

REDISEÑAR EL APRENDIZAJE, CLAVE PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD

Una de las tendencias mapeadas por Top Employers Institute para 2026 tiene que ver con el aprendizaje continuo como un eje central de la agenda de personas. Las empresas certificadas por la organización para este año están apostando por modelos que van más allá de la capacitación tradicional, enfocándose en el desarrollo de habilidades críticas para la transformación del negocio y la empleabilidad futura.

La directora del Magister en Desarrollo Habilidades Directivas de la Escuela de Psicología de la U. Adolfo Ibáñez, Claudia García, explica que "de manera progresiva, las organizaciones han transitado desde modelos de capacitación episódicos y reactivos hacia una mirada de formación y desarrollo continuo del talento, con el propósito de preparar a los equipos para enfrentar desafíos complejos y situaciones para las cuales no existen respuestas predefinidas". Esto viene con un enfoque que reconoce que el aprendizaje debe ser permanente y estrechamente vinculado al trabajo real.

Según la académica, diversos informes internacionales coinciden en que las organizaciones están priorizando crecientemen-

Las empresas están haciendo esfuerzos para innovar en la forma en que entregan y gestionan el aprendizaje de sus colaboradores. Hoy, el desarrollo de habilidades críticas y el movimiento interno según los talentos requeridos se vuelven asuntos fundamentales.

te las denominadas *power skills*, competencias transversales que se vinculan con la capacidad de trabajar eficazmente con otros, como el liderazgo, la empatía, la comunicación efectiva y la escucha activa, así como con atributos de autoeficacia personal, entre ellos la resiliencia, la flexibilidad, la agilidad de aprendizaje y la disposición al aprendizaje a

lo largo de la vida.

Para el gerente regional para América Latina del Top Employers Institute, Raphael Henríquez, la capacitación dejó de ser un evento aislado y pasó a convertirse en una gestión continua de habilidades, apoyada en tecnología y datos, donde es crucial el uso de herramientas digitales para hacer visibles las habilidades y conectar talento con oportunidades internas, así como también es clave el *skills matching* aplicado tanto a la contratación como a la movilidad interna y la integración de datos de habilidades en toda la cadena de RRHH.

"En términos de medición, las métricas clave dejan de ser horas de formación y pasan a enfocarse en movilidad interna, retención de talento clave y productividad", comenta Henríquez, y añade que este cambio ya es visible entre las empresas Top Employers en Chile, con avances significativos tanto en aprendizaje, *digital HR* y procesos como adquisición de talento, *onboarding* y *offboarding*, recompensas y reconocimiento, lo que "evidencia una conexión cada vez más directa entre aprendizaje,

infraestructura digital y experiencia real del colaborador".

Acciones de las empresas

La gerente de recursos humanos e infraestructuras de Acciona, Marta Moreno, considera que el desarrollo profesional y de carrera debe ser central en la oferta de valor para retener y captar el mejor talento. Lo que han hecho en este sentido, explica, es diseñar programas de formación para que los empleados vayan adquiriendo competencias que mejoren su rendimiento, así como la adaptación a los nuevos desafíos que se van presentando en los sectores en los que desarrollan su negocio.

Entre sus programas, destaca el de mandos medios femeninos, implementado en el negocio de infraestructuras para fortalecer la incorporación y el crecimiento de mujeres en la industria de la construcción, y el de desarrollo profesional internacional, Role Swap, que permite a empleados de alto potencial intercambiar sus posiciones temporalmente, en

otros países donde la compañía tiene presencia. "Esta iniciativa no solo mejora las perspectivas globales y la diversidad multicultural, sino que también impulsa el desarrollo profesional y facilita el intercambio de sinergias y mejores prácticas", indica la gerente de recursos humanos de Acciona Energía Chile, Tayane Ghannam.

Para el vicepresidente de personas corporativo de Entel, Roberto Thompson, en un entorno de transformación tecnológica acelerada, la competitividad de las empresas depende de su capacidad de aprender y adaptarse continuamente. Es por eso que en la empresa han rediseñado el aprendizaje "como un viaje continuo, con foco en el *reskilling* y *upskilling* de roles digitales, críticos y estratégicos".

"A través de academias internas y el uso de plataformas de aprendizaje de clase mundial, impulsamos el desarrollo continuo de nuestros colaboradores y equipos, fortaleciendo la adopción de nuevas tecnologías, la productividad y la preparación del talento para los desafíos futuros del negocio. Hoy, el aprendizaje es un habilitador clave de nuestra estrategia y una palanca concreta para sostener la competitividad de Entel en el largo plazo", afirma el ejecutivo.

44%
DE LAS
EMPRESAS
CERTIFICADAS
COMO TOP
EMPLOYERS UTILIZAN
DIGITAL TALENT
MARKETPLACES
BASADOS EN IA PARA
CONECTAR A SUS
COLABORADORES
CON PROYECTOS Y
VACANTES SEGÚN
SUS HABILIDADES E
INTERESES.

