



Recursos Humanos

El desafío de las empresas en la gestión del talento en el contexto de transformación tecnológica

Expertos participaron de taller en el que subrayaron la necesidad de maximizar el potencial de las organizaciones con herramientas como la IA.

El Departamento de Administración, en conjunto con Alta Dirección de la Facultad de Economía y Negocios (FEN) de la Universidad de Chile, y la consultora Sintoniza Personas y Organización, realizó el taller "Gestión Estratégica del Talento: Maximizando el potencial de las organizaciones", en el cual se discutieron los desafíos que enfrentan las empresas para desplegar el talento en contextos de incertidumbre y transformación tecnológica.

La actividad, encabezada por Alejandra Núñez y José Tomás Saffirio, socios de Sintoniza y docentes del Magíster en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional de la FEN, puso el foco en cómo alinear estrategia, procesos y cultura para generar entornos que permitan a las personas desarrollar sus capacidades y a las organizaciones alcanzar resultados.

"El talento no es un atributo fijo, sino un potencial desplegable. Para que ese despliegue ocurra, se requiere tanto la responsabilidad individual de aprender a aprender, como una organización que genere las condiciones para que ello suceda", explicó José Tomás Saffirio durante su intervención.

Entre los principales ejes, los expertos subrayaron la necesidad de migrar de un modelo basado en puestos de trabajo a uno centrado en habilidades (skills) transferibles. "En los próximos cinco años veremos un crecimiento en el número de skills mayor que en

los últimos 25 años. Eso obliga a las empresas a pensar en nuevas formas de gestión, donde el upskilling y el reskilling pasen a ser políticas permanentes y no campañas aisladas", agregó Saffirio.

Por su parte, Alejandra Núñez destacó la importancia de comprender la gestión del talento desde una mirada socio-técnica. "Si la estrategia, los procesos y la cultura no están alineados, el talento no se despliega, por lo mismo es fundamental que las áreas de personas revisen la coherencia organizacional. Hemos visto organizaciones que dicen valorar la colaboración, pero mantienen procesos burocráticos que van en la dirección contraria", señaló.

El workshop también contó con la participación de Pablo Retamales, director de DinamIA Lab, quien presentó un prototipo de diagnóstico basado en inteligencia artificial para evaluar las condiciones de despliegue del talento, que fue realizado a petición de la empresa Sintoniza. "El trabajo que realizamos en conjunto con Sintoniza, muestra que la IA permite obtener diagnósticos ágiles y confiables, liberando tiempo para que los consultores se concentren en análisis de valor. Pero siempre debe haber un 'alguien' que verifique y tome las decisiones críticas", precisó Retamales.

Asimismo, citó un estudio del Stanford Digital Economy Lab, titulado "Canaries in the Coal Mine? Six Facts about the Recent Employment Effects of Artificial



Intelligence (¿Canarios en la mina de carbón? Seis datos sobre los efectos recientes de la inteligencia artificial en el empleo)", el cual muestra cómo la irrupción de la inteligencia artificial está redefiniendo la empleabilidad. Mientras los perfiles junior ven disminuir sus oportunidades en áreas como atención al cliente o desarrollo de software, aquellos profesionales, especialmente senior, que incorporan estas herramientas en sus funciones logran au-

mentar tanto su productividad como sus perspectivas de carrera.

Además, el encuentro incluyó un ejercicio práctico en el que los asistentes contestaron y revisaron los resultados de un assessment (evaluación) digital, que permitió que mapearan sus competencias individuales, reflexionando sobre su aplicabilidad en distintos contextos y sobre la necesidad que las áreas de gestión de personas desarrollen la capacidad de articular equipos, influir estra-

tégicamente y mantener una mentalidad en evolución.

En conclusión, los expositores coincidieron en que el desafío de las áreas de gestión de personas, es promover el desarrollo del talento, revisando la coherencia organizacional y contribuyendo con datos que permitan conocer el nivel de desarrollo de las competencias de los profesionales, para trazar una hoja de ruta que asegure la sostenibilidad y competitividad de sus organizaciones.

Los expertos subrayaron la necesidad de migrar de un modelo basado en puestos de trabajo a uno centrado en habilidades (skills) transferibles. Eso obliga a las empresas a pensar en nuevas formas de gestión.