



El talento como riesgo estratégico

Cuando gestionar personas significa asegurar la capacidad de ejecutar la estrategia.

¡Somos Cerro Prieto!



Las empresas aseguran activos, operaciones, flujos, riesgos legales, ciberseguridad...

Pero muchas veces **no** aseguran la capacidad organizacional que hace que todo eso funcione.



Tenemos una estrategia ambiciosa al 2030

El principal riesgo es:

Capacidad Organizacional

Gestionar personas es gestionar esa brecha



1

Disponibilidad Operativa

Asegurar que el negocio nunca se detenga por falta de talento.

3

Cultura e identidad

Construir la organización que atraerá, desarrollará y comprometerá al mejor talento.

2

Liderazgo

Desarrollar líderes capaces de multiplicar resultados.

4

Salud Organizacional

Garantizar continuidad en las posiciones críticas del negocio.

El RIESGO operativo de ACP

Tener fruta lista para cosechar y no contar con la fuerza laboral necesaria, en oportunidad y nivel de productividad, para hacerlo.

$$\text{Disponibilidad} + \text{Productividad} = \text{Capacidad Operativa}$$



El cosechador desempeña un rol crítico en la continuidad de nuestra operación



Nuestro colaborador más importante es el **cosechador**.

Para asegurar la continuidad de la operación, debemos convertirnos en el mejor lugar para trabajar para un cosechador

¿Qué significa una gran experiencia?

- ✓ Reclutamiento simple y oportuno.
- ✓ Transporte confiable.
- ✓ Seguridad y bienestar.
- ✓ Comunicación clara y respetuosa.
- ✓ Oportunidades de retorno.

Una mejor experiencia genera:

- ✓ Mayor atracción.
- ✓ Mayor permanencia.
- ✓ Mayor compromiso.
- ✓ Mayor productividad y calidad.



El indicador decisivo no es cuántas personas contratamos, sino cuántas de las mejores deciden volver.



La sostenibilidad exige continuidad del talento crítico



Objetivo: Asegurar cobertura para la operación actual y futura.

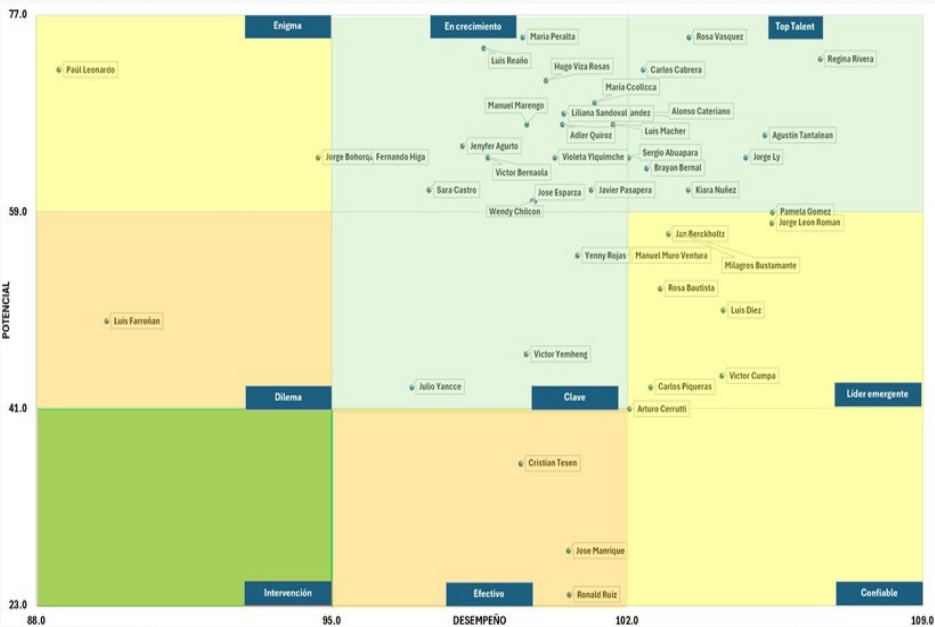
45

Posiciones clave/críticas de 355 puestos únicos (12.7%).

33%

15 de 45 puestos

Tienen al menos un sucesor en algún nivel de readiness.



Indicadores:

Índice de Riesgo de Continuidad Organizacional

Nivel de Evaluación del Talento Identificado

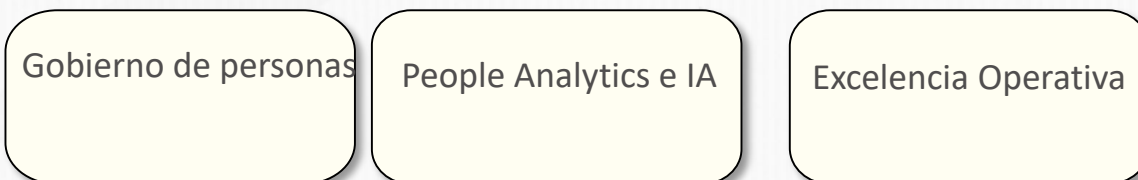
Cobertura de Sucesión de Puestos Clave



Ninguna posición crítica debería depender de una sola persona.



Habilitadores del sistema



Seis metas prioritarias

Una lectura ejecutiva para monitorear la capacidad organizacional

Disponibilidad +
Productividad



Lo estratégico se gobierna
con indicadores.

Cobertura

95% - 105%

Retención

≥ 70

Rendimiento

≥ 75

GPTW

≥ 76

Apropiación cultural

80%

NPS Líder

≥ 70

¿Cómo mitigamos el riesgo de talento?



Compensación - competitiva y coherente con el valor del rol.



Experiencia y entorno de trabajo - condiciones que permitan buen desempeño y una relación sostenible con la organización.

Beneficios — relevantes para las necesidades reales de las personas.

Cultura y liderazgo - una experiencia cotidiana consistente con lo que la organización promete.

Carrera y desarrollo - aprendizaje, crecimiento y empleabilidad.



La propuesta de valor deja de ser un tema de RRHH cuando define nuestra capacidad de atraer y sostener talento crítico.



Más bienestar — las personas buscan una relación más sostenible con el trabajo.



Más desarrollo — aprendizaje, crecimiento y empleabilidad tienen cada vez más valor.



Más flexibilidad — mayor autonomía sobre cómo y dónde trabajar, cuando la naturaleza del rol lo permite.



Más sentido y reconocimiento — las personas quieren sentirse valoradas y entender el impacto de lo que hacen.

78%

buscaría otro empleo por falta de oportunidades de crecimiento profesional.

70%

renunciaría porque no se siente valorado



Una propuesta de valor estática frente a una fuerza laboral que cambia es, en sí misma, un riesgo.



Gestionarlo significa construir, medir y renovar capacidades en el tiempo.



Por eso el talento es un riesgo estratégico.



Sin esas capacidades, la estrategia no se ejecuta.



Las capacidades se construyen a través de las personas.



Toda estrategia exige capacidades organizacionales.



Asegurar la estrategia es asegurar, en el tiempo, las capacidades necesarias para ejecutarla.

Y esas capacidades se construyen a través de las personas.