

Comenzamos en:

**03:00**

Crea un lugar de trabajo **más feliz ;)**



# Plan de Sucesión: Cómo Gestionarlo desde el Módulo de Desempeño

# Equipo de trabajo



**Valeria Poveda**  
**Customer Education Specialist**

# Si piensas en el plan de sucesión en tu organización, ¿qué palabra lo define mejor?



*Continuidad*



*Futuro*



*Anticipación*



*Incertidumbre*



*Improvisación*



*Desarrollo*

# Contenido

1. **Identificación de puestos críticos** (fuera de la herramienta)
  - Organigrama
  - Roles clave (impacto y costo)
  - Herramientas
2. **Identificación de sucesores** (en BUK)
  - Evaluación
  - Nine Box
  - Análisis de resultados
3. **Plan de desarrollo**
  - Motivación
  - Formación y mentoría
  - Experiencia (70-20-10)
4. **Bonus: Preguntas frecuentes**



# Plan de sucesión

¡Primero sepamos que es!

Es una estrategia que permite **anticipar y preparar el reemplazo de roles clave**, asegurando la continuidad del negocio y el desarrollo del talento interno.



Reduce riesgos ante salidas inesperadas

Asegura la continuidad operativa



Desarrolla talento alineado al negocio

Fortalece la toma de decisiones con datos

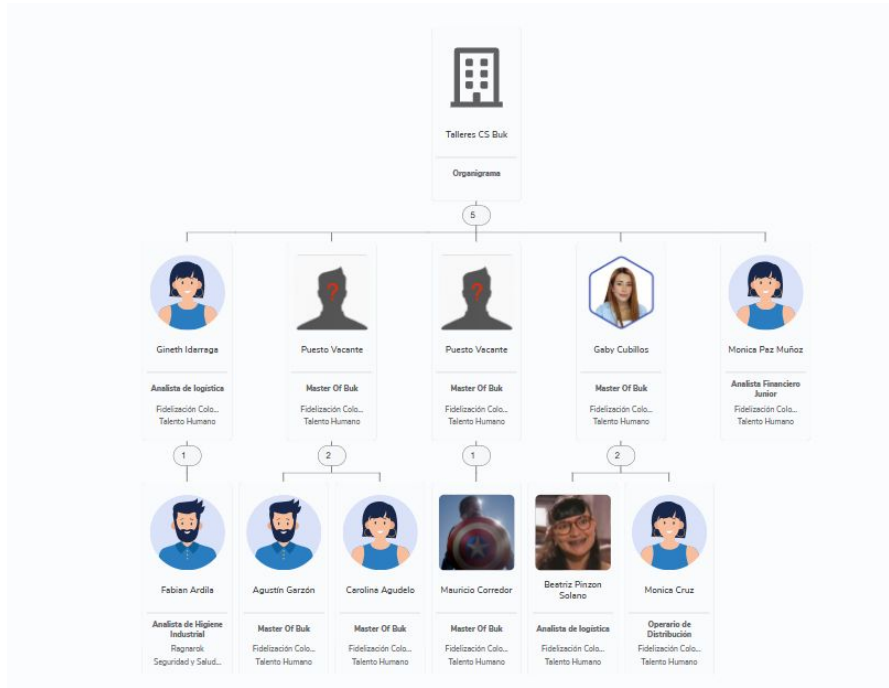


# 1 paso

Identificación de puestos criticos



# Organigrama actualizado: el primer paso para un plan de sucesión efectivo



- Permite entender cómo se distribuyen responsabilidades y **detectar posiciones clave** para la continuidad del negocio.
- En Buk, al mantener actualizados usuarios y **perfiles**, el **organigrama se construye automáticamente**.

## Roles que requieren sucesión

### Primero hablemos de como se hace:

- ◀ Las **cabezas de área** identifican los puestos críticos junto con RRHH.
- ◀ Se valida la información de forma transversal para evitar sesgos y asegurar objetividad.

**No todo cargo crítico es estratégico: puede ser operativo pero esencial para el funcionamiento.**

### Puestos críticos: ¿Dónde necesitamos sucesores?

Identificar cargos clave según su impacto en la operación y sostenibilidad. Evaluando cada puesto con dos criterios



#### Impacto y contribución:

Mide qué tanto el cargo influye en procesos clave y en el logro de la misión.



#### Costo de reemplazo:

Evalúa el tiempo, dificultad y recursos necesarios para cubrir el cargo (interno o externo), considerando su nivel y especialización.

## Entremos en detalle:

### Impacto y contribución

Nivel	Tipo	Descripción
1	Indirecta	Apoya procesos de forma indirecta. Bajo impacto.
2	Contributiva	Contribuye a procesos organizacionales; errores generan bajo impacto en resultados e imagen.
3	Contributiva-Directa	Incide directamente en procesos; errores afectan información crítica, pero son corregibles sin impacto mayor.
4	Directa	Incidencia directa en procesos clave; errores generan alto impacto en resultados, patrimonio e imagen.

### Costo de reemplazo

Nivel	Tipo	Descripción	Busqueda al mes
1	Estándar	Perfil común, facil de encontrar	6 a 12 horas
2	Especialista (Disponible)	Requiere especialización y hay oferta en el mercado	13 a 24 horas
3	Especialista (Escaso)	Difícil de encontrar, mejor formar internamente	25 a 36 horas
4	Gerencial	Alta especialización, sin reemplazo comparable.	40 horas

- A mayor especialización y menor disponibilidad, mayor costo y riesgo.
- **Debe cuantificarse** y clasificarse (niveles 1-4).

#### Fórmula:

Costo reemplazo = Costo búsqueda = (Salario ÷ 240) × horas dedicadas al proceso de reclutamiento

## Antes de ver cómo se visualiza la información:

### Se debe hacer de la siguiente manera:

- 🎯 **Mapear los cargos (1-4)** permite identificar roles críticos y asegurar la continuidad operativa
- ✂️ **Clasificar por área** facilita una visión clara de riesgos y necesidades de talento.
- 👂 **Realizarlo con líderes de área** asegura información validada, objetiva y bien sustentada.

Ahora, iremos a ver un excel 📁



# 2 paso

## Identificación de posibles sucesores



## Para identificar sucesores debemos:



**Perfiles de cargo actualizados** (base para evaluar correctamente).



**Identificación de roles con/sin sucesor**, junto a líderes de área.



**Evaluación de talento** (Nine Box) para identificar potencial y desempeño.



**Implementación en Buk** para centralizar y analizar la información.



# 3 paso

## Plan de desarrollo y seguimiento



## Desarrollo de Talento Clave



### Evaluar motivación y compromiso

Validar el interés real del talento en asumir el rol y su proyección dentro de la organización.



### Formación y mentoría

Desarrollar habilidades clave mediante cursos, capacitaciones y acompañamiento de líderes.



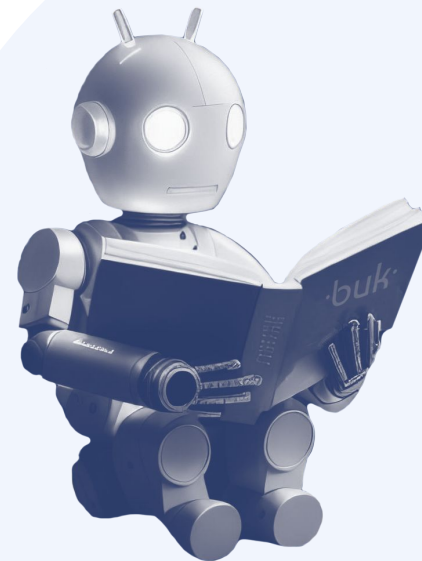
### Preparación de sucesores (70-20-10)

Combinar 70% experiencia, 20% mentoría y 10% formación para un desarrollo integral.



### Experiencias prácticas

Impulsar el aprendizaje a través de proyectos, retos y exposición a funciones del cargo.



## BONUS: Preguntas frecuentes

🙄 **¿Quién define los cargos críticos?**

Líderes de área junto con RRHH, según impacto y costo de reemplazo.

👥 **¿Se evalúan cargos o personas?**

Se identifican cargos críticos, pero la evaluación se hace sobre las personas que los ocupan.

⚠️ **¿Un cargo crítico siempre es estratégico?**

No necesariamente; si es crítico pero no estratégico, se debe asegurar respaldo operativo o formar reemplazos.

🔄 **¿Qué pasa si no hay sucesores identificados?**

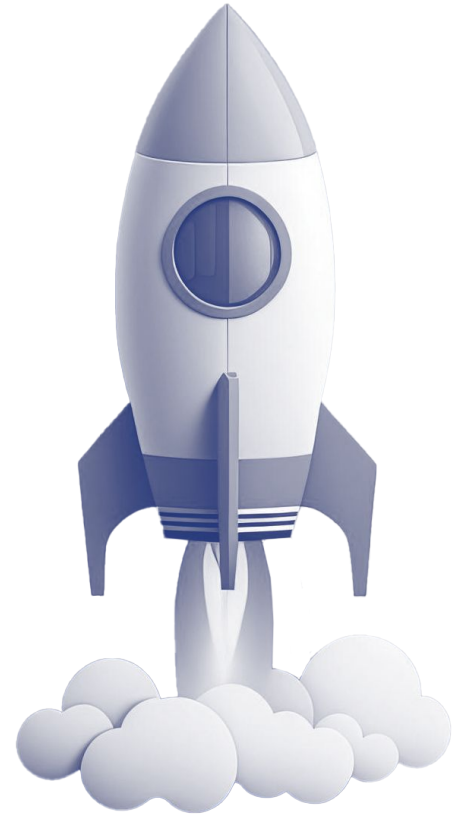
Se activan planes de desarrollo para preparar talento interno.

📈 **¿Cada cuánto se debe actualizar?**

Al menos una vez al año o ante cambios relevantes.



*Más que definir un plan de sucesión, el reto está en **gestionarlo de forma estratégica** y optimizarlo con **herramientas adecuadas**.*



# Vámonos a BUK

Veamos un caso práctico



Crea un lugar de trabajo **más feliz ;)**

·buk· Gestión de  
Personas