

# LA EMPRESA ANTE EL FIN DE LA EXCEPCIONALIDAD HUMANA

**LA EMPRESA DEL SIGLO XXI APRENDIÓ A HACERSE RESPONSABLE DE SU IMPACTO.**

**LA QUE EMERGE HOY DEBERÁ HACERSE RESPONSABLE DE ALGO MÁS DIFÍCIL; LA FORMA EN QUE REDEFINE LO HUMANO DENTRO DE ELLA.**



**Mesas Redondas**  
**X PROhumana**



**CONTEXTO REFLEXIVO:**  
La Empresa ante el Fin de la Excepcionalidad Humana. Realidad ineludible para redefinir el valor de lo humano en las organizaciones.

**I.**

**METODOLOGÍA:**  
De la Mesa Redonda PROhumana.

**II.**

**FORTALECER HUMANIDAD + INTEGRAR IA:**  
Consideraciones estratégicas identificadas por PROhumana.

**III.**

**PRINCIPALES HALLAZGOS:**  
Cómo están experimentando y comprendiendo las empresas el impacto de la IA en las organizaciones y sus personas.

**IV.**

**V.**

**BIBLIOGRAFÍA DE INTERÉS:**

Documentos sugeridos por PROhumana a revisar para comprender el contexto de “La Empresa ante el fin de la excepcionalidad humana”

**VI.**

**PROTAGONISTAS:**  
del diálogo y la reflexión.

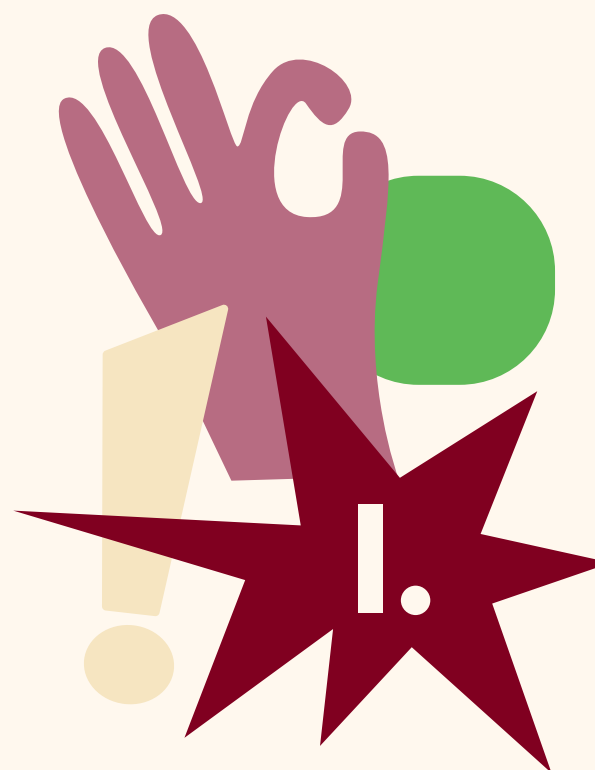
**VII.**

**AGRADECIMIENTOS:**  
Empresas Visionarias que apoyan, Aliada Estratégica y Medios Aliados.

**VIII.**

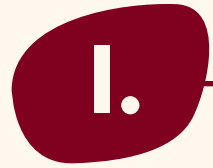
**APOYOS HISTÓRICOS:**  
y otras versiones de las Mesas Redondas PROhumana.

## ÍNDICE



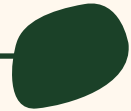
# CONTEXTO REFLEXIVO

La Empresa ante el ***Fin de la Excepcionalidad Humana***. Realidad ineludible para redefinir el ***valor de lo humano*** en las organizaciones



## CONTEXTO REFLEXIVO

La Empresa ante el ***Fin de la Excepcionalidad Humana***. Realidad ineludible para redefinir el valor de lo humano en las organizaciones.



La Inteligencia Artificial se ha instalado, entre promesas y amenazas, como una de las transformaciones más profundas de nuestro tiempo.

Su avance promete mejorar la calidad de vida, aumentar la productividad, acelerar procesos y potenciar capacidades antes impensadas. Como contrapunto, emergen inquietudes sobre la dependencia tecnológica, la pérdida de autonomía, la desconexión humana y la creciente dificultad para adaptarnos al ritmo exponencial del cambio.

Frente a este escenario, la conversación predominante se ha concentrado en la eficiencia, la automatización y la ventaja competitiva. Se discute sobre herramientas y modelos de implementación.

Sin embargo, ***mientras más avanza la tecnología, más evidente se vuelve que la pregunta central no es tecnológica, sino humana.***

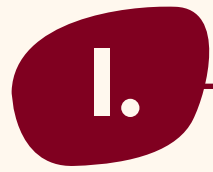


Porque si la IA está transformando lo que somos capaces de hacer, por consecuencia está redefiniendo la forma en que comprendemos, y se comprende, nuestro valor como personas dentro de las organizaciones.

Durante décadas, gran parte del reconocimiento profesional estuvo asociado al conocimiento, la experiencia, la capacidad de análisis y la ejecución eficiente. Hoy, muchas de esas capacidades comienzan a ser compartidas con sistemas inteligentes capaces de aprender, producir contenido, procesar información y apoyar decisiones a velocidades inéditas.

Por primera vez, las organizaciones se enfrentan a una pregunta que trasciende la gestión tecnológica:

***¿Qué hará valiosas a las personas cuando la inteligencia, la productividad y la capacidad de resolver problemas ya no sean exclusivamente humanas? Lo que está en juego no es únicamente la evolución del trabajo. Es la redefinición del valor humano dentro de la empresa.***



## CONTEXTO REFLEXIVO

La Empresa ante el **Fin de la Excepcionalidad Humana**. Realidad ineludible para redefinir el valor de lo humano en las organizaciones.



Porque cuando las tareas más predecibles y repetitivas comienzan a salir del ámbito humano, la conversación deja de centrarse en lo que hacemos y se desplaza hacia algo más profundo: quiénes somos, qué aportamos y desde dónde construimos sentido, identidad y propósito organizacional.

**En este contexto, la empresa enfrenta un desafío inédito. No solo cómo incorporar IA, sino qué tipo de humanidad quiere fortalecer mientras la incorpora.**

Esta reflexión adquiere aún mayor relevancia en un momento donde las discusiones sobre gobernanza y ética en la materia continúan siendo incipientes.

Las organizaciones se encuentran aprendiendo a utilizar estas tecnologías, mientras recién comienzan a preguntarse por los criterios, límites, responsabilidades e impactos humanos que su adopción implica, sin considerar una reflexión permanente sobre las consecuencias que ésta genera en las personas, las relaciones, la cultura y las decisiones del negocio.



La Mesa Redonda PROhumana nace desde esa convicción: abrir una conversación honesta y estratégica sobre la empresa ante el fin de la excepcionalidad humana. Una reflexión que no tiene respuestas cerradas o claras. Se está co-construyendo mientras la IA se hace parte de nuestras vidas sin pausa, ni considerar tiempos humanos adaptativos.

**Porque la verdadera reinención no consistirá en aprender a usar mejor la tecnología, sino que en decidir qué tipo de humanidad queremos sostener, desarrollar y proyectar dentro de nuestras organizaciones y de la sociedad en la era de la Inteligencia Artificial.**



**SOLEDAD  
TEIXIDÓ**

**FUNDADORA Y  
PRESIDENTA EJECUTIVA  
PROhumana, AÑO 2026**



# METODOLOGÍA DE LA MESA REDONDA

PROhumana realizó entre el 5 y 8 de mayo de 2026, **4 jornadas de diálogo online.**

En ellas reunió a un total de **52 líderes (26 mujeres y 26 hombres)** representantes de 47 empresas y organizaciones de diversos rubros y orígenes.

Las jornadas fueron moderadas por **Soledad Teixidó, Fundadora y Presidenta Ejecutiva** de PROhumana, buscando:

Para facilitar la conversación se hizo una breve introducción teórica y reflexiva que apuntó a reflexionar sobre una tensión silenciosa pero radical: **las empresas están incorporando inteligencia no humana sin haber desarrollado**, en paralelo, la profundidad humana necesaria para convivir con ella.

El **perfil de los/las asistentes de empresas y organizaciones empresariales fue:** Presidentes/as, Directores, Gerentes/as Generales, Gerentes/as de Transformación e Innovación, Gerentes/as de Asuntos Corporativos, Gerentes/as de Personas, Gerentes/as de Cultura, Gerentes/as de Desarrollo Organizacional y Talento, y líderes de diversas áreas relacionadas con la temática, entre otros.

**Pregunta eje: Cómo están enfrentando las empresas el desafío sobre qué tipo de humanidad quieren sostener dentro de las organizaciones en la era de la IA**

**Preguntas que guiaron la conversación:**

**¿Estamos formando y habilitando colaboradores/as capaces de pensar, decidir y liderar en este nuevo escenario?**

**¿Estamos preparados para convivir con inteligencia artificial o para transformarnos con ella?**

Junto a estas preguntas, se incluyeron las siguientes interrogantes como inspiración para el diálogo:

**VALOR HUMANO**  
**Quiénes somos**

¿Qué capacidades humanas están ganando valor y cuáles se están perdiendo? ¿Estamos desarrollando personas más conscientes o dependientes de la tecnología? ¿Cómo están integrando el propósito en un entorno cada vez más automatizado?

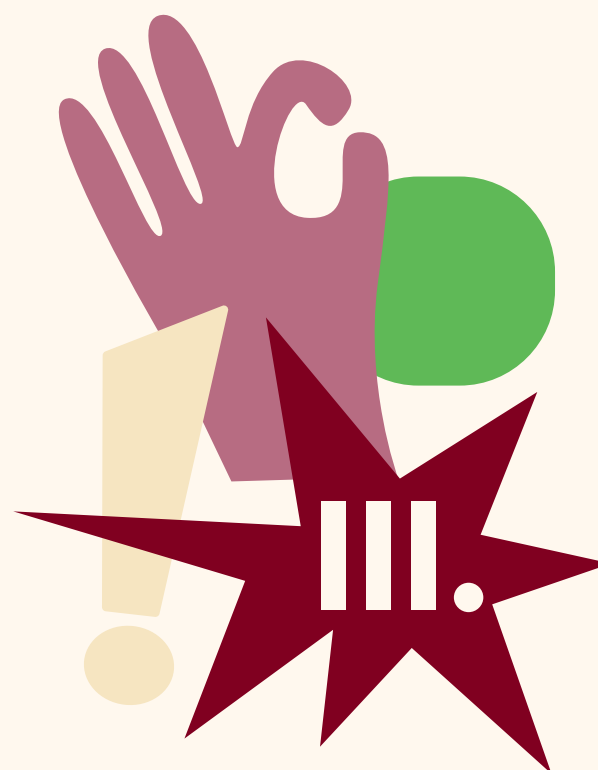
**CULTURA Y FUTURO**  
**En qué nos convertimos**

¿Qué cambios culturales han observado a partir del uso de IA? ¿Qué están haciendo para que la adaptación a la IA no erosione el bienestar humano y el sentido del trabajo?

**PODER Y DECISIÓN**  
**Cómo actuamos**

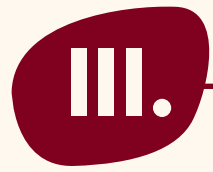
¿Qué decisiones en sus organizaciones ya están siendo influenciadas o tomadas por IA? ¿Quién está realmente decidiendo y quién asume las consecuencias cuando algo falla? ¿Qué marcos éticos están utilizando para gobernar el uso de IA?

La metodología utilizada es de grupo de discusión, dirigido por una moderadora en jornadas de 15 personas participantes como máximo, y donde el tiempo total de cada jornada de la Mesa Redonda fue de 120 minutos aproximadamente. La información se analizó con la técnica de análisis de discurso y de contenido.



# FORTALECER HUMANIDAD + INTEGRAR IA

Consideraciones estratégicas  
identificadas por PROhumana

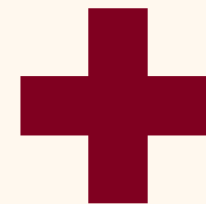


## FORTALECER HUMANIDAD + INTEGRAR IA

Consideraciones estratégicas identificadas por PROhumana

### FORTALECER LA HUMANIDAD

Aquello que busca **desarrollar, proteger y/o potenciar** capacidades, identidad, sentido y evolución de las personas en la organización.



### INTEGRAR LA IA

Aquello que busca **gestionar, gobernar, implementar y/o estructurar** para incorporar la IA dentro de la organización de manera consciente.

**A.**

## FORTALECER LA HUMANIDAD

### RESGUARDAR EL PENSAMIENTO CRÍTICO PARA EVITAR LA DEPENDENCIA COGNITIVA:

La incorporación de IA no puede reemplazar la capacidad de cuestionar, analizar e interpretar la información antes de actuar. Las personas deben utilizar la IA como apoyo para pensar mejor, no como sustituto de sus capacidades.

### ABORDAR LA TRANSFORMACIÓN DE LA IDENTIDAD PROFESIONAL:

La empresa debe acompañar a las personas en la redefinición de su aporte cuando el conocimiento técnico deja de ser el principal factor de valor.

### INCORPORAR LA DIMENSIÓN EMOCIONAL DEL CAMBIO:

La adopción de IA requiere gestionar temores, incertidumbres, ansiedad y percepciones de reemplazo que pueden surgir en las personas.

### FORTALECER LA AUTONOMÍA EN LA TOMA DE DECISIONES:

La responsabilidad de decidir debe permanecer en las personas, evitando que el rol humano se limite a validar recomendaciones generadas por sistemas que puedan contar con sesgos o no considerar la realidad integral de la organización. Es un complemento, no una decisión final.

### EVITAR LA SIMULACIÓN DE COMPETENCIA:

El acceso a herramientas inteligentes no puede confundirse con experiencia, profundidad profesional o capacidad real para crear, ejecutar y decidir.

### PROTEGER EL SENTIDO Y PROPÓSITO DEL TRABAJO:

La automatización exige repensar qué aporta el ser humano y cómo mantener la conexión entre trabajo, significado y contribución, alineado con el propósito organizacional.

### REVALORIZAR EL CRITERIO HUMANO:

En un contexto donde el acceso a información se democratiza, el diferencial y aporte estará en la capacidad de discernir, contextualizar y dar sentido.

### ALFABETIZACIÓN EN IA NO ES SOLO ENSEÑAR A USAR HERRAMIENTAS:

Se requiere formar capacidades para preguntar bien, evaluar respuestas, detectar errores, reconocer sesgos, cuidar información sensible y comprender los límites.

### DISEÑAR UNA EVOLUCIÓN HUMANA EN PARALELO A LA EVOLUCIÓN TECNOLÓGICA:

La adopción de IA requiere desarrollar capacidades humanas, culturales y organizacionales al mismo ritmo que avanzan las capacidades tecnológicas.

**B.****INTEGRAR LA IA****MANTENER AL SER HUMANO EN EL CENTRO DEL SISTEMA:**

La IA debe complementar el trabajo humano y no desplazar progresivamente a las personas hacia un rol secundario dentro de la organización. Potenciar modelos híbridos IA-humanos como un flujo permanente, constante y complementario.

**FORTALECER CULTURAS BASADAS EN CONFIANZA Y NO SOLO EN CONTROL:**

La incorporación de IA debe evitar generar dinámicas de vigilancia, uso oculto o desconfianza organizacional.

**AMPLIAR LA REFLEXIÓN ÉTICA HACIA EL IMPACTO HUMANO:**

La ética no puede limitarse al uso correcto de herramientas; debe considerar cómo la IA transforma el trabajo, las relaciones y la condición humana dentro de la empresa.

**COMPRENDER CÓMO LA IA TRANSFORMA EL PODER ORGANIZACIONAL:**

La empresa debe reflexionar sobre quién diseña, define, prioriza y condiciona las decisiones sugeridas por los sistemas inteligentes.

**COMPRENDER LAS RENOVADAS DINÁMICAS DE LA INNOVACIÓN:**

La empresa se convierte en un laboratorio vivo, potenciando y democratizando la creatividad en las organizaciones y sus personas.

**DIRIGIR LA TECNOLOGÍA, NO SOLO ADOPTARLA:**

Gobernar la IA no consiste solo en gestionar herramientas, sino en orientar conscientemente las decisiones, responsabilidades e impactos que éstas generan.

**ASEGURAR TRANSPARENCIA EN LOS PROCESOS DE DECISIÓN:**

Es necesario comprender y hacer visible cómo se construyen las recomendaciones y decisiones apoyadas por IA, con un marco robusto de seguridad, confianza y gobernanza.

**CONSTRUIR RESILIENCIA MÁS ALLÁ DE LA TECNOLOGÍA:**

Las organizaciones deben conservar capacidades para operar, decidir y adaptarse incluso frente a errores, sesgos o fallas de los sistemas inteligentes.



# PRINCIPALES HALLAZGOS

Cómo están **experimentando y comprendiendo** las empresas el impacto de la IA en las organizaciones y sus personas

# IV.

## PRINCIPALES HALLAZGOS

PROhumana analizó las 4 jornadas de diálogo de la Mesa Redonda, agrupando cuáles son los principales desafíos estratégicos identificados por los/las protagonistas en 4 ejes de reflexión:

Cómo están *experimentando y comprendiendo* las empresas el impacto de la IA en las organizaciones y sus personas.

### EJE 1.

#### EVOLUCIÓN HUMANA EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA:

La IA no está reemplazando al ser humano dentro de las organizaciones; está redefiniendo profundamente qué significa ser valioso dentro de ellas.

### EJE 2.

#### PODER Y DECISIÓN EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA:

La IA está generando una transformación silenciosa pero profunda: el poder ya no se expresa únicamente en quién decide, sino en qué o quién está detrás de las opciones sobre las cuales se decide.

### EJE 3.

#### CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA:

La irrupción de la IA no revela únicamente una transformación tecnológica; interpela la necesidad de una evolución sociocultural ya en curso.

### EJE 4.

#### GOBERNANZA Y ÉTICA EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA:

La IA no puede ser gestionada únicamente como una herramienta tecnológica; requiere de la construcción de marcos organizacionales capaces de gobernar su uso.

Cada Eje fue analizado por las siguientes variables que determinan:

A.

#### LO QUE OCURRE EN LA EMPRESA; ANÁLISIS DEL CONTEXTO POR LÍDERES EMPRESARIALES

**Realidad:** lo que comienza a ocurrir en las organizaciones con la aparición de la IA / **Riesgos:** lo que se visualiza como crítico en el proceso de adopción de la IA

B.

#### LO QUE OCURRE CON COLABORADORES/AS; ANÁLISIS DEL CONTEXTO POR LÍDERES EMPRESARIALES

**Realidad:** lo que comienza a ocurrir en las organizaciones con la aparición de la IA / **Riesgos:** lo que se visualiza como crítico en el proceso de adopción de la IA

C.

#### POTENCIALES PARA UNA EVOLUCIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL EN LA ERA DE LA IA;

Oportunidades emergentes identificadas por líderes empresariales y PROhumana

La interrogante que emerge no es si el ser humano seguirá siendo necesario, sino cuál será su lugar en organizaciones crecientemente mediadas por inteligencia artificial.

**EVOLUCIÓN HUMANA EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA**

La IA no está reemplazando al ser humano dentro de las organizaciones; está redefiniendo profundamente qué significa ser valioso dentro de ellas.

La principal transformación no es tecnológica, sino humana. Líderes participantes de la Mesa Redonda reconocen que el conocimiento técnico, históricamente asociado al valor profesional, pierde relevancia y exclusividad en un contexto donde la información se vuelve accesible, abundante y generada por sistemas tecnológicos inteligentes.

El valor humano comienza a desplazarse hacia capacidades inherentes de éste vinculadas al criterio, la confianza, la creatividad, la interpretación y la capacidad de orientar el sentido de las decisiones, pero en dinámicas de trabajo que no conversan con el ritmo humano de transformación cultural, donde la automatización, la velocidad y la eficiencia adquieren cada vez mayor protagonismo.



**LO QUE OCURRE EN LA EMPRESA;  
ANÁLISIS DEL CONTEXTO  
POR LÍDERES EMPRESARIALES**

**REALIDAD... LO QUE COMIENZA A OCURRIR EN LAS ORGANIZACIONES CON LA APARICIÓN DE LA IA**

**RIESGOS...LO QUE SE VISUALIZA COMO CRÍTICO EN EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE LA IA**

El valor humano ya no reside principalmente en la posesión de conocimiento, sino en la capacidad de interpretar, decidir y orientar su uso.	Atrofiar el rol humano a una función de supervisión o validación de procesos automatizados, debilitando progresivamente su protagonismo dentro de la organización.
Redefinición de las capacidades consideradas estratégicas, desplazando el foco desde la ejecución de procesos hacia la generación de sentido de lo que se está validando.	Trasladar el desarrollo humano hacia una lógica predominantemente funcional, donde las personas son valoradas por su capacidad de adaptarse al sistema más que por su habilidad de transformarlo.
La gestión del negocio comienza a configurarse como una interacción permanente entre inteligencia humana e inteligencia artificial, instalando modelos híbridos donde ambos sistemas conviven y se complementan.	Generar organizaciones donde el ser humano continúa presente a nivel operativo, pero cada vez menos central en la creación de valor diferenciador.
La confianza aparece como uno de los principales atributos distintivos del ser humano frente a sistemas capaces de producir información, pero no legitimidad.	Avanzar en procesos de adopción tecnológica sin una reflexión profunda sobre las implicancias humanas, culturales e identitarias de la transformación en la organización.
Cambios demográficos en las contrataciones. Talentos jóvenes comienzan a ser reemplazados por tareas automatizadas, y mayores toman protagonismo por la confianza que genera la trayectoria.	Generación profesional desvalorizada y pérdida sobre su propósito y valor en el contexto empresarial.

**EVOLUCIÓN HUMANA EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA**

**B.**

**LO QUE OCURRE CON COLABORADORES/AS; ANÁLISIS DEL CONTEXTO POR LÍDERES EMPRESARIALES**

**REALIDAD... LO QUE COMIENZA A OCURRIR EN LAS ORGANIZACIONES CON LA APARICIÓN DE LA IA**

**RIESGOS...LO QUE SE VISUALIZA COMO CRÍTICO EN EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE LA IA**

Colaboradores/as comienzan a operar en entornos donde el aprendizaje continuo deja de ser una ventaja competitiva y se transforma en una condición básica de permanencia.

Pérdida progresiva de la autonomía cognitiva y debilitamiento del pensamiento crítico producto de una creciente dependencia de respuestas, análisis o recomendaciones generadas por IA.

Relación con el conocimiento cambia. Más que acumular información, las personas deben aprender a interpretarla, cuestionarla y utilizarla críticamente.

Aparición de una falsa sensación de competencia, donde el acceso a información puede confundirse con conocimiento profundo o experiencia real.

Se instala una nueva forma de trabajo basada en potenciar las habilidades y eficiencia en base a las soluciones o respuestas que entregan sistemas inteligentes.

Crisis de identidad profesional asociada a la pérdida de exclusividad del conocimiento como fuente de valor y reconocimiento del desempeño.

La identidad profesional comienza a desplazarse desde el saber especializado hacia capacidades asociadas al discernimiento, la confianza y la orientación estratégica.

Desconexión respecto del sentido del trabajo, especialmente en contextos donde la tecnología asume crecientemente tareas que antes definían el aporte individual.

**C.**

**POTENCIALES PARA UNA EVOLUCIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL EN LA ERA DE LA IA; OPORTUNIDADES EMERGENTES IDENTIFICADAS POR LÍDERES EMPRESARIALES Y PROhumana**

**DESPLAZAR EL VALOR HUMANO DESDE LA EJECUCIÓN HACIA EL CRITERIO**

La IA libera a las personas de tareas repetitivas y pone en valor capacidades como la interpretación, el discernimiento y la toma de decisiones.

**REVALORIZAR AQUELLO QUE NOS HACE PROFUNDAMENTE HUMANOS**

Creatividad, confianza, colaboración, propósito y reflexión estratégica emergen como capacidades cada vez más diferenciadoras en un entorno de creciente automatización.

**TRANSFORMAR LA IA EN UNA HERRAMIENTA DE AMPLIFICACIÓN HUMANA**

El potencial no está en sustituir personas, sino en expandir sus capacidades y aumentar su contribución dentro de la organización.

**IMPULSAR NUEVAS FORMAS DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO**

La integración de IA abre oportunidades para construir modelos de aprendizaje e innovación más colaborativos, dinámicos y conectados con los desafíos del entorno.

**EVOLUCIONAR HACIA ORGANIZACIONES MÁS CONSCIENTES.**

La incorporación de IA puede convertirse en una oportunidad para redefinir el desarrollo organizacional desde una mirada más estratégica, humana y orientada al sentido/propósito organizacional.

Mientras la autoridad formal permanece en las personas, la influencia sobre las decisiones comienza a distribuirse entre (varios) humanos y tecnología.

**PODER Y DECISIÓN EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA:**

**La IA está generando una transformación silenciosa pero profunda: el poder ya no se expresa únicamente en quién decide, sino en qué o quién está detrás de las opciones sobre las cuales se decide.**

Las organizaciones están transitando desde modelos donde el conocimiento era una fuente de autoridad, muchas veces basadas en la intuición, experiencia de sus líderes, la antigüedad, el criterio experto o jerarquía. Hacia uno donde el criterio, la confianza y la capacidad de discernimiento comienzan a adquirir un valor creciente.

Participantes de la Mesa Redonda coinciden en que la decisión final continúa siendo humana. Sin embargo, describen entornos donde los sistemas inteligentes participan cada vez más en la producción de información, recomendaciones, análisis y alternativas de acción, descentralizando poder de decisión, que antes estaba solo en algunas personas.

Por otra parte, no existe una ruta única de adopción de la IA. Cada empresa tiene una historia, cultura y velocidad, lo que obliga a pensar la IA como un proceso de maduración, y no como una implementación puntual.



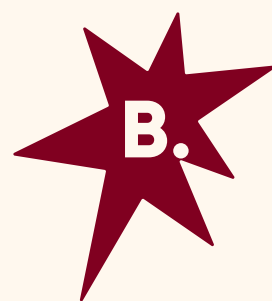
**LO QUE OCURRE EN LA EMPRESA; ANÁLISIS DEL CONTEXTO POR LÍDERES EMPRESARIALES**

**REALIDAD... LO QUE COMIENZA A OCURRIR EN LAS ORGANIZACIONES CON LA APARICIÓN DE LA IA**

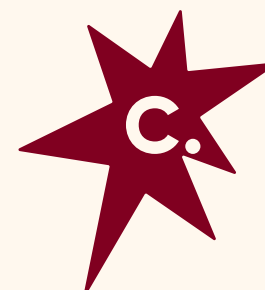
**RIESGOS...LO QUE SE VISUALIZA COMO CRÍTICO EN EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE LA IA**

La IA está ampliando significativamente la capacidad de las organizaciones para acceder, procesar y analizar grandes y variados volúmenes de información.	Delegar progresivamente el análisis y la reflexión en solo sistemas tecnológicos, reduciendo el ejercicio efectivo del criterio humano.
Los procesos de decisión comienzan a apoyarse crecientemente en información generada o procesada por sistemas inteligentes, que amplían el alcance del análisis.	Generar una dependencia creciente de recomendaciones automatizadas para la toma de decisiones dejando afuera variables integrales de la realidad del negocio.
El conocimiento técnico pierde exclusividad como fuente de poder organizacional, desplazando el valor hacia la habilidad de interpretación y el criterio.	Desplazar el poder desde las personas hacia sistemas cuyos criterios, sesgos o lógicas de funcionamiento no siempre son (o aún no) completamente comprendidos.
La confianza continúa siendo un factor central para legitimar decisiones, especialmente en contextos de mayor complejidad e incertidumbre.	Incrementar la opacidad respecto de cómo se construyen determinadas decisiones y qué factores influyen en ellas.
Las organizaciones comienzan a reconocer que el desafío ya no es únicamente disponer de información, sino decidir qué hacer con ella.	Confundir capacidad de procesamiento con capacidad de juicio, debilitando la calidad de las decisiones en contextos complejos.

**PODER Y DECISIÓN EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA:**



**LO QUE OCURRE CON COLABORADORES/AS; ANÁLISIS DEL CONTEXTO POR LÍDERES EMPRESARIALES**



**POTENCIALES PARA UNA EVOLUCIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL EN LA ERA DE LA IA; OPORTUNIDADES EMERGENTES IDENTIFICADAS POR LÍDERES EMPRESARIALES Y PROhumana**

**REALIDAD... LO QUE COMIENZA A OCURRIR EN LAS ORGANIZACIONES CON LA APARICIÓN DE LA IA**

**RIESGOS...LO QUE SE VISUALIZA COMO CRÍTICO EN EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE LA IA**

Colaboradores/as acceden a mayores volúmenes de información y herramientas que amplían su capacidad de análisis y resolución de problemas.	Confundir acceso a información con desarrollo de conocimiento o criterio profesional.
La interacción cotidiana con IA comienza a influir en la forma en que las personas buscan información, construyen conocimiento y toman decisiones.	Generar una sobreconfianza en respuestas o análisis producidos por sistemas inteligentes.
El acceso al conocimiento se democratiza, disminuyendo las barreras tradicionales asociadas a la experticia técnica, por antigüedad o rol de poder dentro de la organización.	Debilitar progresivamente la capacidad de cuestionamiento, reflexión, intuición y análisis crítico.
La validación humana continúa siendo valorada como un elemento necesario para decisiones de mayor relevancia.	Favorecer la aparición de decisiones respaldadas por herramientas tecnológicas, pero no necesariamente por comprensión profunda.
Las personas comienzan a combinar cada vez más información generada por IA, con juicio y experiencia propia.	Desarrollar una dependencia creciente de la IA para resolver problemas, disminuyendo la autonomía cognitiva.

**ELEVAR LA CALIDAD DE LAS DECISIONES MEDIANTE LA COMPLEMENTARIEDAD ENTRE INTELIGENCIA HUMANA E INTELIGENCIA ARTIFICIAL**

La IA amplía la capacidad de análisis, con mayor alcance y en menor tiempo, mientras las personas aportan criterio, interpretación y sentido.

**REVALORIZAR EL DISCERNIMIENTO HUMANO EN UN CONTEXTO DE ABUNDANCIA DE INFORMACIÓN.**

Cuando el conocimiento se vuelve accesible, el diferencial deja de estar en acceder a datos y pasa a estar en interpretarlos, cuestionarlos y contextualizarlos.

**FORTALECER EL JUICIO HUMANO COMO CAPACIDAD ESTRATÉGICA**

La integración de IA abre la oportunidad de desarrollar decisiones más conscientes, reflexivas y adaptadas a escenarios complejos.

**DESARROLLAR NUEVAS CAPACIDADES PARA GESTIONAR LA COMPLEJIDAD Y LA INCERTIDUMBRE**

Pensamiento crítico, interpretación, gestión de información y toma de decisiones emergen como competencias clave en los negocios del futuro.

**IMPULSAR NUEVAS FORMAS DE LIDERAZGO**

La IA puede fortalecer liderazgos sustentados en el criterio, la confianza, el discernimiento y la capacidad de orientar decisiones en contextos de transformación permanente.

La cultura deja de ser el entorno donde ocurre la transformación y comienza a convertirse en uno de los principales factores que determinarán la capacidad de las organizaciones para sostenerla.

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA**

La irrupción de la IA no revela únicamente una transformación tecnológica; interpela la necesidad de una evolución sociocultural ya en curso.

La adopción de la IA no solo exige nuevas herramientas; requiere de renovadas formas de relacionarse con el conocimiento, con el aprendizaje y con las personas. Sin embargo, las organizaciones parecen avanzar más rápido en la incorporación tecnológica que en la reflexión cultural sobre sus implicancias.

Líderes participantes de la Mesa Redonda advierten que la adopción de la IA está actuando como un catalizador que obliga a revisar las capacidades culturales de las empresas: su disposición a aprender, su capacidad de adaptación, la calidad de sus liderazgos y la fortaleza de sus vínculos internos en contextos de creciente incertidumbre.



**LO QUE OCURRE EN LA EMPRESA; ANÁLISIS DEL CONTEXTO POR LÍDERES EMPRESARIALES**

**REALIDAD... LO QUE COMIENZA A OCURRIR EN LAS ORGANIZACIONES CON LA APARICIÓN DE LA IA**

**RIESGOS...LO QUE SE VISUALIZA COMO CRÍTICO EN EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE LA IA**

La cultura comienza a ser reconocida como una condición habilitante para la adopción efectiva de IA y no únicamente como un elemento complementario del proceso de transformación.	Desarrollar procesos de adopción tecnológica más rápidos que la capacidad cultural de las organizaciones para comprenderlos e integrarlos.
Identificar que habilidades están formando en sus personas, cuáles ya no son relevantes y qué tipo de nuevas habilidades deben comenzar a potenciar y promover.	Construir culturas centradas en la eficiencia, la velocidad y la productividad, debilitando progresivamente espacios de reflexión, diálogo y aprendizaje profundo sobre el tipo de colaborador/a requieren.
La transformación tecnológica está demandando nuevas capacidades de liderazgo, colaboración y aprendizaje transversal.	Normalizar relaciones organizacionales más transaccionales, donde el valor de las personas quede subordinado a indicadores de desempeño y productividad en base a la eficiencia que gatilla la IA.
Surge una creciente conciencia de que la adopción de IA requiere involucrar a toda la organización y no solo a las áreas tecnológicas.	Generar procesos de transformación donde la tecnología avance más rápido que la capacidad de las organizaciones para construir sentido compartido.
La velocidad del cambio está obligando a las empresas a desarrollar capacidades permanentes de adaptación y flexibilidad.	Debilitar la cohesión organizacional frente a cambios que no siempre son comprendidos o apropiados culturalmente al ritmo de la irrupción de las tecnologías.
Se comienza a promover la cultura de la experimentación ágil como modelo de creación de nuevas soluciones o acciones.	Descuidar entornos de seguridad psicológicas donde las personas sientan confianza de sumarse a los nuevos modelos de trabajo, y puedan exponer inseguridades sin consecuencias negativas.

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA**



**LO QUE OCURRE CON COLABORADORES/AS; ANÁLISIS DEL CONTEXTO POR LÍDERES EMPRESARIALES**



**POTENCIALES PARA UNA EVOLUCIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL EN LA ERA DE LA IA; OPORTUNIDADES EMERGENTES IDENTIFICADAS POR LÍDERES EMPRESARIALES Y PROhumana**

**REALIDAD... LO QUE COMIENZA A OCURRIR EN LAS ORGANIZACIONES CON LA APARICIÓN DE LA IA**

**RIESGOS...LO QUE SE VISUALIZA COMO CRÍTICO EN EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE LA IA**

Colaboradores/as están incorporando progresivamente la IA a su trabajo cotidiano, transformando sus formas de aprender, resolver problemas y acceder a información.	Generar procesos de adaptación acelerada sin acompañamiento suficiente para comprender las implicancias humanas del cambio.
La flexibilidad y adaptación constante comienza a consolidarse como una expectativa permanente dentro de la experiencia laboral.	Favorecer una cultura donde la presión por adaptarse limite espacios para la reflexión crítica y el cuestionamiento reflexivo.
Las personas participan activamente en espacios de intercambio, comunidades de práctica y procesos de formación asociados al uso de IA.	Profundizar brechas entre quienes logran adaptarse rápidamente y quienes enfrentan mayores dificultades para hacerlo.
Se instala una lógica de aprendizaje más dinámica, colaborativa y menos dependiente de estructuras tradicionales de capacitación.	Debilitar el sentido de pertenencia cuando la transformación se vive como una exigencia constante más que como un proceso compartido.
La adaptación al cambio deja de ser un proceso excepcional y comienza a transformarse en una condición permanente del trabajo.	Desarrollar colaboradores/as altamente adaptativos, pero con menor autonomía para cuestionar, interpretar o desafiar las dinámicas existentes.

- TRANSFORMAR EL APRENDIZAJE CONTINUO EN UNA CAPACIDAD ORGANIZACIONAL**  
La IA impulsa culturas donde aprender deja de ser una actividad puntual y se convierte en una práctica permanente para evolucionar en contextos de cambio constante.
- FORTALECER LA ADAPTACIÓN COLECTIVA FRENTE A LA COMPLEJIDAD**  
La colaboración transversal, el intercambio de conocimiento y la participación activa de las personas emergen como factores clave para responder a escenarios cada vez más dinámicos.
- CONVERTIR LA TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA EN TRANSFORMACIÓN CULTURAL**  
La incorporación de IA abre la oportunidad de revisar creencias, prácticas y formas tradicionales de operar para construir organizaciones más ágiles y evolutivas.
- IMPULSAR LIDERAZGOS CAPACES DE NAVEGAR LA INCERTIDUMBRE**  
La IA exige liderazgos que faciliten conversaciones sobre cambio, futuro y transformación, movilizando aprendizaje y sentido compartido.
- AMPLIAR LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**  
La participación de colaboradores/as en los procesos de aprendizaje, experimentación y transformación fortalece la capacidad colectiva para crear nuevas respuestas frente a los desafíos emergentes.

La gobernanza aparece menos como un desafío técnico y más como una prueba de madurez organizacional frente a una transformación que exige nuevas formas de responsabilidad, liderazgo y criterio colectivo.

**GOBERNANZA Y ÉTICA EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA**

La IA no puede ser gestionada únicamente como una herramienta tecnológica; requiere de la construcción de marcos organizacionales capaces de gobernar su uso.

El desafío que emerge no es solamente cómo utilizar IA, sino cómo hacerlo de manera coherente con los valores, responsabilidades y propósitos que las organizaciones declaran sostener.

Participantes de la Mesa Redonda reconocen que la gobernanza de la IA es una responsabilidad estratégica que involucra liderazgo, cultura, confianza y toma de decisiones. La preocupación ética está presente, especialmente respecto de los límites de uso, la responsabilidad y los riesgos asociados a la automatización.



**LO QUE OCURRE EN LA EMPRESA;  
ANÁLISIS DEL CONTEXTO  
POR LÍDERES EMPRESARIALES**

**REALIDAD... LO QUE COMIENZA A OCURRIR EN LAS ORGANIZACIONES CON LA APARICIÓN DE LA IA**

**RIESGOS...LO QUE SE VISUALIZA COMO CRÍTICO EN EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE LA IA**

La gobernanza de la IA es entendida como una responsabilidad organizacional que debe ser liderada desde la alta dirección y no delegada exclusivamente a áreas tecnológicas.	Avanzar en la incorporación de IA sin marcos claros que definan responsabilidades, límites y criterios de decisión que ponen en riesgo a la organización.
Las organizaciones están comenzando a desarrollar enfoques integrales para acompañar la adopción de IA, involucrando distintos niveles de la estructura organizacional con una mirada 360.	Confundir gobernanza con control operativo, sin abordar las implicancias humanas, culturales y estratégicas del uso de IA en las organizaciones y sus personas.
La formación, el seguimiento y el diagnóstico de uso aparecen como las principales herramientas para gestionar la incorporación de estas tecnologías.	Construir sistemas donde las decisiones sean cada vez más influidas por la tecnología sin suficiente claridad respecto de quién responde por ellas.
La ética emerge como una preocupación creciente, especialmente en relación con los límites de uso, la calidad de las decisiones y los posibles impactos sobre las personas.	Mantener la ética en un plano declarativo, sin traducirla en prácticas, procesos y criterios concretos.
Existe conciencia de que la adopción de IA requiere criterios organizacionales compartidos y no únicamente capacidades técnicas.	Incrementar la exposición a riesgos operacionales, reputacionales o humanos derivados de usos no supervisados o insuficientemente regulados.

## GOBERNANZA Y ÉTICA EN LAS EMPRESAS EN LA ERA DE LA IA

**B.**

### LO QUE OCURRE CON COLABORADORES/AS; ANÁLISIS DEL CONTEXTO POR LÍDERES EMPRESARIALES

#### REALIDAD... LO QUE COMIENZA A OCURRIR EN LAS ORGANIZACIONES CON LA APARICIÓN DE LA IA

Colaboradores/as aparecen como actores centrales en la adopción de IA y, al mismo tiempo, como uno de los principales focos de atención para los procesos de gobernanza.

Las organizaciones están impulsando acciones de formación, acompañamiento y orientación para facilitar un uso adecuado de las herramientas disponibles.

La incorporación de IA está ocurriendo a distintas velocidades y con diferentes niveles de comprensión dentro de las personas de la organización.

Las personas ya utilizan estas tecnologías de manera activa, incluso en contextos donde las reglas o criterios organizacionales aún se encuentran en desarrollo.

El aprendizaje sobre IA se está construyendo simultáneamente con su adopción.

#### RIESGOS...LO QUE SE VISUALIZA COMO CRÍTICO EN EL PROCESO DE ADOPCIÓN DE LA IA

Utilización de herramientas de IA fuera de marcos organizacionales claros o sin suficiente supervisión exponiendo a la organización a riesgos no identificados.

Aparición de prácticas informales que dificulten la trazabilidad y el control de riesgos asociados al uso de estas tecnologías.

Profundización de brechas entre quienes desarrollan rápidamente nuevas capacidades y quienes enfrentan mayores dificultades para adaptarse.

Dependencia creciente de herramientas tecnológicas sin suficiente comprensión de sus alcances, limitaciones o implicancias éticas.

Desplazamiento de la responsabilidad individual hacia sistemas tecnológicos percibidos como más objetivos o precisos, pero aún desconocidos o comprobados.

**C.**

### POTENCIALES PARA UNA EVOLUCIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL EN LA ERA DE LA IA; OPORTUNIDADES EMERGENTES IDENTIFICADAS POR LÍDERES EMPRESARIALES Y PROhumana

#### TRANSFORMAR LA GOBERNANZA EN UNA CAPACIDAD ESTRATÉGICA

La IA abre la oportunidad de desarrollar modelos que integren tecnología, liderazgo y desarrollo humano como dimensiones inseparables de la gestión.

#### CONSTRUIR UNA CULTURA DE DECISIONES MÁS CONSCIENTES

Fortalecer la capacidad de anticipar riesgos, evaluar impactos y orientar el uso de IA desde criterios compartidos y no solo desde capacidades técnicas.

#### INSTALAR LA ÉTICA COMO GUÍA DE ACCIÓN Y NO SOLO COMO DECLARACIÓN.

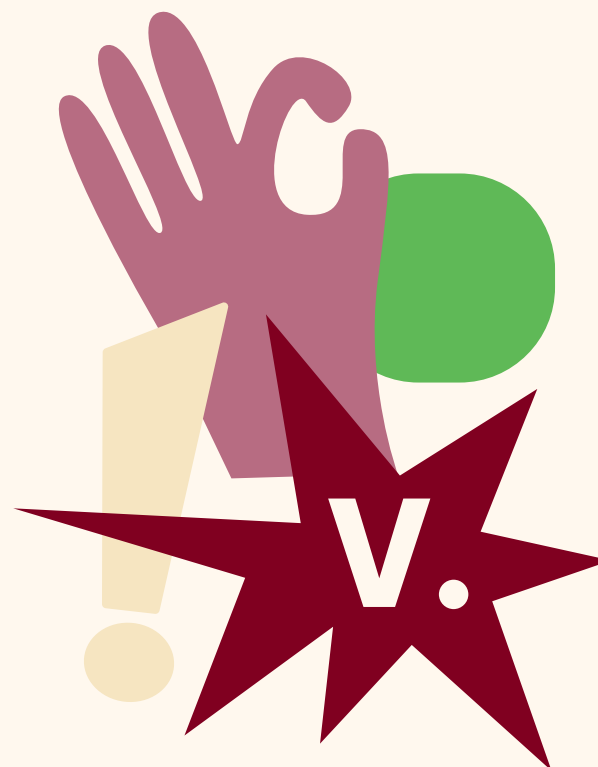
La adopción de IA permite avanzar hacia marcos que orienten decisiones responsables más allá del cumplimiento normativo, que promuevan la visualización de riesgos y oportunidades trasciendan lo previsto.

#### FORTALECER LA CORRESPONSABILIDAD ENTRE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

La gobernanza puede convertirse en un espacio de construcción colectiva donde colaboradores/as y empresas participen activamente en la definición de criterios, supervisión y prácticas de uso.

#### POTENCIAR LA CONFIANZA Y LA TRANSPARENCIA ORGANIZACIONAL

Una gobernanza robusta puede transformarse en un mecanismo para fortalecer la legitimidad, el alineamiento y el uso responsable, eficiente y efectivo de la IA.



# BIBLIOGRAFÍA DE INTERÉS

Documentos sugeridos por  
PROhumana a revisar para comprender  
el contexto de ***“La Empresa ante el fin  
de la excepcionalidad humana”***



## BIBLIOGRAFÍA DE INTERÉS

Documentos sugeridos por PROhumana a revisar para comprender el contexto de *“La Empresa ante el fin de la excepcionalidad humana”*



Big Think: 4 escenarios para el futuro de la IA, Ethan Mollick, 2025.  
<https://bit.ly/3SdMRam>

Bloomberg Live: Harari y Tegmark sobre la humanidad y la IA, 2026.  
<https://bit.ly/4a3sqDj>

Graduate Center: La IA y el futuro del trabajo, 2025.  
<https://bit.ly/3S0WJ7v>

Instituto del Futuro de la Vida: Un economista explica qué sucederá cuando la IA elimine todos los empleos, 2026. <https://bit.ly/49Yxysf>

José Joaquín Brunner: Educar en la Era de la IA, 2026.  
<https://bit.ly/4oz1cub>

Más Analytics: Estado de la adopción de Inteligencia Artificial en empresas chilenas, 2026.  
<https://bit.ly/4fHWOXo>

McKinsey: Dónde la IA creará valor y dónde no, 2026.  
<https://bit.ly/49YxAAn>

McKinsey: El estado de la IA; agentes, innovación y transformación, 2025.  
<https://bit.ly/4ovDnDj>

McKinsey: La IA está en todas partes. La organización basada en agentes aún no lo está, 2026.  
<https://bit.ly/4ecyiwj>

OIT + Banco Mundial: La IA generativa y los empleos en América Latina y el Caribe, 2024. <https://bit.ly/4gniAQk>

OIT: Juventud en cambio: Desafíos y Oportunidades, 2025.  
<https://bit.ly/4uJtzHv>



## BIBLIOGRAFÍA DE INTERÉS

Documentos sugeridos por PROhumana a revisar para comprender el contexto de *“La Empresa ante el fin de la excepcionalidad humana”*



OIT: Observatorio de la IA y el Trabajo, 2026.  
<https://bit.ly/4a3sT8x>

ONU + OIT: Superar la Brecha en la IA, 2024.  
<https://bit.ly/4xuWy4f>

Peter H. Diamandis: La cuenta regresiva de la Singularidad,, 2026.  
<https://bit.ly/4uAZ2ve>

Ray Kurzweil: La singularidad está más cerca cuando nos fusionamos con la IA, 2025.  
<https://bit.ly/4uCQXX6>

Santiago Bilinkis: Por qué el talento ya no te sirve para conseguir trabajo, 2026.  
<https://bit.ly/4vWDt9T>

SOFOFA: Escenarios y desafíos de los futuros del trabajo, 2025.  
<https://bit.ly/3SdNh0q>

SOFOFA: Inteligencia Artificial Generativa, oportunidades para el futuro del trabajo, 2024.  
<https://bit.ly/44a6X83>

Time: Según un nuevo estudio del MIT, el ChatGPT podría estar mermando las habilidades de pensamiento crítico, 2025. <https://bit.ly/4ovDnDj>

Tu cerebro en ChatGPT: Acumulación de deuda cognitiva al usar un asistente de IA para la redacción de ensayos, 2026. <https://bit.ly/4uJtK5D>

MR PROhumana: Flexibilidad Cognitiva, 2022.  
<https://bit.ly/3QFcf8B>

MR PROhumana: La Evolución del Talento Humano, 2025.  
<https://bit.ly/4xxAoyt>

MR PROhumana: Negocios en Riesgo, 2024.  
<https://bit.ly/4ecjuhm>



# PROTAGONISTAS DEL DIÁLOGO Y REFLEXIÓN

Los ***cargos señalados***  
son los mencionados al  
momento de participar



**RODRIGO  
MÁRQUEZ**

**ACHS**  
GERENTE  
CULTURA  
Y TALENTO



**JUAN CARLOS  
EICHHOLZ**

**ADAPSYS**  
SOCIO  
PRINCIPAL



**NICOLÁS  
OCARANZA**

**AIEP**  
VICERRECTOR  
ACADÉMICO



**FELIPE  
MACIA**

**ANGLO AMERICAN**  
ESPECIALISTA  
DESARROLLO  
DE TALENTO



**LADY  
LEIVA**

**ARCOS DORADOS**  
JEFA ATRACCIÓN  
DE TALENTO, DIVERSIDAD  
& INCLUSIÓN



**JUAN ANDRÉS  
BARRIENTOS**

**AZA**  
GERENTE  
TRANSFORMACIÓN  
E INNOVACIÓN



**FRANCISCO  
MÉNDEZ**

**LABORATORIO BAGÓ**  
GERENTE  
GENERAL



**ÓSCAR  
QUEZADA**

**LABORATORIO BAGÓ**  
GERENTE TI



**LILIANA  
VILDÓSOLA**

**BANCO ESTADO**  
GERENTA  
DESARROLLO  
PERSONAS



**CLAUDIA  
RAMOS**

**BCI**  
GERENTA DIVISIÓN  
INNOVACIÓN &  
DATA ANALYTICS



**MARCELA  
SOTO**

**BCI SEGUROS**  
GERENTA  
PERSONAS



**DANIEL  
URRUTIA**

**CENCOSUD**  
GERENTE  
PLANIFICACIÓN  
COMERCIAL TxD



**BERNARDITA  
ARAYA**

**CMPC**  
GERENTA CMPC  
VENTURES



**JOSÉ JOAQUÍN  
BRUNNER**

**CONSEJO PROhumana**  
ACADÉMICO /  
CONSEJERO  
PROhumana



**ENRIQUE  
TEIXIDÓ**

**CONSEJO PROhumana**  
CONSULTOR ESTRATÉGICO /  
CONSEJERO PROhumana



**HERNÁN  
ORELLANA**

**CONSEJO PROhumana / BCI**  
DIRECTOR BANCO BCI /  
CONSEJERO PROhumana



**AXEL  
CHRISTENSEN**

**CONSEJO PROhumana**  
/ **BLACKROCK**  
DIRECTOR INVERSIONES  
LATAM BLACKROCK /  
CONSEJERO PROhumana



**MARCELO  
MONTERO**

**CONSEJO PROhumana /**  
**BUDASIS**  
SOCIO BUDASIS /  
CONSEJERO PROhumana



**GONZALO  
ROJAS**

**CONSEJO PROhumana /**  
**GRUPO BETHIA**  
DIRECTOR GRUPO  
BETHIA / CONSEJERO  
PROhumana



**MAURICIO  
CASTRO**

**COOPEUCH**  
GERENTE DIVISIÓN  
DATOS, ANALÍTICA E IA



**PAULA  
HOJAS**

**CRISTAL CHILE**  
GERENTA PERSONAS  
Y SOSTENIBILIDAD



**JAVIERA  
CORREA**

**DIIO**  
GERENTA  
PERSONAS



**SEBASTIÁN  
ESPIÑOZA**

**EMPRESAS SB**  
CHIEF DATA & AI  
OFFICER (CDAIO)  
CORPORATIVO



**MACARENA  
SAINZ**

**EMPRESAS SOCOVESA**  
SUBGERENTA CULTURA  
Y CALIDAD DE VIDA



**PATRICIA  
VALENZUELA**

**ENAEX**  
VICEPRESIDENTA RECURSOS  
HUMANOS Y SOSTENIBILIDAD



**JUAN ANDRÉS  
ERRÁZURIZ**

**ENAEX**  
GERENTE  
GENERAL



**SOLEDAD  
BAUER**

**ENAEX**  
GERENTA DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL Y  
SOSTENIBILIDAD



**LEONEL  
SÁNCHEZ**

**ENEL CHILE**  
GERENTE PERSONAS  
Y ORGANIZACIÓN



**MONTSERRAT  
PALOMAR**

**ENEL CHILE**  
SUSTAINABILITY  
MANAGER CHILE



**NICOLE  
SOLÉ**

**EXXACON**  
VICEPRESIDENTA



**MARÍA JOSÉ  
ACUÑA**

**GRANDE PYME**  
GERENTA ASUNTOS  
CORPORATIVOS



**VÍCTOR  
GUERRA**

**GRUPO AXO**  
GERENTE  
RECURSOS HUMANOS



**ALDO  
DEL RÍO**

**GRUPO EMARESA**  
GERENTE  
PERSONAS



**DANIELA  
NOVOA**

**GRUPO PRINCIPAL**  
HR HEAD LATAM



**VÍCTOR  
MOLLER**

**HORTIFRUT**  
DIRECTOR



**CAROLINA  
PINHEIRO**

**INBRAX**  
CEO Y CO-FUNDADORA



**FERNANDO  
POCH**

**INDEPENDIENTE**  
EX GERENTE  
GENERAL BBOSCH



**FLORENCIA  
IGLESIAS**

**INDEPENDIENTE**  
EX GERENTA  
PERSONAS EMPRESAS



**ROBERTO  
BRAVO**

**INDEPENDIENTE**  
DIRECTOR  
EMPRESAS



**JOSÉ MIGUEL  
DEL SOLAR**

**INNOVAC**  
DIRECTOR



**INGRID  
ARANELA**

**KINROSS**  
GERENTA RECURSOS  
HUMANOS



**MARIANA  
ALCÉRRECA**

**MUTUAL DE SEGURIDAD**  
GERENTA ASUNTOS  
CORPORATIVOS



**PAOLA  
MINO**

**NATURA**  
GERENTA SUSTENTABILIDAD  
ARG CHILE Y URUGUAY



**IGNACIA  
LÓPEZ**

**NOVAANDINO**  
GERENTA  
ASUNTOS CORPORATIVOS



**DANIELLA  
HARTLEY**

**PATAGONIA**  
COUNTRY  
MANAGER



**MARÍA JOSÉ  
RIOJA**

**SB PAY**  
GERENTA  
PERSONAS



**JASMINE  
CABELLO**

**SOFOFA**  
DIRECTORA  
SOSTENIBILIDAD



**DIANA  
SCHACHNER**

**SUMUP**  
HEAD OF PEOPLE  
SUMUP LATAM



**VIVIANA  
ZAMBRANO**

**THE COCA COLA COMPANY**  
SENIOR DIRECTOR  
PEOPLE & CULTURE



**MARÍA EUGENIA  
ARMINSEN**

**VGC ABOGADOS**  
SOCIA



**CAMILA  
ZAMBRANO**

**WOM**  
GERENTE DE MARCA



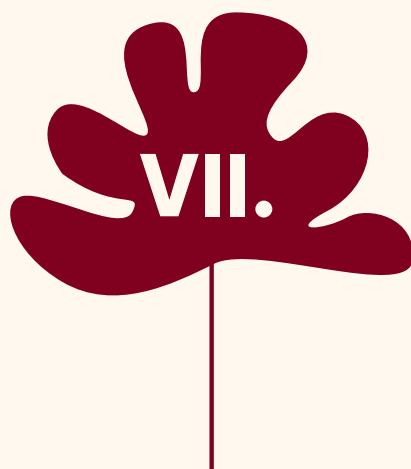
**JUAN MANUEL  
MARMONTI**

**WOM**  
GERENTE DISEÑO  
ORGANIZACIONAL Y  
TRANSFORMACIÓN



# AGRADECIMIENTO Y APOYOS

De las  
**Mesas Redondas**  
PROhumana



## AGRADECIMIENTOS EMPRESAS VISIONARIAS

Agradecemos a las **Empresas Visionarias, Aliada Estratégica y Medios Aliados** que permitieron que PROhumana cumpla con su propósito de promover mayores niveles de consciencia que faciliten cambios culturales y de hábitos, a través de la consolidación de aprendizajes regenerativos, significativos y colaborativos; que entrelacen visiones sistémicas, creativas y trascendentes en seres humanos exponenciales y regenerativos.

Empresas y organizaciones comprometidas con la generación de conversaciones con sentido, transformación e impacto.

### EMPRESAS VISIONARIAS



### ALIADA ESTRATÉGICA



### MEDIOS ALIADOS



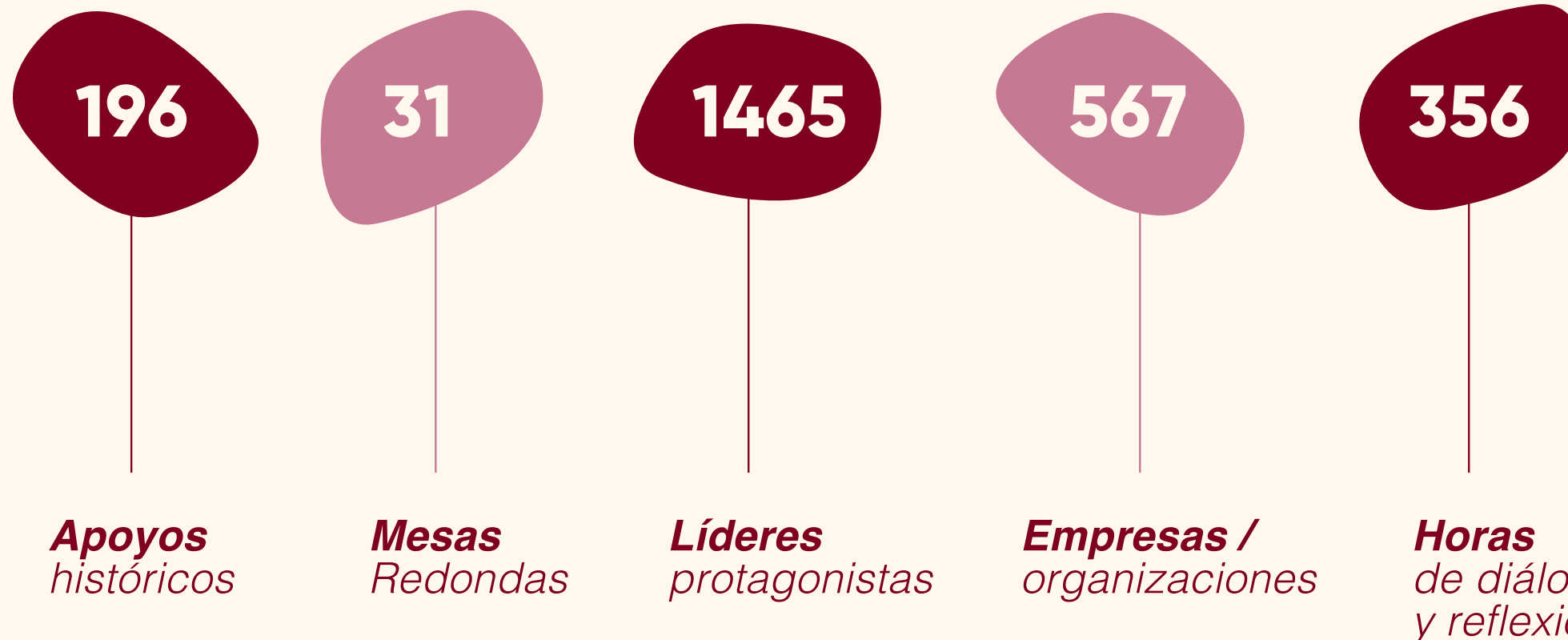
**VIII.**



**APOYOS HISTÓRICOS**

Entre el año **2000 y 2026 PROhumana ha realizado su proyecto Mesas Redondas** con gran impacto y aporte, donde se ha buscado comprender colectivamente lo que no hemos advertido, lo que hemos logrado y lo que nos desafía a avanzar en Grandes Dilemas como sociedad, empresa, líderes y personas.

Todas las versiones Mesas Redondas PROhumana:  
<https://bit.ly/4s9huuq>



JUNIO 2026



Mesas Redondas  
**XPRO**humana

# LA EMPRESA ANTE EL FIN DE LA EXCEPCIONALIDAD HUMANA

LA EMPRESA DEL SIGLO XXI APRENDIÓ A  
HACERSE RESPONSABLE DE SU IMPACTO.

LA QUE EMERGE HOY DEBERÁ HACERSE  
RESPONSABLE DE ALGO MÁS DIFÍCIL; LA FORMA  
EN QUE REDEFINE LO HUMANO DENTRO DE ELLA.

**Equipo responsable de la Mesa Redonda:** Soledad Teixidó, Fundadora y Presidenta Ejecutiva PROhumana; Florencia Burgos, Directora Ejecutiva PROhumana; Clemente Rojas, Líder Gestión y Dirección Ejecutiva; Diseño: Colomba Costa, Líder Diseño e Imagen PROhumana.