, y el impacto positivo en la comunidad.

- Gobernanza (G de ESG): se centra en la ética, la transparencia y la gestión de riesgos para asegurar la viabilidad financiera y la confianza de los stakeholders.
- Huella Operacional de Oficinas: aplica a la eficiencia en el uso de recursos (energía, agua, papel) y la reducción de la huella ecológica de las operaciones de gestión.

La transformación requiere que las organizaciones y sus gestores incorporen los criterios ESG en el modelo de negocio y en la planificación financiera.

Panorama global: indicadores clave y tendencia de integración ESG

Los indicadores globales señalan que la sustentabilidad organizacional ya no es opcional, sino un requisito de gestión y reporting.

Indicador	Dato Clave / Contexto	Desafío
Gobernanza Ética	La transparencia en la toma de decisiones y la existencia de políticas anticorrupción son el enfoque principal de la Gobernanza.	Asegurar el cumplimiento de un Código de Conducta y la capacitación del personal en ética y anticorrupción es un indicador clave.
Capital Humano (Social)	La tasa de rotación voluntaria y la brecha salarial de género son métricas esenciales para evaluar la gestión social.	Implementar políticas de diversidad, equidad e inclusión (DEI) y asegurar la salud y seguridad.
Reporte y Transparencia	El uso del estándar Global Reporting Initiative (GRI) es el método más común en Argentina para definir y medir KPIs de sustentabilidad.	Se necesita un compromiso de liderazgo por parte de la alta dirección, reflejado en políticas y estrategias internas, para impulsar la sostenibilidad de manera transversal.
Eficiencia Operacional	Indicadores como el consumo de energía (kWh) por empleado y la generación de residuos no reciclables (kg) por empleado miden la huella real de las oficinas.	Reducir el consumo de papel y priorizar compras con certificación FSC.

Pilares Fundamentales y Tendencias Transformadoras

A. Pilares de la Gestión Sostenible (ESG)

Pilar	Enfoque Principal
Pilar Económico (Gobernanza)	Garantizar la viabilidad financiera a largo plazo, gestionar el riesgo de la cadena de valor y promover la ética en la gestión.
Pilar Social (S)	Priorizar el bienestar laboral y el desarrollo profesional del talento, y medir el impacto positivo en la comunidad (ej. horas de voluntariado).
Pilar Ambiental (E)	Aplicar la eficiencia en el uso de recursos (energía, agua, papel) en las operaciones de oficina y promover la movilidad sostenible para el personal.

B. Tendencias globales clave

- Finanzas sostenibles: Incorporación de riesgos y oportunidades de sustentabilidad en la planificación financiera y la inversión. El Retorno sobre Inversión (ROI) de proyectos de eficiencia energética o social es un indicador clave.
- Digitalización para ESG: Uso de herramientas de TI para el monitoreo de métricas ESG en tiempo real. La ciberseguridad también se integra para reducir riesgos y consumos innecesarios.
- Bienestar y salud mental: El enfoque en el Capital Humano se expande para incluir la salud y seguridad. Se adopta la evaluación periódica de riesgos psicosociales (ej. Síndrome de Burnout).
- Trazabilidad de la cadena: La gestión del riesgo se extiende a la cadena de valor para asegurar el cumplimiento de prácticas laborales dignas (ODS 8) y verificar el índice de sustentabilidad de proveedores clave.

Desafíos y panorama específico en Argentina y CABA

A. Desafíos estratégicos para el país

- Formalización de la economía: la vasta economía informal dificulta la aplicación y el cumplimiento de las normativas de Seguridad e Higiene (SyH) y laborales, dejando a un gran segmento de trabajadores sin protección.
- Armonización regulatoria: la implementación y la fiscalización de las normativas de SyH pueden variar entre jurisdicciones (provincias y CABA), creando inconsistencias.
- Costo de la tecnología: el alto costo de la tecnología SyH 4.0 (sensores, IA) y las barreras de importación limitan su adopción por parte de las PyMEs.
- Adopción de reporting ESG: aunque el estándar GRI es común, la integración de los criterios ESG en la gobernanza y la planificación financiera aún necesita madurar.

B. Iniciativas y Avances en CABA

- Incentivos a la eficiencia: las organizaciones en CABA pueden acceder a descuentos de ABL al demostrar la reducción de consumo energético o poseer certificados ambientales reconocidos.
- Políticas laborales inclusivas: la adhesión al Programa PARES (GCBA) es un indicador de gestión social avanzada, promoviendo políticas laborales inclusivas y equitativas.
- Fiscalización y capacitación (SyH): la Dirección General de Protección del Trabajo (DGPDT) realiza inspecciones rigurosas y promueve planes de capacitación con foco creciente en riesgos ergonómicos y psicosociales.
- Compras públicas sustentables: la Ciudad promueve Guías de Recomendaciones para la Compra Pública Sustentable, que el sector privado puede replicar en sus criterios de eficiencia energética e indumentaria textil.

Herramienta de evaluación de proyecto sostenible

Dimensión de Sustentabilidad	Criterio de Evaluación Aplicable (Requisitos Mínimos Recomendados)	Consideraciones Clave para la Organización
1. Gobernanza y Ética	Certificación: implementación de ISO45001 o equivalente. Compliance: porcentaje de personal capacitado en ética/anticorrupción.	Transparencia en la toma de decisiones. Auditoría de cumplimiento laboral ej: 95% sin hallazgos críticos).
2. Salud y Bienestar (Social)	Programa de Bienestar: cobertura del personal (salud mental/actividad física).	Evaluación periódica de riesgos psicosociales. Inversión en diseño biofílico en oficinas.
3. Eficiencia Operacional	Consumo de energía: reducción de consumo de energía (kWh) por empleado. Residuos: generación de residuos no reciclables (kg) por empleado.	Implementación de planes de teletrabajo o flexibilidad horaria. Uso de papel certificado FSC.
4. Digitalización y Gestión	Monitoreo: uso de Sistemas de Gestión de SyH (SG-SyH) digitalizados. PUE (Power Usage Effectiveness) en Data Centers.	Reporting automatizado de incidentes. Optimización de código y algoritmos para menor consumo (Green Coding).
5. Viabilidad Económica	Análisis de TCO: Demostrar la recuperación de la inversión en SyH/Eficiencia a través de la reducción de costos de ART y días perdidos.	Inversión en tecnologías de bajo impacto. Identificación de líneas de financiación verde.

Recomendaciones estratégicas

La sustentabilidad en la Gestión Organizacional no es un costo, sino una inversión imperante en el capital humano y la resiliencia. El rol de los gestores es asegurar la integración de ESG en la estrategia.

Para que Argentina pueda acelerar su transición en este sector, es esencial:

- Priorizar el Desarrollo de Habilidades Holísticas: la capacitación debe centrarse en la gestión de riesgos psicosociales, la analítica de datos para la predicción de accidentes, y la integración de SyH con la agenda ESG.

- Fomentar la Innovación Regulatoria: es vital abogar por una regulación más clara sobre teletrabajo y riesgos de la economía digital, y el desarrollo de soluciones de IT para el monitoreo de ESG.
- Fortalecer la Cultura de Prevención y Transparencia: es crucial establecer un compromiso de liderazgo en la alta dirección y abogar por marcos de SyH que aborden las necesidades de los trabajadores informales.

Innovación tecnológica y transformación del sector:

Inteligencia Artificial (IA) y digitalización

La inteligencia artificial (IA) ya es una capa transversal de productividad e innovación en los servicios empresariales. Su principal aporte es integrar datos, lenguaje y decisiones en tiempo (casi) real: automatiza tareas rutinarias, asiste a equipos en procesos complejos (detección de fraude avanzada en tiempo real, defensa predictiva contra amenazas, automatización de la respuesta y seguridad, autenticación biométrica y de identidad) habilitando nuevas experiencias para clientes y empleados. Modelos de lenguaje y de visión —como los que impulsan ChatGPT-OpenAI, Microsoft Copilot, Google Gemini— conviven con plataformas corporativas que ya incorporan IA de forma nativa en funciones críticas: Workday y SAP SuccessFactors en RR. HH.; Salesforce Einstein y Adobe Experience Cloud en marketing y ventas; UiPath o Automation Anywhere para automatización robótica; Oracle/SAP/Anaplan para finanzas; y motores de recomendación como Amazon Personalize o Shopify para comercio electrónico. El impacto se mide en menos fricción operativa, mejores decisiones y experiencias más relevantes. A la vez, abre interrogantes y se presentan desafíos frente a sesgos algorítmicos, ataques impulsados por IA, falta de explicabilidad (Black Box), privacidad, propiedad intelectual y cumplimiento regulatorio.

Gestión de Recursos Humanos: La IA está transformando el ciclo de talento de punta a punta. En adquisición, los modelos de lenguaje enriquecen descripciones de puesto y tamizan CV a escala (Greenhouse con IA, Lever, Eightfold AI, LinkedIn Talent Insights), mientras chatbots conversacionales atienden candidatos 24/7. En onboarding, asistentes como Microsoft Copilot o ServiceNow generan itinerarios personalizados y guías de “primeros 90 días”. En desarrollo y performance, analítica de personas en Workday, SAP SuccessFactors o Visier detecta patrones de rotación y brechas de habilidades; plataformas de aprendizaje como Coursera for Business, Udemy Business o Degreed, recomiendan rutas de upskilling (actualización de habilidades) basadas en competencias. El ángulo crítico es la equidad: herramientas de evaluación (p. ej., Harver) y filtros de sesgo ayudan a auditar decisiones; políticas de consentimiento y minimización de datos reduciendo riesgos. Se observa que, por un lado, a través de la IA se libera tiempo administrativo y se puede elevar la calidad de decisiones de talento; sin embargo, se evidencia la amplificación de sesgos que erosionan la confianza en la utilización de la IA, revalorizando los procedimientos tradicionales.

Comercio y comercio electrónico: En comercio electrónico, la IA es el motor de personalización, precio dinámico y logística. Recomendadores (Amazon Personalize, Bloomreach, Dynamic Yield) y buscadores semánticos (Algolia, Elastic); Shopify Magic y Adobe Sensei generan descripciones y creatividades a escala. En atención al cliente, Zendesk AI, Intercom Fin o

Freshworks resuelven gran parte de las consultas con agentes virtuales y enrutan lo complejo a humanos. En operaciones, la predicción de demanda y optimización de inventario en Blue Yonder, o9 Solutions o Kinaxis reduce quiebres y sobrestock; para fraude y pagos, Stripe Radar, Klarna, Feedzai o MaxMind detectan anomalías en tiempo real. La clave es la coherencia omnicanal: unificar catálogo, precios y señales de comportamiento para que el modelo aprenda de todos los puntos de contacto, con controles claros sobre cookies, tracking y consentimiento.

Finanzas: La IA acelera el cierre contable, la conciliación y el control. Suites como BlackLine, Trintech o Workiva automatizan tareas repetitivas y elevan la trazabilidad; Oracle Cloud ERP, SAP S/4HANA y Anaplan incorporan pronósticos de flujo de caja, escenarios hipotéticos y planeamiento continuo. Para riesgo y fraude, bancos y fintechs usan SAS, Featurespace, Feedzai, Mastercard Decision Intelligence o Visa Advanced Authorization para puntuar transacciones. En compras y gastos, Coupa y SAP Ariba aplican IA a categorías, duplicados y cumplimiento de políticas. El valor aparece cuando las finanzas pasan de “reportar el pasado” a anticipar el futuro con escenarios probabilísticos y explicables.

Consultoría: La consultoría adopta IA para investigar, sintetizar y prototipar más rápido. Prácticas de datos como BCG X (ex GAMMA), QuantumBlack (McKinsey) o Bain Vector combinan Databricks, Snowflake, Palantir Foundry/AIP, Dataiku y LLMs (vía OpenAI, Azure AI, Vertex AI) para construir aceleradores reutilizables. Asistentes internos generan resúmenes de industria, estructuran workshops y redactan entregables; GitHub Copilot y Cursor acortan el ciclo de analítica y desarrollo. El modelo de negocio se desplaza de horas-hombre a activos de IP y soluciones. La diferenciación vendrá de la calidad de datos propios del cliente, el diseño del caso de uso y la fundamentación del modelo ante directorios y reguladores.

Marketing: La IA potencia una orquestación 1:1 a escala. Salesforce Marketing Cloud (Einstein), Adobe Experience Platform, Braze e Iterable segmentan audiencias, optimizan journeys y pruebas A/B; Google Ads Performance Max, Meta Advantage+ y TikTok Smart Creative ajustan pujas y creatividades en tiempo real. Para contenido, Jasper, Canva (Magic Design/Write) y Adobe Firefly generan y adaptan piezas multiformato alineadas a marca; herramientas de protección de la marca y detección de deepfakes (p. ej., DoubleVerify, Oracle Moat) cuidan la reputación. El desafío estratégico es pasar de “más impresiones” a mejor relevancia con controles de consentimiento, límites a hiper segmentación y métricas que combinen ROI con valor de marca.

Servicios de Back-Office: Aquí la IA actúa como palanca de eficiencia estructural. RPA con UiPath, Automation Anywhere o Blue Prism automatiza flujos de alta frecuencia; document intelligence en Microsoft Syntex, Google Document AI o ABBYY extrae datos de facturas, órdenes y expedientes; CLM como Icertis o Ironclad resumen contratos, detectan cláusulas de riesgo y sugieren redlines. En atención interna, ServiceNow combina IA y workflows para resolver tickets y knowledge a demanda; en gestión del conocimiento, Microsoft 365 Copilot, Notion AI o Confluence permiten buscar y generar contenidos sobre repositorios corporativos. El retorno típico proviene de menos tiempos de ciclo, menor error humano y mejor cumplimiento, siempre que exista catálogo de procesos, medición de antes/después y controles de acceso finos sobre datos sensibles.

Reflexiones finales

A lo largo del presente informe se pudo realizar una caracterización actualizada del sector denominado Servicios Empresariales, a partir de datos productivos destacados con foco en la Ciudad de Buenos Aires. A la vez, se buscó profundizar sobre la situación actual del empleo y perfiles profesionales, y sus perspectivas en relación a las necesidades de formación y capacitación ante las políticas de sostenibilidad y el impacto de la IA. Del análisis de los datos productivos se desprende que la Ciudad de Buenos Aires se consolida como el centro de los servicios basados en conocimiento (SBC) a nivel nacional. La suma de los servicios empresariales, financieros y comercio representa el 50% del Producto Geográfico Bruto (PGB) de la Ciudad. Estos datos, junto al análisis de las características cualitativas, dan cuenta de la importancia estratégica del sector para el desarrollo socioproductivo de la Ciudad. Se trata de un sector que incluye actividades de alto valor agregado, elevadas remuneraciones y mayor especialización técnica, especialmente en los subsectores vinculados a finanzas.

Asimismo, se pudo dar cuenta de la heterogeneidad de la estructura laboral del sector: mientras que el subsector financiero exhibe altos niveles de formalización y salarios competitivos, el sector de servicios empresariales muestra contrastes con una fuerte presencia de trabajadores independientes, y el subsector dedicado al comercio, con mayor informalidad. En este escenario, la incorporación de tecnologías digitales ha reconfigurado las jerarquías salariales, sobrevalorando a aquellos perfiles técnicos que han incursionado en saberes digitales y análisis de datos, transformando las formas de organización del trabajo.

Por su parte, la evidencia recolectada a través del SIDPLA y los diálogos sectoriales subraya la importancia de la educación técnico-profesional para acompañar este proceso de transformación del sector. En ese sentido, afianzar conocimientos vinculados a idiomas, uso de programas para hacer presentaciones

gráficas y manejo de software de base de datos (Excel) se vislumbran como necesarias para cubrir las demandas actuales de las empresas ante el contexto de cambio tecnológico.

Al respecto, la incorporación de la Inteligencia Artificial (IA) plantea desafíos en cuanto a la reconfiguración de tareas. Mientras los roles rutinarios tienden a la automatización, emerge la "cobotización" como una nueva forma de trabajo colaborativo entre humanos y máquinas, otorgándole mayor relevancia a las habilidades que la tecnología no puede replicar, ligadas al pensamiento crítico, la inteligencia emocional, la creatividad y la capacidad de aprendizaje continuo. Así es que, coincidiendo con los resultados del SIDPLA, junto a la actualización de conocimientos en habilidades técnicas, se destaca el lugar preponderante que ocupan las habilidades interpersonales al momento de cubrir perfiles profesionales dentro del sector.

Por otra parte, el apartado dedicado a la sustentabilidad ambiental muestra la relevancia que fueron adquiriendo estas políticas específicas como parte condicionante del entorno laboral. A la vez, la transición energética y la optimización de procesos para reducir la huella de carbono demanda la incorporación de nuevas habilidades. En ese sentido, será oportuno que la educación técnico-profesional integre de forma transversal competencias sobre materiales ecológicos y procesos productivos responsables para garantizar la empleabilidad compatible con los compromisos ambientales locales y globales.

La política pública tiene el desafío de formular propuestas formativas que no sólo respondan a la demanda actual de las empresas, sino que también anticipen las necesidades de un mundo del trabajo en transformación. En ese sentido, la educación técnico-profesional puede ofrecer oportunidades de actualización a lo largo de toda la vida, siendo clave para el desarrollo socio productivo de la Ciudad.

Propuestas formativas para el sector Servicios Empresariales

1. Elaboración de reportes de sustentabilidad para empresas.
2. Gestión de compras con criterios de sostenibilidad.
3. Automatización de procesos administrativos con IA.
4. Especialista en asistencia virtual con integración de IA generativa.
5. Liderazgo ágil en equipos de trabajo.
6. Gestión de la experiencia del cliente en entornos digitales.
7. Formación en gestión de innovación y transformación digital empresarial.
8. Herramientas para la comunicación profesional.
9. (Identificación de necesidades y expectativas de los clientes, expresión oral asertiva).
10. Pensamiento analítico aplicado a problemas organizacionales.
11. Uso responsable de la IA en entornos laborales.
12. IA para el análisis de datos.
13. Gobernanza sostenible y sustentable en la administración financiera.

Fuentes consultadas

- **Accenture. (2025, 7 de enero). Las 10 principales tendencias bancarias para 2025.** <https://www.accenture.com/ar-es/insights/banking/top-10-trends-banking-2025>
- **Becerra, G., & Magnani, E. (2024). La inteligencia artificial como tecnología disruptiva y sus sentidos sociales. El Faro, 1(1), 1-16. Universidad de Flores.** https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/255655/CONICET_Digital_Nro.154cfba6-faec-4d33-b9a4-8fdd59e33b63_B.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- **Cevasco, L., Corvalán, J. G., & Le Fevre Cervini, E. M. (2019). Inteligencia Artificial y trabajo. Construyendo un nuevo paradigma de empleo, 1.**
- **Concepción, M. (2024, 21 de agosto). Innovación financiera: 9 tendencias recientes para líderes. EGADE Business School.** <https://blog.egade.tec.mx/innovacion-financiera-tendencias-recientes>
- **Corvalán, J. G. (2019). El impacto de la inteligencia artificial en el trabajo. Revista de Direito Econômico e Socioambiental, 10(1), 35-51.**
- **Doellgast, V., Appalla, S., Ginzburg, D., Kim, J., Thian, WL. 2025. Global case studies of social dialogue on AI and algorithmic management, ILO Working Paper 144 (Geneva, ILO).** <https://doi.org/10.54394/VOQE4924>
- **Foro Económico Mundial. (2025, 6 de mayo). Cómo la IA está transformando la carrera profesional y otras tendencias sobre empleo y habilidades.** <https://es.weforum.org/stories/2025/05/como-la-ia-esta-transformando-la-carrera-profesional-y-otras-tendencias-sobre-empleo-y-habilidades/>
- **IDECBA. (2023). Producto Bruto Geográfico de CABA.** <https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/?cat=133>
- **IDECBA. (2024). Encuesta Trimestral de Ocupación e Ingresos (ETOI).** https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/?page_id=64432
- **INDEC. (2025). Generación del ingreso e insumo de mano de obra.** <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-9-49>
- **Ingresos de Azure de Microsoft aumentan porque la inversión en IA da frutos. (2025, 30 de julio). La Nación.** <https://www.lanacion.com.ar/agencias/ingresos-de-azure-de-microsoft-aumentan-porque-inversion-en-ia-da-frutos-nid30072025/>
- **Jacinto, C. (2018). Los mundos del trabajo en los procesos de inserción: tránsitos y quiebres entre educación, formación profesional y trabajo. A modo de introducción. En El secundario vale: Saberes, certificados y títulos técnicos en la inserción laboral de jóvenes (pp. 17-32).**
- **Jacinto, C., Rucci, G., Vinacur, T., & Alegre, S. C. (2025). Educación técnico-profesional en Argentina: desafíos para la articulación del sistema de formación.** <https://doi.org/10.18235/0013734>
- **KPMG Argentina. (2025, febrero). IA para auditoría e informes financieros. KPMG.** <https://kpmg.com/ar/es/home/insights/2025/02/ia-para-auditoria-e-informes-financieros.html>
- **Morgan Stanley. (2025, 2 de julio). How AI is reshaping real estate.** <https://www.morganstanley.com/insights/articles/ai-in-real-estate-2025>
- **Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE). (2023, 2024).** <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/estadisticas/observatorio-de-empleo-y-dinamicaempresarial-oede-0>
- **Serie fichas sectoriales de la CABA: Sector servicios empresariales (Junio de 2025). Observatorio de datos productivos. Dirección General de Estrategia Productiva y Regímenes de Promoción. Subsecretaría de Inversiones.**
- **Varanasi, L. (2025, junio 20). Accenture is giving consulting a new name as it doubles down on AI: 'reinvention services'. Business Insider.** <https://www.businessinsider.com/accenture-ai-reinvention-services-earnings-ceo-julie-sweet-2025-6>

Para profundizar en la información sobre la sustentabilidad en el sector de industrias creativas, se recomienda consultar las siguientes fuentes:

- Informe Sectorial de la Sustentabilidad en Seguridad e Higiene
- Informe Sectorial de la Sustentabilidad en la Informática (TI)
- Documento de Sustentabilidad: Administración y Gestión de las Organizaciones
- Organización Internacional del Trabajo (OIT)
- Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT) - Argentina
- International Organization for Standardization (ISO) - Estándar ISO 45001
- Global Reporting Initiative (GRI)
- International WELL Building Institute (IWBI)
- Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Dirección General de Protección del Trabajo)

Anexos

1. Referencias metodológicas

El presente trabajo de investigación se propuso realizar un acercamiento al conocimiento sobre las demandas de perfiles profesionales, saberes y habilidades requeridos por cada sector prioritario de la Ciudad, a partir de una caracterización del mismo, un análisis sobre las empresas y actores clave.

El estudio tiene objetivos descriptivos y exploratorios (no probabilísticos) para lo cual se triangularon técnicas cualitativas y cuantitativas de recolección de información y análisis de datos. Entre las estrategias de abordaje, se optó por relevar fuentes secundarias provenientes del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE), Instituto de Estadística y Censos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (IDECBA) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) para realizar una caracterización y diagnóstico del sector en la Ciudad. Además, se realizó una exploración bibliográfica, de notas periodísticas, informes y estudios de distintos organismos internacionales con el fin de sintetizar las tendencias respecto de la incorporación de tecnologías en el sector.

Por otro lado, se utilizaron fuentes primarias a través de un cuestionario de preguntas a informantes claves (representantes sindicales, empresariales y Directores de Centros de Formación Profesional de la Ciudad de Buenos Aires) y la implementación del **Sistema de Información sobre la Demanda de Perfiles Laborales (SIDPLA)**.

El SIDPLA es una plataforma que despliega un cuestionario de elaboración propia, aplicado a un universo cuyas unidades de análisis son las empresas de la Ciudad pertenecientes al sector. Para el relevamiento se contactó a un conjunto heterogéneo de empresas, tanto micro, como pymes y grandes empresas; se realizaron aproximaciones a las unidades de análisis a través de acciones de colaboración con sindicatos, cámaras y federaciones empresariales. Específicamente para la elaboración del presente informe se contó con la participación de VU Security, Conexión HR, el Centro de Estudios Metropolitanos (CEM) y la Federación de Comercio e Industria de la Ciudad de Buenos Aires (FECOBA). Dichas colaboraciones, además de la realización del estudio de campo, incluyeron también el relevamiento de distintas fuentes secundarias. El trabajo de campo consistió en la realización de 44 encuestas durante los meses de marzo a octubre de 2025.

Para el procesamiento de las fuentes primarias provenientes del SIDPLA, se utilizaron técnicas cuantitativas de análisis de datos a través del programa de procesamiento de datos SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

2. Categorías laborales

Servicios empresariales (CCT Comercio 07/25)	• Mantenimiento
	• Administrativo

3. Oferta de Educación No Formal en Servicios Empresariales 2025 - CABA

AMIA (Asoc. Mutual Israelita Argentina)	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
ANCHORENA	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
ARANGUREN	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
CAFAYATE	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
CFP 7	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
CUBA	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
DON BOSCO	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
HOMERO	• Organización de eventos
JUAN AGUSTÍN GARCIA	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
JUNCAL	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
SARMIENTO	• Administración de consorcios de propiedad horizontal
TRAFUL	• Administración de consorcios de propiedad horizontal

4. Oferta de Formación Profesional Servicios Empresariales 2025 - CABA.

(IEEC) Instituto de Estudios para la Excelencia Competitiva	Planificador logístico
(UTEDYC) Unión Trabajadores de Entidades Deportivas y Civiles	Facturación básica y terminología, registros médicos, gestión judicial
C.F.P. N° 01	- Auxiliar contable - Liquidación de sueldos y jornales
C.F.P. N° 06 - C.I.F.P.A	- Actualización en administración de consorcio - Administración de consorcios de propiedad horizontal - Liquidación de sueldos de encargados de edificios de renta y horizontal
C.F.P. N° 10	- Actualización en administración de consorcio - Administración de consorcios de propiedad horizontal - Auxiliar de contabilidad - Auxiliar jurídico - contable - Ayudante de contaduría - Liquidación de haberes - Marketing de servicios profesionales para el Administrador de consorcios
C.F.P. N° 10 Fraga	- Administración de consorcios de propiedad horizontal - Auxiliar de contabilidad - Liquidación de haberes
C.F.P. N° 10 La Porteña	- Administración de consorcios de propiedad horizontal - Auxiliar de contabilidad - Ayudante de contaduría - Liquidación de haberes
C.F.P. N° 10 Urquiza	- Administración de consorcios de propiedad horizontal - Auxiliar de contabilidad - Ayudante de contaduría - Leyes laborales - Liquidación de haberes
C.F.P. N° 18	- Asistente en gestión previsional - Auxiliar contable - Introducción a las tareas administrativas contables - Liquidación de haberes - Liquidación de sueldos y jornales - Técnicas para ventas de productos y servicios
C.F.P. N° 26	- Auxiliar técnico de farmacia - Empleado de farmacia
C.F.P. N° 26 Belgrano	- Auxiliar técnico de farmacia - Empleado de farmacia

C.F.P. N° 26 Devoto	• Auxiliar técnico de farmacia • Empleado de farmacia
C.F.P. N° 26 Liniers	• Auxiliar técnico de farmacia • Empleado de farmacia
C.F.P. N° 41	• Operaria/o logístico
C.F.P. N° 41 E.T. N° 24	• Administración de consorcios de propiedad horizontal • Liquidación de sueldos de encargados de edificios

5. Oferta de Educación Técnico Superior en Servicios Empresariales 2025 - CABA

IFTS N° 3	Tecnicatura Superior en Administración
IFTS N° 6	Tecnicatura Superior en Comercio Internacional y Aduanas
IFTS N° 7	Tecnicatura Superior en Administración de Servicios de Salud
IFTS N° 9	Tecnicatura Superior en Administración Tecnicatura Superior en Comercialización Tecnicatura Superior en Comercio Internacional
IFTS N° 20	Tecnicatura Superior en Recursos Humanos
IFTS N° 22	Tecnicatura Superior en Gestión Ambiental
IFTS N° 23	Tecnicatura Superior en Administración Hotelera



Buenos Aires
aprende.

Agencia de Habilidades para el Futuro

S.I.D.P.L.A

Sistema de Información sobre la
Demanda de Perfiles Laborales

Ministerio de Educación



Buenos
Aires
Ciudad