

**MEMORANDUM N° - 2009/GAF-FONAFE**

**A** : Tania Valera Morey  
Especialista de RRHH

**DE** : Martín Flores Bravo  
Gerente (e) de Administración y Finanzas

**ASUNTO** : APROBACION DE PLAN DE CAPACITACION 2009

**FECHA** :

---

Es grato dirigirme a usted para comunicarle que, luego de revisado el Proyecto de Plan de Capacitación 2009 remitido vía email por su despacho el 08 de enero del 2009 y luego de que el área de Planeamiento diera su conformidad al presupuesto asignado a cada área en este rubro, esta Gerencia, en mérito a las facultades otorgadas por la Dirección Ejecutiva mediante Memorando N° 071-2007/DE-FONAFE, aprueba el Plan de capacitación de los colaboradores de FONAFE para el año 2009, que como anexo forma parte del presente memorando.

Con esta aprobación se da cumplimiento a lo dispuesto en el numeral 1.4.5 de la Directiva de Gestión y Proceso presupuestario de las empresas bajo el ámbito del FONAFE aprobada con Acuerdo de Directorio N° 003-2005/018-FONAFE.

Asimismo, agradeceré se sirva informar a esta gerencia, en forma mensual, la ejecución del gasto en cada uno de los rubros de capacitación del Plan Anual.

Atentamente,

c.c. OPD, Archivo

**Anexo al Memorando N° /GAF-FONAFE**

# **PLAN DE CAPACITACION 2009**

**elaborado por RRHH**

**Lima, enero 2009**

## PRESENTACIÓN

El Plan de Capacitación 2009 es un instrumento que permite a la organización obtener recursos humanos valiosamente capacitados, eficientes y eficaces orientados a trabajar con elevados estándares de calidad. Este instrumento determina las modalidades de capacitación, los objetivos de éstas, así como la inversión a realizar.

La ejecución del Plan de Capacitación garantiza que los colaboradores adquirirán conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo que realizan, permitirá modificar actitudes frente a diversos aspectos de la organización, el puesto de trabajo o el ambiente laboral. La capacitación acrecienta las habilidades y permite la profundización de los conocimientos de la mayor parte de los integrantes de la empresa abarcando diversas materias que van desde la legislación actual hasta temas específicos relativos a las profesiones de cada uno de los colaboradores. La capacitación, al ser un proceso constante que busca integrar al colaborador con la organización, contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del personal.

Uno de los objetivos anuales de la capacitación es lograr que el perfil del colaborador se adecúe al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido para el puesto de trabajo.

El Plan de Capacitación incluye a los colaboradores contratados a plazo indeterminado y fijo, agrupados de acuerdo a las áreas y en actividades de capacitación previamente determinadas, lo que está enmarcado dentro de lo señalado en la Directiva de capacitación, con un presupuesto asignado para el año 2009 de S/. 250 000 Nuevos Soles.

Estamos seguros que las actividades de Capacitación programadas en el presente año cumplirán con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico de FONAFE 2007-2011.

### I. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

El Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE es una empresa de Derecho Público adscrita al Sector Economía y Finanzas creada por la Ley No. 27170. Las facultades de su Directorio, que está conformado por cinco ministros de Estado son las siguientes:

1. Ejercer la titularidad de las acciones representativas del capital social de todas las empresas (creadas o por crearse) en las que participa el Estado y administrar los recursos provenientes de dicha titularidad.
2. Aprobar el presupuesto consolidado de las empresas en las que FONAFE tiene participación mayoritaria, en el marco de las normas presupuestales correspondientes.
3. Aprobar las normas de gestión en dichas empresas.
4. Designar a los representantes ante la Junta General de Accionistas de las empresas en las que tiene participación mayoritaria.

## **II. MISION Y VISION**

### **MISION**

Promover la eficiencia en la actividad empresarial del Estado y en la gestión de encargos, contribuyendo al bienestar y desarrollo del país.

### **VISION**

Ser reconocidos como modelo de gestión eficiente del Estado.

## **II. JUSTIFICACIÓN**

Lo más importante en la Corporación FONAFE es tener colaboradores capacitados y con los conocimientos y habilidades necesarias que garanticen un buen desempeño en el puesto de trabajo, lo que influirá directamente en la calidad de los

servicios que brinda el FONAFE a las empresas bajo su ámbito, las que conforman la actividad empresarial del Estado.

Una persona capacitada es un colaborador motivado que sabe trabajar en equipo, es un colaborador que puede asumir nuevos retos, se convierte en un pilar fundamental para el éxito de la organización; por ello el Plan de Capacitación 2009 está estructurado para satisfacer las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores en FONAFE delegando en las gerencias respectivas la tarea de identificar estas necesidades y de gestionar la capacitación de sus colaboradores; esto con la finalidad de asignar los recursos presupuestales de capacitación más eficientemente buscando potenciar el talento humano de una manera más directa y eficaz.

La capacitación está orientada a generar un cambio de actitud en aquellos colaboradores que lo requieran, crear un clima laboral más satisfactorio, aumentar la motivación y propiciar la receptividad a técnicas modernas de supervisión, estándares de productividad y excelencia en forma coherente con los objetivos plasmados en el Plan Estratégico 2007-2011.

En tal sentido, se plantea el presente Plan de Capacitación buscando mejorar el desempeño de los colaboradores que se manifiesta en el cumplimiento de los indicadores por áreas, así como mejorar el servicio que presta la Corporación FONAFE al país a través de la intervención de los colaboradores en la gestión operativa y financiera de las empresas del holding.

### **III. ALCANCE**

El presente plan de capacitación es de aplicación para el personal contratado a plazo indeterminado y plazo fijo que trabaja en FONAFE y se rige según lo dispuesto en el Título II de la Directiva de Desarrollo de Personal.

### **IV. VIGENCIA**

El presente plan de capacitación entra en vigencia a partir de su aprobación y está sujeto a la aprobación de su presupuesto. El plan no es limitativo y por ser una herramienta dinámica estará sujeta a variaciones que serán informadas oportunamente.

#### **IV. BASE LEGAL**

1. Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, aprobada por Ley N° 27170 y sus normas complementarias y modificatorias.
2. Decreto Legislativo No. 728 Ley de Fomento del Empleo y su modificatoria Ley N° 26513, cuyo Texto Único Ordenado fue aprobado mediante Decreto Supremo No. 005-95-TR, y su Reglamento por el Decreto Supremo No. 001-96-TR con sus modificatorias.
3. Directiva de Gestión y Proceso Presupuestario de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 003-2005/018-FONAFE, y sus modificatorias.
4. Directiva de Desarrollo de Recursos Humanos, específicamente lo dispuesto en el Título II Capacitación.
5. Reglamento Interno de Trabajo de FONAFE.
6. Reglamento de Organización y Funciones – ROF.
7. Manual de Organización y Funciones.
8. Manual de Procedimientos.

#### **V. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

Siendo su propósito general promover e instalar en el personal conocimientos, prácticas y actitudes que contribuyan a mejorar su desempeño técnico y de gestión, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

1. Desarrollar los conocimientos, habilidades y destrezas de sus colaboradores para mejorar el desempeño en sus puestos de trabajo.
2. Proyectar al colaborador a puestos de mayor nivel, complejidad y responsabilidad.
3. Brindar reconocimiento a los colaboradores identificados con los valores de la organización, competencias y con un alto rendimiento en sus labores.

Con lo señalado en los párrafos anteriores, se espera lograr lo siguiente:

1. Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad de la Corporación FONAFE con la expectativa de que se le reconozca como una organización de primer nivel.
2. Elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio que se presta a las empresas del holding haciéndolas más atractivas para la inversión privada y con ello, lograr el mayor bienestar de la población.
3. Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la Corporación en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
4. Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
5. La compensación indirecta al asumir el financiamiento de la participación de los colaboradores en programas de capacitación.
6. Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

## **VI. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION**

### **Objetivos del Plan Estratégico**

1. Optimizar la aplicación de recursos y procesos.
2. Reforzar los valores, la comunicación y el desarrollo del personal.

### **Objetivos Específicos**

1. Prevención de la obsolescencia: Dirigida a mantener actualizados los conocimientos de los colaboradores de FONAFE, en los progresos de sus campos laborales, con especial atención sobre los cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a estas nuevas oportunidades.
2. Incremento de la productividad: Orientada a elevar el rendimiento en el desempeño de las labores habituales.
3. Mejoría de la calidad de los servicios que se presta a las empresas del holding: Una clara información sobre los deberes y responsabilidades así como los conocimientos y habilidades necesarias son propulsores de la calidad para el desempeño en el puesto.
4. Ofrecimiento de prestaciones indirectas: Las oportunidades educacionales son altamente valoradas por los colaboradores y son consideradas, como parte de las remuneraciones del empleo. Los colaboradores tienen la expectativa que los programas de educación sean pagados por la empresa.
5. Desarrollo personal: Los programas de capacitación dan a los participantes nuevos conocimientos y habilidades, desarrollo de competencias y destrezas personales cimentados en principios éticos y morales sustentados en la transparencia, honorabilidad y responsabilidad social que constituyen pilares de la Corporación FONAFE.

## **VII. METAS**

1. Capacitar a todos los colaboradores de la Corporación FONAFE con especial preponderancia del personal operativo involucrado directamente en la gestión de las empresas.
2. Cumplir al 100% con la ejecución de la partida presupuestal asignada.
3. Obtener, en promedio, 86 horas de capacitación anual por colaborador.

## VIII. ESTRATEGIA

La capacitación se abordará desde dos niveles:

- a. Para mejorar el desempeño actual del colaborador en su puesto, lo que implica un refuerzo y actualización de los conocimientos y desarrollo de competencias del colaborador con especial interés en las áreas operativas.
- b. Para la proyección y desarrollo integral del colaborador, es decir para potenciar el talento humano mediante especializaciones en la profesión y estudios de nivel de postgrado. Este tipo de capacitación promoverá el desarrollo integral de la persona y permitirá la asignación de nuevas responsabilidades y tareas.

## IX. TIPOS DE CAPACITACION

### 1. Capacitación Inductiva - Inducción

Orientada a facilitar la integración del nuevo colaborador a la Corporación FONAFE. Se realizarán periódicamente Programas de Inducción con la participación de representantes de las áreas. Se cuenta con un CD de inducción y un paquete de información con toda la información que necesita el nuevo colaborador. El jefe inmediato es responsable de verificar la asimilación de la información.

### 2. Capacitación Preventiva

Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en los colaboradores pues su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos. Tiene por objeto

la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos.

### 3. Capacitación Correctiva

Está orientada a solucionar "problemas de desempeño". Su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

### 4. Capacitación para el Desarrollo de Carrera

Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

## **X. MODALIDADES**

Los tipos de capacitación enunciados en el numeral anterior, pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- a. Formación (Inducción). Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación a la cultura organizacional de la Corporación FONAFE. Dirigida a los nuevos colaboradores y todo el personal cuando ocurran cambios en la misión y visión o en los valores empresariales.
- b. Actualización (Preventivo). Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científicos-tecnológicos en una determinada actividad.
- c. Especialización (Desarrollo). Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades y competencias, respecto a un área determinada de actividad.

- d. Perfeccionamiento (Correctivo-Desarrollo). Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- e. Complementación (Correctivo). Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

## **XI. ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN A DESARROLLAR**

El Plan Anual de Capacitación para el año 2009 considerará los siguientes aspectos:

1. Capacitación Interna masiva o por áreas mediante la realización de cursos in house. Tendrán una duración mínima de 4 horas para lo cual se contratará los servicios de consultores y expositores especializados. Las actividades de capacitación interna estarán a cargo de la Oficina de Recursos Humanos.
2. Capacitación externa individual o por áreas a través de la contratación de cursos de actualización, especialización, perfeccionamiento y complementación con Universidades e Institutos de educación superior. Se firman convenios entre el colaborador y FONAFE. Los Gerentes de cada una de las áreas dispondrán la utilización del presupuesto asignado a su gerencia entre sus colaboradores teniendo en cuenta lo dispuesto en el presente plan y el Título II Capacitación de la Directiva de Desarrollo de Recursos Humanos.
3. Capacitación de altos ejecutivos orientada a los puestos de nivel superior. Los Gerentes utilizarán el presupuesto asignado teniendo en cuenta lo dispuesto en el presente plan y el Título II Capacitación de la Directiva de Desarrollo de Recursos Humanos.
4. Capacitación para el apoyo secretarial. A cargo de la oficina de Recursos Humanos.

5. Capacitación formativa para los nuevos colaboradores mediante Programas de Inducción organizados por la Oficina de Recursos Humanos.

## **XII. FINANCIAMIENTO**

El monto de inversión del presente plan de capacitación, será financiada con los recursos propios de la Corporación considerados en el presupuesto del año 2009.

En el caso que el colaborador desee acceder a una capacitación no considerada en el presente plan o cuyo costo supere los montos presupuestados, se podrá plantear un esquema de pago conjunto o pago total inicial por parte de la Corporación FONAFE, para luego ser descontado mensualmente de sus remuneraciones o liquidación de beneficios sociales previa firma de la carta de compromiso correspondiente.

## **XIII. PRESUPUESTO**

El presupuesto considerado para el Plan de Capacitación 2009 asciende a S/ 250 000 (Doscientos cincuenta mil y 00/100 nuevos soles).

## **XIV. ANEXOS**

ANEXO N° 01 : Presupuesto de capacitación por actividades y áreas

ANEXO N° 02 : Propuesta de capacitación por temas

**ANEXO Nº 01**  
**Presupuesto de Capacitación por actividades y áreas**

Actividades de Capacitación	Dirección Ejecutiva	Gerencia Legal	Gerencia de Planeam. y Desarrollo	Operaciones	Administración	Liquid.y Cobranz	OCI	TOTAL
In house masiva	500	4.000	8.000	10.000	8.000	10.000	2.000	42.500
Externa individual		12.000	30.000	45.000	18.000	18.000	5.000	128.000
Altos ejecutivos	15.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	75.000
Complem. Secretarial	1.500			1.500	1.500			4.500
Inducción								
<b>TOTALES</b>	<b>17.000</b>	<b>26.000</b>	<b>48.000</b>	<b>66.500</b>	<b>37.500</b>	<b>38.000</b>	<b>17.000</b>	<b>250.000</b>

ANEXO N° 02

PROPUESTA DE TEMAS DE CAPACITACION

AREAS	TEMAS DE CAPACITACION	AREAS	TEMAS DE CAPACITACION
<b>ADMINISTRACION</b>	Educación Ejecutiva en Administración Gestión Empresarial Diseño organizacional Diseño de procesos organizacionales Negociación en las organizaciones Supply Chain Management Planeamiento estratégico Sistemas organizacionales	<b>DERECHO</b>	Aspectos éticos de los negocios Derecho civil y procesal civil Derecho comercial y títulos-valores Derecho corporativo y gestión empresarial Derecho penal y procesal penal Derecho real - ejecución de garantías Derecho Registral inmobiliario Derecho Societario, regulatorio y Tributario Subastas publicas, titulos valores. Ley General de sociedades Reorganización societaria
<b>CONTABILIDAD Y TRIBUTACION</b>	Actualización Tributaria : IGV, Impuesto a la Renta, otros Cierre contable, análisis de EEFF Contabilidad Gerencial Contabilidad de Costos: Costos ABC Legislación y Planeamiento Financiero y Tributario NICS Y NIIFS Régimen tributario de las utilidades	<b>PROYECTOS</b>	Sistema Nacional de Inversión Pública Evaluación de proyectos de Inversión Especialización en proyectos públicos Gerencia de proyectos TI-PMI PMP (Profesional en Adm. de proyectos)
<b>FINANZAS Y PRESUPUESTO</b>	Análisis de inversiones Especialización en Finanzas Estudios bursátiles : Mercados de capitales Gestión de Presupuestos Finanzas - Planeamiento e instrumentos financieros Gestión de créditos y cobranzas, Tesorería, Riesgos Planeamiento de gastos de capital Recuperaciones y cobranzas Titulización de activos - Fideicomisos Títulos valores Valoración d empresas : Valoración de activos	<b>GOBIERNO CORPORATIVO Y REGULACION</b>	Regulación de servicios públicos Regulación de la industria eléctrica Regulación tarifaria Gobierno Corporativo Gestión estratégica del sector público Gestión inmobiliaria en corporaciones Ética y responsabilidad social
<b>LOGISTICA</b>	Actualización normas sobre contrataciones Gestión de almacenes, compras, abastecimiento Gestión de Servicios Generales Cadena de Valor Contrataciones y adquisiciones del Estado	<b>TECNOLOGIA DE INFORMACION Y COMUNICACIONES</b>	Auditoria de sistemas de información Business Intelligence Business Process Management CCNA (Cisco Certified Network Associated) CISA /(certified Information System Auditor) CMMI Computación - excel Especializ. Operaciones y TIC
<b>CONTROL</b>	Control de gestión Cursos de la Contraloría Control gubernam. y auditoría interna		Exchange Server Gestión Technolog Inform. y comunic. Linux MCSE (Microsoft certification System Engineer) Microsoft excel avanzado Tecnologías de información en la gestión
<b>OTROS</b>	Toma de decisiones y administración del tiempo Privatización Gestión ambiental Customer relationship management Planeamiento de empresas Actualización secretariado Gestión del documento electrónico	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	Dirección de Capital Humano Competencias y Habilidades: Negociación Gestión del potencial humano Actualización en Legislación Laboral