



FONDO SOLIDARIO PARA  
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Normativa Interna

# MANUAL PARA ELABORAR EL PLAN DE SUCESIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL FOSOFAMILIA

Aprobado por Consejo Directivo, Acuerdo No. 02/23.2024 de fecha 20 de junio del año 2024

Unidad Responsable: Talento Humano



## INDICE

I.	GLOSARIO.....	3
II.	INTRODUCCIÓN.....	4
III.	OBJETIVOS.....	4
	Objetivo General.....	4
	Objetivos Específicos .....	5
IV.	BASE LEGAL .....	5
V.	JUSTIFICACIÓN .....	6
VI.	ALCANCE .....	7
VII.	METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INSUMOS Y ELABORAR EL PLAN.....	7
VIII.	DESARROLLO DEL PLAN .....	8
IX.	APROBACIÓN Y VIGENCIA.....	10
X.	ANEXOS.....	10



*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*



## I. GLOSARIO

- **Competencias:** Son aquellas habilidades, capacidades y conocimientos que una persona tiene para cumplir eficientemente determinada tarea.
- **Plan de Contingencia:** Es un modelo sistemático de actuación que tiene por objeto anticiparse a situaciones o que exista la posibilidad de que éste suceda y son aplicables a todo tipo de entes o instituciones.
- **Plan de Sucesión del Talento Humano:** Es un proceso estratégico y sistemático que permite identificar y desarrollar el talento humano con potencial para asegurar y cubrir las posiciones que son claves para la organización.
- **Puestos Claves:** Son los puestos más importantes, de mayor impacto para que la organización funcione con normalidad.
- **Sucesión:** Entrada o continuación de una persona en lugar de otra en los diferentes puestos de la organización.





## II. INTRODUCCIÓN

El Plan de Sucesión es una herramienta administrativa que permite identificar los puestos claves y potenciales sucesores para desarrollarlos de conformidad con el perfil del puesto y sus competencias, a fin de que estos puestos puedan cubrirse de forma inmediata sin afectar la continuidad de las operaciones de la institución; documento para cuya preparación es importante contar con una guía que oriente la elaboración del mismo.

En ese contexto, el presente Manual para la Elaboración del Plan de Sucesión del Talento Humano del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), entre otros comprende el alcance, la metodología para la identificación de los puestos claves, potenciales sucesores en la institución y la capacitación e inducción de los sucesores, a fin de estar preparados para eventualidades que puedan afectar el funcionamiento del FOSOFAMILIA.

## III. OBJETIVOS

### Objetivo General

Proporcionar la orientación metodológica correspondiente, para guiar el diseño, elaboración e implementación del Plan de Sucesión de Talento Humano del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), que permita cubrir los puestos claves dentro de la institución, asegurando la continuidad y eficacia en sus operaciones y el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan estratégico y operativo de la institución.





### Objetivos Específicos

1. Anticiparse y prepararse para las futuras necesidades organizacionales.
2. Identificar los puestos claves de la institución y el personal con potencial para desempeñarlos.

### IV. BASE LEGAL

1. Ley de Procedimientos Administrativos establece en el Artículo 47: "Los funcionarios podrán ser suplidos temporalmente en los puestos de vacancia, ausencia o enfermedad, por quien determine la normativa aplicable y, en su efecto, por quien designe el órgano competente para el nombramiento de aquello.

Si no existen o no se hubiera designado suplente, el cargo será asumido, transitoriamente por el inferior jerárquico inmediato. En el caso que no existiera inferior jerárquico, la competencia será ejercida por quien decida el órgano al que le corresponda el nombramiento".

2. La Reforma a la Ley de Creación del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), cita en el Artículo 21: Son atribuciones del Consejo Directivo, literal c) "Aprobar las normas, políticas y procedimientos administrativos necesarios".
3. El Reglamento de La Ley de Creación del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), en su artículo 40: establece que: Son atribuciones del Consejo Directivo, literal d) "Aprobar las normas administrativas





FONDO SOLIDARIO PARA  
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Manual para elaborar el Plan de  
Sucesión del Talento Humano del  
FOSOFAMILIA  
Acuerdo CD 02/23.2024  
Fecha: 20/06/2024  
No. Página 6 de 13

- necesarias” y en su Artículo 41, literal d) “Autorizar los Reglamentos Internos de Trabajo, de crédito e Inversiones y otros necesarios para el buen funcionamiento de la institución”.
4. Las Normas Técnicas de Control Interno Especificas del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), emitidas mediante, Decreto No. 17 por la Corte de Cuentas de la República y publicadas en el Diario Oficial el día 13 de octubre del año 2023, Tomo No. 441 Número 191, que en su Artículo 19 – Planes de Contingencia establece “La Presidencia y Dirección Ejecutiva, con el apoyo de la Unidad de Talento Humano, diseñará y aprobará un Plan de Sucesión del Talento Humano, como un Plan de Contingencia que le permitirá prever la dotación de servidores que sustituyan a quienes dejan la Institución. Este plan deberá incluir la preparación de los empleados actuales de menor cargo funcional, para que estén en la capacidad de asumir las funciones y plazas que queden vacantes a futuro”.

## V. JUSTIFICACIÓN

El Fondo Solidario para la Familia Microempresaria debe contar con planes de contingencia para estar preparados ante eventos inesperados que surjan. Para ello, es necesario contar con un Manual para elaborar un Plan de Sucesión, como una estrategia que busca identificar y desarrollar el talento humano con potencial para cubrir posiciones claves dentro de la organización y de esa manera también promover el crecimiento profesional del personal identificado y su permanencia en la Institución.





FONDO SOLIDARIO PARA  
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Manual para elaborar el Plan de  
Sucesión del Talento Humano del  
FOSOFAMILIA  
Acuerdo CD 02/23.2024  
Fecha: 20/06/2024  
No. Página 7 de 13

El Manual para elaborar el Plan de Sucesión ha sido diseñado con el propósito de contar con una herramienta que permita identificar, desarrollar, retener y preparar con anticipación al personal identificado con alto potencial para cubrir reemplazos que podrían darse en el futuro por diferentes eventos como pueden ser: Incapacidad, traslado de puesto, renunciaciones o fallecimiento del empleado, minimizando el impacto de interrupciones en las operaciones de la institución y, a su vez desarrollar las competencias del personal, incrementando la motivación, el compromiso, mejorando el clima laboral, garantizando la continuidad y el éxito a largo plazo de la institución.

## VI. ALCANCE

El Manual para elaborar el Plan de Sucesión del Talento Humano del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), es aplicable a los puestos claves identificados en los diferentes niveles jerárquicos y a todos aquellos puestos administrativos y operativos, que son ocupados únicamente por una persona.

## VII. METODOLOGIA PARA RECOPIRAR INSUMOS Y ELABORAR EL PLAN

- a. La Unidad de Talento Humano, a través de entrevista con Coordinaciones y Encargadas/os de cada unidad organizativa, recopilará la información necesaria para identificar los puestos claves, tomando en consideración aquellos que son indispensables para el desarrollo de las funciones y la continuidad de las operaciones de la institución.





- b. De acuerdo con el análisis de los resultados de las entrevistas realizadas y con base en el Manual de Descripción de Puesto, se identificará los conocimientos y competencias que posee el personal reconocido para ocupar los puestos claves.
- c. Se elaborará el Plan de Sucesión del Talento Humano que contendrá los nombres de las personas que podrían ocupar los puestos claves.
- d. El personal identificado para ocupar puestos claves se incluirán en el Plan de Capacitación Institucional; así mismo, recibirán preparación y entrenamiento de la persona que ocupa el puesto clave.
- e. Cada tres años se revisará la información del personal identificado a cubrir los puestos claves o cuando surja la necesidad, mediante el proceso establecido por medio de entrevista.

## VIII. DESARROLLO DEL PLAN

El Plan de Sucesión estará orientado a dar respuesta oportuna a necesidades de personal clave de la institución, que pueda surgir por eventualidades por incapacidad, traslado de puesto, renunciaciones o fallecimiento del empleado, desarrollándose de acuerdo con las siguientes etapas:

### 1 Identificación de los puestos claves por Unidades Organizativas

- 1.1 Presidencia Ejecutiva a través de la Coordinación de Talento Humano, será responsable de realizar el proceso de entrevista para identificar los puestos claves.







FONDO SOLIDARIO PARA  
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Manual para elaborar el Plan de  
Sucesión del Talento Humano del  
FOSOFAMILIA  
Acuerdo CD 02/23/2024  
Fecha: 20/06/2024  
No. Página 9 de 13

- 1.2 Los responsables de cada Unidad Organizativa analizarán e identificarán los puestos claves juntamente con la Coordinación de Talento Humano y completarán la Matriz de Identificación y Evaluación de Puestos Claves.
  - 1.3 Para identificar los potenciales sucesores se efectuará un análisis minucioso del perfil del puesto versus las habilidades, competencias fortalezas y debilidades que posee la persona identificada para proyectar su ruta de desarrollo en la Institución.
  - 1.4 Finalizado el proceso de identificación de sucesores de puestos claves, se elaborará un informe (Plan de Sucesión del Talento Humano) que se presentará a Presidencia Ejecutiva.
- 2. Desarrollo de capacitaciones internas y externas, entrenamiento e inducción para el personal sucesor.**
- 2.1 Para fortalecer los conocimientos, habilidades y competencias antes que el personal ocupe el puesto clave, deberán capacitarse en temáticas relacionadas al puesto y recibir entrenamiento a través del personal que lo ocupa.
  - 2.2 Las capacitaciones que se brinden al personal identificado como sucesor serán solicitadas por el Coordinador y/o Coordinadora o Encargado/a de Unidad y gestionadas por la Unidad de Talento Humano, quien deberá incorporarlas en el Plan de Capacitación Anual para que sean desarrolladas mediante capacitaciones internas y/o por diferentes Instituciones que brindan capacitaciones especializadas en el área correspondiente.





FONDO SOLIDARIO PARA  
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Manual para elaborar el Plan de  
Sucesión del Talento Humano del  
FOSOFAMILIA  
Acuerdo CD 02/23/2024  
Fecha: 20/06/2024  
No. Página 10 de 13

2.3 Al finalizar con el desarrollo de capacitaciones y entrenamiento del personal identificado como sucesor, se pretende que la persona esté en la capacidad de sustituir y cubrir los puestos claves cuando sea necesario.

## IX. APROBACION Y VIGENCIA

- **Aprobación:** La creación del Manual para elaborar el Plan de Sucesión del Talento Humano del Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), fue aprobado en sesión de Consejo Directivo Número CD-23/2024, Acuerdo 02 de fecha 20 de junio del año 2024.
- **Vigencia:** Entrará en vigencia una vez sea aprobado por el Consejo Directivo, y será divulgado por Presidencia Ejecutiva.

## X. ANEXOS

1. Matriz de Identificación de Evaluación de Puestos Claves.
2. Identificación de los potenciales sucesores.
3. Plan de Sucesión del Talento Humano del FOSOFAMILIA







FONDO SOLIDARIO PARA  
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Manual para elaborar el Plan de  
Sucesión del Talento Humano del  
FOSOFAMILIA  
Acuerdo CD 02/23.2024  
Fecha:20/06/2024  
No. Página 12 de 13

Identificación de los Potenciales Sucesores

Puesto Clave	Potencial Sucesor	Nivel Académico	Perfil del empleado		
			Experiencia	Conocimientos	Competencias





FONDO SOLIDARIO PARA  
LA FAMILIA MICROEMPRESARIA

Manual para elaborar el Plan de  
Sucesión del Talento Humano del  
FOSOFAMILIA  
Acuerdo CD 02/23.2024  
Fecha: 20/06/2024  
No. Página 13 de 13

Plan de Sucesión del Talento Humano del FOSOFAMILIA

## PLAN DE SUCESION DEL TALENTO HUMANO DEL FOSOFAMILIA

Informe de los puestos claves del FOSOFAMILIA

PUESTO CLAVE	NOMBRE OCUPANTE DEL PUESTO CLAVE	SUCESOR	CONOCIMIENTOS, CAPACITACIONES Y ENTRENAMIENTO

