

Lima,

31 DIC. 2019

VISTO:

El Memorando N° 308 -2019-FMV/OPPD, mediante el cual, la Oficina de Planeamiento, Prospectiva y Desarrollo Organizativo, remite la propuesta de aprobación de las "Reglas para la Gestión de Recursos Humanos del FMV S.A."; y,

CONSIDERANDO:

Que, mediante Memorando N° 305-2019/OPPD, la Oficina de Planeamiento, Prospectiva y Desarrollo Organizativo, remitió a la Gerencia Legal, la propuesta de aprobación las "Reglas para la Gestión de Recursos Humanos del FMV S.A.", para su revisión y conformidad;

Que, mediante Memorando N° 2378 -2019-FMV/GL, la Gerencia Legal, en el marco de sus competencias remitió a la Oficina de Planeamiento, Prospectiva y Desarrollo Organizativo, el documento normativo "Reglas para la Gestión de Recursos Humanos del FMV S.A.", debidamente revisado y visado;

Que, en consecuencia, el proyecto definitivo de las "Reglas para la Gestión de Recursos Humanos del FMV S.A." cuenta con la opinión favorable y están visados por las unidades orgánicas participantes, en el marco de sus competencias, conforme a lo dispuesto por el Manual de Gestión de Normas Internas del FMV S.A.;

Con los vistos de la Gerencia de Administración, la Oficina de Planeamiento Prospectiva y Desarrollo Organizativo, y de la Gerencia Legal;

SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Aprobar las "Reglas para la Gestión de Recursos Humanos del FMV S.A.", las cuales entrarán en vigencia en la fecha de la presente Resolución.

Artículo 2º.- Encargar a la Oficina de Planeamiento, Prospectiva y Desarrollo Organizativo, la publicación de la aprobación de las "Reglas para la Gestión de Recursos Humanos del FMV S.A.", aprobadas en el artículo 1º de la presente Resolución en el Intranet del Fondo MIVIVIENDA S.A.

Regístrese y publíquese.

RODOLFO CHÁVEZ ABANTO
Gerente General
Fondo MIVIVIENDA S.A.



REGLAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL FMV S.A

Aprobado mediante Resolución de Gerencia
General N° 59 - 2019 - FMV/166

Elaborado por:



Responsable del Proceso:



Revisado por:

Jefe de la Oficina de Planeamiento, Prospectiva y Desarrollo Organizativo

Fondo MIVIVIENDA S.A. -



Gerente Legal



Gerente de Administración

Fecha de publicación:

10 - 01 - 2020

Fecha de aprobación:

31-12-2019

REGISTRO DE CAMBIOS Y DEROGATORIAS

Fecha	Descripción del cambio o revisión	Versión	Responsable
28.01.2019	Reglas para la Gestión de Recursos Humanos del FMV S.A. aprobado mediante Resolución de Gerencia General N° 009-2019-FMV/GG	01	Jefe del Departamento de Recursos Humanos



INDICE

Numeral	Contenido	Pág. N°
1.	Objetivo	4
2.	Base Legal	4
3.	Alcance	4
4.	Definiciones	4
5.	Modelo de Gestión Humana	6
6.	Gestión del Conocimiento	7
7.	Diseño de Perfiles	8
8.	Progresión de Línea de Carrera del Personal	9
9.	Gestión de Bienestar Social	10
10.	Anexos	11



REGLAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL FMV S.A.

El presente documento tiene por objetivo determinar las reglas para una correcta gestión de los recursos humanos del FMV.

2. Base Legal

- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE aprobada con Acuerdo de Directorio N° 003-2018/006-FONAFE de fecha 26.06.2018, y sus modificatorias.
- Reglamento Interno de Trabajo del Fondo MIVIVIENDA S.A. aprobado mediante Resolución de Gerencia General N° 052-2016-FMV/GG.
- Ley 27170, Ley de Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, su reglamento y modificatorias.
- Decreto legislativo N°1031, Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado, su reglamento y modificatorias.
- Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 - Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR.
- Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 - Ley de Formación y Promoción Laboral, aprobada por DS 002-97-TR.
- Convenio 156 de la Organización de Trabajo – OIT.
- Decreto Legislativo N° 1048 – Decreto Legislativo de Fortalecimiento de las Familias y Prevención de la Violencia, y sus modificatorias.
- Ley N° 29783 - Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, y sus modificatorias.

3. Alcance

El presente documento es de obligación para todo el personal del FMV.

4. Definiciones

- 4.1. CAP: Cuadro de Asignación del Personal del FMV.
- 4.2. Capacitaciones de Desarrollo: Tienen como objetivo la gestión del conocimiento específico vinculados con los objetivos estratégicos de la Gerencia Usaria y orientado a cubrir brechas de conocimiento debidamente sustentadas.
- 4.3. Capacitaciones Obligatorias: Todas aquellas que por marco legal, se tengan que implementar de manera obligatoria en el año.
- 4.4. Coaching: Se conoce así al entrenamiento al personal, que tiene como objetivo principal lograr el máximo desarrollo profesional y personal del colaborador que lo recibe.
- 4.5. Colaboradores: Se les denomina así a todos aquellos pertenecientes al CAP y a los practicantes que se encuentran laborando en el FMV.
- 4.6. Clima Laboral: Es el conjunto de percepciones compartidas por los colaboradores de una empresa, percibidas directa o indirectamente, respecto al ambiente físico en el que se desarrollan sus actividades y las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él; las mismas que influyen en su conducta y motivación.
- 4.7. Descriptivo de Puestos: Se refiere a la descripción de las tareas y responsabilidades de un puesto de trabajo, junto con los requisitos de competencias para desempeñarse en dicho puesto.
- 4.8. Evaluación de desempeño: Herramienta de gestión que procura medir el desarrollo de las competencias de los colaboradores bajo una metodología que procure ser objetiva y constructiva del desarrollo humano.
- 4.9. Estrategia: Acción a largo o mediano plazo necesaria para alcanzarse la visión. Camino a ser seguido por la empresa para garantizar su supervivencia a largo plazo.
- 4.10. FMV: Fondo MIVIVIENDA S.A.
- 4.11. FONAFE: Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado.

- 4.12. **Formación de Líderes:** Capacitación que tiene como objetivo, actualizar y mejorar las competencias como líder, como gestores de equipos de alto desempeño, que puedan crear y formar equipos con una gran capacidad para lograr los objetivos estratégicos.
- 4.13. **Gerencia Usuaria:** Gerencia y/u Oficina del FMV que cumple un grupo de actividades de acuerdo al presente documento.
- 4.14. **Gerente Usuario:** Involucra a cualquier Gerente y/o Jefe de Oficina del FMV.
- 4.15. **Gestión del conocimiento:** Es el proceso a través del cual se facilita y se da a conocer información con el objetivo de mejorar la capacidad resolutiva del personal de forma sistemática y eficiente y, así, contribuir a la sostenibilidad de la ventaja competitiva alcanzada en el FMV.
- 4.16. **Gráfica de Talent GAP:** Es aquella herramienta utilizada para el desarrollo del Mapa de Talento, el cual superpone el perfil ideal de los colaboradores versus su perfil real a fin de evidenciar las diferencias a reducir.
- 4.17. **Inducción:** Consiste en la orientación que se efectúa a los colaboradores de reciente ingreso con el fin de facilitar su integración al FMV.
- 4.18. **Libro de Talento:** Es aquel documento donde se consignan los aprendizajes alcanzados durante el desarrollo de la progresión de la línea de carrera, con el fin de ser el sustento para la toma de decisiones y fuente de consulta, según corresponda.
- 4.19. **Mapa de Capacidades:** Es una herramienta indispensable del Mapa de Talento, el cual consta de dos ejes: desempeño (horizontal) y potencial (vertical) que permite evaluar e identificar el grado de madurez del área / colaborador.
- 4.20. **Mapa de Competencias:** Herramienta usada en la elaboración del Mapa de Talento, la cual evalúa el grado de las competencias genéricas y su grado de madurez del área / colaborador.
- 4.21. **Mapa de riesgo:** Aquella herramienta indispensable de los Planes de Formación Individual que sirve para asignar recursos y prioridades, el cual está compuesto por dos ejes (dificultad de reemplazar a una persona / probabilidad que la persona salga de la organización)
- 4.22. **Matriz de personas candidatas:** Es aquella matriz utilizada en los Planes de Formación Individual, donde se listan las candidaturas por orden de prelación a fin de que sean ratificados por el superior jerárquico del área.
- 4.23. **Modelo 70-20-10:** Es un programa de desarrollo y de capacitación, el cual se encuentra articulado de la siguiente manera: el 70% provienen del trabajo práctico; el 20% provienen de otras personas (en su mayoría del jefe) y el 10% de cursos de formación y lecturas.
- 4.24. **Planes de formación individual:** Planes de desarrollo personal que procuran reducir el gap del grado de desarrollo de las competencias en los colaboradores y las necesidades de competencias a desarrollar para ser considerado como un candidato que avanzará en una siguiente posición en su progresión de línea de carrera.
- 4.25. **PEI:** Plan Estratégico Institucional.
- 4.26. **POI:** Plan Operativo Institucional.
- 4.27. **Programa de Seguridad Social:** Dicho programa es parte del Plan y Programa Anual de Bienestar Social el cual contemplará actividades para la gestión de EPS (afiliaciones / reembolso) y actividades para la gestión con EsSalud (subsidios), charlas y/o orientación de seguridad social (EsSalud, EPS, Seguros de Accidentes, etc.) con la finalidad de brindar el soporte con respecto a seguridad social para que todos los colaboradores puedan beneficiarse.
- 4.28. **Programa de Prevención y Promoción de Salud:** Dicho programa es parte del Plan y Programa Anual de Bienestar Social el cual contemplará actividades relacionadas a campañas de salud, como por ejemplo charlas/asesorías en temas de seguridad e higiene ocupacional, asimismo se generará la lista de los colaboradores para que realicen su chequeo médico anual gestionando con EsSalud u otros centros de Salud.
- 4.29. **Programa de actividades recreativas/ eventos trascendentales:** Dicho programa es parte del Plan y Programa Anual de Bienestar Social el cual contemplará actividades de integración con el fin de generar un entorno laboral ameno.
- 4.30. **Valoración de Puestos:** El objetivo es identificar el valor de los puestos asegurando que las variables que determinan su importancia son objetivas, alineadas a la contribución la negocio y libres de algún sesgo o discriminación de cualquier tipo: étnica, género, edad, estado civil, religión, nacionalidad, origen social u otros.

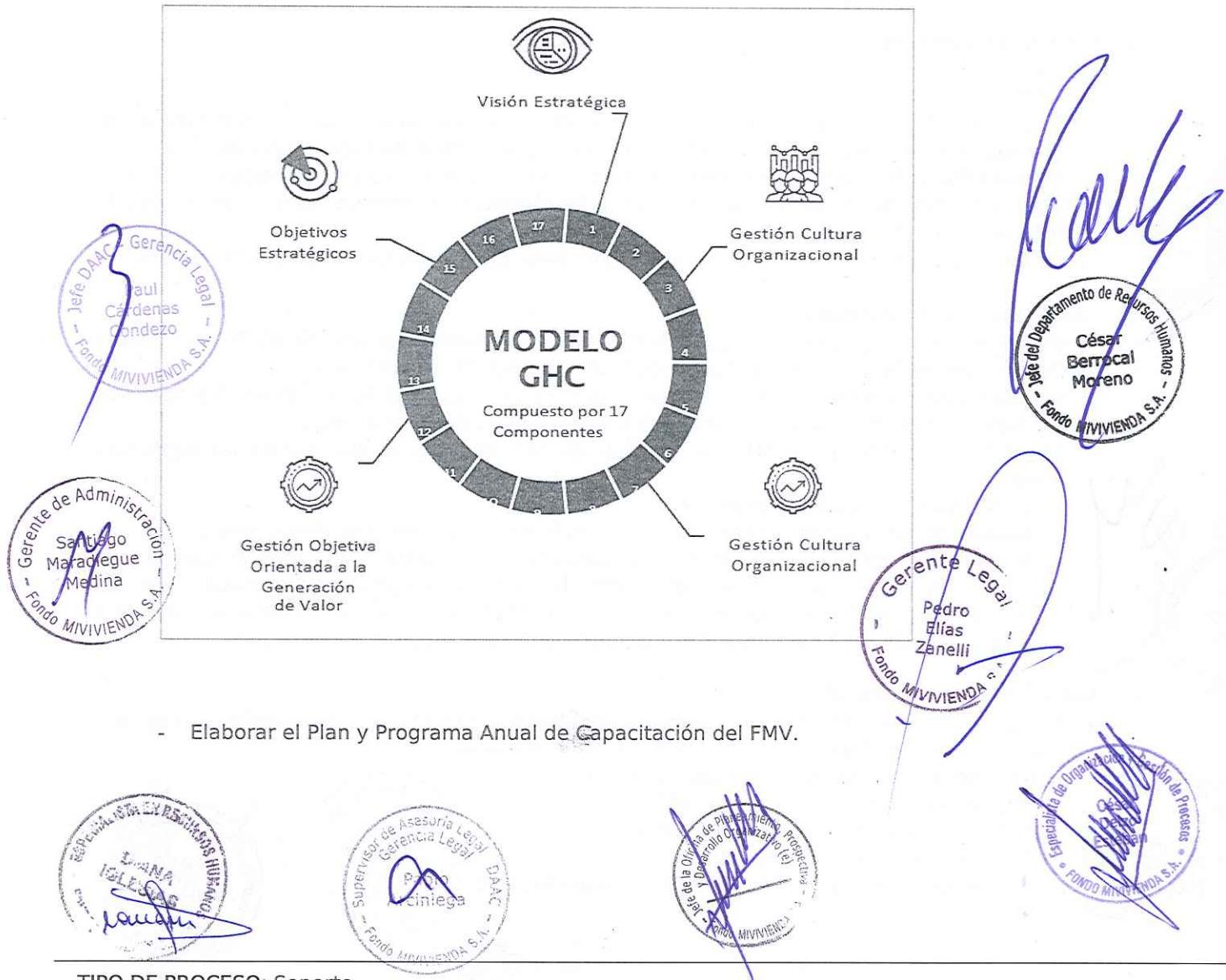
5. Modelo de Gestión Humana

5.1. Responsabilidades de Gestión Humana

- La Gerencia de Administración a través del Departamento de Recursos Humanos debe implementar su modelo de Gestión Humana, el cual debe estar acorde con los lineamientos de FONAFE.
- Establecer y disseminar, en las prácticas de Gestión Humana, los principios y valores necesarios para la promoción de la cultura del FMV.
- Administrar los datos maestros de registro de personal para soportar los componentes de Gestión Humana del FMV.
- Elaborar el presupuesto anual de la Gestión Humana del FMV en coordinación con todas las Gerencias Usuarias.
- El Departamento de Recursos Humanos debe estructurar un Plan Anual de Gestión Humana en coordinación con las Gerencias Usuarias, donde se contemple las metas de desempeño y de desarrollo organizacional.

El Plan anual debe contener los siguientes componentes:

- Visión estratégica
- Objetivos estratégicos
- Gestión cultural organizacional
- Gestión objetiva orientada a la generación de valores



- Elaborar el Plan y Programa Anual de Capacitación del FMV.

5.2. Planificación de la Gestión Humana

- La Gestión Humana de la empresa deben tener como ejes principales el conocimiento, la implementación y el despliegue del Modelo de Gestión Humana (Ver anexo 1) a los colaboradores, orientado tanto para la realización de los objetivos organizacionales como para el desarrollo de los colaboradores.
- La Gerencia de Administración a través del Departamento de Recursos Humanos deberá incluir dentro del Plan Estratégico del FMV acciones de Gestión Humana que apoyen el despliegue del PEI y POI, los objetivos de Gestión Humana, fortaleciendo la Cultura del FMV. Para ello será necesario llevar a cabo lo siguiente:
 - Incentivar una cultura colaborativa, alineada a prácticas empresariales y tomando en consideración los lineamientos propios de la corporación
 - Participar activamente en los cambios organizacionales independientemente de su magnitud
 - Implementar sistema de gestión y reportes necesarios por Gestión Humana para contribuir con la gestión integrada y la extracción y operación de la información generada.
 - Realizar periódicamente la evaluación de desempeño de la gestión, por medio del conjunto de indicadores asociados al Modelo de Gestión Humana Corporativo, con el objetivo de identificar e implementar oportunidades de mejora
 - Mantener actualizada y disponible la información a los datos maestros de los colaboradores de la empresa.

6. Gestión del Conocimiento

a) Inducción

- El Departamento de Recursos Humanos deberá organizar una inducción mensual a los colaboradores nuevos, en el cual se toquen temas de acuerdo a las necesidades del FMV.
- Las Gerencias Usuarias, a necesidad presente o futura, que requiera incluir algún tema en la inducción, deberán presentar su solicitud a la Gerencia de Administración, con el debido sustento.
- La asistencia a la inducción es de carácter obligatoria, para todos los colaboradores nuevos.

b) Capacitaciones de Desarrollo

- El FMV brindará capacitación a sus colaboradores contratados en planilla (CAP), con vínculo laboral vigente con la empresa, cuya antigüedad sea mayor a un (01) año.
- Las Gerencias Usuarias solicitan las capacitaciones de acuerdo a sus objetivos, los objetivos estratégicos del FMV y la evaluación de desempeño de su personal a cargo.
- El colaborador deberá suscribir un Convenio de Permanencia, el cual tendrá las siguientes condiciones:
 - Cumplir con el programa de estudios.
 - Aprobar la capacitación, con la nota que se defina en el Convenio de Permanencia.
 - Permanecer laborando por un periodo equivalente a cuatro (04) veces el tiempo que representa la inversión de la capacitación respecto a la remuneración básica mensual percibida por el colaborador. En el caso que el resultado del cálculo sea menor a dos (02) meses, se establece que el periodo mínimo de permanencia es dos (02) meses.

c) Capacitaciones Obligatorias

- El Departamento de Recursos Humanos en coordinación con las Gerencias Usuarias encargadas, publicará la programación de las capacitaciones obligatorias.
- Actualmente las capacitaciones obligatorias son:
 - Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)
 - Prevención de Lavado de Activos (SPLAFT)
 - Sistema de Control Interno (SCI)
 - Seguridad de la Información y Continuidad del Negocio (SI)

- Cumplimiento Normativo (CN)
- Ley de Igualdad de Oportunidades (LIO)
- Responsabilidad Social
- Gestión de Riesgos de Desastres
- Protección de datos personales
- Gestión de Procesos
- Sistema de Gestión (calidad, seguridad, entre otros)
- Las Gerencias Usuarias, a necesidad presente o futura, que deseen incluir alguna capacitación obligatoria deberán presentar su solicitud a la Gerencia de Administración, con el debido sustento.

d) Formación de Líderes

- Esta capacitación está dirigida para los colaboradores del FMV que ejercen supervisión directa sobre otros.
- La formación de líderes se debe realizar de acuerdo a programas de Coaching, los cuales serán establecidos por la Gerencia de Administración.
- Los temas a priorizar serán según los resultados obtenidos en la Evaluación anual de desempeño.

e) Capacitaciones en Competencias

- La manera en que se desarrollarán las competencias vinculadas al perfil del puesto de cada colaborador, será usando el Modelo 70-20-10:
 - El 70% de la inversión de esfuerzos estará enfocada a fortalecer la gestión del conocimiento dentro de los equipos de trabajo.
 - El 20% de la inversión de esfuerzo se obtendrá como resultado de la Formación de Líderes.
 - El 10% de la inversión de esfuerzos serán capacitaciones brindadas por un proveedor especialista en desarrollo de competencias.

Como resultado de la evaluación anual de desempeño, la Gerencia de Administración establecerá el cronograma de los programas de capacitación necesarias.

7. Diseño de Perfiles

- Todo puesto señalado en el CAP debe contar con el perfil de puesto descrito en el Manual de Organización y Funciones (MOF).
- Al actualizarse o al crearse un puesto nuevo la Gerencia Usuaria, debe proponer el perfil al Departamento de Recursos Humanos y trabajar con este de manera conjunta.
- El perfil debe contar como mínimo con 10 aspectos:
 - Identificación del puesto (nombre del puesto, área, dependencia jerárquica, nivel de supervisión)
 - Funciones generales
 - Profesión / Ocupación (grado académico)
 - Experiencia (experiencia laboral general y específica)
 - Responsabilidad sobre los recursos (nivel de supervisión y/o coordinación, personal a cargo, económica e información)
 - Nivel de toma de decisiones (estratégico, táctico, operativo)
 - Esfuerzo requerido (mental, físico, presión de tiempo)
 - Condiciones de trabajo (exposición al riesgo, ambiente de trabajo, etc.)
 - Perfil de competencias (competencias alineadas al diccionario de competencias, evaluación de desempeño y a los valores organizacionales)
 - Otros conocimientos (conocimientos complementarios como informática, idiomas, etc.).
- Para la valoración de los puestos tomamos en cuenta los siguientes principios básicos:
 - Se tiene que evaluar los factores y elementos comunes a todos los puestos. Se valora el aquí y el ahora (contenido del cargo como está diseñado actualmente).

- No se valora a la persona sino al puesto.
- Los puestos existen para lograr un resultado para el negocio.
- Para lograr ese resultado esperado, el ocupante del puesto debe enfrentar problemas; analizar, formar y aplicar juicios de valor, entre otros.

El ocupante del puesto necesita un nivel de conocimiento y experiencia acorde con la escala y complejidad del objetivo.

Además, el proceso de valoración de puestos se realiza bajo las siguientes consideraciones o factores:

Factor	Subfactor
1. Formación y experiencia	1.1. Nivel de educación formal
	1.2. Experiencia
2. Autonomía del trabajo	2.1. Formalización del trabajo
	2.2. Intensidad de la supervisión
3. Responsabilidad por resultados	3.1. Magnitud e importancia el daño
	3.2. Probabilidad de detectar el error
4. Responsabilidad por supervisión	4.1. Puesto del subordinado inmediato de mayor calificación
	4.2. Número de personas supervisadas
5. Condiciones de trabajo: ambiente y riesgo	5.1. Condiciones de trabajo
6. Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales	6.1. Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales y/o procesos de trabajo

- Es importante señalar que para la creación de un nuevo puesto por necesidades operativas o estratégicas de la empresa debe estar acompañado del Descriptivo de Puestos y la valoración correspondiente.

8. Progresión de Línea de Carrera del Personal

- a) Evaluación de desempeño: Se debe desarrollar el ejercicio de revisión del desempeño procurando que este contenga los siguientes aspectos mínimos:

- Necesidades, potencialidades y fortalezas de los colaboradores, las mismas que deben estar medidas con métrica cuantitativa y cualitativa en cada aspecto.
- Roles críticos a ser cubiertos en las áreas de trabajo del FMV, los mismos que consideraran en su evaluación movimientos internos, desplazamientos laterales, nivel de especialización al exterior e intensidad de las fiscalizaciones propias de la función.

b) Elaboración del Mapa de Talento

El Departamento de Recursos Humanos estará encargado de elaborar el Mapa de Talento, tomando en cuenta los resultados de la evaluación de desempeño y el Plan Estratégico del FMV. Además, deberá desarrollar y actualizar el Mapa de Capacidades, la Gráfica de Talent GAP y el Mapa de Competencias, debido a que son herramientas requeridas para elaboración del Mapa de Talento.

c) Elaboración de Planes de Formación Individual

- El Departamento de Recursos Humanos debe elaborar el Plan de Formación Individual, previa autorización del superior jerárquico del área respectiva. Además, en conjunto con la Gerencia Usuaria deberá desarrollar y mantener actualizado la Matriz de personas candidatas y el Mapa de

riesgo, debido a que son herramientas requeridas para la elaboración del Plan de Formación Individual.

d) Revisión del Mapa de Talento

El Departamento de Recursos Humanos deberá revisar periódicamente el Mapa de Talento y los Planes de Formación Individual, con la finalidad de identificar el interés y actitud indispensable de los sucesores. Además, se deberá actualizar el Libro de Talento, con el fin de generar conocimiento.

e) Sucesión de Cargos

- Los Gerentes y/o Jefes Usuarios con personal a su cargo, son responsables de proponer a su superior jerárquico, sobre la base de la Evaluación de desempeño, cuál es su sucesor a proponer, así como supervisar la evolución de sus respectivos planes de formación individual.
- Toda renuncia del personal de planilla debe presentarse ante la Gerencia General con copia a su Gerente Usuario, correspondiéndole a este último emitir inmediata opinión en los casos que el renunciante solicite una exoneración al plazo ley, para que así el Gerente General disponga según crea pertinente. En caso el renunciante sea el Gerente Usuario, el Gerente General dispondrá directamente.

9. Gestión de Bienestar Social

- La Gestión de Bienestar Social debe contemplar los siguientes componentes: identificación de necesidades de bienestar social, elaboración del Plan y Programa Anual de Bienestar Social, ejecución y seguimiento, y evaluación.
- Se debe realizar una correspondiente investigación de las necesidades más significativas de los colaboradores para poder programar actividades tendientes a la generación de Bienestar laboral de los mismos.
- El Plan y Programa Anual de Bienestar Social debe ser elaborado por el Departamento de Recursos Humanos, a finales del cuarto trimestre del año anterior, y debe tener como inputs los resultados de la investigación de las necesidades, los resultados de la encuesta del clima laboral, el presupuesto destinado al mismo, entre otros.
- El Plan y Programa Anual de Bienestar Social debe considerar actividades de seguridad social (Programa de Seguridad Social), prevención y promoción de salud (Programa de Prevención y Promoción de Salud), actividades recreativas y eventos trascendentales (Programa de actividades recreativas/ eventos trascendentales) que busquen integrar a todos los colaboradores y eventos trascendentales que dependan del FMV.

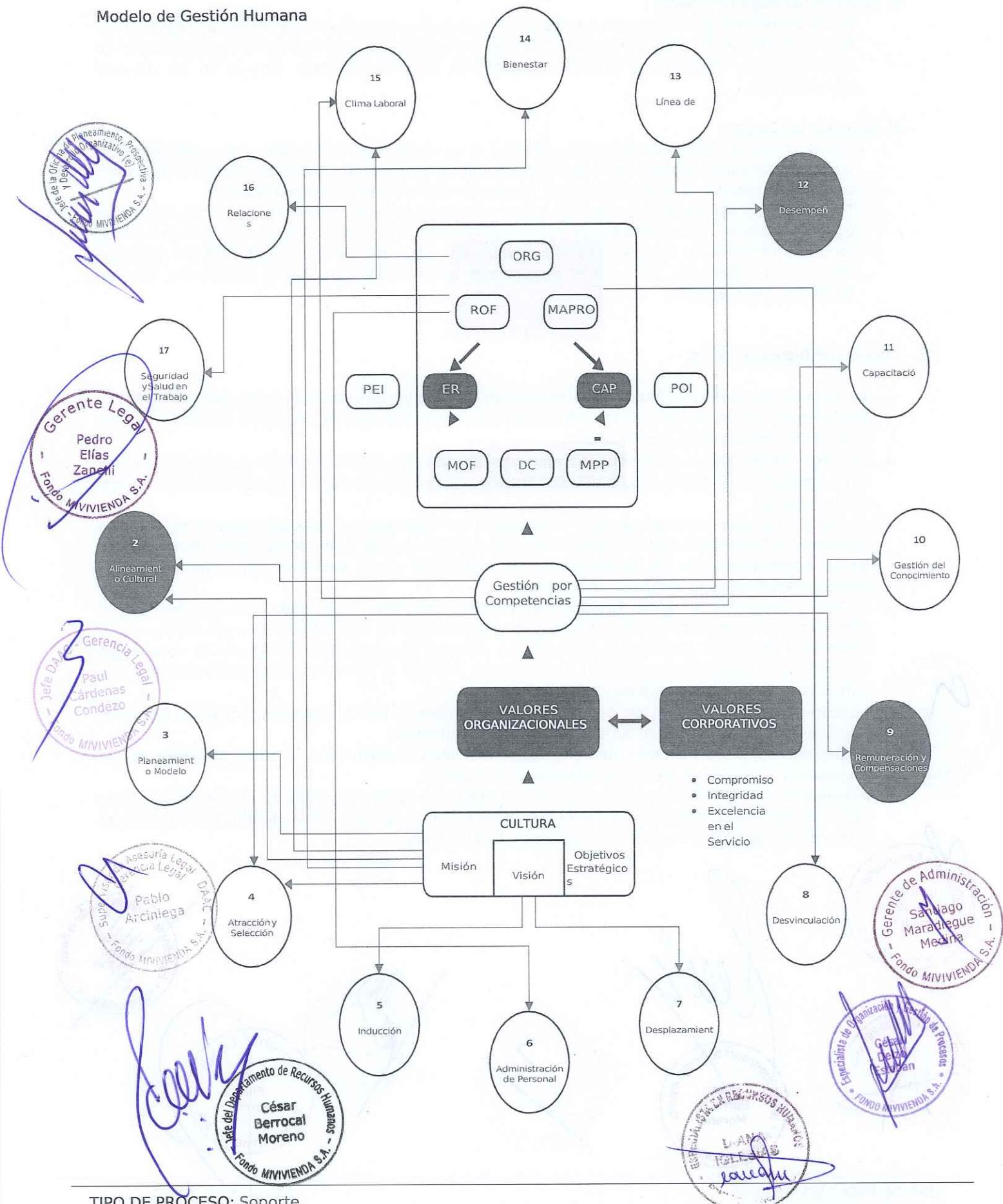
La Gerencia de Administración deberá revisar y aprobar el Plan y Programa Anual de Bienestar Social propuesto por el Departamento de Recursos Humanos.

El Departamento de Recursos Humanos deberá realizar seguimiento de cada programa con la finalidad de cumplir con todas las actividades propuestas.

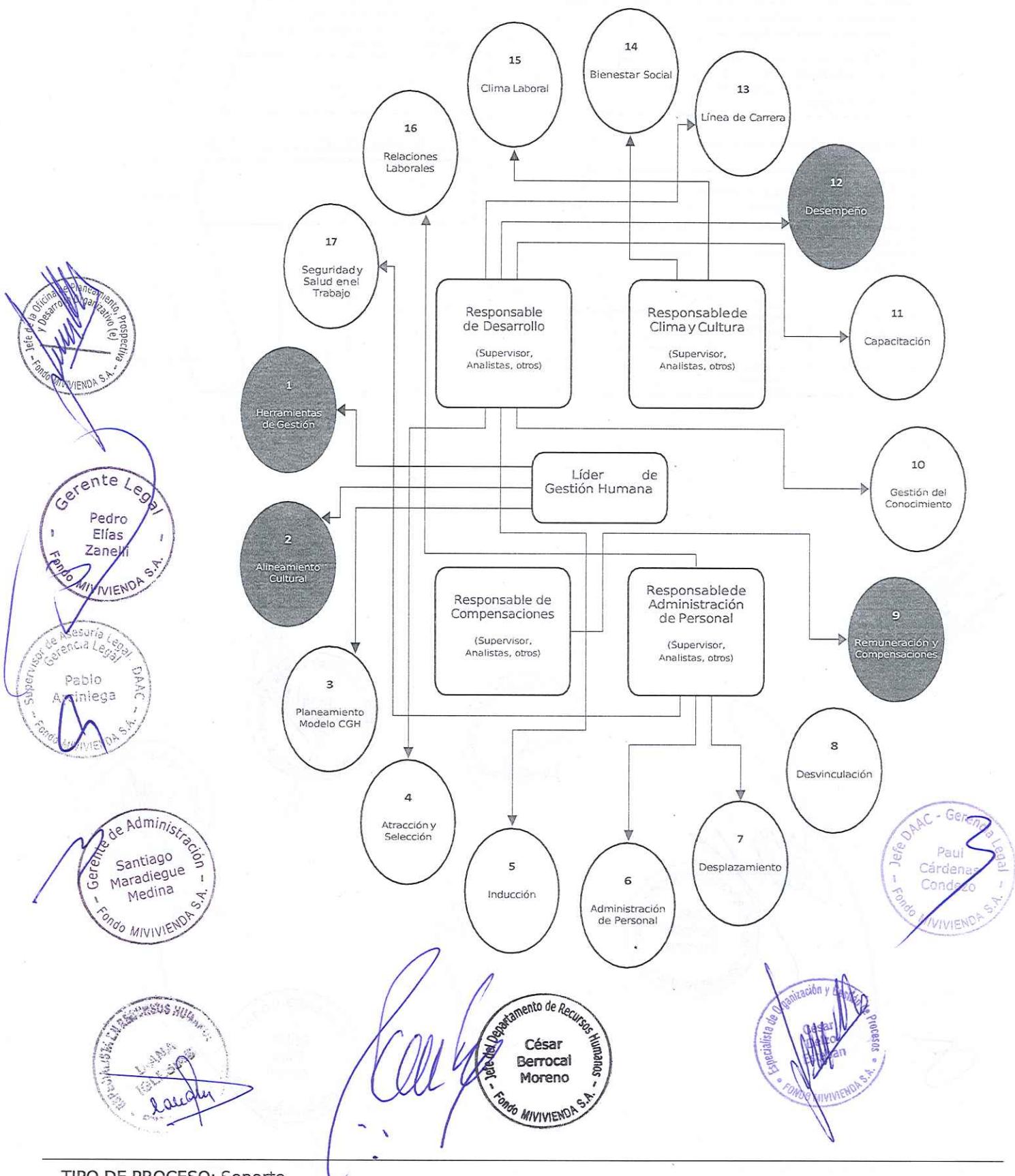
- Finalmente, se debe realizar una evaluación mediante el uso de encuestas de satisfacción de cada actividad del Plan y Programa Anual de Bienestar Social, lo que permitirá identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora en el programa desarrollado.

10. Anexos

Modelo de Gestión Humana



Mapa de Interrelación de Componentes del Modelo Gestión Humana y Responsables de la Gestión



Mapa del Eslabonamiento de Empresa y Gestión Humana Corporativa

