



PROGRAMA DEL CURSO

Elaboración de planes de sucesión y carrera por competencias

Propósito del curso

El curso busca desarrollar los conocimientos básicos asociados a la gestión de la sucesión y el desarrollo de talento, vivenciar el procedimiento a la luz de la experiencia de cada participante, para finalmente derivar en una solución concreta, realizable en una organización. Lo anterior es importante para hacer frente a los riesgos propios de la rotación de personal, especialmente en puestos críticos para la continuidad del negocio, identificando los talentos que permitan sustituirlos oportunamente y optimizar su desempeño a través de planes de desarrollo. Además, se debe tomar en cuenta el riesgo de pérdida del poder de incentivo de los beneficios, la probable carencia (o ineficacia) de una ruta de desarrollo profesional y el pobre impacto de la inducción en el puesto.

Gestionar correctamente lo anterior tiene el beneficio de construir una imagen organizacional sólida, desafiante y bien estructurada, que se ocupa de retener capital humano de alto nivel. Desde las personas trabajadoras, contribuye a su identidad, pertenencia, compromiso y confianza; lo que impacta el negocio al optimizar la curva de aprendizaje y la adaptación al puesto, reduciendo el costo del proceso de seleccionar y capacitar nuevo personal.

Objetivo general

Clarificar los principios clave para elaborar un plan de sucesión para la gestión del Talento humano, que permita detectar y retener personal con las competencias y habilidades necesarias para ocupar puestos clave en la organización.



Objetivos específicos

Al finalizar el curso los y las participantes podrán:

- 1) Comprender el concepto de organización y persona que subyace a cualquier intención de gestionar personas y asegurar la disponibilidad actual y futura del talento necesario para gestionar los procesos y asegurar el cumplimiento de la estrategia y la entrega de los resultados.
- 2) Comprender el concepto de sucesión y carrera desde la gestión por competencias (dimensión estratégica, integral y sistémica).
- 3) Identificar las claves para diseñar e implementar programas de sucesión y carrera por competencias, funcionales y efectivos, en el contexto de la gestión estratégica de personas, orientada a la retención y desarrollo de talento.
- 4) Construir un sistema de sucesión y desarrollo efectivo para facilitar la retención y la sucesión de puestos clave.

Perfil de entrada de la persona participante

Personas colaboradoras de cualquier institución de la Administración Pública, así como de las organizaciones que administran fondos públicos, organizaciones que prestan servicios públicos, auxiliares de la función pública, y las organizaciones de la economía social con los procesos de recursos humanos, personas con responsabilidad de liderar y desarrollar personas y equipos, y quienes se encuentran en niveles gerenciales que deban hacer frente al desafío de asegurar la continuidad del negocio a través del control de los riesgos asociados a la gestión de personas y equipos.

Perfil de salida de la persona participante

Al final del proceso, la persona participante será capaz de responder a la pregunta: ¿Cómo se hace sucesión y desarrollo en una organización? Además, podrá identificar los conceptos que sustentan la gestión efectiva de personas, el desarrollo del talento, la sucesión y el desarrollo; podrán diseñar procesos (básicos) de sucesión y desarrollo (con elementos políticos, procedimentales e instrumentales) y ligarlos con el concepto de competencia, continuidad de negocio y gestión de riesgos.



Contenido temático

No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 1		
1.	El concepto de Organización	2
1.1	La organización como un sistema vivo, diverso y dinámico	
1.2	La organización, el orden y la búsqueda de equilibrio	
1.3	Las dimensiones del talento	
2.	Generalidades de las competencias laborales	2
2.1	¿Qué son competencias laborales?	
2.2	Tipos y características de las competencias laborales.	
Tarea: Investigar el concepto de organización y de persona que se vive en la organización de cada uno de los participantes, a través de entrevistas y conversaciones con líderes formales e informales.		
No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 2		
1.	El concepto de Capital Intelectual	4
1.1	El contexto de la economía del conocimiento	
1.2	Los componentes del Capital Intelectual	
1.3	Las dimensiones del talento	
1.4	Mapas de Talento, ¿cómo se construyen?	
2.	Desempeño, Capacitación, Desarrollo y Carrera	
2.1	¿Dónde reside el conocimiento, cómo se captura y para qué sirve?	
2.2	¿Cuál es la diferencia entre gestión de conocimiento y gestión de la sucesión? ¿Cuáles las complementariedades?	
2.3	¿Cuál es la diferencia entre capacitación, desarrollo y carrera? Cuándo aplicar uno o el otro.	
2.4	¿Cómo se mide el retorno de la inversión?	
No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 3		
1.	Generalidades de las competencias laborales	4
1.1	¿Qué son competencias laborales?	



No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
1.2	Tipos y características de las competencias laborales.	

No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 4		
4.	Programas de Sucesión y Carrera	4
4.1	¿Cuál es el objetivo de un plan de carrera y sucesión (retención, desarrollo)?	
4.2	¿Cuáles son las consideraciones políticas de un plan de sucesión y carrera?	
4.3	¿Cuáles son las etapas y actividades para la implementación del proceso de sucesión y carrera?	
4.4	¿Cuáles son los factores críticos de éxito para su implementación?	
Tarea: Investigar las prácticas de al menos 1 institución que cuente con planes de sucesión, elaborar un reporte de hallazgos, conclusiones y recomendaciones que sirvan de insumo para la construcción del sistema que será recomendado para la institución.		

No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 5		
1.	Construcción de un Sistema de Sucesión y Desarrollo 1. Elaboración y acuerdo de los objetivos y criterios de construcción (políticas generales, puestos críticos que deben ser incluidos en el mapa de sucesión, indicadores de selección de talento de alto potencial y procedimiento de aplicación). 2. De tarea queda la revisión de lo construido sobre el procedimiento de Gestión de la Sucesión y Carrera, para presentarlo en la siguiente sesión.	4

No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 6		
1.	Construcción del Sistema de Sucesión y Desarrollo: 1. Revisión colectiva primer borrador del procedimiento de Gestión de la Sucesión y Carrera. 2. Análisis colectivo y elaboración de un acuerdo respecto de los factores críticos	4



No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
	de éxito y la disponibilidad de insumos necesarios para llevar a cabo el proyecto.	
	3. De tarea queda la revisión de lo construido sobre el procedimiento de Gestión de la Sucesión y Carrera, para presentarlo en la siguiente sesión.	

No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 7		
1.	Construcción del Sistema de Sucesión y Desarrollo: 1. Revisión y aprobación del segundo borrador del procedimiento de Gestión de la Sucesión y Carrera. 2. Ensayo de elaboración de un Mapa de Sucesión con la información disponible. 3. Ensayo de elaboración de un plan de desarrollo para una persona de alto potencial. 4. De tarea queda la revisión de lo construido sobre el procedimiento de Gestión de la Sucesión y Carrera, para presentarlo en la siguiente sesión.	4

No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 8		
1.	Construcción del Sistema de Sucesión y Desarrollo: 1. Reflexión y planificación de una prueba piloto para la implementación del procedimiento 2. Queda como tarea el presentar y validar del Procedimiento de Gestión de la Sucesión y Carrera, y del plan piloto de implementación, con colaboradores de las instituciones de origen.	4

No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
Sesión 9		
1.	Construcción del Sistema de Sucesión y Desarrollo:	



No.	Nombre del tema o actividad	Duración (horas)
	1. Reflexión sobre la experiencia de la validación con colaboradores, sistematización y mejoras al Procedimiento de Gestión de la Sucesión y Carrera. 2. Reflexión de cierre, aprendizajes y recomendaciones para próximos pasos.	4

Descripción de los dominios en los que impactará el curso:

Dominios de aprendizaje cognitivo	Dominios de aprendizaje psicomotriz	Dominios de aprendizaje afectivo
Los participantes reconocerán: 1. Aspectos declarativos y procedimentales generales sobre el desarrollo organizacional y de personas. 2. Aspectos declarativos y procedimentales generales sobre la gestión por competencias. 3. Aspectos declarativos y procedimentales generales sobre la gestión del conocimiento, la retención y desarrollo de talento. 4. Aspectos declarativos y procedimentales respecto de la construcción de herramientas de uso práctico, alienado con la estrategia institucional.	Los participantes construirán: 1. Una propuesta de estrategia de implementación que al finalizar el curso sea revisada y avalada por el instructor, para que después ellos defiendan esa propuesta ante la administración.	Las participantes podrán identificar: 1. La relevancia de este tipo de programas para la retención de talento de alto potencial. 2. Los beneficios que la gestión del talento humano basada en competencias laborales propicia para la eficiencia e innovación en una organización.



Metodología

Para los cursos virtuales la metodología empleada es on-line, bajo el enfoque de aprendizaje para adultos (Andragogía), que permita el desarrollo de competencias personales. El rol de la persona facilitadora es dinamizar el proceso de diálogo entre los y las participantes y la reflexión individual. Las dinámicas desarrolladas develarán los puntos relevantes para su abordaje, a partir de situaciones vivenciales reales que ilustran el día a día de las personas participantes.

Está conformado por dos componentes:

1. Sesiones sincrónicas: sesiones en línea, por medio de herramientas de videoconferencia en los sistemas de Zoom, BigBlueButton ó Teams.
2. Sesiones asincrónicas: sesiones de autoaprendizaje, por medio de los recursos de la plataforma virtual del CICAP.

Las actividades sincrónicas (guiadas por la persona Facilitadora), se realizan en sesiones en línea, en una sesión virtual en un horario previamente establecido y cada participante es convocado por la persona Facilitadora a cargo, para impartir su clase, revisión y aclaraciones, profundizando en el tema por medio de dinámicas participativas, con el propósito de que se dé un intercambio de conocimiento y reflexión entre los y las participantes, que complemente la sesión con experiencias vivenciales/ organizacionales.

Asimismo, las sesiones asincrónicas (de autoaprendizaje), se desarrollan por medio de la plataforma de aprendizaje virtual del CICAP, donde el/la participante es guiado por la persona facilitadora. Las sesiones son distribuidas previamente, con materiales y recursos según cada tema, utilizando materiales y herramientas tales como las siguientes: PDF con material académico, presentaciones Power Point con audiolectura, videos complementarios, casos, foros de discusión, análisis de casos, ensayos, cuestionarios, además de actividades dispuestas en la plataforma Moodle.



Para los cursos presenciales, la metodología empleada es participativa, que incluye el involucramiento del participante por medio del desarrollo de casos, ejercicios u otras actividades que faciliten el entendimiento y la aplicación de los contenidos y todo lo que se deriva de estos.

El enfoque de aprendizaje es capacitación para adultos (Andragogía), que permita el desarrollo de competencias personales. El rol de la persona facilitadora es dinamizar el proceso de diálogo entre los y las participantes y la reflexión individual. Las dinámicas desarrolladas develarán los puntos relevantes para su abordaje, a partir de situaciones vivenciales reales que ilustran el día a día de las personas participantes.

Duración

32 horas

Perfil de la persona facilitadora

Carlos Ml. Córdoba González

Es psicólogo de profesión con una Maestría en Administración de Empresas, ha ocupado posiciones gerenciales en empresas de cobertura nacional e internacional, liderando procesos de reclutamiento, retención y desarrollo de talento, gestión de conocimiento, alineamiento estratégico y cambio cultural, integración tecnológica y cultura de calidad. Ha desarrollado proyectos y servicios desde México a la Argentina, adquiriendo y sistematizando experiencia en el sector y la gestión de MIPYMES, desarrollo empresarial, competitividad, emprendimiento y mejora permanente. Tiene amplia experiencia como consultor y facilitador de procesos de aprendizaje y gestión por competencias.

Es consultor asociado del CICAP, tutor internacional de procesos de formación en gestión de recursos humanos por competencias para la OIT, profesor de los programas de Maestría en Negocios y Licenciatura en Recursos Humanos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, con participación regular en programas de Maestría de otras universidades.