|  |
| --- |
| Logotipo, nombre de la empresa  El contenido generado por IA puede ser incorrecto. |
| **UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA**  **Departamento de Tecnología Informática**  **Licenciatura en Gestión de Tecnologías de la Información**  Gestión de personas en organizaciones de la tecnología  Profesores:  Maria Clara Gioffre – Abigail Rakower |
| Trabajo Práctico Obligatorio  **Ualá**  1C-2025  Contartese, Guido Leonel - 1192909  Di Laudo, Camila - 1193552  Fernandes, Joaquin - 1192027  Melian, Daniela Mercedes - 1198423  Perrella, Luciano - 1193133 |

[**Descripción de la empresa y su contexto 3**](#_pailkbkuc8kt)

[**Introducción a la empresa y su historia 3**](#_hbxt5eydzqnw)

[Historia del nombre 4](#_mwvaiwjusecv)

[**Misión, Visión, Valores 5**](#_oilqouiiyi2b)

[Misión 5](#_lf8zcfcvue6d)

[Visión 6](#_dyar98czx6ca)

[Valores 6](#_d95dbmtbleb)

[Industria, Productos, Clientes 7](#_y9m02c7q79am)

[Modelo de las 7s de McKinsey 8](#_f4c3qfb3fxfw)

[Nómina 9](#_8yamriuzc6ze)

[Organigrama 10](#_aaef6u8iwck3)

[**Presentación del trabajo de RRHH 11**](#_e2k5cd41yuc0)

[Propósito del trabajo del área. 11](#_o2ryy1kdxaz)

[Estructura 11](#_o5worrpa9egc)

# Descripción de la empresa y su contexto

## Introducción a la empresa y su historia

Ualá nace en el año 2017, impulsada por su fundador Pierpaolo Barbieri, ante una problemática evidente en América Latina: la baja inclusión financiera. En ese entonces, solo la mitad de los adultos latinoamericanos contaba con una cuenta bancaria. En países como Argentina, apenas el 44% estaba bancarizado, en Colombia el 43% y en México solo el 33%. A esto se sumaba que los préstamos otorgados por entidades bancarias representaban un porcentaje muy bajo del PBI: en Argentina, por ejemplo, apenas alcanzaban el 6.5%. A pesar de este bajo nivel de acceso al crédito, los bancos argentinos se encontraban entre los más rentables del mundo.

Además, la capacidad de ahorro en la región era limitada, alrededor del 42%, lo que implicaba que muchas personas no solo quedaban fuera del sistema financiero tradicional, sino que también carecían de acceso a productos esenciales como créditos y préstamos formales. Sin embargo, un dato revelador abría una puerta de oportunidad: casi todos los habitantes de la región contaban con un teléfono celular, y Argentina se destacaba con 170 líneas cada 100 habitantes.

En este contexto, Ualá entendió que la clave para transformar la realidad financiera de millones de personas era la tecnología. Así nació su propuesta: un servicio financiero gratuito, fácil de usar, basado en una aplicación móvil que le permita a cualquier persona manejar su dinero de forma simple, segura y transparente.

En un comienzo, quienes se sumaron a Ualá lo hicieron movidos por un genuino entusiasmo por la idea, más allá de los recursos disponibles, que en ese momento eran limitados frente a la magnitud de los sueños. El equipo de desarrolladores fue el primero en involucrarse, reuniéndose inicialmente en un café, para luego trasladarse a un espacio de trabajo compartido. Desde la primera noche del lanzamiento, la demanda fue sorprendentemente alta, lo que reafirmó la confianza en el proyecto y dejó en claro que era necesario expandirlo y aprovechar su potencial.

A lo largo de su trayectoria, Ualá ha alcanzado hitos significativos, incluyendo la emisión de 1 millón de tarjetas para julio de 2019, 2 millones para mayo de 2020, más de 3.5 millones para agosto de 2021 y 6 millones en Argentina para agosto de 2024. Además, en 2021 la empresa obtuvo el estatus de Unicornio, tras una gran ronda de financiación superando su valoración en 1000 Millones de dólares.

### Historia del nombre

Pierpaolo y los primeros co-fundadores a la hora de buscar un nombre para su idea, quería que sea uno que transmita simpleza, accesibilidad, y que, a la vez sea complejo.  
Primero pensaron en la expresión francesa “Voilá”, que conlleva la idea de hacer algo mucho más fácil y mágico. También pensaron en la palabra “Wallet” por su traducción al español que quiere decir “Billetera”.

No solamente querían hacer el producto sino también, la misión y filosofía de la empresa. Algo que sea una solución latina a un problema realmente latino,

y así llegaron a la idea de “Ualá”.

## Misión, Visión, Valores

Para Ualá, estar a la vanguardia es fundamental, lo que provocó que no utilicen más el concepto de misión, visión y valores dentro de la empresa, ya que creen que, la gente no los distingue y no los motiva. Por lo que Uala, plantea un nuevo concepto: Propósito.

Para Ualá, el Propósito es la razón de existir de una organización, y expresa el cambio que esta quiere hacer en el mundo, es aspiracional, atemporal y da sentido al trabajo conectando así con la cultura que la impulsa.

Con aspiracional, refiere a que el propósito tiene que generar un anhelo en todos los colaboradores, que todos quieran lograrlo.

Con atemporal, refiere a que el propósito sea independiente al paso del tiempo, y se mantenga constante.

El propósito de Ualá entonces, siguiendo este significado es llevar los servicios financieros en América Latina al siglo XXI.

Sin embargo, nosotros decidimos reinterpretar la misión, visión y valores para mantenernos fieles a la consigna propuesta. Creemos que, usados correctamente, estos tres pilares todavía son una forma clara y poderosa de transmitir lo que impulsa a una organización: cuál es su objetivo, hacia dónde quiere ir y qué principios guían cada una de sus decisiones. Desde esta mirada, presentamos nuestra propia interpretación:

### Misión

Traer a los servicios financieros al siglo XXI para que todas las personas en América Latina tengan acceso a crear su propia historia financiera con libertad, experiencia y transparencia. Esto refleja un compromiso fundamental con la modernización y digitalización del acceso a las finanzas en la región, reconociendo la necesidad de evolucionar más allá de los modelos tradicionales.

### 

### Visión

Revolucionar el sistema financiero latinoamericano, transformando profundamente el panorama financiero tradicional para la región y sus habitantes. Busca impactar en la forma en que las personas interactúan con el dinero y los servicios financieros, proveyendo un conjunto de soluciones fácilmente accesible e inclusivo. Su objetivo es ofrecer algo más que un servicio bancario básico. Por eso mismo trabaja constantemente en la creación de un ecosistema de productos y servicios interconectados que faciliten y mejoren positivamente el bienestar financiero general de todos sus usuarios. De esta manera, su enfoque se centra en ser un socio de confianza que les permita a sus usuarios prosperar en un contexto económico en constante cambio.

### Valores

Ualá se guía por cinco pilares fundamentales que sustentan todas sus decisiones y operaciones:

* **La misión**: Impulsados por el propósito social de la inclusión financiera.
* **Compromiso**: Dedicación a la excelencia en el trabajo. Ualá enfatiza la importancia de mantener altos estándares de calidad y un compromiso constante con la mejora continua en todos los aspectos de su negocio.
* **Innovación**: Utilización de la mejor tecnología para crear el mejor producto. La empresa reconoce el papel importante de la tecnología como un medio para ofrecer soluciones financieras superiores y se esfuerza por estar a la vanguardia de la innovación en el sector.
* **Confianza**: Creencia en su equipo para atraer y retener al mejor talento. Ualá valora a su equipo humano como un activo fundamental y se compromete a fomentar un entorno de trabajo donde se atraiga, se retenga y se potencie el talento.
* **Transparencia**: Integridad con clientes, inversores y la sociedad. La empresa se compromete a operar con honestidad y apertura en todas sus interacciones, buscando construir relaciones de confianza con todos sus stakeholders.

## 

## Industria, Productos, Clientes

Ualá compite dentro de la industria fintech, la cual es la conjunción de dos términos: finanzas y tecnología. Estas empresas buscan ofrecer soluciones financieras haciendo uso de tecnologías centradas en los usuarios, desarrollando productos/servicios vinculados al mundo bancario y optimizadas por canales digitales. La aparición de las fintech dentro del mercado ha sido un evento disruptivo, ya que permiten la bancarización de grupos sociales de bajos ingresos sin acceso a la banca tradicional y la inclusión financiera a nuevos individuos que antes manejaban sus ingresos y ahorros por fuera del mundo bancario.

Por su parte, Ualá dispone de un ecosistema de soluciones financieras diseñadas para mejorar la vida de las personas en latinoamérica enfocado a la banca digital, los pagos móviles y la inclusión financiera.

Entre ellos, cuenta con:

* Cuenta de Pago asociada a una tarjeta prepaga internacional Mastercard.
* Caja de Ahorro en pesos ofrecida por Uilo.
* Caja de Ahorro en dólares.
* Tarjeta de crédito internacional Mastercard.
* Funcionalidades para Pagos (pagos y recargas)
* Crédito (préstamos y consumos en cuotas).
* Inversiones:

1. Plazo Fijo.
2. Fondo Común de Inversión.
3. Dólar MEP.
4. Acciones.
5. Bonos.
6. CEDEARs.

* Solución de cobros Ualá Bis:

1. QR.
2. Terminales de pago.
3. Link de Pago.
4. Integración con tiendas online.

Actualmente, Ualá cuenta con más de 8 millones de usuarios en Argentina, Colombia y México, y continúa con su plan de atracción de talento y el desarrollo de nuevas verticales de negocio en la región, aportando innovación y desarrollo tecnológico en América Latina. Desde su fundación, ha sabido establecerse como una de las empresas líder del sector fintech en la región, alcanzando una cuota de mercado significativa, especialmente entre los jóvenes. Su segmento objetivo se centra principalmente en jóvenes adultos de entre 18 a 35 años y personas con afinidad por la tecnología que buscan gestionar sus finanzas desde aplicaciones móviles quieran integrarse al sistema financiero.

Con un futuro prometedor y un compromiso con su visión, Ualá está preparada para seguir revolucionando la industria bancaria tradicional y dando forma al futuro de las finanzas en Argentina y más allá.

## Modelo de las 7s de McKinsey

Analizando a Ualá bajo el modelo podemos decir que:

* **Estrategia**: bajo su misión de traer los servicios financieros al siglo XXI para todas las personas en América Latina, Ualá ofrece una diversa oferta de servicios y productos financieros gratuitos. Además de la constante búsqueda de expandir sus servicios digitales, como puede ser la reciente llegada a México realizando la compra de ABC capital para la obtención de una licencia bancaria allí.
* **Estructura**: Esta presenta una jerarquía plana que favorece la agilidad frente a los nuevos desafíos constantes. Pero actualmente con el crecimiento exponencial que tuvo y las adquisiciones de 2 recientes organizaciones (Wilobank y ABC capital), su organigrama está sufriendo diversos cambios complejizando el mismo).
* **Sistemas**: Ualá depende en gran medida de su aplicación móvil para la prestación de servicios y la interacción con el cliente. Esta utiliza una plataforma en la nube, usando AWS y Google Cloud, para su infraestructura y análisis de datos.
* **Habilidades:** Siendo una de las pioneras en el ámbito Fintech latinoamericano cuentan con la experiencia suficiente para estar a la vanguardia de nuevos desarrollos para acompañar los cambios financieros de la región.
* **Personas:** Desde sus inicios, al ser fundada como una empresa fintech, siempre han tenido un capital humano con conocimientos y experiencia en el análisis de datos, el desarrollo y en el conocimiento del mercado financiero latinoamericano. Obteniendo una ventaja competitiva y pudiendo responder con agilidad a un mercado inestable. La misma se centra en atraer y retener a los mejores talentos.
* **Estilo de conducción:** Ualá tiene un enfoque centrado en el cliente y fomenta un entorno de trabajo colaborativo e innovador. Las decisiones casi siempre son tomadas utilizando los análisis de datos que se realizan.
* **Valores compartidos:** Ualá está impulsada por un propósito social de inclusión financiera. Existe un compromiso con la excelencia en su trabajo, con la utilización de la mejor tecnología para la innovación y la transparencia que guían sus estrategias operativas y de desarrollo de los productos.

## Nómina

Ualá cuenta con una nómina de 1.536 empleados, distribuidos en un 66% en Argentina, 16% en México, 4% en Colombia y un 12% que trabaja de forma 100% remota. El equipo está conformado por un 51% de hombres y un 46% de mujeres.

En cuanto a la estructura jerárquica, el 81% del personal corresponde a colaboradores individuales, el 18% a gerencias de primer nivel, el 5% a gerencias de segundo nivel y el 1% a gerencias de alto nivel.

La organización se estructura en más de 10 áreas clave, entre ellas Tecnología, Producto, Finanzas, Legal, People y Atención al Cliente. Como fintech, Ualá concentra una gran parte de sus perfiles en disciplinas técnicas como ingeniería, desarrollo y análisis de datos.

Además, la compañía se organiza por “streams”: equipos interdisciplinarios conformados por personas de distintas áreas —como Marketing, Producto, Legales, Tecnología y Data— que trabajan de forma colaborativa en diferentes verticales del negocio.

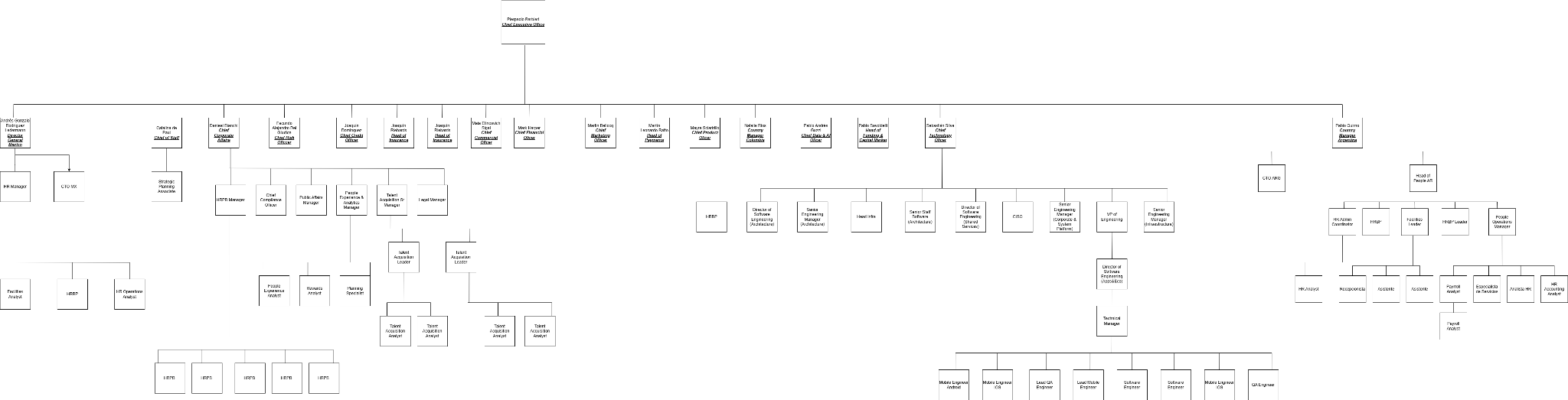
Actualmente, los streams activos son:

* Apps & Eco: enfocada en Onboarding, Login y Home de la app.
* Payments: soluciones relacionadas con pagos.
* Wealth: dedicada a productos de inversión.
* Credits: gestión de productos crediticios.
* Bis: atención a personas jurídicas y negocios.
* Insurance: seguros.
* Cross: soluciones de arquitectura interna para toda la organización.

Una particularidad en la estructura de Ualá es la división del área de Tecnología por país. Debajo del CTO general se agrupan todos los equipos que trabajan en productos vinculados directamente con la app. A su vez, tanto en México como en Argentina, los CTOs locales dependen de los respectivos country managers y lideran sus propias áreas de Tecnología, con foco en los core bancarios y los sistemas operativos que sostienen la infraestructura financiera de cada país.

## 

## Organigrama



El mismo estará adjuntado en formato PDF para ser presentado con mayor resolución y claridad.

El organigrama de Ualá presenta una estructura jerárquica, funcional y matricial, pudiéndose llamar según la teoría del tipo mixto:

* Jerárquico: Existe una cadena clara de mando, desde el CEO hacia abajo, con niveles definidos de autoridad y responsabilidad.
* Funcional: Las áreas están organizadas en torno a funciones específicas como Finanzas, Marketing, Riesgos, Producto, entre otras.
* Matricial: Algunas funciones se agrupan o dividen también por productos o líneas de negocio, lo que implica que ciertos equipos o roles pueden depender funcionalmente de más de un superior, según el proyecto o producto en el que estén trabajando.

Este tipo de estructura es típica en empresas tecnológicas modernas, especialmente en el sector fintech, donde se combina la especialización funcional con la flexibilidad del trabajo por productos o iniciativas.

# 

# Presentación del trabajo de RRHH

## Propósito del trabajo del área.

Dentro de Ualá, el área de “People” es un socio estratégico que actúa con el objetivo de habilitar el crecimiento sostenible de la compañía a través de una gestión integral del talento, alineada a la cultura organizacional y los desafíos de cada etapa del negocio. People no solo acompaña, sino que también anticipa necesidades, diseñando experiencias para atraer, desarrollar y fidelizar el talento.

Los focos principales del área de “People” son:

* Atraer talento calificado y diverso.
* Desarrollar skills clave.
* Potenciar a los líderes como agentes de cultura y performance.
* Fomentar un ambiente de trabajo saludable.
* Diseñar procesos simples y escalables, centrados en la experiencia del colaborador.

## Estructura

“People” está compuesto por 42 personas a nivel regional, distribuidas en México, Argentina y Colombia. La estructura interna está subdividida en:

* **Talent Acquisition**: reclutamiento, marca empleadora, programa de referidos, proceso de onboarding.
* **HRBP**: funciona como nexo entre la estrategia de talento y las necesidades específicas de cada equipo. Conversa e interactúa con el área y de acuerdo a sus necesidades, las relaciona con las áreas especialistas (People experience, Talent Acquisition, Compensaciones, etc.). Trabaja de manera transversal con el resto de áreas para implementar y alinear iniciativas globales en cada equipo.
* **People experience**: Formación, desarrollo de carrera, liderazgo, performance management.
* **Compensaciones y beneficios**: Definición de políticas salariales, análisis de equidad, procesos de evaluación de desempeño.
* **Payroll and HR admin**: Gestión administrativa, legajos, procesos legales, payroll, beneficios.

Fuente:  
[Somos Ualá - Revolucionamos el sistema financiero](https://www.uala.com.ar/nosotros)

[Nuestra historia 📲 #SomosUalá](https://www.youtube.com/watch?v=_noKYrhsb3I&ab_channel=Ual%C3%A1Argentina)

[Nosotros](https://www.uala.com.ar/nosotros)

[¿Que son las fintech?](https://buenosaires.gob.ar/vicejefatura/cultura-ciudadana-y-responsabilidad-social/mujer/educacion-financiera/fintech/que-son-las-fintech)

[Ualá (Spanish version) - Optimizando su plataforma para mantener la innovación - Temenos](https://www.temenos.com/community/success-stories/uala-optimizando-su-plataforma-para-mantener-la-innovacion/?utm_medium=organic-search&utm_page_title=Ual%C3%A1+%28Spanish+version%29+-+Optimizando+su+plataforma+para+mantener+la+innovaci%C3%B3n+-+Temenos&utm_page_url=https%3A%2F%2Fwww.temenos.com%2Fcommunity%2Fsuccess-stories%2Fuala-optimizando-su-plataforma-para-mantener-la-innovacion%2F&utm_source=google)

Entrevista con referente del área de People.