



Personas y Cultura Organizacional

Estrategia y Gestión del Talento

Dirección académica:
Paula Molinari y Liliana Moya

Programa abierto

Duración
13 encuentros virtuales y 1 presencial
(con transmisión online)

Cursada
Martes y jueves

No es una época de cambios, es un cambio de época. Muchas prácticas que funcionaron en el pasado hoy resultan insuficientes, y aún no están del todo claras las nuevas respuestas. ¡No podemos gestionar como antes!
Los cambios demográficos, el aumento de la expectativa de bienestar, la aceleración tecnológica y la velocidad de los cambios profundizan las tensiones que atraviesan las organizaciones. El desafío para RR. HH. no es solo incorporar nuevas herramientas, sino desarrollar criterio, liderazgo y capacidad de interpretación para acompañar y dinamizar la transformación en entornos complejos e inciertos.

Nuestro programa propone un nuevo paradigma: la gestión ágil, centrada en las personas, el liderazgo con propósito, el trabajo en redes de equipos autónomos y la incorporación de la IA en los procesos. Los roles cambian, la IA agiliza, y RR. HH. asume un rol más estratégico, repensando todos los procesos.
Buscamos generar un espacio de reflexión sobre los temas de vanguardia y desarrollar nuevas capacidades para la gestión de personas, formando líderes con capacidad para transformar y generar impacto en sus ecosistemas.

01

Contexto global y estrategia de Recursos Humanos

¿Qué supuestos sobre la gestión de personas dejaron de funcionar en este cambio de época?

- El cambio de lógica: de estabilidad a ambigüedad permanente.
- Nuevas tensiones entre negocio, personas y tecnología.
- El rol estratégico de RR. HH. frente a contextos disruptivos.
- La IA interpelando el modelo establecido y exponiendo los límites de gestionar personas solo desde la experiencia pasada y la intuición.

02

Modelo de gestión centrada en la experiencia empleado (EX)

¿Qué significa hoy “poner a las personas en el centro” cuando la tecnología redefine expectativas y formas de trabajar?

- EX como marco estratégico y no solo como iniciativa cultural.
- Impacto de la experiencia en resultados, cultura y sostenibilidad.
- Rediseño del *journey* del empleado en contextos dinámicos.
- La IA como habilitador de nuevas formas de leer la experiencia de las personas y desafiar los modelos de gestión.

03

Inteligencia artificial en Recursos Humanos

¿Qué responsabilidades asume RR. HH. cuando la tecnología empieza a incidir en decisiones sobre personas?

- La IA como fenómeno organizacional y cultural.
- Oportunidades, riesgos y dilemas éticos.
- Gobernanza, criterio humano y toma de decisiones.
- Redefinición del rol, la responsabilidad y la legitimidad del área.

04

Onboarding y primeras experiencias

¿Qué experiencias iniciales habilitan (o bloquean) el compromiso en organizaciones atravesadas por el cambio?

- El *onboarding* como primer momento crítico de la experiencia.
- Construcción de sentido, pertenencia y claridad en contextos de transformación.
- Evaluación temprana de la experiencia y señales de ajuste.
- La IA: acompañamiento personalizado y soporte para las señales tempranas de integración y desconexión.

05

Proceso de atracción y selección del talento

¿Cómo tomar decisiones de talento cuando el pasado ya no garantiza desempeño futuro?

- Redefinición del proceso de selección en contextos inciertos.
- Experiencia del candidato y coherencia con la propuesta de valor.
- Uso crítico de tecnología y datos en decisiones de talento.
- La IA Introduce nuevas capacidades de análisis y predicción, pero también amplifica dilemas éticos y sesgos si no hay criterio humano.

06

Gestión del compromiso y la cultura organizacional

¿Cómo se construye el compromiso en organizaciones en permanente transformación?

- Nuevas formas de escuchar y leer el pulso organizacional.
- Cultura como sistema vivo: prácticas, símbolos y decisiones.
- Rol de RR. HH. como intérprete y facilitador cultural.
- La IA permite una escucha continua y análisis de patrones culturales, intensificando la responsabilidad de interpretar y accionar sobre esa información.

07

Proceso de gestión del desempeño

¿Qué sentido tiene evaluar el desempeño cuando cambian los roles, los objetivos y las formas de trabajar?

- Límites del modelo tradicional de desempeño.
- Nuevas conversaciones sobre contribución, aprendizaje y resultados.
- Impacto del desempeño en la experiencia de las personas y el negocio.
- La IA habilita enfoques más dinámicos de seguimiento, *feedback* y toma de decisiones.

08

Proceso de gestión del aprendizaje

¿Cómo desarrollar capacidades cuando lo que necesitamos aprender cambia todo el tiempo?

- Del modelo de capacitación al ecosistema de aprendizaje.
- Aprendizaje continuo, colaborativo y en el flujo del trabajo.
- *Coaching* y mentoría como dispositivos de desarrollo.
- La IA acelera el acceso al conocimiento y obliga a redefinir qué habilidades humanas se vuelven críticas.

09

Proceso de gestión de las compensaciones y beneficios

¿Cómo diseñar propuestas de valor sostenibles en contextos de diversidad, expectativas cambiantes y presión por resultados?

- Modelos actuales de compensación y reconocimiento.
- Equidad, consistencia y percepción de justicia.
- Compensaciones como parte integral de la experiencia empleado.
- La IA permite mayor personalización y análisis de equidad, tensionando los modelos tradicionales de compensación homogénea.

10

Gestión del desarrollo organizacional

¿Cómo rediseñar la organización sin perder coherencia, identidad y foco en las personas?

- Rol actual de RR. HH. en el diseño organizacional.
- Agilidad, nuevas estructuras y formas de coordinación.
- La experiencia del empleado en los procesos de cambio.
- La IA en los procesos de cambio: amplifica los impactos buscados.

11

Proceso de gestión del talento

¿Qué significa hoy hablar de potencial y carrera en un mundo de trayectorias no lineales?

- Modelos de identificación y desarrollo de talento.
- Potencial, *learning agility* y planes de desarrollo.
- Sucesión y sostenibilidad del liderazgo.
- La IA aporta capacidades predictivas sobre talento y riesgo, pero no reemplaza el juicio estratégico sobre personas.

12

Digitalización y datos en Recursos Humanos

¿Cómo evitar que la tecnología sea solo una modernización superficial de prácticas obsoletas?

- Digitalización de procesos y rediseño de prácticas.
- People Analytics y toma de decisiones basadas en evidencia.
- RR. HH. como impulsor de innovación en la gestión.
- La IA como infraestructura clave de la función.

13

Nuevos líderes para un nuevo mundo

¿Qué tipo de liderazgo necesitan las organizaciones cuando ya no hay certezas ni recetas?

- La resignificación del liderazgo en el cambio de época.
- Gestión del sentido, la confianza y la incertidumbre.
- Articulación entre líderes y equipos de RR. HH.
- La IA interpela las fuentes tradicionales de autoridad y exige líderes capaces de convivir con ello.

14

Dinámica grupal de aplicación a un caso

¿Qué decisión concreta cambiarías mañana en tu organización a la luz de este nuevo paradigma?

- Integración de los aprendizajes del programa.
- Análisis de un caso desde una mirada estratégica.
- Transferencia a la realidad del participante.
- Utilización de IA.

Audiencia

Profesionales y gerentes de áreas de personas u otras fuertemente impactadas por la gestión de personas, consultores y dueños de empresas.

Metodología

Clases virtuales teórico-prácticas en las que se combinan los nuevos abordajes teóricos con casos y testimonios que aportan *benchmark* y dinámicas que favorecen la aplicación de los contenidos.

Dirección académica



Paula Molinari

Fundadora y presidenta, Grupo Whalecom. Profesora de la Escuela de Negocios UTDT desde 1999. Fue VP de RR. HH. de Claro y gerenta de RR. HH. del Grupo Techint. Speaker y autora de varios libros, entre ellos *Turbulencia Generacional* y *El salto del dueño*.



Liliana Moya

Lic. en Psicología, UBA, y Master en RH, Universidad de Barcelona. Profesora UTDT. Directora de Consultoría y Transformación en Grupo Whalecom, exdirectora Regional Latam RH EDS HP y gerenta de RR. HH. de WalMart.

Cuerpo docente

Adriana Carel. Lic. en Psicología. Directora de Aprendizaje de Whalecom, experta en Learning y Desarrollo. | **Javier Tabakman.** Lic. en Psicología. Partner de Mercer y director regional de Career para Latinoamérica. Fue director de RR. HH. de Pampa Energía. | **Pablo Pini.** Sociólogo. Consultor experto en Whalecom y El Salto. Exgerente de RR. HH. de John Deere. | **Cristian Álvarez.** Gerente de People Analytics, Planning & Process en Telecom. | **Laura Renovales.** Experta en clima y cultura. Exgerenta Great Place to Work. | **Mariano Battistotti.** MBA CEMA, ex HR Director Globallogic, Oracle, Accenture.