

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO-
FINANCIERO DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO (FUNDE)”

TRABAJO DE INVESTIGACION PRESENTADO POR:

ELSA VEDILIA CHICAS GARCIA

TERESA DE JESUS FLORES PINEDA

MAIRA LORENA ACOSTA GUILLEN

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA.

AUTORIDADES UNIVERSITARIA

Rector : Mae. Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario General : Lic. Douglas Alfaro

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Roger Armando Arias Alvarado.

Secretario : Mae. e Ingeniero José Ciriaco Gutiérrez

Contreras

Docente Director : Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez

Coordinador del Seminario : Lic. Rafael Aristides Campos

Docente Observador : Mae. Francisco Antonio Quintanilla

Febrero 2009

San Salvador, El Salvador. Centro América.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por iluminar mi mente y guiarme hacia la culminación de mi carrera. A mis padres José Fernando Chicas y Elsa Edith García con todo mi amor y gratitud por su sacrificio, por su apoyo económico como moral y por el aliento que me dieron en cada momento. A mi hermano Emerson por su cariño y apoyo para lograr este objetivo. A mis amigas y compañeras Maira y Teresa por su apoyo, aliento y esfuerzo para seguir adelante.

Vedilia Chicas

Agradezco a Dios nuestro padre el haberme permitido vencer todos los obstáculos y lograr terminar mis estudios. A mis padres los cuales estuvieron conmigo apoyándome en todo momento ya que sin ellos no lo hubiese logrado. A las personas que me acogieron brindándome un segundo hogar las cuales me apoyaron, me regalaron su cariño haciéndome sentir un miembro más de su familia. A mis compañeras de tesis las cuales me apoyaron en todo momento brindándome su paciencia y su solidaridad. A mi asesor Lic. Rebollo el cual nos brindó su apoyo.

Teresa Flores

Gracias a ti Dios yo he logrado culminar con éxito mis estudios dándome mucha fuerza para sobrellevar todos los tropiezos y las caídas que pude tener en este camino Gracias a mi madre Francisca Guillén que me ha brindado día a día su sacrificio su amor y el apoyo incondicional durante toda mi vida Gracias a la persona que ha formado parte de mi vida y que me ha brindado su comprensión y apoyo en todo momento y a todos aquellos que de una u otra forma me han apoyado y han tenido fe en que yo lograría mi meta. A mis compañeras de trabajo de investigación Teresa, que se ha transformado en mi amiga incondicional desde que nos conocimos y a Vedilia por su apoyo y paciencia. Agradezco al Lic. Ricardo Rebollo por orientarnos adecuadamente en el desarrollo de este trabajo.

Maira Acosta

ÍNDICE.

RESUMEN	i
INTRODUCCION.....	v
CAPITULO I	
MARCO TEÓRICO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN Y GENERALIDADES DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO (FUNDE)	
A. GENERALIDADES DE LA CAPACITACIÓN.....	1
1. DEFINICIÓN	1
2. OBJETIVOS.....	2
3. BENEFICIOS	4
4. PROCESO DE CAPACITACIÓN.....	4
a) DETECTAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	5
b) IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS.....	7
c) INTEGRACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.....	7
d) EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	8
5. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN	8
B. GENERALIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	9
1. DEFINICIÓN DE PLAN	9
2. TIPOS DE PLANES.....	10
a). PLANES ESTRATÉGICOS.....	10
b) PLANES OPERACIONALES.....	11
3. PLAN DE CAPACITACIÓN.....	13
4. IMPORTANCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.....	13
5. CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	14
6. CONTENIDO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.....	17
a) ESTABLECIMIENTO DE METAS	18
b) DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	18

c) . FORMACIÓN DEL GRUPO DE CAPACITACIÓN -----	19
d) DEFINIR EL TIPO DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN -----	19
e) SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN -----	20
f) DETERMINACIÓN DE LOS RECURSOS PARA LA CAPACITACIÓN -----	21
g) ESTIMACIÓN DEL PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE CAPACITACIÓN-----	21
C. GENERALIDADES DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO. -----	22
1- ANTECEDENTES -----	22
2- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA-----	22
3- SUS PROCESOS Y PRINCIPALES ÁREAS DE TRABAJO-----	24
a) ÁREA MACROECONÓMICA Y DESARROLLO-----	24
b) ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO.-----	25
c) ÁREA DE ESTADO CIUDADANÍA Y DESARROLLO.-----	25
d) GERENCIA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA.-----	25
e) GERENCIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.-----	26
f) CONSULTORES FUNDE.-----	27
g) ESCUELA FUNDE.-----	27
4- MISIÓN -----	28
5- VISIÓN -----	28
6- OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN-----	28
7- COBERTURA GEOGRÁFICA-----	29
8- SOSTENIBILIDAD FINANCIERA -----	29
9- COOPERANTES INTERNACIONALES-----	29
10- IMPORTANCIA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DENTRO DE LA FUNDACIÓN -----	31

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LA NECESIDAD DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO

A. IMPORTANCIA	32
B. OBJETIVOS.....	33
1. GENERAL	33
2. ESPECÍFICOS	33
C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
1. MÉTODO.....	34
a. MÉTODOS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN	34
b. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	35
2. FUENTES DE INFORMACIÓN	36
a. FUENTES PRIMARIAS.....	36
b. FUENTES SECUNDARIAS	36
3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.....	37
4. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	37
D. ALCANCE Y LIMITACIONES	57
1. ALCANCE.....	57
2. LIMITACIONES.....	57
E. DESCRIPCIÓN DE DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	57
1. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN	57
2. ANÁLISIS DEL RECURSO HUMANO	60
3. ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES	62
F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
1- CONCLUSIONES.....	63
2- RECOMENDACIONES.....	64

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVO-FINANCIEROS DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO.

A. IMPORTANCIA -----	65
B. OBJETIVOS -----	66
1. GENERAL -----	66
2. ESPECIFICO -----	66
C. POLITICAS DEL PLAN DE CAPACITACION -----	66
D. ESTRATEGIAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN -----	67
E. CONTENIDO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN. -----	67
1. DESCRIPCIÓN GENERAL -----	67
2. JUSTIFICACIÓN -----	67
3. OBJETIVO -----	68
4. CARACTERÍSTICAS -----	68
5. DESARROLLO DEL PLAN -----	69
a. MÓDULO I. -----	70
b. MÓDULO II. -----	78
c. MÓDULO III. -----	85
d. MÓDULO IV. -----	92
F. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIÓN. -----	98
1. OBJETIVOS. -----	98
2. JUSTIFICACIÓN -----	98
3. IMPORTANCIA -----	99
4. ACTIVIDADES -----	99
5. RECURSOS -----	99
a. RECURSOS HUMANOS. -----	100
b. RECURSOS MATERIALES. -----	101
c. RECURSOS FINANCIEROS -----	101
6. COSTO DE LA CAPACITACION. -----	102
G. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN -----	107

H. CRONOGRAMA-----110

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

RESUMEN

La investigación esta orientada a la Fundación Nacional para el Desarrollo la cual es una entidad no lucrativa, creada para promover el desarrollo económico social de El Salvador impulsando a distintas actividades que conduzcan a mejorar el nivel de los sectores poblacionales mas necesitados.

El objetivo perseguido por esta investigación es identificar las necesidades de un plan de capacitación para la unidad Administrativa-Financiera de la fundación antes mencionada para posteriormente diseñar una propuesta de un plan de capacitación que les sirva como una herramienta que les permita adquirir los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para que puedan desempeñar mejor su trabajo.

El inicio de la investigación se enfoca en la recopilación de la información bibliográfica necesaria para reestructurar el marco teórico para lo que se hizo referencia a diferente autores para recabar la información necesaria.

Para realizar la investigación de campo se aplicaron las técnicas de: observación directa, entrevista y encuesta con sus respectivos instrumentos. Las cuales fueron aplicadas únicamente a la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación.

Posteriormente de la recopilación de datos se procedió a la tabulación y análisis de dicha información la cual permitió elaborar un diagnostico de la situación actual de: la organización, el recurso humano y las operaciones, en donde se identifican los problemas siguientes:

- Los empleados no se encuentran identificados con la misión, visión, objetivos, metas de la fundación, por lo que sus esfuerzos en el desarrollo de sus funciones no están orientados en el cumplimiento de este.

- Los empleados de la unidad Administrativa-Financiera de la fundación no cuenta con una herramienta que les permita desarrollar sus conocimientos y habilidades y mejorar sus actitudes al desarrollar su trabajo.
- Se identifico que a los empleados no se les da a conocer el desarrollo de sus funciones antes de ocupar un puesto dentro de la unidad Administrativa-Financiera

De acuerdo a los resultados obtenidos se llego a las siguientes conclusiones.

- En base a la investigación se determina que antes de ocupar un puesto en la Fundación es de suma importancia que se le brinde al empleado una capacitación en donde se le de a conocer la misión, visión y los objetivos de la fundación además de las funciones a desempeñar en el puesto.
- Se verifica que la unidad Administrativa- Financiera no cuenta con un plan de capacitación que les permita brindar a sus empleados una herramienta con la que puedan contar para actuar eficientemente en el desarrollo de sus funciones.

En base a dichas conclusiones se presentan las siguientes recomendaciones.

- Diseñar una capacitación para el nuevo personal en donde se da a conocer la misión, visión y los objetivos de igual forma las funciones a desempeñarse en el puesto de manera tal que creen en el empleado un sentido de pertenencia en la fundación
- Implementar un plan de capacitación que permita a los empleados de la unidad Administrativa – Financiera actualizar los conocimientos. Tomando en consideración que son necesarias las capacitaciones previas durante y constante al desarrollo de las funciones.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas Salvadoreñas han venido experimentando la necesidad de contar con una herramienta que los oriente al logro de sus objetivos permitiendo un mejor desarrollo de las funciones y un adecuado desempeño de sus empleados.

Por lo antes expuesto el desarrollo de este trabajo esta dirigido a la propuesta de un plan de capacitación con miras al fortalecimiento e innovación de los conocimientos de la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE) el cual está constituido por tres capítulos los cuales se detallan a continuación.

En el capítulo I se expresan las generalidades de la capacitación y del plan de capacitación en donde se detallan las definiciones generales obtenida de diferentes autores para ampliar y conocer los diferentes punto de vista, también se consideran los objetivos los beneficios y diversos aspectos importantes que forman parte del desarrollo del marco teórico. En este mismo capítulo se detalla las generalidades de la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE) donde se detallan los puntos mas importante como lo son los antecedentes, la estructura organizativa sus procesos y principales áreas de trabajo misión, visión entre otros.

En el capítulo II se encuentra el diagnóstico y análisis de la situación actual de las necesidades de capacitación para los empleados de la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación par la cual se hizo huso de la metodología e instrumentos necesarios para recolectar la información que nos permitiera analizar la situación actual de la organización, el recurso humano y las operaciones de la unidad permitiendo identificar las posible causas

para el incumplimiento de los objetivos planteados dentro de la unidad. Lo que nos lleva a formular las conclusiones y recomendaciones.

El capítulo III lo constituye la propuesta del trabajo siendo este la implementación de un plan de capacitación para el personal de la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional para el Desarrollo. En donde se detallan la importancia objetivos política y estrategias del plan de capacitación, de igual manera se presenta un desarrollo de dicho plan que contiene los módulos a desarrollarse de acuerdo a las necesidades detectadas en el capítulo anterior. Como también la propuesta de implementación la cual contiene los recursos a utilizar y el respectivo calculo del costo. Como parte final de l capítulo se encuentra la evaluación, seguimiento y un pequeño organigrama que indicas las actividades a desarrollarse para la implementación

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN Y GENERALIDADES DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO (FUNDE)

A. GENERALIDADES DE LA CAPACITACIÓN.

1. ¿QUE ES CAPACITACIÓN?

“Es toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal que producen el cambio positivo en el desempeño de sus tareas.”¹

“actividades que enseñan a los empleados la forma desempeñar su puesto actual.”²

“La capacitación consiste en una actividad planeada y basadas en necesidades probable de una empresa u organización y orientadas hacia cambios en los conocimiento, habilidades del colaborador”³

“La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para

¹ Aquino, Jorge A; Vola, Roberto E.; Arecco, Marcelo J.; Aquino Gustavo J. Recursos Humanos, Ediciones Macchi. Argentina, 1997, 2ª Edición.

² Kirkpatrick, D. Evaluación de acciones formativas, los cuatro niveles, gestión 2000,s.a., España 1999.

³ Siliceo Aguilar, Alfonso. Capacitación y desarrollo Personal. Editorial Limusa, México, 1996. 3ª Edición.

el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno”.⁴

De acuerdo a las diferentes definiciones expuestas por los autores antes mencionados se pretende conceptualizar la capacitación de la siguiente manera:

Es una actividad planeada que toma como punto de partida las necesidades reales de capacitación de una empresa y a través de programas específicos, se transmiten informaciones; se desarrolla o modifica conocimiento, habilidades y actitudes de los trabajadores con el propósito de darles un beneficio a los empleados a la empresa y a la comunidad.

Para que la empresa logre plenamente, sus metas económicas principalmente, se considera necesaria la función de capacitación que colabora aportando a la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñen bien sus funciones, habiendo previamente descubierto las necesidades reales de la empresa. Por lo anterior, la capacitación satisface necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidades de los colaboradores.

2. OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

“Como todo proceso importante la capacitación tiene ciertos objetivos que pretenden alcanzar, estos son:

- Conducir a la empresa a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva.

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos14/formacionrrhh/sht?monosearch>

- Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Elevar la moral de la fuerza laboral
- Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.
- Obtener una mejor imagen.
- Fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Mejorar la relación jefe-subalterno.
- Preparar guías para el trabajo.
- Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promover el desarrollo con miras a la promoción.
- Contribuir a la formación de líderes dirigentes.
- Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
- Promover la comunicación en toda la organización.
- Reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflicto.

Debido a la importancia que tiene la capacitación, ésta debe ser de forma permanente y continua, de forma que se puedan alcanzar las metas trazadas."⁵

De acuerdo a los objetivos planteados, estos están orientados al desarrollo del personal tanto como a sus actividades laborales como a sus conocimientos generales, contribuyendo con esto al beneficiando a la empresa con su productividad, rentabilidad, imagen y otros factores que contribuyen al desarrollo de la misma.

⁵ Garry Mitchell Manual del Capacitador Grupo editorial Ibero América S.A. de C.V., 1995

3. BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJADOR Y LA EMPRESA.

El beneficio de la capacitación no es sólo para el trabajador, sino también para la empresa; ya que para ambos constituyen la mejor inversión para enfrentar los retos del futuro.

Entre lo beneficios podemos mencionar:

- Permite al trabajador prepararse para la toma de decisiones y para la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo y la confianza del individuo.
- Ofrece herramientas necesarias en el manejo de conflictos que se den dentro de la organización.
- Logra metas individuales.
- Eleva el nivel de satisfacción en el puesto.
- Mejora la comunicación entre los trabajadores.
- Ayuda a la integración de grupos.
- Transforma el ambiente de trabajo en la empresa, haciendo más agradable la estadía en ella.

4. PROCESO DE CAPACITACIÓN

Debido a que la meta primaria de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, es preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales. Las operaciones organizacionales abarcan una amplia variedad de metas que comprenden personal de todos los niveles, desde la inducción hacia el desarrollo ejecutivo. Además de brindar la capacitación necesaria para un desempeño eficaz en el puesto, los patrones ofrecen capacitación en áreas como el desarrollo personal y el

bienestar. A fin de tener programas de capacitación eficaces, se recomienda un enfoque sistemático.

Según el capítulo referente al proceso de capacitación contenido en el trabajo 13 de monografía.com. Éste consiste en 4 partes:

a) DETECTAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Es el primer paso en el proceso de capacitación, detectar las necesidades de capacitación contribuye a que la empresa no corra el riesgo de equivocarse al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual redundaría en gastos innecesarios.

Para detectar las necesidades de capacitación deben realizarse tres tipos de análisis; estos son:

- **Análisis Organizacional:** que es aquél que examina a toda la compañía para determinar en qué área, sección o departamento, se debe llevar a cabo la capacitación. Se debe tomar en cuenta las metas y los planes estratégicos de la Compañía, así como los resultados de la planeación en recursos humanos.
- **Análisis de Tareas:** se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones.
- **Análisis de la Persona:** dirigida a los empleados individuales. En el análisis de la persona debemos hacernos dos preguntas ¿a quién se necesita capacitar? Y ¿qué clase de capacitación se necesita? En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas de la empresa. Es importante aclarar que esta información la obtenemos a través de una encuesta.

En la fase de detección de las necesidades de capacitación se presentan elementos a considerar que facilitan la clasificación de dichas capacitaciones según:

- TIEMPO: a corto plazo (menos de un año) y a largo plazo.
- ÁMBITO: generales (conocimiento de la empresa, procesos) y específicas.
- SITUACIÓN LABORAL: para formación inicial (costumbres y procedimientos), mantenimiento y desarrollo, complementación (reubicación o reemplazo) y especialización (promoción o ascensos).

El detectar las necesidades de capacitación del Recurso Humano tiene entre otras las siguientes ventajas:

- Permite planificar y ejecutar las actividades de capacitación de acuerdo a prioridades y utilizando los recursos de manera eficiente.
- Mide una situación actual que servirá de línea base para evaluar la efectividad posterior a la capacitación.
- Conocer quiénes necesitan capacitación y en qué áreas.
- Conocer los contenidos que se necesita capacitar.
- Establecer las directrices de los planes y programas.
- Optimizar el uso de recursos.
- Focalizar el objeto de intervención.

b) IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS.

Los Recursos que requiere la capacitación al personal son de suma importancia ya que sin los mismos no puede impulsarse planes ni programas conocidos con las necesidades detectadas. Los Recursos pueden ser de diferentes tipos:

1. **Financieros:** mediante la designación presupuestaria que establece la empresa como parte de sus costos de funcionamiento. Aquí se incluyen también lo correspondiente a un porcentaje de las remuneraciones imponibles de sus trabajadores, que se establecen dentro de las partidas de compensaciones e incentivos no financieros de la empresa.
2. **Humanos:** la función de capacitación es una función de línea y de staff.
3. **Institucionales:** todos los organismos externos a la empresa, públicos o privados, que realizan una labor de apoyo a la tarea del departamento.
4. **Materiales:** infraestructura, condiciones para trabajar, materiales.

c) INTEGRACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.

La Planeación de los Recursos Humanos y el Desarrollo del Personal centran su atención en el planeamiento formal de dichos recursos. Al planear formalmente, se debe hacer énfasis en:

- Establecer y reconocer requerimientos futuros.
- Asegurar el suministro de participantes calificados.
- El desarrollo de los recursos humanos disponibles.
- La utilización efectiva de los recursos humanos actuales y futuros

d) EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

Las empresas deben tomar en consideración varios lineamientos para la implementación de Programas de Capacitación en su organización.

Una vez se tenga la Planeación de la Capacitación puede procederse al diseño de Programas de Capacitación el cual incluye: nombre de la actividad, objetivos generales y específicos, contenidos, metodología, duración, participantes, lugar, horario, instructor, bibliografía, recursos, costo y evaluación.”

Es de gran importancia que la empresa no debe de considerar el proceso de capacitación como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito. La mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimiento y habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mundo de constante competencia en los negocios.

La capacitación continua significa que los trabajadores se deben de encontrar preparados para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la empresa.

5. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

La evaluación es un proceso que debe realizarse en distintos momentos, desde el inicio de un programa de capacitación, durante y al finalizar dicho programa. Es un proceso sistemático para valorar la efectividad y/o la eficiencia de los esfuerzos de la capacitación. No es solo una actividad más de capacitación, sino una fase importante del ciclo de la capacitación.

Ocurre en cada fase del ciclo como un proceso en sí mismo. Debe ser parte de la sesión del plan de capacitación y se le debe destinar un tiempo adecuado. Los datos que se obtienen son útiles para la toma de decisiones

Un adecuado programa de capacitación contempla una evaluación del desempeño, un control y un adecuado seguimiento a las actividades que realiza el trabajador.

La evaluación permite la medición científica de los fundamentos, aplicación, efectos a corto y a largo plazo, de las acciones del diseño y la ejecución de los "Programas de Capacitación".

B. GENERALIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

1. DEFINICION DE PLAN.

” Proyecto, programa de cosas que se van hacer y de cómo hacerlas”⁶

“Conjunto de actividades, proceso, metas, objetivos, resultados que esperamos conseguir en un periodo determinado “⁷

El Plan es más que una herramienta de dirección que integra los principales documentos normativos, es una ejecución útil tanto para alcanzar una nueva empresa o una actividad en la empresa existente.

⁶ <http://www.wordreference.com/definición/plan>

⁷ Stoner, Jams .”Administration”. 5ªEd. Prentice Hall. Hispanoamericana S.A Mexico,1994

2. TIPOS DE PLANES.

En el seno de una institución los planes se disponen en una jerarquía que se asemejan a una estructura organizativa. En cada nivel los planes indican dos funciones:

- Indican que serán alcanzados por los planes en el nivel inferior y
- A su vez dan los medios para alcanzar los objetivos en el nivel superior

Hay dos tipos principales de planes:

Planes estratégicos y planes operacionales

a. Planes estratégicos

“Dentro de este tipo de planes están diseñados para cumplir con los objetivos generales que es la razón fundamental de la existencia de la organización”⁸

“Es el plan de tipo general proyectado al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma. Este tipo de plan se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.”⁹

⁸ Stoner, Jams. “Administration”. 5ª Ed. Prentice Hall. Hispanoamericana S.A Mexico, 1994.

⁹ www.mitecnologico.com/iem/Main/AdministracionIndustrial

b. Planes Operacionales

“Los planes operacionales proporcionan los detalles de cómo se realizan los planes estratégicos.

Existen dos tipos de planes operacionales:

Planes permanentes y planes de un solo uso

- **Planes permanentes**

Son cursos detallados de acción que seguramente no se repetirán de la misma manera, además son procedimientos estandarizados para manejar situaciones recurrentes y predecibles. Siempre que las actividades de una organización se repitan varias veces, una sola decisión o un conjunto de decisiones que puedan guiarlas en una forma adecuada. En este tipo de planes están. Las políticas, las estrategias y procedimientos.

Políticas:

Las políticas nos enseñan los pasos que debemos seguir para lograr los objetivos de la empresa. Por lo que política se define como norma de acción, expresadas en forma verbal, escrito o implícita, que son adaptados y seguidas por un dirigente.”

Estrategias:

“Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones mas ventajosas”¹⁰

¹⁰ Mercado H., Salvador, Op

El termino estrategia literalmente significa “Arte de dirigir y coordinar las acciones militares y de hacer una cosa para alcanzar los objetivos predeterminados.”¹¹

Procedimiento:

Como sucede en las políticas los procedimientos se dan en todos los niveles de la organización. Por lo que procedimiento lo definimos en: “Una serie de labores concatenados, que constituyen en una sucesión cronológica y el método de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado”.¹²

- **El plan de un solo uso**

“Este tipo de planes se elaboran para alcanzar propósito específico y se dejan de utilizar una vez que estos se logran. Dentro de los principales planes de un solo uso están: los programas proyectos y presupuesto”¹³

Programas:

“conjunto de actividades a desarrollar en un tiempo determinado y tiende a alcanzar las metas fijadas”¹⁴

Presupuesto:

Es una declaración de los resultados esperados expresados en términos monetarios.

¹¹ Diccionario Enciclopédico Oceano Uno, Grupo Editorial Oceano, España ; Edición 1995

¹² GOMEZ CEJA, Guillermo Op.

¹³ Stoner, Jams .”Administration” . 5ªEd. Prentice Hall. Hispanoamericana S.A Mexico,1994.

¹⁴ Mercado H., Salvador, Op

Proyectos:

El proyecto es un tipo de planeación flexible que se puede adaptar a una variedad de situaciones pudiéndolo definir como: “el conjunto de actividades que utilizan recursos, que están sujetas a condiciones internas y externas, y que se necesitan desarrollar para alcanzar un objetivo”

3. PLAN DE CAPACITACIÓN.

“Conjunto de herramientas administrativas necesarias para llevar acabo el proceso de enseñanza a los empleados de la empresa en forma sistemática y organizada que debe de ser basadas en necesidades reales con el fin de obtener mejores beneficios para la empresa y el empleado”¹⁵

4. IMPORTANCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.

“En cualquier institución importante, sea empresa organismo estatal o cualquier otra, la capacitación y desarrollo de su potencial humano es una tarea a la cual los mejores dirigentes han de dedicar enorme tiempo y atención.

La capacitación es un medio para lograr los resultados de mejoramientos esperados en el personal y de productividad para la organización, gana la persona, se enriquece de conocimientos y desarrolla actitudes y actitudes superiores que lo van convirtiendo en una persona valorada no solo al interior de la empresa sino también por fuera con los clientes o proveedores e incluso con la misma familia y amigos capacitarse va a significar prepararse para hacer los mejores en lo que se haya o se inicia asiendo bien desde la primera vez se

¹⁵ Idem.8

convierte en inversión, cuando se sustenta una necesidad real del desarrollo humano y personal de los individuos.”¹⁶

5. CARACTERÍSTICAS DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN

Todo plan de capacitación debe de reunir ciertas características fundamentales para que proporcione los resultados esperados. Dentro de esta podemos mencionar las siguientes:



REALISTA:

El plan de capacitación debe orientarse a la solución de problemas detectados en la determinación de necesidades, además debe contener un criterio racional, ya que no tendrá sentido que una empresa implemente un plan de capacitación sin tener una base real que identifique la existencia de un problema de formación que pretenda solucionar.

SISTEMATICO Y FORMAL:

El plan de capacitación esta basado en necesidades reales de una empresa, orientado hacia un cambio en las habilidades, conocimientos y aptitudes del empleado, por consiguiente es una estructura formal y no de tanteo de prueba y error.

¹⁶ <http://www.gestiopolis.com/canales7/rrhh/capacitación-como-herramienta-de-los-recursos-humanos.htm>.

Por tanto, los planes de capacitación que implanten además de tener una causa real, su diseño e implementación debe efectuarse tomando un ordenamiento lógico y técnico que posea por un supuesto los objetivos a lograr, agregándole a estos las normas que regirán su funcionamiento, los procedimientos por medio de los cuales se especifique los objetivos que se formulen.

FLEXIBLE Y DINAMICO:

Todo plan de capacitación debe ser manejable y activo, ya que están expuestos a cambios, modificaciones y mejoras; y las condiciones al momento de su elaboración, a veces son las mismas en el momento de la implementación, sin olvidar que las circunstancias no son fijas o estáticas sino más bien cambiantes y dinámicas. Por lo que, no hay que perder de vista la importancia de los objetivos y recordar que se esta elaborando para el futuro, por que en algunas ocasiones su implantación no es inmediata.

MOTIVANTE:

Los objetivos de la capacitación pueden ser mejor aprovechados por el empleado, a través del aprendizaje, si esta motivado; es decir, si tiene deseos de participar. El nivel de rendimiento del trabajador crece si aumenta la motivación.

El plan de capacitación debe tener la virtud de incentivar al empleado para que este participe en forma activa; es decir que los participantes deben de percibir el plan de capacitación como una actividad de interés y relevancia para ellos.

INTEGRAL:

El plan de capacitación es un medio que sirve para encausar al personal hacia auténtica integración en la empresa. Esto solo es posible si la educación que se imparte contiene todas las áreas necesarias que un conocimiento técnico especializado, pues solo así se ubicara y desarrollara al empleado.

CONTINUIDAD:

El plan de capacitación debe ser constante o a largo plazo, en el entendido que la empresa tiene que pensar en crecimiento; lo cual incide en el crecimiento de su plan mayor y por supuesto debe tomarse en consideración la importancia de la planeación de reemplazos, que puede realizarse a través de la capacitación.

La capacitación posee una característica básica: es un proceso perenne que no tiene periodos de interrupción, ya que cualquier actividad coadyuva a complementarla.

SEGUIMIENTO:

El plan de capacitación debe continuar la trayectoria personal del empleado en los aspectos de conocimiento, creatividad, ánimo, etc. Por medio de una intercomunicación jefe-empleado recién capacitado, favorable en los conocimientos, aptitudes y habilidades en su trabajo, en caso de no ser así establecer futuros planes de capacitación sobre bases más objetivas que se superen las causas que dieron lugar a ese resultado.

La experiencia ha demostrado que el empleado luego de su participación formativa, en poco tiempo se frustra y decrece a su ánimo sino encuentra apoyo en su jefe o grupo de trabajo,

para permitirle poner en práctica los conocimientos y herramientas adquiridas en la capacitación recibida.

6. CONTENIDO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN

“Implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver problemas que se le presenten durante su desempeño. Esta repercute en el individuo de dos diferentes maneras:

Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.

Eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado”¹⁷.

“Entonces los elementos que integran un plan de capacitación son:

- a) Establecimiento de metas
- b) Definición de los objetivos
- c) Formación del grupo de capacitación
- d) Definir el tipo de acción de capacitación
- e) Selección de la estrategia de capacitación
- f) Determinación de los recursos para la capacitación

¹⁷ <http://www.monografias.com/trabajod11/mocapac/mocapac.shtml>.

g) Estimación del costo del plan de capacitación.

a) ESTABLECIMIENTOS DE METAS

Las metas son objetivos y medidas utilizadas para dirigir esfuerzos y evaluar los procesos para identificar el grado de avance o mejora obtenidos.

El establecimiento de metas personales y de grupo es un proceso muy efectivo para la administración del desempeño ya que promueve la credibilidad de los individuos y grupo de trabajo.

Una meta es aquello que la persona se esfuerza en conseguir. Podemos diferenciar entre metas a corto, medio o largo plazo:

El establecimiento de metas no es tan difícil y nos ayuda a conseguir nuestros objetivos más fácilmente mejorando nuestro rendimiento”¹⁸

b) DEFINICION DE LOS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

“El propósito o finalidad de la capacitación es de llevar a un grupo a una situación de partida (que corresponde al perfil de entrada de los participantes en cuanto a sus conocimientos teóricos, prácticos, habilidades, destrezas y actitudes iniciales), a una situación nueva al terminar el proceso, logrando así que el grupo alcance un nivel más elevado de competencias. Por ello es necesario que al diseñar una acción de capacitación, tengamos muy claro y exactamente definido el nivel de competencias que vamos a proponer en esta capacitación y que tracemos el camino para alcanzar dicho nivel de competencias. Al momento de definir los objetivos, estamos frente a una tarea muy importante, porque el

¹⁸ <http://www.monografias.com/trabajod11/mocapac/mocapac.shtml>.

alcance y significado que les demos marcarán el tipo de resultado que alcanzarán las personas capacitadas, además el definir objetivos ayuda a aclarar el rumbo del proceso de capacitación en muchos aspectos.

c) FORMACIÓN DEL GRUPO DE CAPACITACIÓN

La formación y la capacitación de los recursos humanos dentro de la Fundación son elementos esenciales para el exitoso funcionamiento de la misma.

El proceso de formación y capacitación al recurso humano que se encuentra en la Fundación, constituye la mejor inversión para enfrentar los retos del futuro. Las etapas correspondientes al proceso de capacitación por las que se rige el mecanismo están dadas en: detectar las necesidades, identificar los recursos, diseñar el plan de capacitación, ejecutar el programa y evaluar, controlar y darle el seguimiento correspondiente.”¹⁹

Actualmente la capacidad y la eficiencia de la Fundación son elementos esenciales dentro del funcionamiento del sector, por lo que la utilización efectiva de políticas y herramientas, la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos se torna cada vez más necesaria.

d) DEFINIR EL TIPO DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN

“La capacitación, considerada como la operacionalización de estrategias de formación y desarrollo del capital humano, tiene las características propias de un sistema, por lo que cuando se nos plantean preguntas como: ¿Fue buena la capacitación?, ¿Qué efectos tuvo la capacitación?, ¿Se logró recuperar lo invertido?, debiéramos responder con otras preguntas:

¹⁹ Aida Climaco, Diseño de un Plan de Capacitación para la Secretaría ...

¿Qué se esperaba de la capacitación?, ¿Qué necesidades particulares se buscaba satisfacer?, ¿Las necesidades estaban asociadas directamente con indicadores de gestión o de resultados?

Con esto quiero precisar que hablar de "Evaluación de la Capacitación", o más aún, de "Evaluación de Impacto de la Capacitación", no es algo simple, que se pueda tratar livianamente y que pueda emerger como un requerimiento en cualquier momento, ya que es un proceso que involucra a todo el sistema de gestión de la capacitación, con sus políticas, objetivos, estrategias, planes, programas, resultados, etc. Para introducirnos en el tema, considero pertinente indicar que este proceso de evaluación puede diferenciarse, en lo general

Según sus fines:

- 1) Determinar la efectividad de las acciones de capacitación, para determinar si estas han sido beneficiosa para la organización, y
- 2) Determinar la eficiencia de las acciones de capacitación, para establecer si la inversión realizada es social y financieramente rentable".²⁰

e) SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN

Si las estrategias son las directrices o el camino a seguir para consecución de unos, objetivos, y planteamos como objetivo final el desarrollo humano, estas estrategias deben, además ser permanente adecuadas, recaudadas y recreadas en función de las condiciones cambiantes del medio ambiente interno como externo de la empresa

²⁰ <http://www.monografias.com/trabajos14/formacionrrhh/sht?monosearch>

f) DETERMINACIÓN DE LOS RECURSOS PARA LA CAPACITACIÓN

“Los Recursos que requiere la capacitación al personal son de suma importancia ya que sin los mismos no puede impulsarse planes ni programas cónsonos con las necesidades detectadas. Los Recursos pueden ser de diferentes tipos:

1. **Financieros:** mediante la designación presupuestaria que establece la empresa como parte de sus costos de funcionamiento. Aquí se incluyen también lo correspondiente a un porcentaje de las remuneraciones imponibles de sus trabajadores, que se establecen dentro de las partidas de compensaciones e incentivos no financieros de la empresa.
2. **Humanos:** la función de capacitación es una función de línea y de staff.
3. **Institucionales:** todos los organismos externos a la empresa, públicos o privados, que realizan una labor de apoyo a la tarea del departamento.
4. **Materiales:** infraestructura, condiciones para trabajar, materiales”²¹.

g) ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Se contabilizara todos los costos en que se incurra como efecto de la implementación del plan de capacitación, con el fin de optimizar los recursos financieros para la formación profesional del personal de la empresa.

²¹ <http://monografia.com/trabajo13/adies/adies>

C- GENERALIDADES DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO.

La información que a continuación se detallara fue proporcionada por la Fundación Nacional para el Desarrollo por medio de la Memoria Funde 2006-2008

1- ANTECEDENTES

La Fundación fue constituida en san salvador el 10 de septiembre de 1992, con el nombre de Fundación Nacional Para El Desarrollo (FUNDE), en una institución de investigación, formuladora de políticas socioeconómicas, cabildeo y promoción del desarrollo, teniendo como principal destinatario los sectores mas desfavorecidos de la población.

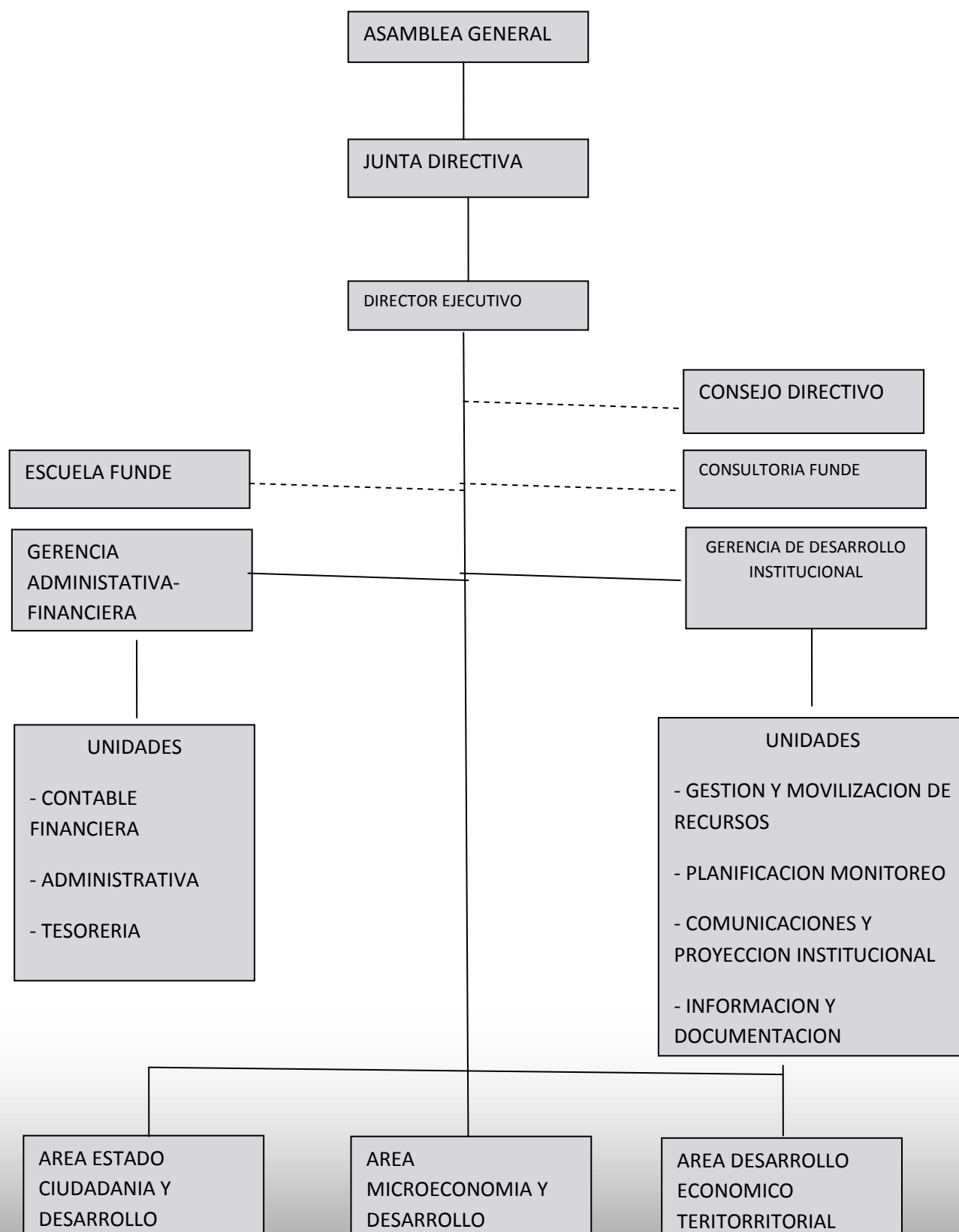
La Fundación se encuentra ubicada en la calle Arturo Ambrogi N.411, entre 103 y 105 AV. Norte, col. Escalón, San Salvador, E-mail: funde @funde. Og www.funde .org, la Fundación contribuye a las transformaciones que el país necesita para garantizar el bienestar de los presentes y futuras generaciones de cara a la realización del ser humano.

La Fundación ha colocado los cimientos de una institución solida, dispone de una marcada presencia e influencia nacional, se ha desarrollado como una institución con personalidad e ideas propias, autónomas, respetada por diversos sectores.

2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El personal de la fundación esta compuesto por personas a cargo de Dirección, un equipo 31 investigadores I, asesores, técnicos y auxiliares, una persona de comunicaciones, un técnico en informática, un contador, auxiliares administrativos y equipo de apoyo, la institución cuenta con un grupo de profesionales contratados por proyectos así como consultores externos

Organigrama 2006-2008 de la Fundación Nacional para el Desarrollo



3. SUS PROCESOS Y PRINCIPALES ÁREAS DE TRABAJO

La Fundación orienta su trabajo bajo cuatro principales procesos:

- a) Investigación/Formulación
- b) Incidencia y Cabildeo
- c) Formación y Capacitación y
- d) Asesoría.

Sus principales áreas son:

- h) Área macroeconómica y desarrollo.
- i) Área de desarrollo económico.
- j) Área de estado ciudadanía y desarrollo.
- k) Gerencia administrativa-financiera.
- l) Gerencia de desarrollo institucional.
- m) Consultores FUNDE.
- n) Escuela FUNDE.

a) **ÁREA MACROECONÓMICA Y DESARROLLO.**

El propósito de esta área es la formulación de propuestas macroeconómicas que contribuyan al desarrollo sustentable del país. En el proceso se busca involucrar distintos actores sociales con el objeto de incidir en las instancias públicas y privadas con poder de decisión.

El objeto del área es de promover la construcción de un entorno macroeconómico que facilite el desarrollo sustentable del país y de la región tomando especialmente en cuenta los sectores económicos y sociales en condiciones de desventaja.

b) ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO.

Fortalecer las capacidades de los actores locales para generar dinámicas de los actores locales para generar dinámicas económicas territoriales que permitan mejorar las condiciones y calidad de vida de la población

c) ÁREA DE ESTADO CIUDADANÍA Y DESARROLLO.

Impulsar el desarrollo local y regional para que los municipios y región se conviertan en protagonista de su propio desarrollo nacional más equitativo, descentralizado participativo.

El objetivo es promover la construcción de la ciudadanía, la reforma y descentralización del Estado como proceso interdependiente para fortalecer la democracia y propiciar un desarrollo sustentable a nivel local nacional y Centroamericano.

d) GERENCIA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA.

Administra los recursos financieros, físicos y humanos de la FUNDE, abarcando las funciones de supervisión, control y programación financiera, contabilidad, seguimiento financiero de proyectos, compras y suministros, pagos, así como la supervisión y control de los recursos materiales, mantenimiento y aplicación de reglamentos administrativos.

Los objetivos de esta área en sus unidades son:

- **Unidad contable financiera**

Fortalecer el área contable- financiera a través de la modernización de los sistemas de procesamiento y proyección contable.

Desarrollar un sistema de información gerencial que promueve la información más ágil sobre los avances de los proyectos y para toma de decisiones estratégicas

- **Unidad administrativa**

Proveer con calidad y eficiencia los servicios de apoyo logístico a todo el personal de la Fundación.

Administrar de forma eficiente el sistema de remuneraciones y prestaciones, contratos expedientes de empleados, seguros etc. del personal de la Fundación.

- **Unidad de tesorería.**

Desarrollo de un sistema eficiente y seguro de pagos de remuneraciones, prestaciones y otros gastos que la institución realiza.

e) GERENCIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Construir una organización sostenible para el cumplimiento de la misión institucional.

Los objetivos de sus unidades son:

- **Unidad de gestión y movilización de recursos**

Contribuir con las áreas en la gestión institucional (descentralizadas de Recursos Financieros, Humanos y Técnicos que deriven a lo largo y mediano plazo en la sostenibilidad institucional.

- **Unidad de planificación, monitoreo y evaluación (PME).**

Instaurar e implementar en coordinación para las diferentes áreas de trabajo de la Fundación.

- **Unidad de Comunicación y Proyección Institucional.**

Fortalecer la presencia e imagen institucional a niveles nacional e internacional buscando capitalizar los avances y resultados del trabajo que realiza la Fundación.

- **Unidad de Informática y Documentación**

Contribuir con los procesos de investigación y análisis que la Fundación desarrolla a través de los suministros de información documental de manera sistemática y técnicamente sustentada y consolidar un sistema de informático moderno, eficiente y seguro.

f) CONSULTORES FUNDE

Realizar consultorías que contribuyan al auto-sostenibilidad y la generación de un patrimonio institucional para la Fundación.

Ampliar la oferta de servicios profesionales a actores con lo que la Fundación se relaciona y que confía en su calidad y enfoque institucional.

Ofrecer una alternativa de vinculación/inserción a profesionales de calidad, cercanos a la FUNDE interesados en contribuir con el desarrollo de temáticas de interés para la Fundación.

g) ESCUELA FUNDE.

Contribuye al desarrollo de las regiones en el país a través de la formación de su recurso Humano, para el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de sus mujeres y hombres. Además contribuye al formación y capacitación del liderazgo social político y económico de las regiones en el país, mediante la ampliación de su visión y conocimiento del

desarrollo local, el fortalecimiento de de su capacidad de conducción y gestión de organización

4. MISIÓN

Ser reconocido como un referente necesario en el ámbito del desarrollo, por su parte en la generación de pensamientos, por calidad y oportunidad de sus análisis y propuestas por su contribución a la construcción de capacidades de los actores sociales y por su impacto en las políticas publicas.

5. VISIÓN.

Generar pensamientos, análisis y propuesta de desarrollo e iniciar en los últimos actores sociales y centros de poder para mejorar las condiciones de vida de la sociedad en su conjunto y especialmente de los sectores excluidos.

6. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN.

La Fundación tiene como objetivo general promover el desarrollo económico- social de El Salvador.

Más específicamente pretende:

- a) Impulsar a distintas actividades que conduzcan mejorar el nivel de vida de los sectores poblacionales mas necesitados.
- b) proporcionar esfuerzos orientados a la concertación económica-social entre los principales actores y tomadores de decisión de la sociedad Salvadoreña.

c) promover el intercambio y debate de ideas en torno al desarrollo socioeconómico, tanto a nivel nacional como internacional.

7. COBERTURA GEOGRÁFICA.

*Comunitario

*Departamental

*Nacional

*Región Centroamericana.

8. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA.

Los ingresos totales recibidos por la Fundación han venido en constante crecimiento desde el 2000, en ese año los ingresos fueron de \$903,880, en el 2001 de \$1, 082,782, en el 2002 de \$1, 161, 621, para el 2003 aumentaron a \$1, 330,266, en el 2006 ascienden a \$1.8 millones, como se notara, los ingresos percibidos por la Fundación manifiestan una sana tendencia, crecimiento moderado pero sostenido.

9. COOPERANTES INTERNACIONALES.

- Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)
- Ayuda en Acción de España
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- CARE Internacional
- Catholic Relief Services
- AHF Partners in Rural

- Congressional Hunger Center
- Cooperation Canadiense al Desarrollo
- Cooperación Internacional para el Desarrollo-CID
- CREA Internacional
- Diakonia Suecia
- Diputación de Barcelona
- Evangelischer Entwicklungsdienst (EED Alemania)
- Entre Pueblos España
- Fundación Friedrich Ebert
- Fundación Interamericana (FIA)
- Fundación Paz y Solidaridad
- GTZ/PROMUDE Y FORTALEZA
- Hivos Holanda
- Iniciativa Romero Alemania
- Instituto Norte Sur Austria
- Japan International Cooperation Agency (JICA)
- Junta de Extremadura España
- Luthera World Relief (LWR)
- MS Dinamarca
- Oxfam América
- Oxfam Australia
- Oxfam GB
- Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo

- Terres des Hommes Francia
- Research triangle Institute (RTI)

Los cooperantes internacionales son un factor de suma importancia para llevar a cabo el plan de capacitación dentro de la institución debido a que ellos son los que exigen los diferentes tipos de controles para observar la inversión de su colaboración dentro de la organización.

10- IMPORTANCIA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DENTRO DE LA FUNDACION.

Ante la tendencia de muchas agencias de cooperación internacional de incrementar sus controles y auditorias a sus contrapartes se continua intensificando el trabajo de la Administración Financiera así como el aumento de informes financieros como hechos según requerimientos. En el transcurso del año se desarrolla distintos proyectos, de características y montos muy variados lo que sigue asiendo su administración y manejo una actividad Financiera y contable bastante complejos. En la unidad se continúan los esfuerzos por desarrollar un software más completo y moderno que agilice aun más el procesamiento de las operaciones Financieras y Contables.

Los Estados Financieros se preparan de acuerdo a Normas Financieras de Contabilidad Internacional cumpliendo con el marco legal del país en lo relativo a la forma de presentación y las fechas establecidas, así como el cumplimiento mensual y oportuno de informes de Renta, Impuesto al Valor Agregado (IVA), Planillas Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) y Administradora de Fondos de Pensiones (AFPs).

Por lo expuesto anteriormente se observa la importancia y la participación que la Unidad Administrativa-Financiera tiene dentro de la organización por lo que se es indispensable que el recurso humano que contribuye al desarrollo de las actividades y funciones dentro de esta unidad sea altamente capacitado para llevar acabo de la mejor manera las funciones designadas

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LA NECESIDAD DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS-FINANCIEROS DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO.

El enfoque de este capítulo está basado en la realización del estudio de la necesidad de capacitación en la Unidad Administrativa Financiera de la Fundación en donde se detallan aspectos como: los objetivos de la investigación, metodología y técnicas a utilizar para recabar la información necesaria y adecuada para el desarrollo de este; continuando con el análisis de la situación actual e identificación de necesidades de la fundación, por medio de la investigación de campo, así como también las conclusiones y recomendaciones respectivas.

A. IMPORTANCIA

Esta investigación es importante para la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE) porque permitirá que los empleados del área Administrativa- Financiera desarrollen constantemente su trabajo para lograr una mejor consecución de sus objetivos. Teniendo en cuenta que la capacitación es una actividad planeada que toma como punto de partida las necesidades reales de una empresa y a través de programas específicos, se transmiten informaciones; se desarrolla o modifica conocimiento, habilidades y actitudes de los trabajadores con el propósito de darles un beneficio a los empleados a la empresa y a la comunidad.

Por lo antes expuesto la importancia de esta investigación será de proporcionar a los empleados de la unidad Administrativa Financiera de la Fundación un plan de capacitación que contribuya al fortalecimiento de sus conocimientos, además es una forma de mantener

motivado a los empleados, ya que puede mantenerlos actualizados en el mercado laboral también así cumplir con los objetivos planteados por la fundación.

B. OBJETIVOS

1. GENERAL

- Determinar la situación actual sobre las necesidades de capacitación que existe dentro de la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional para el Desarrollo por medio de los métodos, técnicas e instrumento de investigación que nos facilitan recolectar de la mejor manera todos los requerimiento que la unidad exige para implementar un plan de capacitación que contribuye al desarrollo de las funciones del personal.

2. ESPECÍFICOS

- Identificar las condiciones actuales de la unidad Administrativa-Financiera de la fundación para que se pueda visualizar las razones por las que no se da el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.
- Analizar los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados que nos permita conocer las deficiencias que se presentan dentro de la unidad.
- Conocer las funciones asignadas a los puesto de trabajo dentro de la unidad con el propósito de identificar las áreas que requieren capacitación.
- Establecer las necesidades de capacitación de los empleados y determinar los elementos necesarios con el objeto de elaborar un Plan de capacitación que sirva como alternativa para mejorar la eficiencia de las funciones desempeñadas en el trabajo.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología constituye un aspecto importante y para este caso la investigación se basa en técnicas específicas las cuales permiten la utilización de diferentes instrumentos de recolección de datos.

1. MÉTODO.

Los métodos y las técnicas para la investigación se constituyen en las herramientas de trabajo de todo investigador, representan la forma mas práctica y veraz para la recolección de los datos de la investigación a través de cada una de las etapas que implica su proceso, es por esto que en la Fundación Nacional Para El Desarrollo se hará uso del método científico, debido a que este tiene las características como la ciencia de ser objetivo, progresivo y auto correctivo, se utilizaran los métodos y técnicas siguientes:

a) MÉTODOS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN.

- **EL ANÁLISIS**

Permite obtener una conclusión de un fenómeno a partir del estudio de sus partes.

En términos simples es la descomposición de un todo en pequeñas partes con el objeto de conocer y estudiar cada una de ellas y así comprender el fenómeno en su conjunto.

- **LA SÍNTESIS**

Es la composición de un todo por medio de la reunión de sus partes.

Consiste en retomar de una cantidad de información que sea relevante e indispensable para la comprensión estructurada del tema.

Es así como se desarrollara el sistema de hipótesis, se identificara y se hará una medición de las variables.

b) TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Es importante tomar en cuenta alguna de las técnicas mayormente utilizadas para la detección de necesidades de capacitación, las cuales serán aplicadas por el tipo de empresa y personal al que irá dirigida la capacitación. Estas son:

- **Entrevista:** tal como se presenta en el anexo 1 se utilizó para conocer la situación actual en cuanto la necesidad de capacitación del personal de la unidad Administrativa Financiera de la fundación para ello se utilizo como instrumento una guía estructurada la cual fue dirigida al Director Administrativo-Financiero de y al Contador General quienes orientaron y manifestaron la situación actual referente a la necesidad de capacitación dentro de la unidad esto constituyo para la investigación factores importantes que contribuyeron al desarrollo de la misma. Ya que se sabe que la entrevista es a base de preguntas abiertas o estructuradas.
- **Cuestionario:** la cual es presentada en el anexo 2 se aplicó a un total de 8 personas los cuales son el total de los empleados que pertenecen a la unidad Administrativa Financiera de la Fundación este fue estructurado con preguntas abiertas, cerradas y de múltiples opciones con la finalidad de contener la mayor cantidad de información
- **Observación directa:** este consistió en el registro sistemático valido y confiable del comportamiento de los empleados de la unidad y se llevo a cabo a través de la visita que se realizaron para obtener la entrevista y las encuestas dirigidas al personal de la

unidad ya que esta debe ser en el sitio de trabajo y deben ser comparadas con un patrón de conductas esperadas. .

2. FUENTES DE INFORMACIÓN.

En la investigación se hizo una recopilación de la información teórica existente, a fin de conocer el entorno y los elementos que envuelven la necesidad de capacitación objeto de estudio.

Las fuentes de información permitirán obtener una base que sustente la investigación, la Fundación Nacional Para El Desarrollo cuenta con diferentes tipos de información ya sea la memoria anual, revistas informáticas y otras que se clasifican como fuentes.

a. PRIMARIA.

Esta fuente fue la que se constituyó con información proveniente de los instrumentos de recolección utilizados tales como: cuestionario, la entrevista y la observación directa, efectuados en la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo.

b. SECUNDARIAS.

La investigación a realizar será sustentada con base teórica, recopilada por medio de libros de texto, tesis, revistas, boletines, y otros.

3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.

Para realizar la investigación se debe tener un objeto de estudio, en este caso el universo o Población es el total de personas que laboran en el área Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional para el Desarrollo, siendo un total de 8 empleados.

- **UNIVERSO**

- Personal Administrativo-Financiero

El personal administrativo-financiero de la fundación es de 7 empleados y un jefe.

Debido a que el universo es cuantificable no se requerirá muestra, razón por lo que se aplicó un censo.

4. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

- **Tabulación:**

Para la tabulación de la información que se recolecto a través de la aplicación del cuestionario se obtuvo de la siguiente manera:

- El cuestionario se diseñó de manera que se presentaran preguntas abiertas y cerradas con el propósito de obtener información mas completa referente a la necesidad de capacitación.
- Se establece un objetivo para cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario
- Se elaboró un cuadro con el propósito de presentar la información resumida por cada pregunta mostrando la frecuencia y el porcentaje de cada alternativa por pregunta.

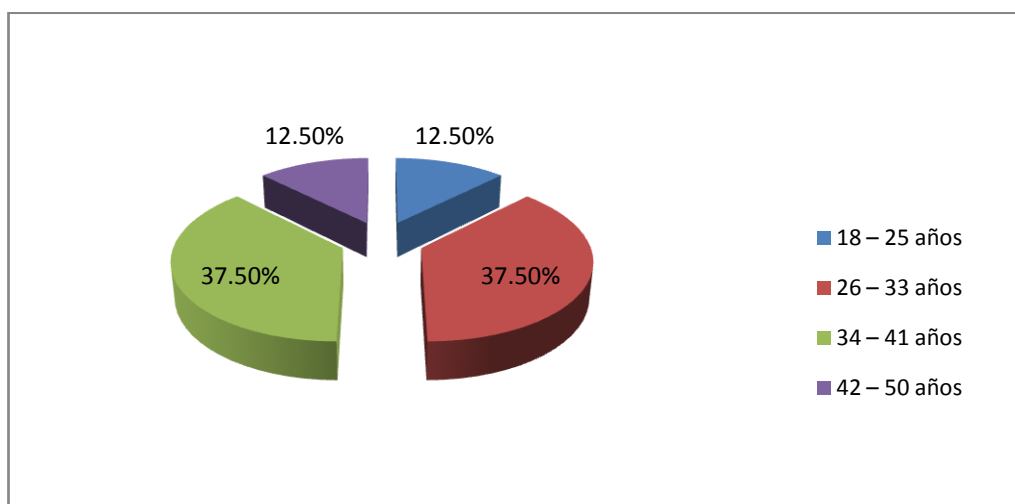
- Para las preguntas abiertas se elabora un listado y se marca según la respuesta de cada encuestado.
- Para las preguntas de respuesta múltiple el 100% se considera cada opción que los empleados eligieron.
- En base a los porcentajes se elaboró una presentación gráfica.
- Por medio de la alternativa planteada en la tabulación se logra establecer el análisis cuantitativo por medio de su presentación porcentual, es decir se hace la descripción del porcentaje obtenido por cada categoría de las preguntas del cuestionario.
- Finalmente se elaborara un comentario según la interpretación de los resultados obtenidos.

Pregunta No 1

Edad.

Objetivo: determinar los rangos de edad que tienen los empleados de la unidad.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 – 25 AÑOS	1	12.5%
26 – 33 AÑOS	3	37.5%
34 – 41 AÑOS	3	37.5%
42 – 50 AÑOS	1	12.5%
TOTAL	8	100%



Los mayores porcentajes se encuentran entre los rangos de edad de 26 – 33 años y de 34 – 41 años de edad con un 37.5% respectivamente y un 12.5 % para los rangos 18 – 25 años y 42 – 50 años

Comentario:

Se logra identificar que la mayoría de los empleados se encuentran en edad mayor de 26 y menores de 41 lo que nos indica el nivel de juventud y experiencia con la que cuenta la unidad Administrativa Financiera

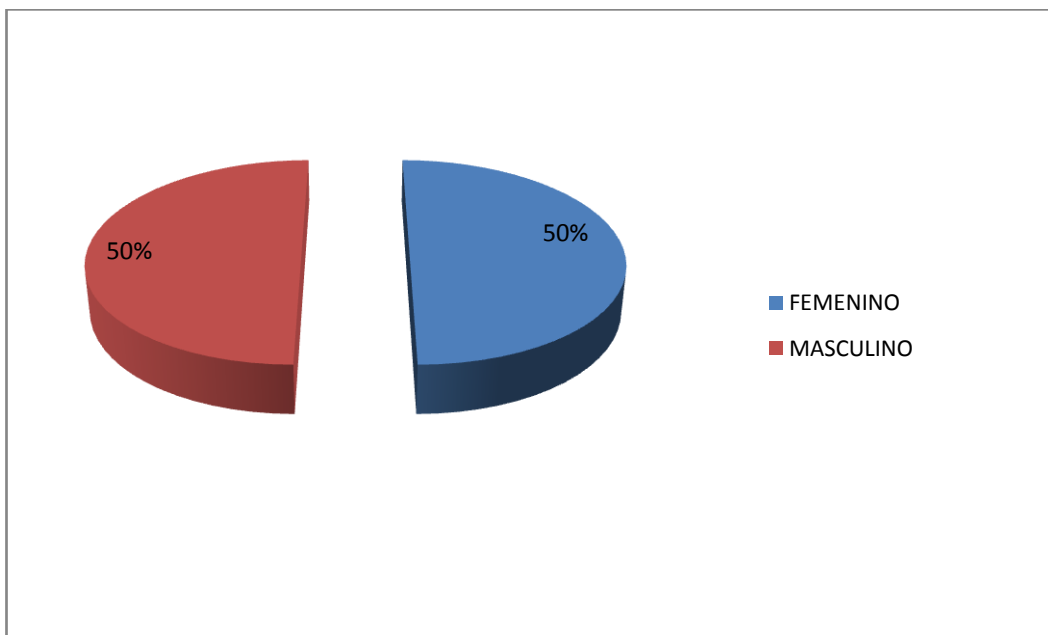
Pregunta No 2

Sexo.

Objetivo: conocer el género de los encuestados

El género se toma como una información general del personal de la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	4	50%
MASCULINO	4	50%
TOTAL	8	100



Se determino que el género de los encuestados es el 50% para cada una de las categorías

Comentario:

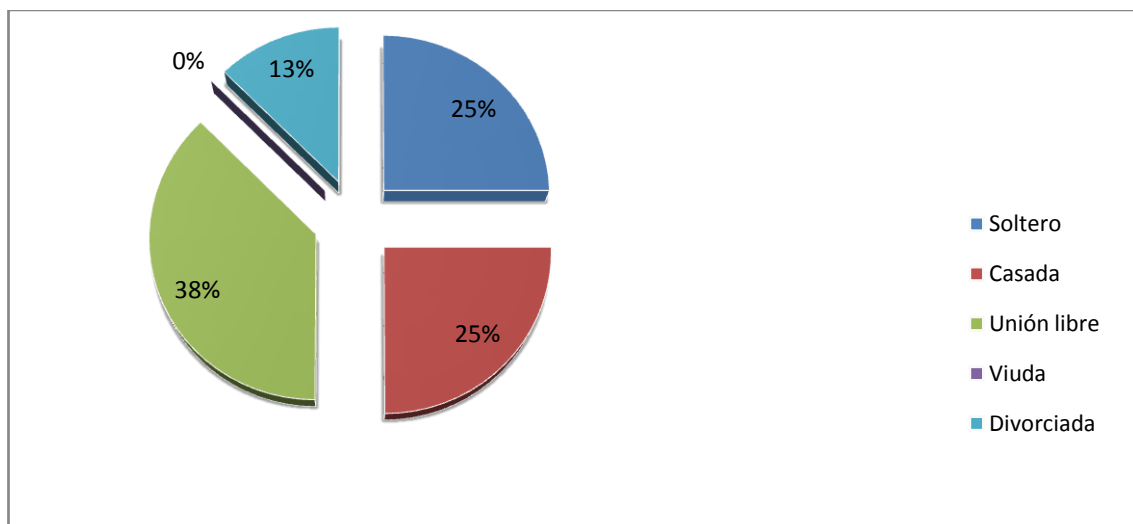
El género se toma como una información general del personal de la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación.

Pregunta No 3

Estado civil.

Objetivo: identificar el estado civil de los empleados únicamente como información general dentro de la cual puede intervenir a la hora de establecer los horarios para la capacitación

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SOLTERO	2	25%
CASADA	2	25%
UNIÓN LIBRE	3	37.5%
VIUDA	0	0%
DIVORCIADA	1	12.5%
TOTAL	8	100



Se puede identificar que de el 100% de los encuestado el 37.5% es de unión libre dejando a un 25 % como solteros y casados y un 12.5% como divorciados

Comentario:

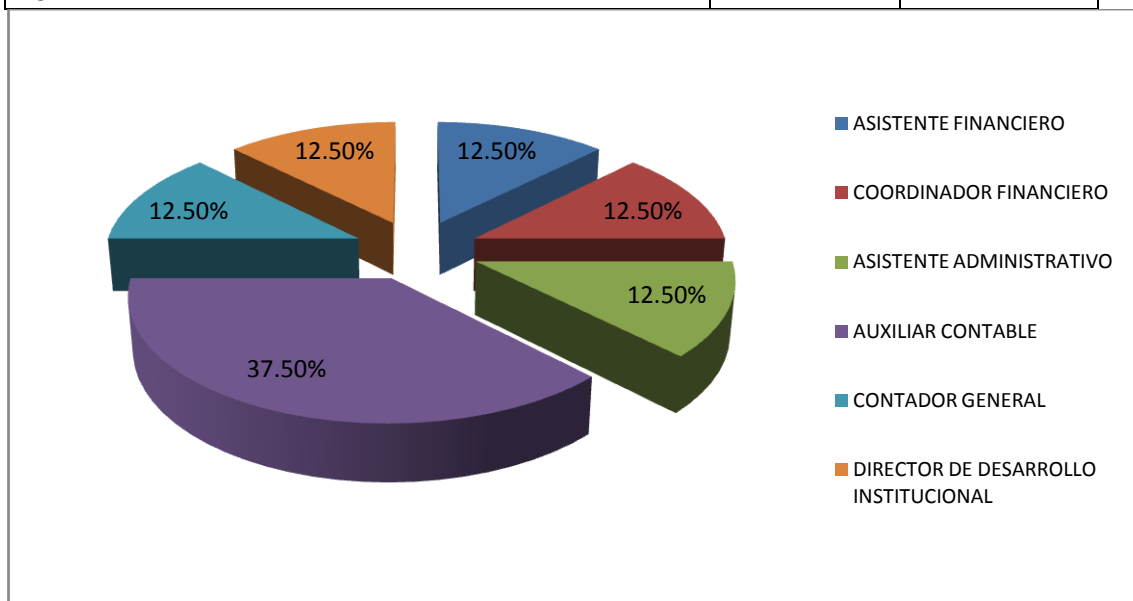
Se identifica que la mayor parte de los encuestados tienen compromisos familiares lo que podría influir a la hora de determinar los horarios de capacitación.

Pregunta No 4

Nombre del cargo que desempeña.

Objetivo: conocer los tipos de puesto que existen dentro de la unidad para poderlos relacionar con el tipo de necesidad en el área a desarrollar la capacitación

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ASISTENTE FINANCIERO	1	12.50%
COORDINADOR FINANCIERO	1	12.50%
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	12.50%
AUXILIAR CONTABLE	3	37.50%
CONTADOR GENERAL	1	12.50%
DIRECTOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	1	12.50%
TOTAL	8	100%



De acuerdo al personal encuestado un 37.5% se desempeña como Auxiliar Contable, Asistente Financiero 12.5%, Coordinador Financiero 12.5%, Asistente Administrativo 12.5%, Contador General 12.5% y un 12.5% como Director de Desarrollo Institucional.

Comentario:

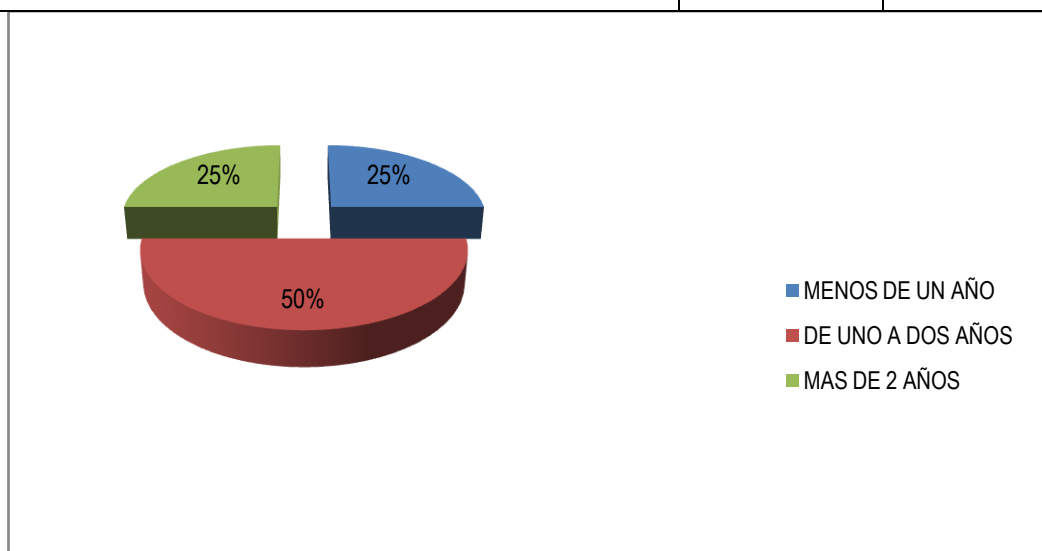
Identificando los tipos de puestos se desarrollara la capacitación más adecuada que beneficie a todos y que sirva como un complemento para el logro de los objetivos de la unidad,

Pregunta No 5

Tiempo de servicio en el puesto actual.

Objetivo.: Determinar el tiempo que el empleado se ha desempeñando dentro de sus actividades actuales

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENOS DE UN AÑO	2	25%
DE UNO A DOS AÑOS	4	50%
MAS DE 2 AÑOS	2	25%
TOTAL	8	100%



El 50% de encuestados tiene un tiempo de servicio de 1 año a 2 años, mas de 2 años el 25% y menos de un año 25%.

Comentario:

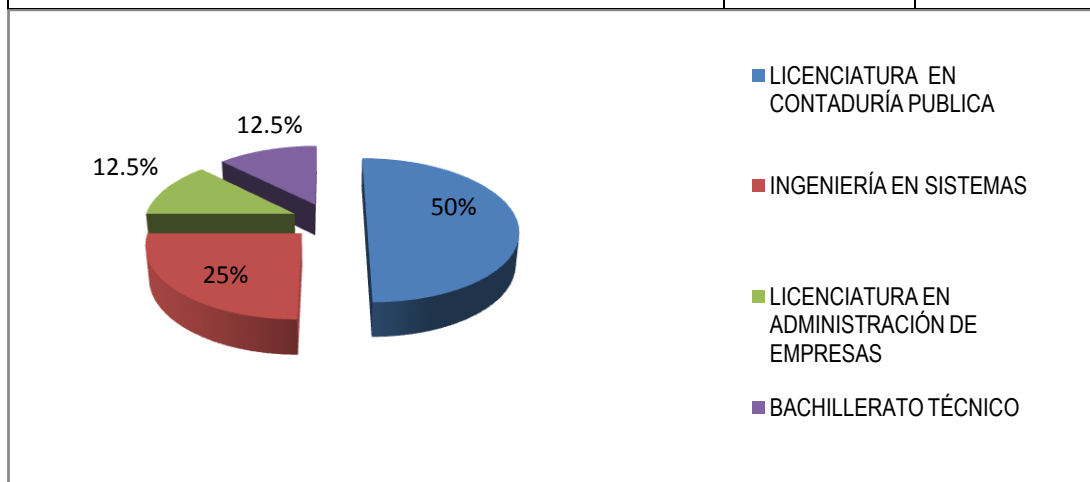
Se logra determinar el rango de tiempo en el cual los empleados se han desempeñado dentro de la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación.

Pregunta No 6

¿Cuál es su nivel académico actual?

Objetivo: Identificar si el nivel académico o estudios realizados de los empleados tiene relación con la necesidad de la unidad.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA	4	50%
INGENIERÍA EN SISTEMAS	2	25%
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	1	12.50%
BACHILLERATO TÉCNICO	1	12.50%
TOTAL	8	100%



Existe un 50% con un nivel académico en licenciatura en contaduría pública, 25% en ingeniería en sistemas, 12.5% con licenciatura en administración de empresas y el resto del personal del área administrativa-financiera con un 12.5% bachiller.

Comentario:

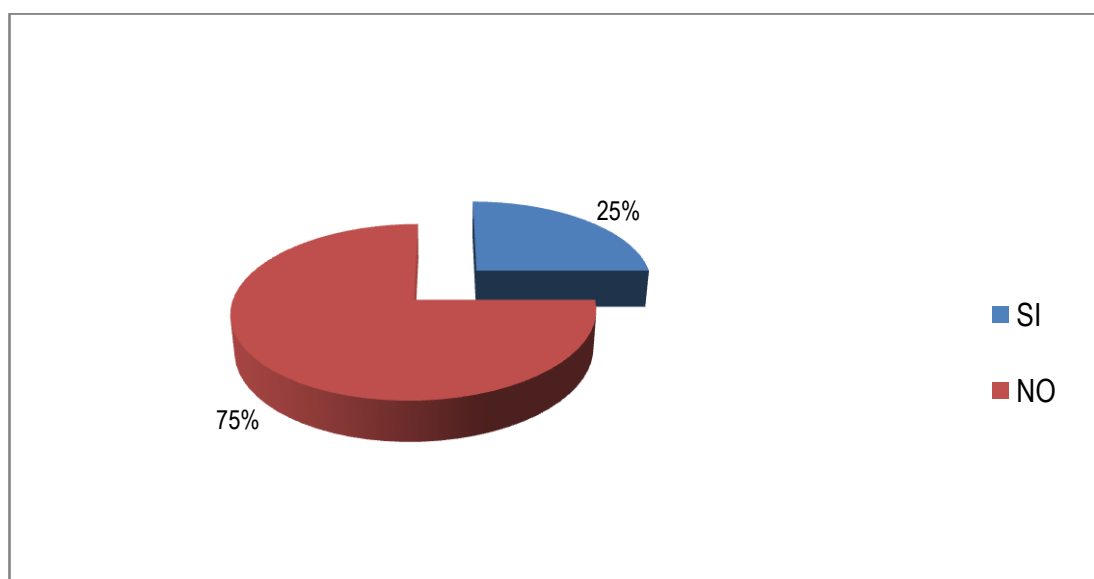
Se identifica que la mayoría del personal dentro de la unidad tiene o está realizando estudios que están relacionados a las actividades que llevan a cabo dentro de la unidad, dejando con esto a un pequeño porcentaje de los empleados que están realizando estudios de los cuales no tienen relación con dichas actividades.

Pregunta No 7

¿Antes de ocupar su puesto de trabajo recibió capacitación?

Objetivo: Conocer si el personal de la Unidad Administrativa-Financiera ha recibido capacitación antes de ocupar sus puestos dentro de la misma.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%



De los empleados encuestados un 75% afirma que no ha recibido capacitación y un 25% si ha recibido.

Comentario:

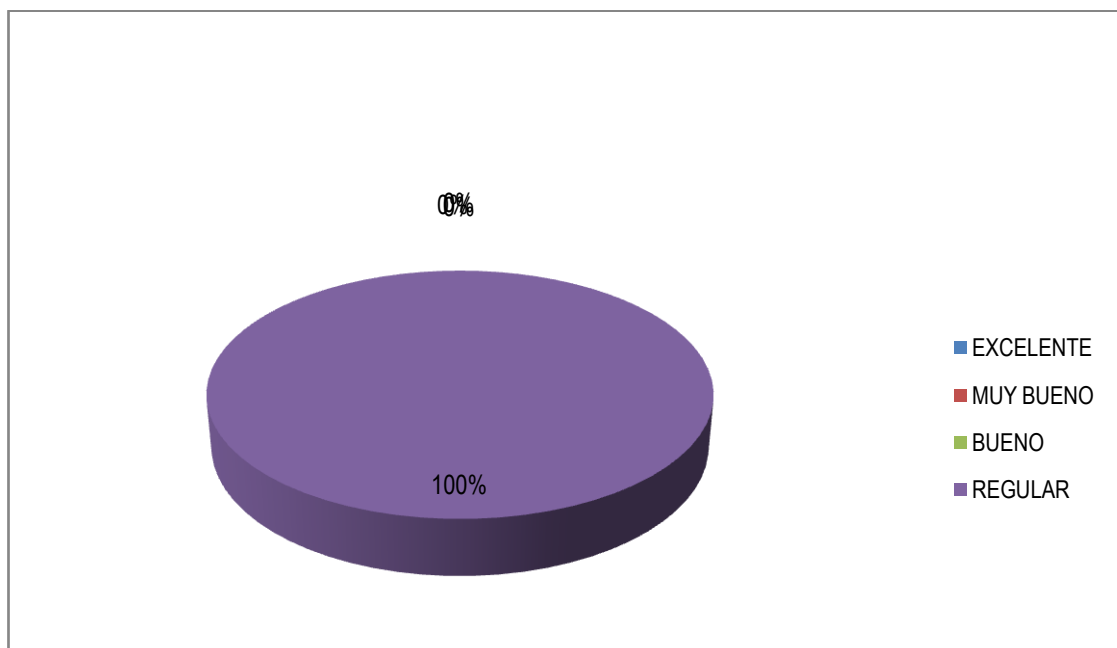
Se identifica que la mayoría de los empleados no han recibido capacitación antes de incorporarse a las actividades dentro de la unidad, por lo que se percibe que los conocimientos que tienen al realizar las actividades o funciones fueron adquiridos en el puesto o con experiencias anteriores.

Pregunta No 8

Si su respuesta fue afirmativa. ¿Cómo califica la capacitación recibida?

Objetivo: Analizar la calificación que los empleados dan a la capacitación recibida.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENO	0	0%
BUENO	0	0%
REGULAR	2	100%
TOTAL	2	100%



El 100% personas encuestadas que recibieron capacitación la califican como regular.

Comentario:

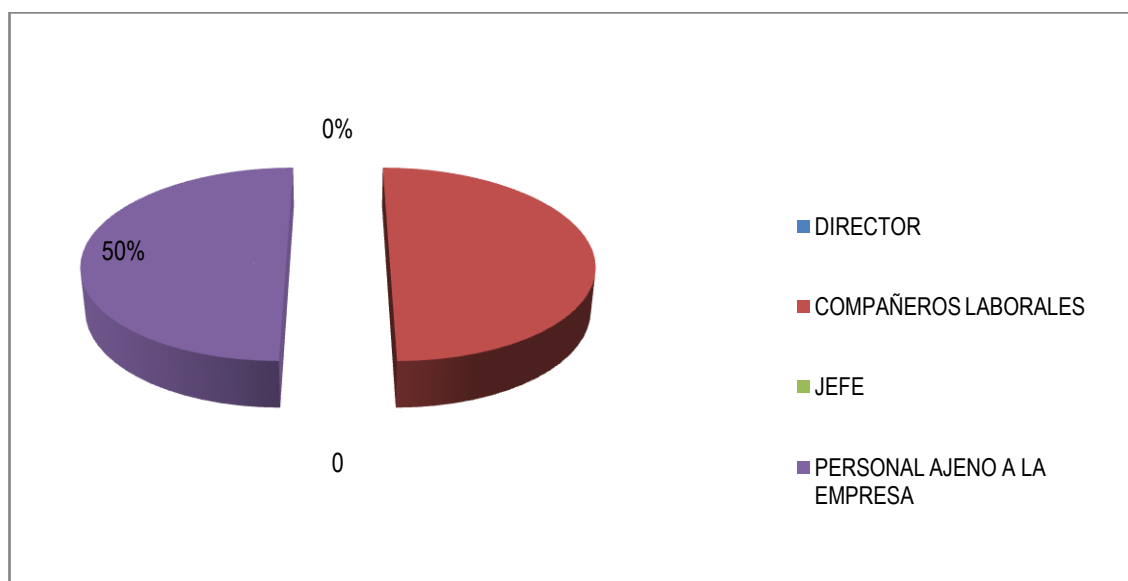
Se verifica que los empleados que recibieron capacitación no quedaron satisfechos o no llenaron sus expectativas con la capacitación recibida antes de la incorporación a sus actividades dentro de la unidad.

Pregunta No 9

¿Quién impartió la capacitación?

Objetivo: Conocer si la persona que impartió la capacitación fue personal interno o externo de la institución

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIRECTOR	0	0%
COMPAÑEROS LABORALES	1	50%
JEFE	0	0%
PERSONAL AJENO A LA EMPRESA	1	50%
TOTAL	2	100%



Los empleados encuestados que dicen que recibieron capacitación un 50% afirman que la persona que les impartió la capacitación fue el jefe y el otro 50% que fue personal ajeno a la fundación el que impartió la capacitación.

Comentario:

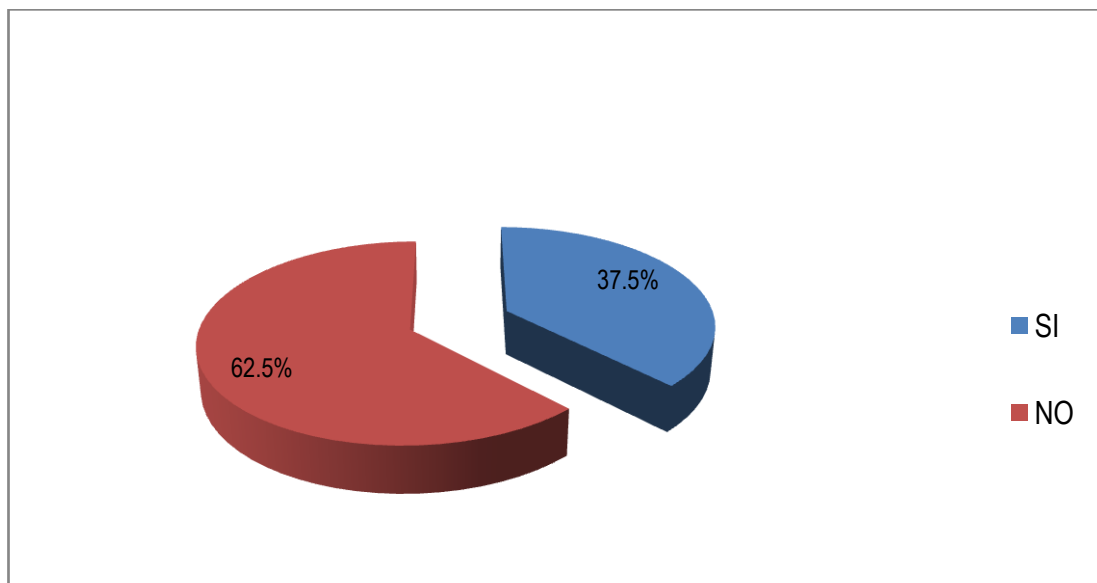
Se percibe que la institución utiliza tantos recursos internos como externo para brindar capacitación a sus empleados

Pregunta No 10

¿Ha recibido algún tipo de capacitación durante el desempeño de su puesto actual?

Objetivo: Identificar si la Unidad Administrativa Financiera ha brindado algún tipo de capacitación al personal durante el desempeño de su puesto.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	37.5%
NO	5	62.5%
TOTAL	8	100%



Del 100% la mayoría de los encuestados el 62.5% opinan que no han recibido capacitación durante el desempeño de su puesto actual, y un 37.5% dice que si ha recibido la capacitación.

Comentario:

Se identifica que no todo el personal es considerado para brindarle capacitación

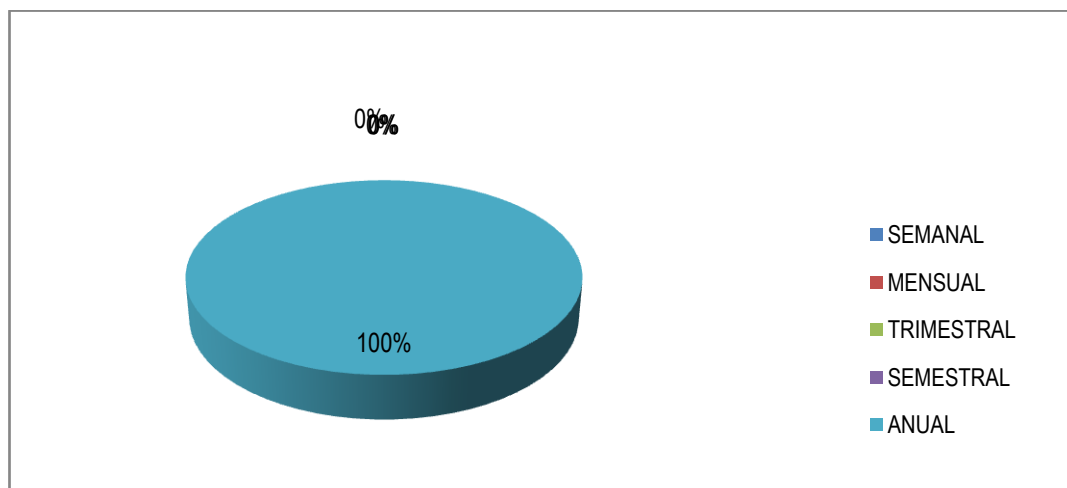
Pregunta No 11

Si su respuesta fue negativa contestar hasta la pregunta 12

¿Con que frecuencia ha recibido capacitación?

Objetivo: Conocer con que frecuencia se imparte las capacitación dentro de la unidad.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEMANAL	0	0%
MENSUAL	0	0%
TRIMESTRAL	0	0%
SEMESTRAL	0	0%
ANUAL	3	100%
TOTAL	3	100%



El 100% de los encuestados opina recibir capacitación cada año.

Comentario:

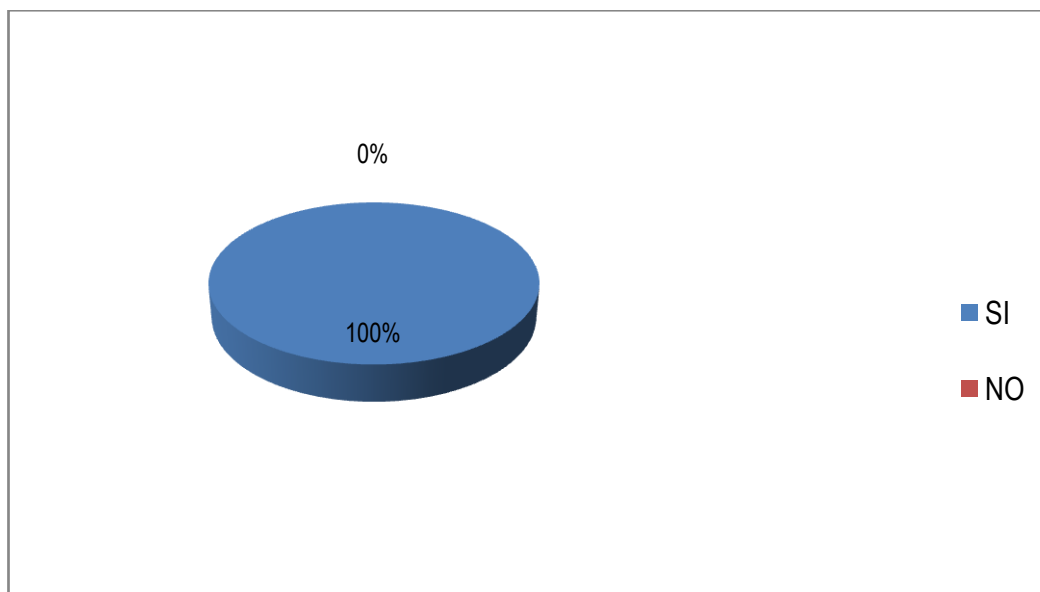
La capacitación no se brinda continuamente si no que al caso una vez al año.

Pregunta No 12

¿Ha recibido algún tipo de beneficio con la capacitación?

Objetivo: Determinar si el empleado percibe un beneficio al recibir capacitación

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%



El 100% de las personas encuestados opinan que si recibieron beneficios con la capacitación.

Comentario:

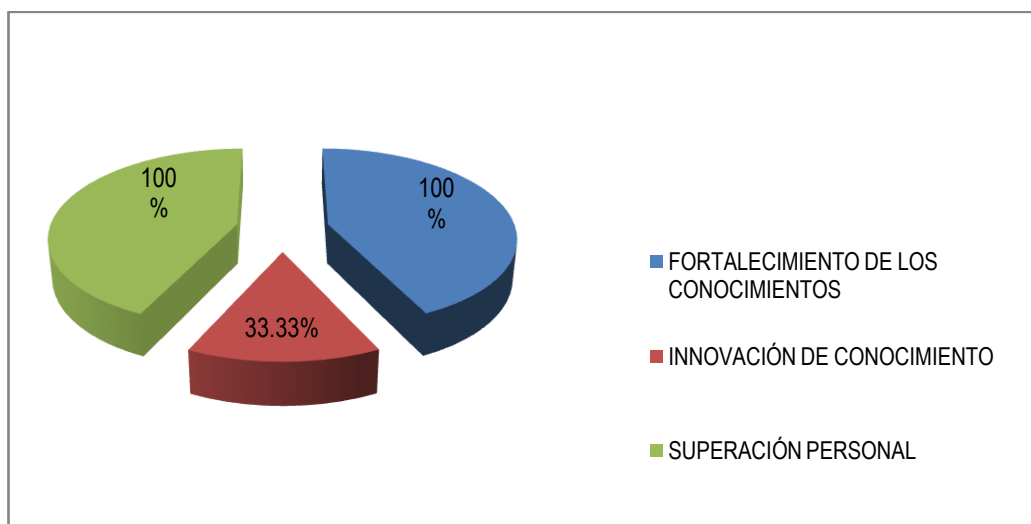
Por los resultados obtenidos se identifica que el empleado percibe el beneficio al recibir capacitación

Pregunta No 13

¿Si su respuesta fue si, ¿cuáles, han sido los beneficios?

Objetivo: Determinar el beneficio que el empleado percibe con la capacitación impartida.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FORTALECIMIENTO DE LOS CONOCIMIENTOS	3	100%
INNOVACIÓN DE CONOCIMIENTO	1	33.35%
SUPERACIÓN PERSONAL	3	100%



El 100% de los empleados opinan que los beneficios que adquirieron es de fortalecimiento de sus conocimiento y de superación personal y el 33.33% opina que obtuvo innovación de conocimiento

Comentario:

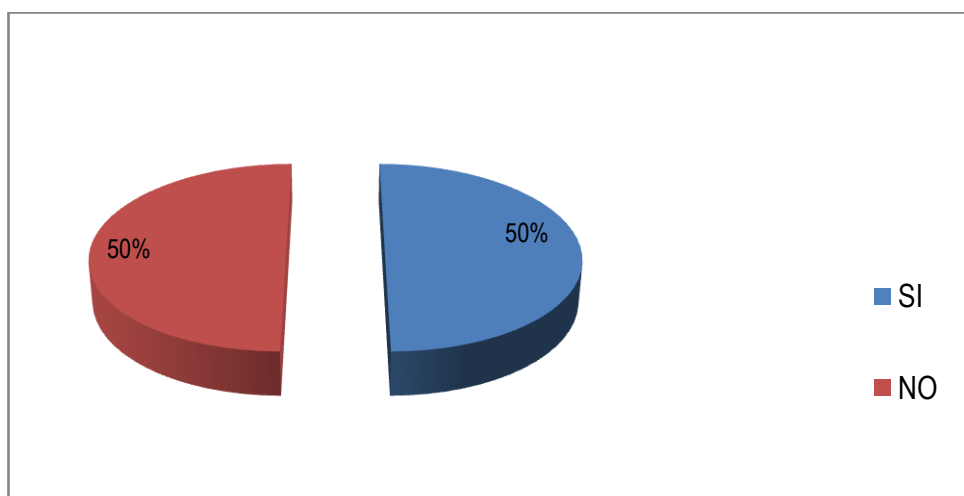
Se identifico que los beneficios que el empleado adquiere con la capacitación son de Fortalecimiento de sus conocimientos, de superación personal, y solo en algunos casos es de innovación de los conocimientos.

Pregunta No 14

¿Considera usted que los conocimientos que poseen son suficiente para el desempeño de sus actuales funciones en el puesto?

Objetivo: Conocer si el empleado considera que los conocimientos obtenidos son suficientes para desempeñar sus actividades dentro de la unidad.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	50%
NO	4	50%
TOTAL	8	100%



De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabulación de esta pregunta hay un 50% que dice que son suficientes los conocimientos para el desempeño de sus actuales funciones en el puesto y el otro 50% que no son suficientes.

Comentario:

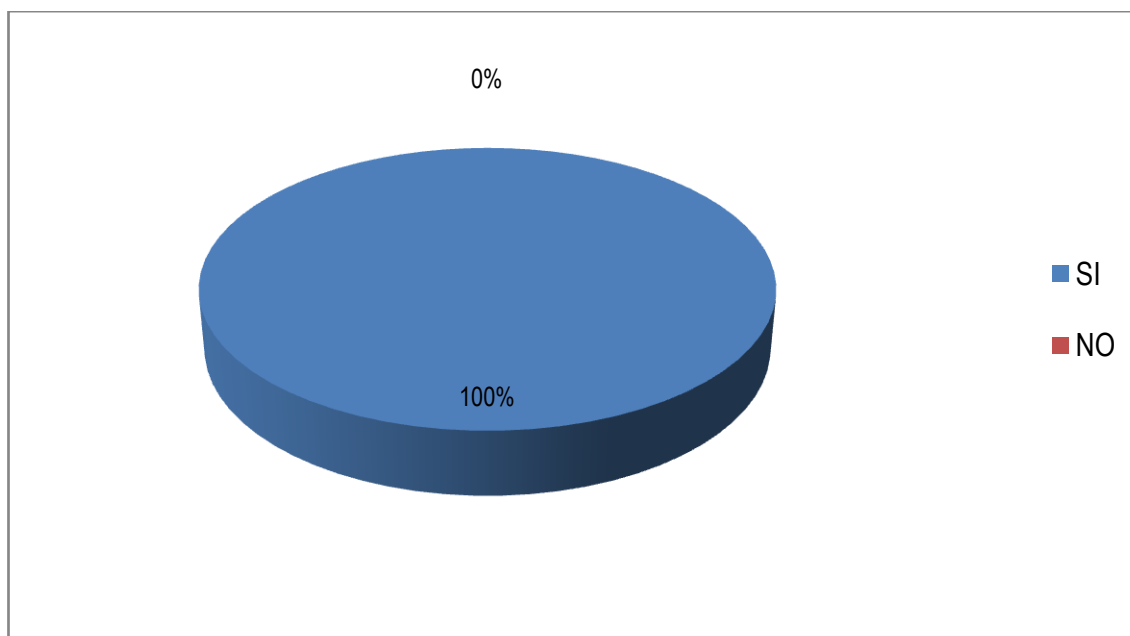
Se identifico que algunos de los empleados consideran que sus conocimientos no son suficientes para el desarrollo de sus funciones dentro de la unidad.

Pregunta No 15

¿Considera necesario mejorar su nivel competitivo?

Objetivo: Determinar si el empleado esta dispuesto a mejorar su nivel competitivo.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO		0%
TOTAL	8	100%



Del total de los encuestados el 100% considera necesario mejorar su nivel competitivo.

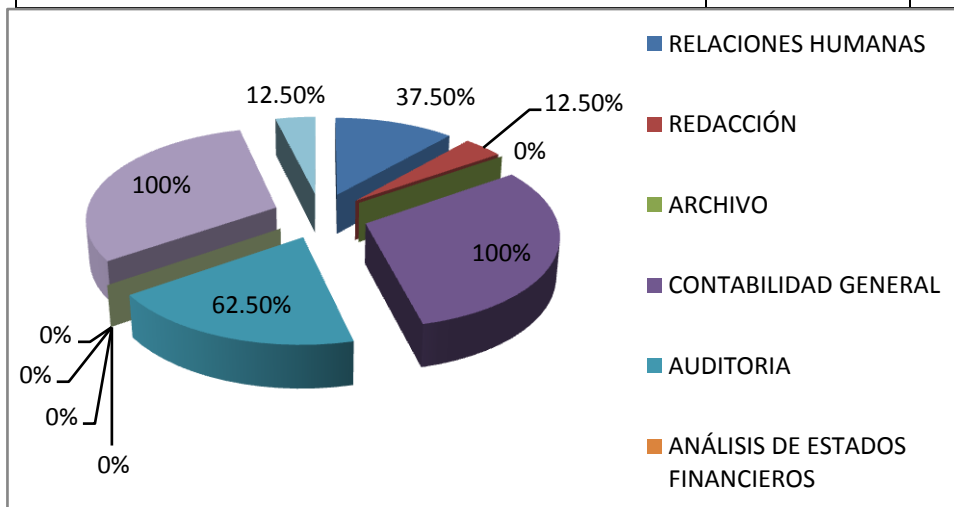
Comentario: Nos permite visualizar la disposición que tiene el empleado para recibir capacitaciones, esto incluyen hasta los que opinaron en la pregunta anterior que sus conocimientos son suficientes para cumplir con sus funciones.

Pregunta No 16

¿Si su respuesta fue afirmativa en cuáles de las siguientes áreas le gustaría recibir capacitación?

Objetivo: Identificar las preferencias que el empleado manifiesta para recibir capacitación

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RELACIONES HUMANAS	3	37.5%
REDACCIÓN	1	12.5%
ARCHIVO	0	0%
CONTABILIDAD GENERAL	8	100%
AUDITORIA	5	62.5%
ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS	0	0%
CONTABILIDAD DE COSTOS	0	0%
INVENTARIOS	0	0%
COMPUTACIÓN	0	0%
ASPECTOS LEGALES	8	100%
PRESUPUESTO	1	12.5%



Del 100% el 30.77% les gustaría recibir capacitación en el área de contabilidad general y aspectos legales el 19.23% en auditoria el 11.54% en relaciones humanas el 3.85% en redacción y presupuesto

Comentario:

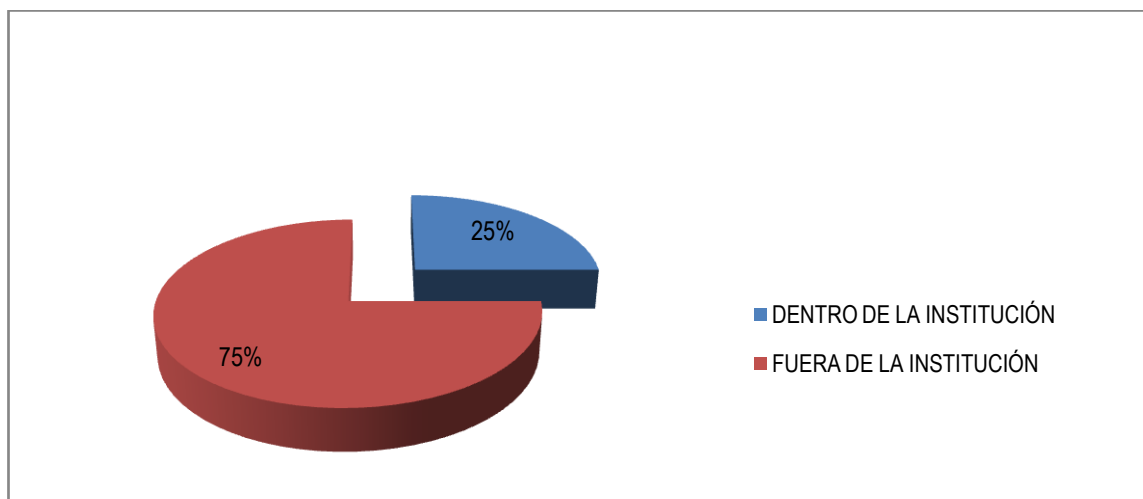
Esto nos permite conocer en que áreas el empleado necesita ser capacitado para el buen desarrollo de sus actividades en el área administrativa financiera.

Pregunta No 17

¿Qué lugar considera más adecuado para recibir capacitación?

Objetivo: identificar donde el empleado considera más adecuado recibir las capacitaciones.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DENTRO DE LA INSTITUCIÓN	2	25%
FUERA DE LA INSTITUCIÓN	6	75%
TOTAL	8	100%



Del 100% de los empleados encuestados el 75% considera adecuado que la capacitación se proporcione dentro de la institución mientras que el 25% considera mas adecuado que fuera de las instalaciones de la Fundación.

Comentario:

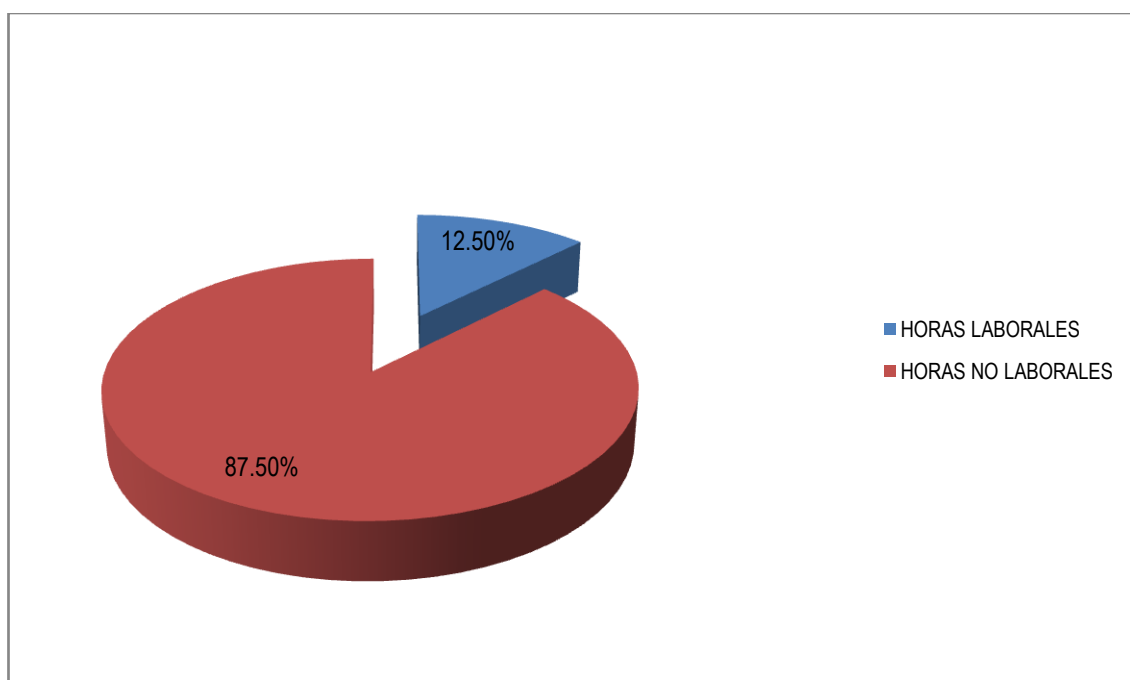
Se logra identificar que los empleados prefieren y se siente bien el recibir las capacitaciones dentro de la fundación.

Pregunta No 18

¿Qué horarios cree más conveniente para la capacitación?

Objetivo: identificar que horarios los trabajadores creen más conveniente para llevarse a cavo las capacitaciones

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HORAS LABORALES	1	12.5%
HORAS NO LABORALES	7	87.5%
TOTAL	8	100%



Del 100% de los encuestados el 87.5% opinan que el horario mas conveniente para recibir las capacitaciones son las no laborales mientras que el 12.5% opinan que e mas conveniente dentro de las horas laborales.

Comentario: Se logra identificar que el empleado prefiere recibir la capacitación en horas no laborales

D. ALCANCE Y LIMITACION

1- ALCANCE

El plan de capacitación es una herramienta que al implementarse proporciona beneficios a los empleados de la unidad Administrativa – Financiera y por lo tanto a la fundación logrando que los trabajadores se identifiquen totalmente con los fines y propósitos de la fundación

2- LIMITACIONES

El tiempo disponible de los empleados es limitado debido a la acumulación de trabajo dentro de sus funciones.

Al momento de realizar las encuestas algunos de los empleados fueron llamados a reunión de carácter urgente razón por la que no se encontraban en su puesto de trabajo lo cual dificultó el proceso planeado, dificultad que al final fue superada

E- DESCRIPCION DE DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL

1. ANALISIS DE LA ORGANIZACIÓN

A través de este análisis se desarrolla una perspectiva acerca de la capacitación existente en la Fundación, además es importante que los objetivos de las capacitaciones estén ligados a las necesidades de la organización.

a. Misión y Visión

Representan el deber ser de la Fundación, sin embargo a través de la entrevista se logra identificar que los empleados a quienes se les pregunto al respecto no les fueron dadas a conocer, y la mayoría de las personas que dijeron conocerlas ha sido de una forma verbal, que no permite que el empleado pueda recordarlas o laborar en base a ellas. El desconocimiento del empleado al respecto impide su plena identificación con la Fundación y que labore en base a estas.

Según manifiesta el Director Institucional y el Contador General el problema es que la misión y visión esta plasmado únicamente como parte de una presentación en la recepción de las instalaciones de la Fundación y no como algo con lo que el empleado se tenga que identificar y realizar su trabajo para el logro de su cumplimiento.

b. Objetivos Y Metas

De acuerdo a la entrevista se percibió que no existe uniformidad en cuanto al conocimiento de los objetivos de la unidad Administrativa-Financiera y del puesto de trabajo, resulta evidente que no hay un compromiso real por parte de los jefes de la unidad por informárselos a sus empleados, esto impide que ejecuten sus labores guiándose en tales objetivos y metas existentes.

Esto trae como consecuencia que no se logran cumplir dichos objetivos y metas ya que por medio de la entrevista manifestaron que los objetivos propuestos para el año 2007 no se logro su cumplimiento y los que va del año 2008 se observa el mismo problema.

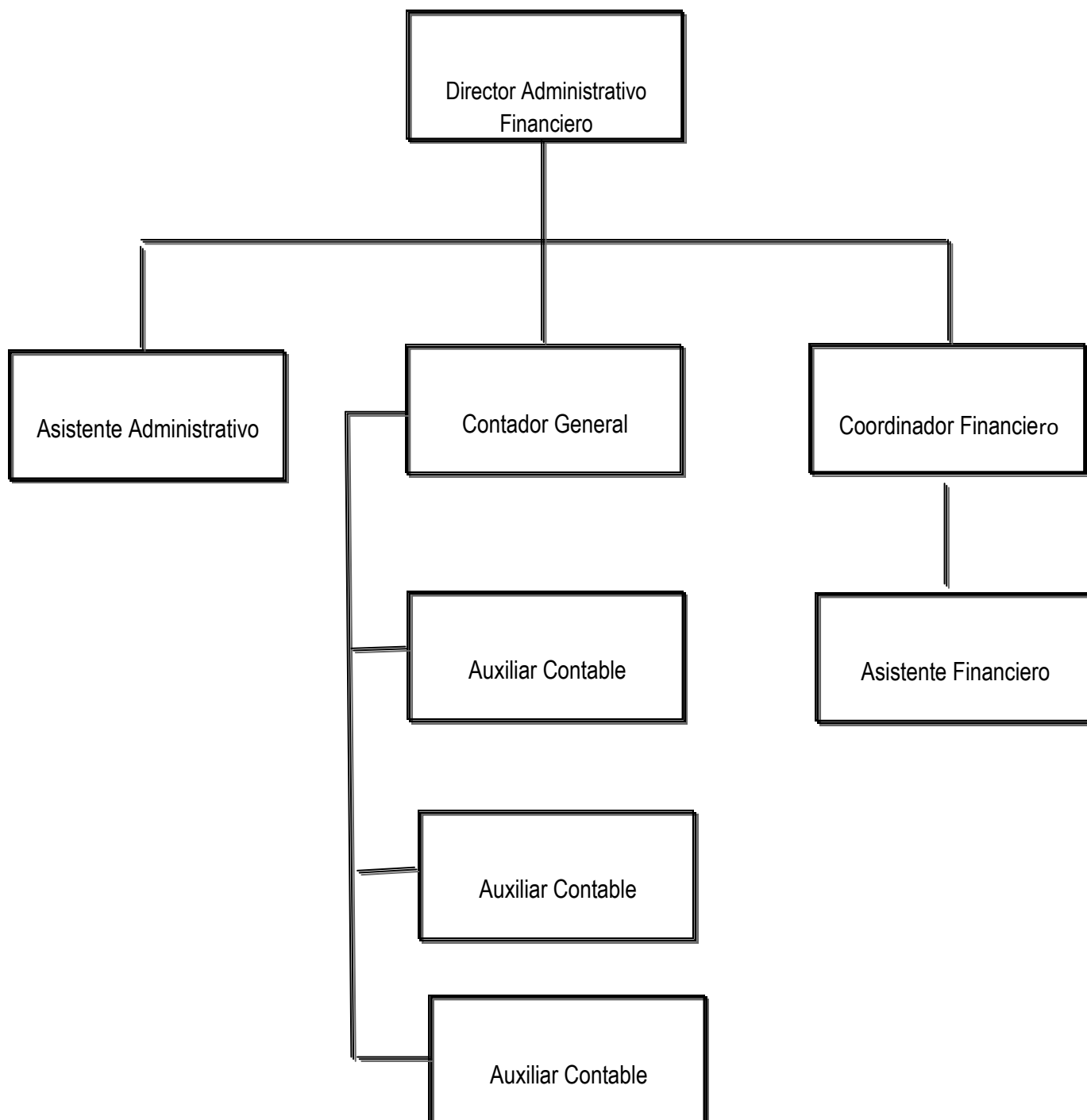
c. Políticas y Estrategias

En la unidad no tienen establecidas las políticas por escrito para que orienten cómo lograr los objetivos marcados a nivel de unidad, tampoco cuenta con estrategias que ayuden alcanzar competitivamente estos objetivos, según lo manifestaron los jefes en la entrevista.

d. Estructura Organizativa

La unidad Administrativa-Financiera no cuenta con una estructura organizativa que oriente con facilidad al empleado la ubicación jerárquica mas sin embargo si cuenta con un manual de puesto (ver anexo 3) por medio del cual se elabora una posible estructura organizativa que nos permita identificar la ubicación jerárquica dentro de la unidad.

Organigrama de la Unidad Administrativa-Financiera
de la Fundación Nacional para el Desarrollo
(Año 2008)



Fuente: Manual de descripción de puesto de la unidad Administrativa-Financiera de la
Fundación Nacional para el Desarrollo Económico

En cuanto a sus funciones según la estructura organizativa el Director Administrativo Financiero es quien coordina la unidad Administrativa-Financiera y recibe insumos del Asistente Administrativo, el Contador General y el Coordinador Financiero tienen el mismo nivel jerárquico y comparten la información contable o el producto que recaba el Contador General con la ayuda de los Auxiliares Contables, quienes toman la información como materia prima para convertirla en producto terminado que en este caso es el de brindar información y mantenerla al día con los análisis respetivo además de cumplir el resto de las funciones que su puesto les exige (ver anexo 3)

2. ANÁLISIS DEL RECURSO HUMANO

A través de este análisis se estudian los conocimientos, habilidades y actitudes del empleado y la manera en que los aplican para llevar a cabo las funciones del puesto, esto permite evaluar las deficiencias actuales y las previstas.

a. Nivel de conocimientos y Habilidades

Como se puede observar en la pregunta No.6 existe un 50% con un nivel académico en licenciatura en Contaduría Pública, 25% en Ingeniería en Sistemas, 12.5% con Licenciatura en Administración de Empresas y el resto del personal del área con un 12.5% son bachilleres, no todos los empleados están realizando estudios universitarios relacionados a las funciones que desempeñan dentro de la unidad, aspecto que hay que considerar en la formulación de las capacitaciones de manera que sean de fácil comprensión para todos.

Además se identifican en la pregunta No. 5 que el 50% de encuestados tienen un tiempo de servicio de 1 año a 2 años., mas de 2 años el 25% y menos de un año 25%, en su puesto actual, por lo anterior expuesto se identifica que es poca la experiencia obtenida y por lo

tanto el nivel de conocimiento y habilidades adquiridos del puesto no es lo suficientemente alto.

Los empleados consideran que cuando ejecutan sus labores emplean sus conocimientos y habilidades, lo que significa que recibiendo más capacitaciones, mejor será el trabajo que realicen.

b. Capacitación

Se determinó según los comentarios percibidos a través de los empleados que las capacitaciones se brindan únicamente a niveles superiores como al Director Institucional, Contador General, Coordinador Financiero, dejando de lado a los demás empleados de la unidad esperando con esto que los que reciben capacitación transmitan los conocimientos adquiridos al resto del personal.

Por medio de la pregunta No. 16 se identificó que los empleados consideran necesario que se les capacite en un 30.77% en el área de Contabilidad General, Aspectos Legales el 19.23%, en Auditoría el 11.54%, en Relaciones Humanas el 3.85% en Redacción y Presupuesto.

En la pregunta No. 12 del cuestionario se identificó que el 100% de los empleados que han recibido capacitación obtuvieron beneficio y mejoría en el desempeño de sus labores, por lo tanto la unidad debe invertir en capital humano.

A través de la pregunta No. 13 se logró determinar que el 100% de los empleados manifestaron que si se les capacita fortalecen sus conocimientos y obtienen superación personal y que un 33.35% innovan sus conocimientos

c. Tipos de Actitudes

De acuerdo a la pregunta No. 15 nos permite visualizar que del total de los encuestados el 100% considera necesario mejorar su nivel competitivo y están en toda la disponibilidad de recibir capacitación. La unidad administrativa-Financiera debería aprovechar que los empleados se

encuentran motivados por el tipo de trabajo que realizan y por las posibilidades de progreso y desarrollo para capacitarlos y brindarles la oportunidad de incrementar sus conocimientos y habilidades, o de mejorar sus actitudes.

d. **Índice de Ausentismo**

La Fundación cuenta con un sistema de control de asistencia para sus empleados, esto permite que se controle mejor la asistencia de los mismos, empleando sanciones a faltas injustificadas y con ello evitando el índice de ausentismo. Tanto los jefes como los empleados manifestaron que el grado de ausentismo en la unidad es mínimo.

3. ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES

Se identificó que la fundación cuenta con un manual de descripción de puestos (ver anexos 3) el cual no ha sido divulgado a los empleados y que tampoco se cumplen con los requisitos necesarios para ocupar el puesto, comprobando dicho dato en pregunta N° 6 en donde se muestra el nivel académico o estudio que alguno de los empleados están realizando, al hacer la comparación se verifica que estos no coinciden con los requisitos que el manual de puesto exige. Además se identifica que las funciones y actividades que se desarrollan en la unidad Administrativa-Financiera requiere de la modernización al empleado para que las funciones que sean desempeñadas de la mejor manera posible para garantizar que la contabilidad se lleve en forma eficiente adecuada presentando los mejores informes financieros que se han necesario para los cooperantes de cada proyecto en el menor tiempo posible, el proceso de innovar los conocimientos necesita de un fuerte cambio grupal e individual , es por esta razón que es importante impulsar la capacitación que permita elevar el potencial del recurso y así responder a las exigencias y contribuir al logro de los objetivos.

F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En base al diagnóstico realizado en la investigación de campo en la unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional para el Desarrollo, con el fin de determinar las necesidades de capacitación de los empleados para mejorar el desempeño de sus funciones se detallan las siguientes conclusiones para luego presentar su debida recomendación

1- CONCLUSIONES.

- a. Se determinó que en la unidad Administrativa – Financiera de la Fundación no se realizan estudios de detección de necesidades reales de capacitación.
- b. En base a la investigación se determina que antes de ocupar un puesto en la Fundación es de suma importancia que se le brinde al empleado una capacitación en donde se le de a conocer la misión, visión y los objetivos de la fundación además de las funciones a desempeñar en el puesto
- c. Según la investigación efectuada se verifica que la Unidad- Administrativa financiera esta presentando problemas para el cumplimiento de sus objetivos lo cual puede ser un reflejo de no percibir la importancia ni la necesidad de mantener al personal actualizado y con un espíritu innovador como para hacer frente a las necesidades de la Unidad.
- d. Según la investigación realizada se verifica que la unidad Administrativa- Financiera no cuenta con un plan de capacitación que les permita brindar a sus empleados una herramienta con la que puedan contar para actuar eficientemente en el desarrollo de sus funciones.

- e. Se logra identificar a través de la encuesta, entrevista y observación directa la disponibilidad que los empleados tienen para recibir capacitación, están conciente de los beneficios que esto les proporcionarían y sugieren el desarrollo en las siguientes áreas: Contabilidad General, Aspectos Legales, Presupuesto y Auditoria.

2. RECOMENDACIONES.

- a. realizar periódicamente el estudio de detección de necesidades de capacitación existente dirigida al personal Administrativo-Financiero de la Fundación.
- b. Diseñar una capacitación para el nuevo personal en donde se da a conocer la misión, visión y los objetivos de igual forma las funciones a desempeñarse en el puesto de manera tal que creen en el empleado un sentido de pertenencia en la fundación
- c. Se recomienda la capacitación porque a través de ella se puede mantener al personal motivado y actualizado en sus conocimientos, orientando con esto a alcanzar los objetivos que se plantean en la unidad e integrándose al éxito de la fundación.
- d. Implementar un plan de capacitación que permita a los empleados de la unidad Administrativa – Financiera actualizar los conocimientos. Tomando en consideración que son necesarias las capacitaciones previas durante y constante al desarrollo de las funciones.
- e. Se recomienda que los contenidos de las capacitaciones estén compuesto por temas y áreas que motiven y despierten el interés del empleado y sean necesarias para mejorar el desempeño del puesto que realizan beneficiando de esta manera tanto al personal como a la Fundación.

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DE LA FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO.

Este documento contiene la propuesta de un plan de capacitación para la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo, siendo un instrumento que pretende aportar y reforzar los conocimientos básicos que los empleados necesitan para poder contribuir con el desarrollo de los objetivos de la unida .

La estructura del plan se ha elaborado acorde a las necesidades de capacitación detectadas con relación a las funciones y actividades que se desarrollan en los diferentes puestos de la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación en estudio.

En el desarrollo del plan se detallan los objetivos a lograr, las políticas, se presenta una descripción de los recursos que son indispensables para que el plan pueda ejecutarse, además se detallan los temas ha abordarse en cada uno de los módulos; se incluye la evaluación y seguimiento del plan.

Finalmente se presenta una guía de implementación del plan la cual contiene un detalle de actividades que es necesario se realicen para crear las condiciones para que el plan pueda implementarse con éxito.

A- IMPORTANCIA

El plan de capacitación se ha diseñado en base a las necesidades de capacitación de los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El

Desarrollo y para algunos problemas detectados en el proceso de la investigación realizada respecto a la presentación de los estados financieros a los cooperantes por lo tanto, la importancia de dicho plan radica en que constituye una herramienta fundamental tanto para la Unidad en estudio como para la Fundación, con el fin de preparar y proporcionarle a los empleados conocimientos orientados al fortalecimiento en el desempeño de sus funciones.

B. OBJETIVOS

1. GENERAL

- Elaborar un plan acorde a las necesidades de capacitación de los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera para reforzar el desempeño de las funciones en el puesto de trabajo en la Fundación Nacional Para El Desarrollo.

2. ESPECÍFICOS

- Facilitar a la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo el proceso de capacitación del personal con el propósito de que se logre una mayor eficiencia en el desarrollo de las funciones.
- Desarrollar módulos de capacitación necesarios para solucionar las necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes del personal con respecto a cada puesto.

C. POLÍTICAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

- El plan de capacitación obedecerá a las necesidades de la población identificadas en el diagnóstico.
- Podrán participar del desarrollo del plan de capacitación todos los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera para ampliar sus conocimientos.
- La programación de la capacitación será efectuada en los días sábados en donde tengan menor actividad en cuanto a la presentación de informes legales.

- El empleado debe estar comprometido a ser responsable con los horarios en que sean impartidas las capacitaciones.

D. ESTRATEGIAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

- Involucrar a los jefes de la unidad en el diseño de las capacitaciones ya sea impartiendo o recibéndolos junto a los demás empleados
- Las actividades de capacitación que no estén incluidas en el plan original y sean necesarias su realización deberán de ser presentadas a los jefes de la unidad para que gestionen su realización.

E. CONTENIDO DEL PLAN

1. DESCRIPCIÓN GENERAL

El contenido del plan esta basado en alternativas para solucionar problemas relacionados con el desempeño de las funciones determinadas a través del análisis, el cual se desarrolla por medio de módulos que contienen elementos necesarios con la finalidad de reforzar los conocimientos.

2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El recurso humano desempeña un rol importante en el porvenir de la Fundación, ya que a través de él puede obtenerse una mejor combinación de los recursos materiales y financieros que permitan alcanzar las metas establecidas y contribuir a la consecución de los objetivos preestablecidos.

Es por esto que se hace necesario, la propuesta de un plan de capacitación, que determine las necesidades y áreas deficitarias en capacitación que tiene la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación, para ejecutarlo y obtener así un personal idóneo y capacitado, logrando con ello que se desarrollen con eficiencia su labor,

además alcanzando consecuentemente que los empleados se identifiquen totalmente con los fines y propósitos de la Unidad de la Fundación en estudio.

3. OBJETIVO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Capacitar a los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo en las áreas que tienen deficiencias, para fortalecer e innovar sus conocimientos y que estos los pongan en practica en el desempeño de sus funciones.

4. CARACTERÍSTICAS

El plan de capacitación está formado por cuatro módulos, impartidos los días sábados, los cuales son: Relaciones Humanas y la comunicación efectiva, Contabilidad General, Presupuesto y Auditoría.

Cada uno de los módulos será impartido durante 2 sábados en un horario de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. haciendo un total de 16 horas por módulo y 64 horas por los cuatro módulos, al iniciar el plan de capacitación, el Coordinador será el encargado de dar apertura y al finalizar hará la clausura y entrega de los diplomas a cada uno de los participantes (ver anexo No. 1), firmado por el coordinador, el facilitador y el Director de la Fundación, Al inicio de cada sábado el facilitador hará una introducción de los temas a incluir en su exposición, quien debe buscar el mejor mecanismo para que esta sea dinámica, entendible y amena, para esto se apoyará de material impreso, papelería y útiles para cada uno de los participantes, así como también de tecnología (cañón, lapto, etc.).

Además se recomienda que el facilitador desarrolle casos prácticos con el fin de que los empleados desarrollen su trabajo con rapidez, dándoles a los empleados que reciben la

capacitación un receso de 20 minutos para un refrigerio mañana y tarde, y 1 hora de almuerzo.

La capacitación abarcará a todos los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera desde el nivel gerencial hasta el nivel operativo. Este programa puede ser apoyado por aquellas Instituciones que dan asistencia técnica a las ONG's que tengan personal especializado en los temas propuestos en el plan, los que pueden ser profesionales en las áreas económicas y de recursos humanos con experiencia laboral.

5. DESARROLLO DEL PLAN

Los cursos de capacitación serán impartidos con el objetivo de suplir necesidades de fortalecimiento en las áreas que lo requieren identificadas en la investigación de campo las cuales se desarrollarán a través de módulos, los que se llevarán a cabo fuera de la Fundación, para evitar interferencias del trabajo cuando se este desarrollando la capacitación impartida por el personal idóneo.

A continuación se presentan los cuadros que contienen el temario de cada módulo y su respectiva programación:

a. MÓDULO I
CONTENIDO DEL MODULO I

TEMA: RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA	DURACIÓN. 16 HORAS
OBJETIVO: Desarrollar en el personal actitudes y buenas relaciones entre ellos que les permita aumentar la comunicación efectiva para que logren desempeñarse como un equipo de trabajo	
<p>CONTENIDO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Generalidades de las relaciones humanas ➤ Proceso de las relaciones humanas ➤ Relaciones humanas con psicología aplicada ➤ La personalidad y las diferencias individuales. ➤ Dinámica de las relaciones humanas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con la familia ✓ Con la sociedad y comunidad ✓ En el trabajo ➤ Generalidades de la comunicación efectiva. ➤ Elementos de la comunicación ➤ Elementos del proceso de la comunicación ➤ Barreras de la comunicación ➤ Dinámica de la comunicación efectiva. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con la familia ✓ Con la sociedad y comunidad ✓ En el trabajo 	
Dirigidos a los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo	

MÓDULO I
CÉDULA DE CONTENIDO TEMÁTICO
PRIMES SÁBADO

TEMA: RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
8:00 a.m.	20'	Presentación	Participativa	Crear un ambiente de confianza entre el facilitador y los Empleado	Coordinador Facilitador Empleado
8:20 a.m.	20'	Introducción	Expositiva	Dar a conocer a los Empleado la metodología los lineamientos y los objetivos a desarrollarse durante la actividad	Facilitador
8:40 a.m.	60'	Generalidades de las relaciones humanas ✓ Conceptos de relaciones humanas ✓ Importancia de las relaciones humanas ✓ Ejemplos	Expositiva	Brindar los conocimientos de los conceptos y de la importancia de las relaciones humanas a los Empleado	Facilitador
9:40 a.m.	10'	Discusión grupal	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
9:50 a.m.	20'	RECESO			

TEMA: RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
10:10 a.m	20´	Dinámica de grupo	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador Empleado
10:30 a.m	60´	Proceso de las relaciones humanas	Expositiva	Brindar los conocimientos de sobre los procesos de las relaciones humanas	Facilitador
11:30 a.m	20´	Discusión grupal	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
11:50 a.m	10´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
12:00 m.	60´	HORA DEL ALMUERZO			
1:00 p.m.	50´	Relaciones humanas con psicología aplicada	Expositiva	Dar a conocer a los empleados sobre las relaciones humanas con psicología aplicad	Facilitador
1:50 p.m.	15´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado

TEMA: RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
2:05 p.m.	40´	La personalidad y las diferencias individuales	Expositiva	Proporcionar los conocimientos de sobre los procesos de las relaciones humanas	Facilitador
2:45 p.m.	20´	Receso			
3:05 p.m.	35´	Dinámica de las relaciones humanas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con la familia ✓ Con la sociedad y comunidad ✓ En el trabajo 	Participativa	Ver si el empleado logra asociar los conocimientos adquiridos con los aspectos relacionados con la realidad	Facilitador Empleado
3:40 p.m.	20´	Comentarios y agradecimiento	Expositiva	Dar a conocer los resultados de la capacitación y agradecimiento por la atención prestada.	Facilitador

CÉDULA DE CONTENIDO TEMÁTICO

SEGUNDO SÁBADO

TEMA: RELACIONES HUMANAS y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
8:00 a.m.	15'	Saludo de bienvenida	Participativa	Dar al empleado la confianza necesaria que necesita el facilitador para impartir la capacitación	Coordinador Facilitador Empleado
8:15 a.m.	70'	Generalidades de la comunicación efectiva. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conceptos de la comunicación efectiva ✓ Importancia de la comunicación efectiva ✓ Característica de la comunicación efectiva 	Expositiva	Brindar al empleado los conocimientos generales de la comunicación efectiva	Facilitador
9:25 a.m.	20'	Discusión grupal	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
9:45 a.m.	20'	RECESO			
10:05 a.m.	15'	dinámica	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador Empleado

TEMA: RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
10:20 a.m	70'	Elementos de la comunicación. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dato ✓ Información. ✓ comunicación 	Expositiva	Dar al empleado los conocimientos de la comunicación efectiva	Facilitador
11:30 a.m	15'	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
11:45 a.m	15'	Retroalimentación del tema	Expositiva	Proporcionar en síntesis de los temas impartidos evacuando cualquier duda que pueda existir en los empleados	Facilitador
12:00 m.	60'	ALMUERZO			
1:00 p.m.	50'	Elementos del proceso de la comunicación. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Emisor o fuente ✓ Trasmisor y codificador ✓ Canal ✓ Receptor o decodificador ✓ Destino 	Expositiva	Dar al empleado los conocimientos del proceso de la comunicación efectiva	Facilitador

TEMA: RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
1:50 p.m.	10'	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
2:00 p.m.	25'	Barreras de la comunicación	Expositiva	Dar el empleado los conocimientos sobre las barreras de la comunicación	Facilitador
2:25 p.m.	20'	RECESO			
2:45 p.m.	35'	Dinámica de la comunicación efectiva. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Con la familia ✓ Con la sociedad y comunidad ✓ En el trabajo 	Participativa	Ver si el empleado logra asociar los conocimientos adquiridos con los aspectos relacionados con la realidad	Facilitador Empleado
3:20 p.m.	10'	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
3:30 p.m.	10'	Retroalimentación	Expositiva	Proporcionar en síntesis de los temas impartidos evacuando cualquier duda que pueda existir en los empleados	Facilitador

TEMA: RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
3:40 p.m.	05'	Evaluación al facilitador	Participativa	Identificar si la capacitación recibida cumple con las expectativas de los empleados	Empleados
3:45 p.m.	15'	Entrega de diplomas	Participativa	Estimular a los empleados como un símbolo de logro	Coordinador Facilitador
4:00 p.m.	5'	Agradecimientos	Expositiva	Agradecer por la atención prestada	Facilitador

**b. MÓDULO II
CONTENIDO DEL MODULO II**

TEMA: CONTABILIDAD GENERAL	DURACIÓN. 16 HORAS
<p>OBJETIVO: Fortalecer e innovar los conocimientos sobre la contabilidad general a los empleados de la Unidad Administrativa Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo</p>	
<p>CONTENIDO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Concepto, necesidad y objetivos de la Contabilidad ➤ Obligaciones contables de Fundaciones y Asociaciones ➤ Elementos y definiciones contables ➤ plan general contabilidad ➤ Análisis de la Información Contable ➤ Supuestos prácticos 	
<p>Dirigidos a los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo</p>	

MÓDULO II
CÉDULA DE CONTENIDO TEMÁTICO
PRIMER SÁBADO

TEMA: CONTABILIDAD GENERAL					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
8:00 a.m.	20´	Presentación	Participativa	Crear un ambiente de confianza entre el facilitador y los Empleado	Coordinador Facilitador Empleado
8:20 a.m.	20´	Introducción	Expositiva	Dar a conocer a los Empleado la metodología los lineamientos y los objetivos a desarrollarse durante la actividad	Facilitador
8:40 a.m.	60´	Concepto, necesidad y objetivos de la Contabilidad	Expositiva	Dar a conocer a los empleados las generalidades de la contabilidad general.	Facilitador
9:40 a.m.	10´	Discusión grupal	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
9:50 a.m.	20´	RECESO			
10:10 a.m.	20´	Dinámica de grupo	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador, Empleado

TEMA: CONTABILIDAD GENERAL					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
10:30 a.m.	60´	Obligaciones contables de Fundaciones y Asociaciones <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fundaciones ➤ Asociaciones de Utilidad Pública ➤ Asociaciones no de Utilidad Pública con Actividades Económicas ➤ Asociaciones no de Utilidad Pública sin 	Expositiva	Proporcionar conocimiento al empleado sobre las obligaciones contables de fundaciones y asociaciones	Facilitador
11:30 a.m.	20´	Discusión grupal	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema impartido	Facilitador, Empleado
11:50 a.m.	10´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
12:00 m.	60´	HORA DEL ALMUERZO			
1:00 p.m.	60	Elementos y definiciones contables <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ciclo Contable ➤ Método de la Partida Doble ➤ Elementos Patrimoniales ➤ Contabilidad Analítica ➤ Inicio de la Contabilidad ➤ Libro Diario ➤ Amortización y Provisiones ➤ Ejemplos prácticos asientos ONG,s 	Expositiva	Proporcionar al empleado conocimiento sobre elementos y definiciones contable	Facilitador

TEMA: CONTABILIDAD GENERAL					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
2:00 p.m.	15´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
2:15 p.m.	15´	Retroalimentación	Expositiva	Proporcionar en síntesis de los temas impartidos evacuando cualquier duda que pueda existir en los empleados	Facilitador
2:30 p.m.	20´	RECESO			
2:50 p.m.	15´	Dinámica	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador Empleado
3:05 p.m.	40´	Plan general contabilidad <ul style="list-style-type: none"> ➤ Grupos Contables ➤ Principios Contables ➤ Diferencias entre plan adaptado y Plan General ➤ Estructura de cuentas del Plan Contable adaptado 	Expositiva	Proveer al empleado un recordatorio y/o conocimientos nuevos sobre plan general de la contabilidad	Facilitador
3:40 p.m.	20´	Comentarios y agradecimiento	Expositiva	Dar a conocer los resultados de la capacitación y agradecimiento por la atención prestada.	Facilitador

CÉDULA DE CONTENIDO TEMÁTICO

SEGUNDO SÁBADO

TEMA: CONTABILIDAD GENERAL					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
8:00 a.m.	15´	Saludo de bienvenida	Participativa	Dar al empleado la confianza necesaria que necesita el facilitador para impartir la capacitación	Coordinador Facilitador Empleado
8:15 a.m.	60´	Análisis de la Información Contable ➤ Cuenta de Resultados ➤ Balance de Situación	Expositiva Participativa	Brindar al empleado conocimientos generales de la información contable.	Facilitador
9:15 a.m.	15´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
9:30 a.m.	20´	RECESO			
10:05 a.m.	15´	Dinámica	Participativa Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador Empleado

TEMA: CONTABILIDAD GENERAL					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
10:20 a.m	100´	Desarrollo de caso practico	Expositiva Participativa	Inducir al empleado que ponga en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
12:00 m.	60´	ALMUERZO			
1:00 p.m.	75´	Desarrollo de caso practico	Expositiva Participativa	Inducir al empleado que ponga en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
2:25 p.m.	20´	RECESO			
2:45 p.m.	35´	Finalización del caso práctico	Expositiva Participativa	Inducir al empleado que ponga en practica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
3:20 p.m.	10´	Preguntas y respuestas	Participativa Expositiva	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
3:30 p.m.	10´	Retroalimentación	Expositiva Participativa	Proporcionar en síntesis de los temas impartidos evacuando cualquier duda que pueda existir en los empleados	Facilitador

TEMA: CONTABILIDAD GENERAL					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
3:40 p.m.	05'	Evaluación al facilitador	Participativa Expositiva	Identificar si la capacitación recibida cumple con las expectativas de los empleados	Empleados
3:45 p.m.	15'	Entrega de diplomas	Participativa Expositiva	Estimular a los empleados como un símbolo de logro	Coordinador Facilitador
4:00 p.m.	5'	Agradecimientos	Expositiva	Agradecer por la atención prestada	Facilitador

c. MÓDULO III

CONTENIDO DEL MÓDULO. III

TEMA: PRESUPUESTO	DURACIÓN. 16 HORAS
<p>OBJETIVO: Fortalecer e innovar los conocimientos sobre los presupuestos a los empleados de la Unidad Administrativa Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo</p>	
<p>CONTENIDO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Qué es un presupuesto ➤ Funciones de los presupuestos ➤ Importancia de los presupuestos ➤ Objetivos de los presupuestos ➤ Finalidades de los presupuestos ➤ Clasificación de los presupuestos ➤ Principios de la presupuestación ➤ Motivos del fracaso de la presupuestación ➤ Calendario presupuestal ➤ organización del presupuesto ➤ Desarrollo de caso práctico 	
<p>Dirigidos a los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo</p>	

MÓDULO III
CÉDULA DE CONTENIDO TEMÁTICO
PRIMER SÁBADO

TEMA: PRESUPUESTO					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
8:00 a.m.	20´	Presentación	Participativa	Crear un ambiente de confianza entre el facilitador y los Empleado	Coordinador Facilitador Empleado
8:20 a.m.	20´	Introducción	Expositiva	Dar a conocer a los Empleado la metodología los lineamientos y los objetivos a desarrollarse durante la actividad	Facilitador
8:40 a.m.	60´	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Qué es un presupuesto ➤ Funciones de los presupuestos 	Expositiva	Dar a conocer a los empleados las generalidades de los presupuesto	Facilitador
9:40 a.m.	10´	Discusión grupal	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
9:50 a.m.	20´	RECESO			

TEMA: PRESUPUESTO					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
10:10 a.m	20´	Dinámica de grupo	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador Empleado
10:30 a.m	60´	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Importancia de los presupuestos ➤ Objetivos de los presupuestos ➤ Finalidades de los presupuestos 	Expositiva	Proporcionar conocimiento al empleado sobre la importancia objetivo y finalidad de los presupuestos.	Facilitador
11:30 a.m	20´	Discusión grupal	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
11:50 a.m	10´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
12:00 m.	60´	HORA DEL ALMUERZO			
1:00 p.m.	60´	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Clasificación de los presupuestos ➤ principios de la presupuestación 	Expositiva	Proporcionar al empleado conocimiento sobre elementos y definiciones contable	Facilitador
2:00 p.m.	15´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado

TEMA: PRESUPUESTO					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
2:15 p.m.	15'	Retroalimentación	Expositiva	Proporcionar en síntesis de los temas impartidos evacuando cualquier duda que pueda existir en los empleados	Facilitador
2:30 p.m.	20'	RECESO			
2:50 p.m.	15'	Dinámica	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador Empleado
3:05 p.m.	40'	<ul style="list-style-type: none"> ➤ motivos del fracaso de la presupuestación ➤ calendario presupuestal ➤ organización del presupuesto 	Expositiva	Proveer al empleado un recordatorio y/o conocimientos de los motivos por los que puede fallar un presupuesto	Facilitador
3:40 p.m.	20'	Comentarios y agradecimiento	Expositiva	Dar a conocer los resultados de la capacitación y agradecimiento por la atención prestada.	Facilitador

CÉDULA DE CONTENIDO TEMÁTICO

SEGUNDO SÁBADO

TEMA: PRESUPUESTO					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
8:00 a.m.	15'	Saludo de bienvenida	Participativa	Dar al empleado la confianza necesaria que necesita el facilitador para impartir la capacitación	Coordinador Facilitador Empleado
8:15 a.m.	90'	Desarrollo de caso práctico	Expositiva Participativa	Inducir al empleado que ponga en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
9:45 a.m.	20'	RECESO			
10:05 a.m.	15'	dinámica	Participativa Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador Empleado
10:20 a.m.	100'	Desarrollo de caso práctico	Expositiva Participativa	Inducir al empleado que ponga en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
12:00 m.	60'	ALMUERZO			

TEMA: PRESUPUESTO					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
1:00 p.m.	75´	Desarrollo de caso práctico	Expositiva Participativa	Inducir al empleado que ponga en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
2:25 p.m.	20´	RECESO			
2:45 p.m.	35´	Finalización del caso práctico	Expositiva Participativa	Inducir al empleado que ponga en practica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
3:20 p.m.	10´	Preguntas y respuestas	Participativa Expositiva	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
3:30 p.m.	10´	Retroalimentación	Expositiva Participativa	Proporcionar en síntesis de los temas impartidos evacuando cualquier duda que pueda existir en los empleados	Facilitador
3:40 p.m.	05´	Evaluación al facilitador	Participativa Expositiva	Identificar si la capacitación recibida cumple con las expectativas de los empleados	Empleados

TEMA: PRESUPUESTO					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
3:45 p.m.	15'	Entrega de diplomas	Participativa Expositiva	Estimular a los empleados como un símbolo de logro	Coordinador Facilitador
4:00 p.m.	5'	Agradecimientos	Expositiva	Agradecer por la atención prestada	Facilitador

d. MÓDULO IV
CONTENIDO DEL MÓDULO IV

TEMA: AUDITORIA INTERNA	DURACIÓN. 16 HORAS
OBJETIVO: Fortalecer e innovar los conocimientos la auditoría interna a los empleados de la Unidad Administrativa Financiera de Fundación Nacional Para El Desarrollo	
CONTENIDO <ul style="list-style-type: none">➤ La Auditoría➤ Clasificación de la Auditoría➤ Auditoría Administrativa➤ Los papeles de trabajo➤ Caso práctico	
Dirigidos a los empleados de la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional Para El Desarrollo	

MÓDULO IV
CÉDULA DE CONTENIDO TEMÁTICO
PRIMER SÁBADO

TEMA: AUDITORIA INTERNA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
8:00 a.m.	10´	Presentación	Participativa	Crear un ambiente de confianza entre el facilitador y los Empleado	Coordinador Facilitador Empleado
8:10 a.m.	20´	Introducción	Expositiva	Dar a conocer a los Empleado la metodología los lineamientos y los objetivos a desarrollarse durante la actividad	Facilitador
8:30 a.m.	80´	La Auditoría <ul style="list-style-type: none"> • Definiciones • Objetivo • Finalidad 	Expositiva	Brindar los conocimientos básicos dela auditoria	Facilitador
9:50 a.m.	10´	Discusión grupal	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema	Facilitador. empleado
10:00 a.m.	20´	RECESO			

TEMA: AUDITORIA INTERNA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
10:20 a.m	10´	Dinámica de grupo	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador Empleado
10:30 a.m	80´	Clasificación de la Auditoría <ul style="list-style-type: none"> • Auditoría Externa • Auditoría Interna <ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivo ✓ Beneficios ✓ Tipos de auditoría interna 	Expositiva	Proporcionar a los empleados los conceptos de auditoría interna y externa haciendo énfasis a la auditoría interna	Facilitador
11:50 a.m.	10´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador empleado
12:00 m.	60´	HORA DEL ALMUERZO			

TEMA: AUDITORÍA INTERNA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
1:00 p.m.	120´	Auditoría administrativa <ul style="list-style-type: none"> • Definiciones • Necesidades de la Auditoría Administrativa • Objetivos de la Auditoría Administrativa • Principios de Auditoría Administrativa 	Expositiva	Proporcionar a los empleados los conocimientos generales de la Auditoría Administrativa.	Facilitador
3:00 p.m.	10´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
3:10 p.m.	15´	RECESO			
3:25 p.m.	15´	Dinámica	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador empleado
3:40 p.m.	15´	Discusión grupal.	Participativa	Identificar si los empleados han comprendido sobre el tema impartido	Facilitador empleado
3:55 p.m.	5´	Comentarios y agradecimiento	Expositiva	Agradecer por la atención prestada	Facilitador

CÉDULA DE CONTENIDO TEMÁTICO

SEGUNDO SÁBADO

TEMA: AUDITORIA INTERNA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
8:00 a.m.	15´	Saludo de bienvenida	Participativa	Dar al empleado la confianza necesaria que necesita el facilitador para impartir la capacitación	Coordinador Facilitador Empleado
8:15 a.m.	60´	Los papeles de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Importancia • Información que deben de contener 	Expositiva	brindar información teórica para que pueda ponerlo luego en practica	Facilitador
9:15 a.m.	20´	Preguntas y respuestas	Participativa	Evaluar la percepción y asimilación de los empleados sobre el tema impartido	Facilitador Empleado
9:35 a.m.	20´	RECESO			
9:55 a.m.	15´	Dinámica	Participativa	Motivar al empleado para despertar interés sobre los temas impartidos	Facilitador empleado
10:10 a.m	110´	Caso practico	Participativa	Inducir al empleado que ponga en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
12:00 m.	60´	ALMUERZO			

TEMA: AUDITORÍA INTERNA					
HORA	DURACIÓN	CONTENIDO	METODOLOGÍA	OBJETIVO	RESPONSABLE
1:00 p.m.	90´	Continuación del caso practico	Participativa	Inducir al empleado que ponga en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
2:30 p.m.	20´	RECESO			
2:50 p.m.	40´	Continuación del caso practico	Participativa	Inducir al empleado que ponga en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos.	Facilitador Empleado
3:30 p.m.	10´	Retroalimentación	Expositiva	Proporcionar en síntesis de los temas impartidos evacuando cualquier duda que pueda existir en los empleados	Facilitador
3:40 p.m.	05´	Evaluación al facilitador	Participativa	Identificar si la capacitación recibida cumple con las expectativas de los empleados	Empleados
3:45 p.m.	15´	Entrega de diplomas	Participativa	Estimular a los empleados como un símbolo de logro	Coordinador Facilitador
4:00 p.m.	5´	Agradecimientos	Expositiva	Agradecer por la atención prestada	Facilitador

F. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIÓN

Luego de diseñado el plan de capacitación, se le presentará a las autoridades de la Fundación Nacional Para El Desarrollo (FUNDE), para que puedan evaluarlo y aprobarlo.

La propuesta de implementación pretende proporcionar las diferentes actividades a realizar con el propósito de ponerlo en práctica.

1- OBJETIVOS

- Orientar al coordinador de capacitación a actuar con eficiencia en las actividades que llevará a cabo en el desarrollo del plan de capacitación con el propósito de que todo el proceso de capacitación se realice con éxito.
- Establecer las actividades que el coordinador de la capacitación tendrá que realizar, con el fin de que el plan de capacitación se desarrolle de la mejor manera posible.

2- JUSTIFICACIÓN

El recurso humano es un elemento vital para el funcionamiento de la organización, el cual debe estar en constante desarrollo y capacitación para ayudar al logro de los objetivos establecidos por la Fundación.

En la propuesta de implementación se describe en forma detallada y clara los módulos de la capacitación que la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación necesita para fortalecer los conocimientos del recurso humano.

A partir de esta pueden aportarse nuevas ideas que el desarrollo se vuelve una oportunidad de superación y motivación no solo para los empleados sino también para la Fundación.

3- IMPORTANCIA

La implementación de un plan de capacitación es de suma importancia ya que colabora con la Fundación aportando empleados debidamente capacitados y en desarrollo para satisfacer las necesidades presentes como futuras, por lo que se considera como el medio o instrumento que enseña y coloca al empleado en altos niveles que los orienta al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos a la Unidad.

4- ACTIVIDADES

El facilitador y el coordinador de la capacitación serán los responsables de las siguientes actividades:

- Organizar el esquema general del evento y su desarrollo.
- Tramitar el financiamiento para la ejecución del plan de capacitación.
- Promocionar los seminarios a impartir.
- Recepción de listado de los participantes, elaboración de los registros para llevar controles y datos relativos a la participación, asistencia y aprovechamiento de cada miembro que asista al desarrollo de los cursos.
- Estarán encargados de la logística de los eventos a desarrollarse.

5- RECURSOS

Todo plan de capacitación debe de disponer de los recursos humanos, materiales y financieros por lo que el coordinador de la capacitación de la Fundación tendrá la responsabilidad de que todos los recursos estén en el lugar, hora y día indicado para el desarrollo de los eventos de capacitación.

a-) RECURSOS HUMANOS

Comprende el personal que imparte la capacitación, instructores, participantes y toda aquella persona que contribuya a desarrollar los eventos de capacitación.

Dentro de los recursos humanos que interviene en el desarrollo del plan de capacitación de personal están los siguientes:

- Un facilitador encargado de impartir los conocimientos teóricos y prácticos a los participantes de acuerdo al contenido programado en los diferentes módulos del plan de capacitación.

El facilitador debe ser una persona profesional y tener conocimientos en el módulo que se va a desarrollar ya sea en Contabilidad General, Auditoría, Presupuesto y Relaciones Humanas referentes a ONGS. Para poder desarrollar la capacitación el facilitador deberá reunir información pertinente al tema tener dominio sobre el para que pueda ser utilizada cuando se desarrollen y se lleven a cabo las actividades de capacitación.

- Un coordinador, que es la persona encargada de auxiliar el plan de capacitación, teniendo a su cargo las siguientes actividades: llevar control de asistencia de los participantes, distribución del material didáctico y alimentación, en general hace que las actividades se realicen en orden y de acuerdo a lo programado.
- Los empleados a capacitar que son el elemento humano a quien va dirigido el esfuerzo del plan de capacitación.

b-) RECURSOS MATERIALES

Durante el desarrollo de las actividades de capacitación se utilizarán diferentes recursos materiales que faciliten al instructor desarrollar el plan de capacitación y que sirvan de ayuda a los participantes a comprender el contenido.

Dentro de los recursos materiales que se utilizarán durante el desarrollo de las capacitaciones están:

- Papelería, fólder, lápices, bolígrafos, fasteners, plumas de pizarra, borrador, sillas, local.
- Bibliográficos, ya que permiten al participante tener por escrito el contenido de la capacitación recibida. Entre ellos se encuentran folletos, boletines, revistas, etc.
- Medios audiovisuales: estos ayudan al proceso de enseñanza y respaldan al facilitador a desarrollar el contenido de manera más práctica. Entre los más usados están: pizarrones, cañón, lapto, videos, etc.

c-) RECURSOS FINANCIEROS

Estará gestionado por el jefe de la Unidad de personal ante las autoridades correspondientes, para obtener los fondos necesarios y sufragar los gastos generados por la capacitación, descritos en el numeral "6".

6. CALCULO DEL COSTO:

La elaboración del cálculo del costo debe hacerse como parte de la planificación de la capacitación, pues es de esta manera que se aseguran los recursos necesarios para la ejecución del plan. Hay que considerar los recursos humanos, materiales y financieros.

Los costos que se deben tomar en cuenta para elaborarlo son: los costos directos y los costos indirectos.

Los costos directos, son aquellos que se ejercen solo si la actividad de capacitación se lleva a cabo. Por ejemplo: materiales didácticos, comidas, viáticos, alquiler del local y equipo audiovisual, etc.

Los costos indirectos, son aquellos que se deben realizar aunque no se lleve a cabo la actividad de capacitación. Por ejemplo, sueldos al personal interno de capacitación, costos administrativos, depreciación de equipo e instalaciones, etc.

Para realizar el evento, la fundación cuenta con un local que reúne las condiciones adecuadas, estas son: Accesibilidad, amplitud, ambiente acogedor, ventilación e iluminación.

Además se hará uso de un cañón y una laptop que es el instrumento que servirá para exhibir imágenes sobre una pantalla y de esa manera dar mas detallados los contenidos que se requieran dar a conocer.

A continuación se especifica el personal involucrado en dicha capacitación y los demás recursos necesarios:

Recurso Humano:

- Un coordinador.

- Un facilitador

Recursos Materiales:

- Plumones
- Libretas
- Folders
- Lápices
- Fasteners
- Folletos
- Impresión de material
- Papelería
- Diplomas
- Reproducción de material. Otros gastos: Alquiler del local, Alquiler de equipo audiovisual Refrigerio, etc.

En cuanto al recurso humano, el coordinador será la persona que dispondrá y tomara acciones sobre cada una de las actividades que se lleven a cabo los días del evento.

Estará presente en cada módulo reportando diez horas laborales por los dos días que dure el módulo ganando veinte dólares la hora. Así mismo el facilitador estará devengando un sueldo de treinta y cinco dólares la hora. En cuanto al material didáctico al coordinador se le entregara un equivalente de setenta y siete 90/100, para invertir en papelería, esta será

utilizada para el control de asistencia y material necesario durante la capacitación, es decir evaluaciones y resolución de casos.

Además se le proporcionara treinta dólares por modulo que servirán para dar un refrigerio a los asistentes que son: ocho empleados, el facilitador y el coordinador.

Al facilitador se le proporcionara cinco plumones, diez fólderres y el material impreso en original que contenga los temas a impartir cada sábado.

A los empleados asistentes se les proporcionara de una libreta de anotación, lápiz y un folleto por cada módulo.

Detallando cada uno de estos gastos, el cálculo queda de la siguiente manera:

COSTO DEL RECURSO HUMANO					
PERSONAL	COSTO POR HORA	HORAS POR DÍA	DÍAS POR MÓDULO	TOTAL DE MÓDULOS	COSTO TOTAL
COORDINADOR	\$ 20.00	10	2	4	\$1600.00*
FACILITADOR	\$ 35.00	8	2	4	\$ 2240.00*
TOTAL					\$ 3840.00*

*: Indica el resultado de los costos por hora multiplicado por las horas del total de días por

Módulo por los cuatro eventos

RECURSOS MATERIALES				
MATERIAL	PRECIO	CANTIDAD POR MÓDULO	TOTAL POR MÓDULO	TOTAL POR EVENTO
PLUMONES	\$ 1.01	5	\$ 5.05*	\$ 20.20**
LIBRETAS	\$ 0.65	9	\$ 5.85*	\$ 23.40**
FOLDERS	\$ 0.10	10	\$ 1.00*	\$ 4.00**
LÁPICES	\$ 0.15	15	\$ 2.25*	\$ 9.00**
FASTENERS	\$ 0.05	10	\$ 0.50*	\$ 2.00**
FOLLETOS	\$ 3.00	9	\$ 27.00*	\$ 108.00**
IMPRESIÓN DE MATERIAL	\$ 2.00	9	\$ 18.00*	\$ 72.00**
PAPELERÍA	---	---	\$ 6.25	\$ 25.00**
DIPLOMAS	\$ 1.50	8	\$ 12.00*	\$ 48.00**
TOTAL	\$ 8.46		\$ 77.90*	\$ 311.60**

*: es el resultado del precio del material por la cantidad que se necesitara por módulo

**es el resultado del total por módulo multiplicado por los cuatro eventos

REFRIGERIO				
ALIMENTO	PRECIO	CANTIDAD POR MÓDULO	TOTAL POR MÓDULO	TOTAL POR EVENTO
CAFÉ	\$ 0.60	20	\$ 12.00**	\$ 48.00***
AGUA EMBOTELLADA	\$ 0.35	10	\$ 3.50**	\$ 14.00***
PAN DULCE	\$ 0.35	10	\$ 3.50**	\$ 14.00***
TAMAL*	\$ 0.50	20	\$ 10.00**	\$ 10.00**
SÁNDWICH*	\$ 0.80	10	\$ 8.00**	\$ 8.00**
PUPUSAS*	\$ 0.50	20	\$ 10.00**	\$ 10.00**
EMPANADAS*	\$ 0.40	20	\$ 8.00**	\$ 8.00**
TOTAL	\$ 3.50		\$ 55.00	\$ 112.00

*: Es el refrigerio que tendrá variación por módulo

** : Es el resultado del precio del alimento por la cantidad a utilizar por módulo.

***: Es el resultado del costo por los 4 módulos a desarrollarse

OTROS COSTOS

- Alquiler del local
- Alquiler del cañón.

No fueron considerados debido a que la fundación cuenta con un lugar debidamente equipado exclusivamente para llevarse a cavo este tipo de eventos.

PRESUPUESTO DE COSTO TOTAL POR MODULO					
RECURSOS	MÓDULO I	MÓDULO II	MÓDULO III	MÓDULO IV	TOTAL
HUMANOS	\$960.00	\$960.00	\$960.00	\$960.00	\$3,840.00
MATERIALES	\$77.90	\$77.90	\$77.90	\$77.90	\$311.60
REFRIGERIOS	\$29.00	\$27.00	\$29.00	\$27.00	\$112.00
COSTOS TOTALES	\$1,066.90	\$1,064.90	\$1,066.90	\$1,064.90	\$4,238.60

E. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN:

1- SEGUIMIENTO.

En el proceso de capacitación el seguimiento de los eventos y actividades realizadas así como la aplicación de los conocimientos, habilidades y actitudes tienen un papel esencial. El seguimiento le indica a los participantes de que el responsable de la capacitación está interesado no solo en que se desarrollen los módulos y que las personas asistan sino que tienen una preocupación por saber el resultado real para la organización debe darse la continuidad al plan de la capacitación mediante controles internos tanto el facilitador como a los participantes por lo que hay que auxiliarse de la evaluación con el fin de:

- Logra un desarrollo satisfactorio de la capacitación.
- Detectar las fallas del proceso para mejorar las próximas capacitaciones de manera que satisfaga las necesidades existentes
- Estará encargado de logística de los eventos a desarrollar.

Debe elaborarse un informe de cada módulo uno del plan de capacitación de los resultados de la evaluación del plan y es el coordinador el responsable de presentarlos al jefe de la unidad del personal. Sin embargo es necesario que se le de seguimiento a la capacitación no solamente durante su proceso sino aun después de finalizado el evento.

El seguimiento que se hace después del evento será efectivo si los jefes inmediatos de los participantes se involucren por el hecho de que son ellos los que conocen a fondo las funciones y problema de su respectiva unidad y sobre todo porque es su responsabilidad. Es recomendable que además estén al tanto del contenido del curso, de la forma de impartirlos y de los objetivos.

El método de seguimiento que puede utilizarse es la entrevista personal entre el participante, su jefe inmediato y el instructor, porque crea la posibilidad de analizar situaciones dentro de la unidad o actividades inadecuadas del jefe que pueden obstaculizar la aplicación de los conocimientos o habilidades.

Entre las técnicas de seguimiento que se recomiendan están:

- Entrevistas individuales o colectivas con participantes.
- Entrevistas con los jefes inmediatos.

2- EVALUACIÓN

Después de concluida la capacitación, es necesario evaluar para conocer si ha tenido éxito.

Si se impartió de forma adecuada y se lograran los resultados deseados, el tema y los métodos pueden ser utilizados en futuras capacitaciones, de lo contrario los participantes

podrán necesitar capacitación adicional y entonces estas a futuro deberán incluir diferentes temas y/o emplear otros métodos.

Para mejor eficacia del plan de capacitación se debe evaluar:

- Los resultados finales.

Lo mas importante es saber si los resultados finales en términos de los objetivos de capacitación previamente fijados se logran; es decir, si se produjeron las modificaciones deseadas, disminuyeron las deficiencias en el desempeño de las funciones, si se fortalecieron los conocimientos,

- El aprendizaje.

Se debe someter a los participantes a prueba para determinar su nivel de aprendizaje y si fortalecieron los conocimientos.

Es necesario verificar si los conocimientos adquiridos durante la capacitación fueron lo suficientemente absorbidos, para lo cual al participante se le da un examen antes de la capacitación y se le da la misma prueba después de esto nos indicaría hasta que punto fueron absorbidos los conocimientos.

También el nivel de aprendizaje lo puede evaluar el jefe inmediato del participante a través de la forma en que el empleado desarrolla las funciones de su puesto después de la capacitación

F. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

NO	NOMBRE DEL EVENTO	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				ABRIL			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	PRESENTACIÓN DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN A JUNTA DIRECTIVA																				
2	OBSERVACIONES POR JUNTA DIRECTIVA																				
3	CORRECCIONES DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES DE JUNTA DIRECTIVA																				
4	APROBACIÓN DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN POR JUNTA DIRECTIVA																				
5	ELECCIÓN DEL PERSONAL MAS IDÓNEO PARA ORGANIZAR EL PLAN DE CAPACITACIÓN																				
6	PREPARACIÓN PARA EL PERSONAL ENCARGADA PARA LLEVAR A CABO EL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN																				
7	PROPUESTAS DE POSIBLES INSTITUCIONES ESPECIALIZADAS PARA BRINDAR LA CAPACITACIÓN.																				

NO	NOMBRE DEL EVENTO	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				ABRIL			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
8	SELECCIÓN DE LA INSTITUCIÓN QUE IMPARTIRÁ LA CAPACITACIÓN																				
9	IDENTIFICACIÓN DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN																				
10	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN																				
11	RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA																				
12	CONTABILIDAD GENERAL																				
13	PRESUPUESTO																				
14	AUDITORIA																				

GLOSARIO.

ACTITUD.

Una predisposición aprendida a responder a un objeto o clase de objetos en una forma consistentemente favorable o desfavorable.

APTITUD.

Habilidad natural para adquirir de manera relativamente general o especial ciertos tipos de conocimiento. Los test empleados para determinar las habilidades son llamados test de aptitudes. A menudo se emplea equivocadamente esta palabra como sinónimo de capacidad.

CONOCIMIENTO.

Cualquier cosa de la que una persona tiene que saber o posee información.

DESARROLLO.

Comprende íntegramente al hombre en toda la formación de la personalidad (carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, capacidad para dirigir). dicho proceso puede entenderse como la maduración integral del ser humano.

EFICIENCIA.

La relación del trabajo realizado o energía desarrollada por un hombre, una máquina, etc. Con la energía consumida.

ESTRATEGIA

Un plan de acción amplio mediante el cual la organización intenta alcanzar sus objetivos.

MÉTODO.

Camino por el cual se llega a cierto resultado, incluso cuando ese camino no haya sido fijado, de antemano, de manera deseada y reflexionada.

RELACIONES HUMANAS.

Enfoques relacionados con personal los cuales surgieron de los experimentos Hawthorne y que enfatizan aspectos tales como las buenas comunicaciones, la satisfacción en el trabajo e interacción humana.

X. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- AQUINO JORGE “**Recursos Humano**” Ediciones Macchi Argentina.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. “**introducción a la teoría administrativa**” . Editorial Mc Graw Hill. Colombia
- DRUKER, PETER “**El Ejecutivo Eficaz**”. Editorial Sudamericano. Buenos Aires
- GARRY MITCHELL. “**Manual del Capacitador**” Grupo Editorial America Iberoamérica s.a. de c.v.
- GOMEZ CEJA, GUILLERMO “Planeación y Organización de la Empresa” Mc Graw Hill, México, Ocrava Edición, 1994
- HARRIGTON, JAMES. “**Como Incrementar la Calidad Productiva**” Editorial Mc Graw Hill.
- HERNANDEZ NICANOR. “**Metodología de la Investigación**”. Edición Mc Graw Hill
- Koont’z, Harold y....”Administración” Mc Graw Hill, México, Novena Edición, 1990.
- SILICEO AGUILAR, ALFONSO. “Capacitación y Desarrollo Personal”. Editorial Limusa México
- STONER, JAMES. “**Administración**”. Sexta edición Prentice May Hispanoamérica

TESIS

- Fuentes, Susan “ **planificación y sistematización de métodos para la evaluación de calidad y adecuación de los recursos humanos en el instituto salvadoreño de fomento cooperativo** “ Universidad de El Salvador.
- Climaco Cortez Aida Ruth “**Diseño de un plan de capacitación para secretaria general de la procuraduría de los derechos humanos de el salvador**”.
- Barillas Cristina Beatriz “**propuesta de un programa de capacitación del servicio al cliente dirigido al personal administrativo de la alcaldía municipal de ayuxtutepeque para el fortalecimiento de los servicios** “Universidad de El Salvador.

PAGINAS DE INTERNET:

- <http://www.monografias.com/trabajos7/sisinf /shtml#>
- <http://www.monografias.com/trabajos13/adies/adies>
- <http://www.forempu.ccoo.es/proyectos/atlas/dato>
- <http://www.gestiopolis .com/canales7/rrhh/capitacion-como-herramienta-de-los-recursos-humanos .htm>

ANEXO 1

ENCUESTA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Buenos días (tardes)

La presente encuesta ha sido elaborada con el objetivo de realizar una investigación que servirá para identificar las necesidades de capacitación para el personal de la Unidad Administrativa-Financiera de la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE), entendiéndose como capacitación, la adquisición de nuevos conocimientos y/o habilidades que permitan al ser humano cumplir con eficiencia y eficacia sus deberes y obligaciones dentro de la empresa.

Por lo que solicitamos su colaboración para que conteste las preguntas con la mayor sinceridad posible. La información que nos proporcione será manejada con la máxima estricta confidencialidad"

I. CUERPO DEL CUESTIONARIO

1. Edad.

2. Sexo

Femenino _____

Masculino _____

3. Estado civil

Casado(a) _____ Soltero(a) _____ Unión libre _____ Divorciado(a) _____

4. Nombre del cargo que desempeña.

5. Tiempo de servicio en el puesto actual.

6. ¿Cuál es su nivel académico actual?

7. ¿Antes de ocupar su puesto de trabajo recibió entrenamiento o capacitación?

SI _____ NO _____

8. Si su respuesta fue afirmativa. ¿Cómo califica la capacitación recibida?

Excelente _____ Muy Buena _____

Buena _____ Regular _____

Deficiente _____

9. ¿Quién impartió la capacitación?

Director _____ Compañeros laborales _____

Jefe _____ Personal ajeno a la empresa _____

10. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación durante el desempeño de su puesto actual?

Si _____ No _____

Si su respuesta fue negativa contestar hasta la pregunta 9

11. ¿Con que frecuencia ha recibido capacitación?

a. Semanal _____ b: Mensualmente _____

c. Trimestral _____ d. Semestral _____

e. Anual _____ f. Nunca: _____

12. ¿Ha recibido alguno tipo de beneficio con la capacitación?

Si _____ No _____

13. ¿Si su respuesta fue si, ¿cuáles, han sido los beneficios?

14. -¿Considera usted que los conocimientos que poseen son suficiente para el desempeño de sus actuales funciones en el puesto?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

15. ¿Considera necesario mejorar su nivel competitivo?

Si _____ No _____

¿Porqué? _____

16. ¿Si su respuesta fue afirmativa en cuáles de las siguientes áreas ha recibido capacitación?

- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| a. Relaciones humanas | <input type="checkbox"/> | b. Redacción | <input type="checkbox"/> |
| c. Archivo | <input type="checkbox"/> | d. Contabilidad General. | <input type="checkbox"/> |
| e. Auditoria | <input type="checkbox"/> | f. Análisis de Estados Financieros | <input type="checkbox"/> |
| g. Contabilidad de Costos | <input type="checkbox"/> | h. Inventarios | <input type="checkbox"/> |
| i. Computación | <input type="checkbox"/> | j. Mantenimiento preventivos de equipo | <input type="checkbox"/> |
| K. Otros | <input type="checkbox"/> | | |

17. Qué lugar considera mas adecuado para recibir la capacitación?

Dentro de la institución _____ Fuera de la Institución _____

18. ¿Qué horarios cree usted más convenientes para la capacitación?

ANEXO 2

ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Buenos días (tardes)

La presente guía de entrevista ha sido elaborado con el objetivo de realizar una investigación que servirá para identificar las necesidad de capacitación para el personal de la Unidad Administrativo-Financiero de la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE), a fin de diagnosticar las principales necesidades existentes, y consecuentemente proponer un plan de capacitación que contribuya al fortalecimiento y desarrollo Administrativo-Financiero de los recursos humanos de la entidad en referencia.

Por lo que solicitamos su colaboración para que conteste las preguntas con la mayor sinceridad posible. La información que nos proporcione será manejada con la mas estricta confidencialidad.:

II .CUERPO DE LA ENTREVISTA.

1. Nombre del cargo que desempeña:
2. ¿De quién depende jerárquicamente en la Institución?
3. ¿Cuáles son las Actividades más importantes que realiza en el puesto que desempeña?
4. ¿Qué conocimientos considera necesario para desempeñar el puesto que ocupa?
5. ¿Quiénes dependen de Usted Jerárquicamente?(Mencione los cargos)
6. Tiempo de servicio en el puesto actual
7. ¿Cuál es su profesión?
8. ¿Conoce usted la misión y visión de la fundación?

9. En caso de no conocer la misión y visión de la fundación. ¿Cree usted que esto representa un problema?
10. ¿Conoce Usted los objetivos que persigue La Unidad Administrativa-Financiera de la fundación?
11. ¿Se cumplen los objetivos que persigue La Unidad Administrativa-Financiera La Fundación Nacional para el Desarrollo?
12. En caso de que no se cumplan los objetivos cual seria el motivo.
13. Se han realizados estudios para detectar necesidades de capacitación en la unidad Administrativa-Financiera de La Fundación Nacional para el Desarrollo?
14. Si su respuesta es afirmativa mencione qué tipo de estudio se han realizado
15. ¿Ha recibido capacitación para el desempeño de su puesto actual o en puestos anteriores dentro de la Fundación?
16. Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa: -¿En qué áreas ha recibido capacitación en la dependencia donde trabaja?
17. ¿Se planifican las funciones y actividades de capacitación para el personal Administrativo-Financiero en la Fundación Nacional para el Desarrollo?
18. si su respuesta es afirmativa ¿De qué manera se planifica?.
19. si su respuesta fue negativa porqué no se planifica.
20. ¿Considera usted que los conocimientos que poseen son suficientes para el desempeño de sus actuales funciones en el puesto?
21. ¿Considera necesario mejorar su nivel competitivo?, porqué
22. Existe capacitación para sus subalternos?

Si su respuesta fue negativa continuar con la pregunta 18
23. ¿En qué forma participa Usted, en la capacitación impartida a sus empleados?

24. ¿Quién imparte la capacitación en unidad Administrativa-Financiera de La Fundación Nacional para el Desarrollo?
25. -¿Si la capacitación impartida a los empleados fue desarrollada por persona ajena a la Fundación, a qué institución pertenece?
26. ¿Con qué frecuencia se ha impartido capacitación a los empleados de la unidad Administrativa-Financiera?
27. En qué áreas (General y Especifica) considera Usted que sus subalternos necesitan capacitación, para qué desempeñen mejor sus funciones.
28. -¿Qué lugar considera mas adecuado para recibir la capacitación?
29. ¿Cuál sería el indicador que tomarían en cuenta para evaluar la capacitación
30. Quién es el encargado de controlar y evaluar la capacitación impartida a los empleados?
31. ¿La unidad Administrativa-Financiera de La Fundación Nacional para el Desarrollo cuenta con un presupuesto para capacitación de los empleados?
32. ¿Si su respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, ¿Es suficiente el presupuesto existente?

ANEXO 3

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Descripción de Puestos

IDENTIFICACIÓN

Titulo del puesto:	Director Administrativo-Financiero
Aérea ala que pertenece:	Gerencia Administrativa-Financiera
Responsable ante:	Director Ejecutivo.
Puesto bajo su mando:	Coordinador Financiero

DESCRIPCIÓN GENERAL

Todas las acciones de la gerencia Administrativa-Financiera coordinan el conjunto de normas y procedimientos que permitan garantizar el adecuado funcionamiento en lo que respecta a los recursos físicos y financieros, mediante la planificación, organización, seguimiento y control de los recursos propios de FUNDE y humano de la misma.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

Tareas regulares:
1. Dirigir y supervisar las acciones y procesos específicos se ejecutan en su aérea
2. Asegurarse, en relación a cada contrato de presentación de servicios, que se preparen de acuerdo a las capsulas y condiciones respectivas, y en forma oportuna y transparente.
3. Sistematizar las compras atreves de procedimientos administrativos establecidos, según el caso(Licitaciones, libre gestión, contratos y otros)
4. Analizar y autorizar las solicitudes de compra.
5. Atender consultas con los bancos, referente a saldos, intereses, nuevas políticas etc.
6. Brindar apoyo logístico a todas las aéreas
7. Revisar, analizar y autorizar los gastos efectuados atreves de caja chica.
8. Interpretación de estados financieros y prepara informes a la Dirección Ejecutiva
9. Coordinar las actividades encaminadas al mantenimiento de equipo e instalaciones.
10. Desarrollar labores presupuestarias de acuerdo a programaciones establecidas.
11. Verificar el cumplimiento de todas las obligaciones contractuales
12. Firmar y autorizar la emisión de cheques de diferentes pagos
13. Responsable de la coordinación del apoyo logístico de la fundación

Tareas periódicas

1. Desarrollar las acciones que permitan la contribución e implementación del Plan Estratégica Institucional
2. Participar en las actividades o proceso de trabajo sustantivos de su unidad.
3. Apoyar la gestión y obtención de financiamiento para su unidad.
4. Revisión de pagos que cumplan con aspectos de control interno: (Contables, legales, presupuestos y financieros)
5. Revisión de todos los informes financieros a la cooperación
6. Analizar, observar y dar seguimiento a las observaciones que emita auditoria
7. Revisar y analizar declaraciones del IVA, Pago a Cuenta y Renta
8. Brindar apoyo para que la evaluación del control interno se realice periódicamente
9. Procurar la actualización permanente de los archivos de recursos humano, contratos de consultores
10. Revidar y autorizar las planillas de pago de empleados (permanentes, de proyectos y de consultores). Y otros
11. Formular y presentar los informes gerenciales respectivos a su Director
12. Revisión de todos los convenios firmado por FUNDE y Donantes
13. Responsable de la elaboración de rendición de cuentas a Donantes (elaboración de archivos de respaldo de gastos para enviarlos a los Donantes).
14. Responsable de elaboración de solicitud de fondos a ciertos Donantes
15. Revisión de disponibilidades bancarias de FUNDE y preparación de Flujo de Efectivo institucional
16. Responsable del seguimiento de contratos institucionales de telefonía, y el seguimiento a sus pensiones, cambios etc.
17. Responsable del seguimiento de contratos de pólizas de seguro de vida, Medico hospitalario y de vehículos, vencimientos, renovaciones, pagos etc.
18. Responsable de la correspondencia a las compañías aseguradoras, reclamo, incorporaciones, salidas del personal.

Tareas eventuales

1. Representar a la institución en lo pertinente y específico de su unidad ante organismos e instancias nacionales e internacionales y ejercer las relaciones publicas del caso
2. Elaborar el Plan anual de su aérea
3. Mantener actualizado el inventario de Activo Fijo de la fundación
4. Participar en el proceso de reclutamiento y selección de personal
5. Realizar evaluaciones del desempeño, del personal de su área
6. Revisión del informe mensual al Ministerio de Hacienda
7. Elaboración de informes narrativos para Hivos y Diakona
8. Revisión del informe de Retención anual
9. Revisión del Balance de Comprobación, Balance general y Estados de Ingresos y Gastos Semestrales.
10. Preparación de Documentación Financiera para Donantes (durante el proceso de)

RESPONSABILIDADES

Supervisión ejercida:	Capacidad para coordina las labores del personal de su área.
Supervisión recibida:	Trabaja con margen de independencia
Responsabilidad:	Responsables de las funciones sustantivas de su área, y trabaja Con objetivos y metas establecidas. Alto nivel de habilidad de relaciones interpersonales. Responsable de mobiliario y equipo y/o manejo de fondos mas de \$ 300,00
Poder de decisión:	Participa en la toma de decisiones
Relaciones:	
Con	Para:
Director Ejecutivo	coordinar las labores financieras de la fundación.
Directores área y Gerentes.	Coordina las acciones Financieras de los proyectos de cada área
Con todo el personal:	Para gestiones de pago. Coordina actividades administrativas.
Proveedores:	Gestiones de compras.
Bancos:	Atender negociaciones y otras operaciones financieros.
Donantes y/o cooperantes:	Tramites y actividades relacionados con informes de desembolso

FACTORES CRÍTICOS

Esfuerzo y/o habilidad físico:	Esfuerzo físico sin riesgo para la salud
Esfuerzo y/o habilidad mental:	Necesita tener poder de concentración mental superior al común .
Condiciones ambientales:	Ambiente de trabajo favorable.
Riesgos de enfermedad y/o Accidente:	Estrés

Educación:

- Lic. En Administración de Empresas o Contaduría Pública
- Maestría en Finanzas o en Administración

Conocimientos especializados:

- Dominio avanzado del idioma inglés
- Conocimiento de técnicas y métodos especializados aplicados a trabajos específicos

Habilidades y destrezas:

- Habilidades para la comunicación interpersonal y en público.
- Capacidad de redacción de discusión de diferentes puntos de vistas.
- Habilidad para formar, conducir e integrar los equipos de trabajos.
- Operar PC, impresoras, procesador de texto Word, retroproyector, data show, instrumento de presentación.
- Conocimientos básicos de formulación y evaluación de proyectos

Experiencia:

Cinco años en puestos similares

Otros requisitos:

- Criterio, iniciativa e ingenio
- Capacidad de comunicación escrita y oral
- Capacidad de organización, plantación y negociación
- Alto grado de discreción

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Titulo del puesto:	Coordinador Financiero
Área a la que pertenece:	Administrativo-Financiero
Responsable ante:	Gerente Administrativo-financiero
Cargo del Jefe inmediato:	Gerente Administrativo-financiero
Puestos bajo su mando	Asistente Financiero.

Descripción general

Contribuir a través de controles financieros necesarios en la ejecución de los proyectos a fin de que la información y los recursos financieros se mantengan en forma íntegra y confiable.

Descripción específica

1. informe trimestral: estado de origen y aplicación de fondos para Ministerio de Hacienda.
2. recepción, control de estados de cuenta bancario y distribución para elaboración de conciliaciones bancarias.
3. firma y revisión de conciliaciones bancarias.
4. elaboración mensual de planillas de salarios.
5. elaboración mensual de planillas de AFP's.
6. revisión de informe mensual de retención de renta.
7. elaboración de planillas mensuales de proyectos (promedio de 40 planillas mensuales).
8. elaboración mensual de cuadro de cobro a empleados por contrato de telefonía celular.

9. elaboración de constancias de salarios a empleados.
10. con los bancos comerciales: referencias de empleados.
11. indicaciones de los cobros a proyectos (en cuanto a montos y fecha) y toma de decisión en cuanto a la movilización de fondos de proyectos a FUNDE que se relacionan con pagos de salarios AFP's, ISSS, Renta y en algunos casos para que sigan realizando actividades.
12. apertura y cancelación de depósitos a plazo.
13. atención y provisión de información: auditoria externa de proyectos (completa).
14. atención de provisión de información: auditoria externa institucional (parcial).
Supervisión del registro de todas las operaciones de los proyectos que apoyan a la Fundación.
15. revisión de toda la documentación que es contabilizada a fin de que cumplan con los procedimientos administrativos, contables, legales y lineamientos establecidos por los cooperantes.
16. controlar la ejecución financiera de los proyectos.

Tareas periódicas

1. control y seguimiento de donaciones: recibir la comunicación del banco, solicitar elaboración de recibo de ingreso de divisas, verificar que halla sido al banco, verificar la elaboración de recibo de donación y custodia de recibos de donación que sirve para control de la DUI.
2. elaboración de informes financieros de acuerdo a lineamientos financieros de la cooperación.
3. control de ejecuciones presupuestarias.
4. asistir a reuniones con cooperación.
5. solicitar autorización con el Ministerio de Hacienda para impresión de recibos de donación, facturas de consumidor final.
6. cotización en imprentas para impresión de recibos de donación y facturas.

7. informe anual de retención de Renta al Ministerio de Hacienda.
8. informe trimestral de donaciones para Banco Central de Reserva.
9. actualizar periódicamente las planillas de ISSS.
10. elaboración de informes y de todo tipo de reporte necesario solicitados por organismos de cooperación.
11. informe mensual de donaciones para Ministerio de Hacienda.

Responsabilidades.

Supervisión ejercida:	Asistente Financiero
Supervisión recibida:	Gerencia Administrativa-Financiera
Responsabilidad:	Registro de todas las operaciones de los Proyectos que apoyan a la fundación.
Poder de decisión:	En la movilización de fondos entre cuentas
Relaciones:	
Con	Para
Bancos	Confirmación de salarios Movilización de fondos
Banco Central de Reserva	Informar la cooperación y donantes
Ministerio de Hacienda	Diferentes tramites y cuentas de IVA y Renta
AFP's, ISSS	Informas sobre cuentas
Audidores Externos, ONG's,	
Contrapartes de FUNDE	Pago de salarios
Coordinadores de proyectos	Realización de actividades de Algunos proyectos

Personal en general	<p>Información sobre fondos de Proyectos.</p> <p>Constancias.</p> <p>Liquidaciones de gastos</p>
---------------------	--

Factores críticos

Esfuerzo y/o habilidad físico:	No requiere esforzó físico
Esfuerzo y/o habilidad mental:	Esfuerzo mental y concentración intensa en periodos cortos.
Condiciones ambientales:	Ambiente laboral agradable
Riesgos de enfermedad y/o	Ninguno
Accidente:	

Requisitos

Educación:	<p>Profesional de la Contaduría Pública, con Estudios universitarios a nivel de cuarto año.</p>
Edad:	Mayor de 20 años
Conocimientos Especializados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Normas Financieras internacionales ➤ Prepuestos ➤ Recursos humanos
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cálculos numéricos ➤ Trabajar en equipos

Experiencia:	2 años de experiencia en las áreas financieras y Contabilidad.
Otros requisitos:	<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad de análisis de información.➤ Responsable➤ Bajo presión en función de cumplimiento de Metas.➤ Aprendizaje rápido➤ Buenas relaciones interpersonales

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN

Titulo del puesto:	Contador
Área a la que pertenece:	Gerente Administrativo- Financiero
Responsable ante cargo inmediato:	Gerente Administrativo-Financiero
Puestos bajos su mando	Auxiliar Contable

DESCRIPCIÓN GENERAL.

Encargada de la parte contable de la institución así como del mantenimiento y administración del sistema contable Peachtree Premium Accounting 2005.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

Tareas regulares:

1. Emisión de cheques institucionales, 60% del total de FUNDE y proyectos.
2. Partidas de diario por liquidaciones, remesas, notas de cargo, de abono o cualquier otra actividad diaria de la institución.
3. Manejo de caja chica.
4. Custodia y entrega de activos.
5. Respaldos diarios y mantenimiento del sistema contable.
6. Verificar la falta de documentación en las solicitudes de pago y otros.

Tareas periódicas:

1. Conciliaciones bancarias.
2. Presentación de estados financieros.
3. Creaciones de compañías (contabilidades cuando se inicia un nuevo proyecto).
4. Consolidación de contabilidades.
5. Elaboración de cuadros de seguro y otros.
6. Atender a la auditoria externa.
7. Impresión de libros legales.
8. Revisión y verificación de declaración de IVA.
9. Elaboración de recibos de ingreso.
10. Recepción, revisión de liquidaciones de gestión institucional y de proyecto, todos los gastos que se emanen de los viajes al exterior.
11. Tramites y seguimiento a requerimientos de información solicitada por Ministerio de Gobernación, en relación a los estados financieros de FUNDE.

RESPONSABILIDADES.

Supervisión ejercida:	Sobre actividades contables que realiza el auxiliar
Supervisión recibida:	Gerente Administrativa
Responsabilidad:	Ante la emisión correcta de los estados financieros Manejo de caja chica.
Relaciones Internas:	
Personal de FUNDE	Pagos hechos con fondos de caja chica.
Externas:	
Con Proveedores	Pagos hechos con fondos de caja chica

FACTORES CRÍTICOS.

Esfuerzo y/o habilidades físicas:	No requiere de habilidades físico.
Esfuerzo y/o habilidad:	Esfuerzo mental y concentración intensa en periodos cortos
Condiciones ambientales:	Ambiente laboral agradable
Riesgos de enfermedad y/o accidente:	Ninguno

Requisitos.

Educación:	Profesional de la contaduría Pública, con estudios universitarios a nivel de cuarto año
Edad:	Mayor de 20 años.
Conocimientos Especializados	* <ul style="list-style-type: none"> ➤ Normas Internacionales de Contabilidad. ➤ Leyes Tributarias y Laborales. ➤ Manejo de Programas Contables. ➤ Inglés Técnico.
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calculas Numéricos. ➤ Capacidad de análisis de información y cumplimiento de objetivos.
Experiencia:	2 años de experiencia como mínimo en puestos similares.
Otros requisitos:	* <ul style="list-style-type: none"> ➤ Discreto en manejo de información. ➤ Honestidad, responsabilidad, dinamismo e iniciativa. ➤ Acostumbrado a trabajar bajo presión. ➤ Buenas relaciones interpersonales.

Descripción de Puestos

IDENTIFICACIÓN

Titulo del puesto:	Auxiliar Contable
Área a la que pertenece:	Gerente Administrativa-Financiera
Responsable ante cargo del jefe inmediato	Contador
Puesto bajo su mando	Ninguno
Reporte además a:	Gerente Administrativo-Financiero

DESCRIPCIÓN GENERAL

Responsable de elaborar toda la documentación contable de los proyectos de la institución (facturas, recibos, conciliaciones bancarias etc.)

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICAS

Tareas regulares

1. Elaborar partidas de diario de cada proyecto.
2. Elaborar remesas de cuentas bancarias de todos los proyectos.
3. Elaborar facturas de Consultores.
4. Apoyar la elaboración de recibos,
5. Recibir facturas y el efectivo o cheque, del Centro de Documentación.

Tareas periodicas

1. Elaborar las conciliaciones bancarias de proyectos.
2. Analizar cuentas contables de cada proyecto y hacer sus respectivos ajustes si esta lo requiere.
3. Elaborar informes financieros para donantes, según solicitud de Gerente Financiero
4. Elaborar recibos y facturas de donación para cada donante.
5. Elaborar cuadro de cada factura de donantes.

RESPONSABILIDADES

Supervisión ejercida:	Mensajero para revisar entrega de remesas y facturas para Traer cheques.
Supervisión recibida:	Contador, Gerente Administrativo-Financiero
Responsabilidad:	Documentos contables de proyectos
Poder de decisión:	Ninguno
Relaciones Internas	para recibir documentos para contabilizarlos y archivarlos.
Con Contador	Entrega de facturas para traer cheque de donante
Encargado de	
Centro de copias	reproducción de documentos.
Mensajero	Para entrega de remesas para tramitarla con banco
Gerente Financiero	para entrega de informe financiero y liquidaciones para donante

FACTORES CRÍTICOS

Esfuerzo y/o habilidad física:	No es necesario
Esfuerzo y/o habilidad mental:	Esfuerzo mental y concentración intensa en periodos Cortos
Condiciones ambientales:	Ambiente agradable de oficina
Riesgos de enfermedad y/o accidente	Ninguno

REQUISITOS

Educación:	Estudiante de tercer año de Contaduría Pública
Edad:	Mayor de 20 años
Conocimientos especializados:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento de contabilidad ➤ Manejo de sistema contable Peach III ➤ Manejo de Excel, Word, Internet. ➤ Conocimiento de y aplicación de NIC's y NIAS's
Habilidades y destrezas	Habilidad numérica y mental
Experiencia:	6 meses en el área contable
Otros requisitos:	*Discreto en el manejo de información.

Descripción de Puestos

IDENTIFICACIÓN

Titulo del puesto:	Asistente Financiero(a)
Área ala que pertenece:	Administración
Responsable ante:	Gerente Administrativo-Financiero
Cargo jefe inmediato:	Gerente Administrativo-Financiero
Puesto bajo su mando	Ninguno

DESCRIPCIÓN GENERAL

Realizar actividades administrativo-financiero y contable encaminadas al resguardo, control y seguimiento de las actividades para el manejo adecuado de los fondos y recursos de la institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Tareas regulares:
1. Elaboración o emisión de cheques de proyectos.
 2. Control de cuentas por pagar de proyectos y cuentas institucionales(Quedan y facturas)
 3. Archivo de documentos contables institucionales y de proyectos administrativos.
 4. Tramite de cheques de proyectos que incluye: Revisión de la documentación de soporte, legal; codificación contable y control de chequera.
 5. Elaboración de transferencias bancarias y solicitudes de chequera.
 6. Proporcionar documentos contables para que se registren en el sistema contable o para preparación de informes financieros.
 7. Revisión y recepción de documentos: Solicitud de fondos (anticipados); solicitud de fondos al exterior y fondos para gastos o ejecución de talleres o eventos.
 8. Apoyo en actividades financieras y administrativas según indicación de la jefatura.
 9. Da apoyo en informes financieros.

Tareas periódicas

1. Trámites de solvencias: AFP's, Hacienda, ISSS, Alcaldía.
2. 2. Solicitud de compras de giros bancarios.
3. Informe quincenal y mensual de disponibilidades bancarias y siempre que la jefatura lo solicite actualizado.
4. Transferencias bancarias nacionales y extranjeras.
5. Tramite de chequeras.
6. Trámite de desembolsos de cuentas rentables a cuentas corrientes.
7. Elaboración de declaraciones de Renta, IVA
8. Emisión de cheques institucionales

RESPONSABILIDADES

Supervisión ejercida:	Ninguno
Supervisión recibida:	Gerente Administrativo-Financiero
Responsabilidad:	Procedimiento Administrativo-Contables
Poder de decisión:	Limitada en sus acciones.
Relaciones Internas:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Con directores para tramites de firmas de cheques u otros documentos ➤ Sub contador para entrega de cheques. ➤ Encargado de fotocopiadora para revisión de existencias, ➤ establecer necesidades de compra ➤ Asistente de dirección ejecutiva para trámite de firmas y autorización de documentos. ➤ Personal de proyecto
Externas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bancos para transferencias, desembolsos. ➤ Proveedores para compra de materiales. ➤ Consultores para pagos a requisitos de documentos.

FACTORES CRÍTICOS

Esfuerzo y/o habilidad física:	No requiere esfuerzo físico
Esfuerzo y/o habilidad mental:	concentración menta
Condiciones ambientales:	Ambiente agradable de oficina
Riesgos de enfermedad y/o accidente	Ninguno

REQUISITOS

Educación:	Estudiante universitario/a nivel de tercer año de las carreras Contaduría pública y Administración de Empresas
Edad:	Mayor de 20 años.
Conocimientos Especializados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Normas Internacionales financieras y contables ➤ Conocimientos y aplicación de Leyes Tributarias ➤ Manejo de Word, Excel.
Habilidades y destrezas: *	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de Programas Contables. ➤ Análisis de información y afinidad con cálculos matemáticos.
Experiencia:	Dos años de experiencia como mínimo en puestos similares.
Otros requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsabilidad, honestidad y dinamismo. ➤ Buenas relaciones interpersonales ➤ Conocimientos de Administración

ANEXO 4

DIPLOMAS DE PARTICIPACION

**FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL
DESARROLLO**

Otorga el presente

DIPLOMA

A: _____

Por haber asistido al seminario

RELACIONES HUMANAS Y LA COMUNICACION EFECTIVA

ENTREGADO EL MES DE  DEL AÑO DOS MIL _____

DIRECTOR

COORDINADOR

FACILITADOR

FUNDACIONNACIONAL PARA EL
DESARROLLO

OTORGA EL PRESENTE

DIPLOMA

A:

POR SU PARTICIPACION EN EL SEMINARIO

CONTABILIDAD GENERAL

IMPARTIDO EL ____ DEL MES DE ____ DEL DOS MIL ____

DIRECTOR

COORDINADOR

FACILITADOR



FUNDACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO

OTORGA EL PRESENTE

DIPLOMA

A:

POR SU PARTICIPACION EN EL SEMINARIO

PRESUPUESTO

IMPARTIDO EL ____ DEL MES DE ____ DEL DOS MIL ____

DIRECTOR

COORDINADOR

FACILITADOR

