

TUES  
1502  
AG96  
1996  
Ej.1

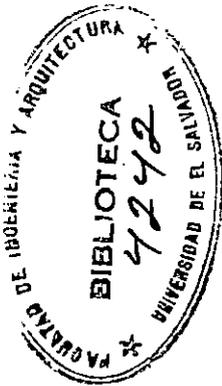
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA  
INGENIERIA INDUSTRIAL



" DIAGNOSTICO Y PROPUESTAS DE CAPACITACION Y  
FORMACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y  
VOCACIONAL EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN."

PRESENTADO POR

ELMER ENRIQUE ARIAS PACHECO  
JULIO CESAR VALENCIA LEIVA



PARA OPTAR AL TITULO DE :  
INGENIERO INDUSTRIAL

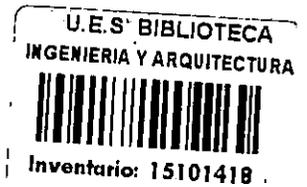


15101418  
15101418

CIUDAD UNIVERSITARIA,

AGOSTO DE 1996

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**



**RECTOR:**

**DR. BENJAMIN LOPEZ GUILLEN**

**SECRETARIO GENERAL:**

**LIC. ENNIO ARTURO LUNA**

**FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA**

**DECANO:**

**ING. JOAQUIN ALBERTO VANEGAS AGUILAR**

**SECRETARIO:**

**ING. JOSE RIGOBERTO MURILLO CAMPOS**

**ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**DIRECTOR:**

**ING. OSCAR RENE ERNESTO MONGE**





UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

Trabajo de Graduación previo a la opción de:

**INGENIERO INDUSTRIAL**

Título:

**"DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE CAPACITACION Y FORMACION  
PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y VOCACIONAL  
EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN".**

Presentado por:

ELMER ENRIQUE ARIAS PACHECO

JULIO CESAR VALENCIA LEIVA

Trabajo de Graduación aprobado por:

Coordinador:

ING. MAURICIO ALBERTO RIVAS ROMERO

Asesor:

LIC. JOSE ALBERTO SANTOS RAMIREZ

San Salvador, Agosto de 1996.

Trabajo de Graduación aprobado por:



F.

ING. MAURICIO ALBERTO RIVAS ROMERO



F.

LIC. JOSE ALBERTO SANTOS RAMIREZ



## **DEDICATORIA**

**CON AGRADECIMIENTOS MUY ESPECIALES A:**

**DIOS TODOPODEROSO : POR HABERME ILUMINADO PARA EL LOGRO DE MI META.**

**MIS PADRES : ROSA HORTENSIA PACHECO Y JUAN IGNACIO ARIAS GRANDE. POR SU SACRIFICIO, SUS SABIOS CONSEJOS Y SUS PALABRAS DE ALIENTO DURANTE MI CARRERA.**

**MIS HERMANOS : NELLY DEL CARMEN Y JUAN FRANCISCO ARIAS PACHECO, POR SU APOYO EN TODOS LOS MOMENTOS DIFICILES DE MI CARRERA.**

**A MI TIA: HAIDEE SIFONTES VDA. DE SANDOVAL. POR SU APOYO INCONDICIONAL.**

**MI NOVIA: CELIA ELIZABETH AGUIRRE V. POR TODO EL AMOR QUE ME HA BRINDADO, POR SU COMPRESION Y PACIENCIA. "CELIA": GRACIAS POR ESPERAR.**

**ELMER ENRIQUE ARIAS PACHECO**

## **DEDICATORIA**

**CON AGRADECIMIENTOS MUY ESPECIALES A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE  
ME BRINDARON TODO SU APOYO Y CONFIANZA DURANTE LA REALIZACION DE  
ESTE TRABAJO.**

**JULIO CESAR VALENCIA LEIVA.**

## INDICE

INTRODUCCION	i
OBJETIVOS DEL PROYECTO	ii
GENERAL	iii
ESPECIFICOS	iii
ALCANCES	v
<b>CAPITULO I</b>	
ASPECTOS GENERALES SOBRE EL PROYECTO	6
A. GENERALIDADES SOBRE EL TERMINO CAPACITACION	6
B. ANTECEDENTES SOBRE EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN	7
C. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
D. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION DEL PROYECTO	16
E. CONTRAPARTE DEL PROYECTO	22
<b>CAPITULO II</b>	
DIAGNOSTICO Y CONCEPTUALIZACION DEL DISEÑO	24
A. OBJETIVOS	24
B. METODOLOGIA DE INVESTIGACION	26
1. TIPO DE ESTUDIO	26

2. FUENTES DE INFORMACION	3	26
3. DETERMINACION DEL UNIVERSO Y MUESTRA		27
4. PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS		32
5. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO		38
C. TABULACION Y ANALISIS		41
1. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO DE ANALISIS		41
2. TABULACION Y ANALISIS DE LOS DATOS		42
D. PRUEBA DE HIPOTESIS		43
E. DIAGNOSTICO SOBRE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL		57
1. DIAGNOSTICO PARA EL AREA DE CAPACITACION EMPRESARIAL		57
2. DIAGNOSTICO PARA EL AREA DE CAPACITACION VOCACIONAL		67
 <b>CAPITULO III</b>		
DISEÑO DE LAS PROPUESTAS		71
A. OBJETIVOS DEL DISEÑO		71
B. CUANTIFICACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION		73
C. DISEÑO DE LAS PROPUESTAS PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y VOCACIONAL A TRAVES DE LA CAPACITACION		76
1. DESCRIPCION GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y VOCACIONAL		76
2. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO		78

2.1 ANALISIS AMBIENTAL	78
2.2 ANALISIS FODA	84
2.3 DEFINICION DE LAS ESTRATEGIAS MAESTRAS	88
2.4 FORMULACION DE LOS PLANES DE LA ESTRATEGIA	91
2.5 DESARROLLO DE LOS PLANES DE LA ESTRATEGIA	93
-ORGANIZACION DEL SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO	94
-PLAN 1	137
-PLAN 2	167
-PLAN 3	187
-PLAN 4	200
2.6 PROMOCION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL	218

#### **CAPITULO IV.**

EVALUACION ECONOMICA Y SOCIAL	227
A. OBJETIVOS	227
B. PLAN DE INVERSIONES	229
1. INVERSION FIJA	229
2. CAPITAL DE TRABAJO	234
3. CRONOGRAMA DE INVERSIONES	237
C. PRESUPUESTO DE EGRESOS E INGRESOS	237
1. PRESUPUESTO DE EGRESOS	238
2. PRESUPUESTO DE INGRESOS	245

D. EVALUACION SOCIAL	262
E. PLAN DE IMPLANTACION	267
CONCLUSIONES	280
RECOMENDACIONES	282
FUENTES DE INFORMACION	283
GLOSARIO TECNICO	286
ANEXOS	291

## INTRODUCCION

Las perspectivas de desarrollo para nuestro país involucran toda una serie de aspectos que van desde la capacidad y voluntad del individuo y de la empresa para buscar su progreso hasta la disponibilidad de ciertas oportunidades para lograrlo.

Ante un mundo tan cambiante, y en donde la Globalización de la Economía se constituye simultáneamente en una oportunidad y en un riesgo para la Economía nacional, toda empresa debería estar suficientemente preparada organizativa, técnica y administrativamente para lograr su propio desarrollo, y del país. Asimismo, el recurso humano es el primer elemento dentro de la empresa, responsable de lograr calidad no sólo en la elaboración de los productos sino también en el servicio al cliente.

Por lo que una capacitación adecuada a nivel de empresa, y la suficiente preparación técnica del individuo constituyen no sólo oportunidades para lograr el desarrollo de estos (empresa e individuo) sino también una alternativa para disminuir los índices de pobreza, desempleo y delincuencia en nuestro país, específicamente en el **Municipio de San Martín**, lugar donde se desarrolla el presente Estudio, el cual consiste en un diagnóstico y propuestas de capacitación para el desarrollo empresarial y vocacional en dicho municipio y así promover su desarrollo económico y social.

De esta manera el presente documento contiene el diagnóstico de la situación del Municipio en cuanto a capacitación empresarial y vocacional, el planteamiento de las propuestas de capacitación adecuadas, el estudio económico y evaluación económica-social de las mismas, así como el plan de implantación propuesto.

Para el diagnóstico se recopiló información proveniente de diversas fuentes principalmente secundarias, como las Alcaldías Municipales de San Salvador y San Martín, Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social (MIPLAN), Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC), Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), y otras. Además se investigó con aquellas empresas y personas a las cuales va dirigido el Proyecto, a fin de determinar y conceptualizar claramente la problemática, necesidades y expectativas de los mismos para alcanzar su desarrollo económico y social.

Posteriormente se detallan las propuestas de capacitación para el desarrollo empresarial, especificando las soluciones de tal manera que estas puedan ser implementadas tanto en los aspectos de capacitación empresarial como vocacional.

Se evalúan las ventajas y desventajas de las soluciones propuestas desde los puntos de vista económico y social; para determinar así su factibilidad de desarrollo. Además, se detalla el Plan de Implantación necesario para la puesta en marcha del mismo.

## **OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **OBJETIVO GENERAL.**

Realizar un diagnóstico y propuestas de capacitación y formación para el desarrollo empresarial y vocacional en el Municipio de San Martín.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

-Conocer las características y necesidades de las empresas y población del Municipio a fin de elaborar su diagnóstico en cuanto a capacitación empresarial y vocacional.

-Diseñar los programas de capacitación empresarial y vocacional adecuados para promover el desarrollo económico y social del Municipio.

-Establecer los mecanismos de funcionamiento adecuados para que la capacitación empresarial y formación vocacional se desarrolle de manera efectiva.

-Determinar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para implementar el proyecto de capacitación empresarial y formación vocacional en el Municipio.

-Realizar la evaluación económica y social del proyecto de capacitación empresarial y formación vocacional.

-Elaborar el plan de implantación adecuado de las propuestas contenidas en dicho proyecto.

## **ALCANCES DEL PROYECTO**

-El proyecto comprende la realización de un diagnóstico y propuestas de capacitación empresarial y formación vocacional para el desarrollo económico y social del Municipio de San Martín.

-El proyecto estará orientado a aquellas empresas del Municipio clasificadas como Micro, pequeñas y medianas, brindando capacitación empresarial; y a aquel sector de la población económicamente inactivo, desocupado ó de bajos ingresos, en cuanto a capacitación vocacional.

-El proyecto abarca un plan estratégico que incluye los programas de capacitación empresarial y formación vocacional de acuerdo a las áreas prioritarias, de mayor impacto o mayores perspectivas de promover el desarrollo económico y social en el Municipio, así como también el establecimiento de los mecanismos de funcionamiento de dichos programas con su respectivo Plan de Implantación.

## **CAPITULO I. ASPECTOS GENERALES SOBRE EL PROYECTO.**

### **A. GENERALIDADES SOBRE EL TERMINO "CAPACITACION".**

El término "Capacitación" se refiere a una modalidad educativa mediante la cual el sujeto recibe un entrenamiento adicionado con habilidad y conocimiento intelectual para solucionar problemas.

Cuando se capacita se favorece la adquisición de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas que permiten al ser humano cumplir con eficiencia sus deberes, obligaciones o actividades. Pudiendo distinguirse dentro de las actividades de capacitación, las de carácter eminentemente formativo que están dirigidas a la "toma de conciencia" sobre una realidad y que conducen a modificaciones en la escala de valores y patrones de conducta que inducen al individuo a adaptarse a los cambios económicos, políticos o sociales. Por otra parte, las actividades de carácter "operativo" promueven la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas para el desarrollo de las actividades de la persona.

### **CAPACITACION EMPRESARIAL.**

Tiene como objeto fortalecer a las empresas en su interior contribuyendo a su

mejor organización y manejo, a través de la transferencia al empresario de los conocimientos básicos necesarios para planear, organizar, dirigir y controlar mejor su empresa<sup>1</sup>.

### **CAPACITACION VOCACIONAL.**

Puede definirse como el proceso mediante el cual el individuo adquiere ciertos conocimientos, habilidades y destrezas sobre determinado oficio o labor, que le permite desempeñarse eficientemente en el campo laboral de manera personal o en determinada organización.<sup>2</sup>

## **B. ANTECEDENTES SOBRE EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

### **ASPECTOS GEOGRAFICOS.**

El Municipio de San Martín pertenece al distrito de Tonacatepeque, departamento de San Salvador; está limitado al Norte por los municipios de San José Guayabal y Oratorio de Concepción, al Este por los municipios de San Bartolomé Perulapía y San

---

<sup>1</sup>"Capacitación Empresarial". Trevor Bentley. Editorial McGraw-Hill. México. 1993.

<sup>2</sup>"Carta Informativa FEPADE". Marzo-Abril 1995. Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo.

Pedro Perulapán, al Sur, por el municipio de Ilopango y el lago de Ilopango y al Oeste por el municipio de Tonacatepeque. Se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes: 13°48'03" extremo septentrional y 13°41'51" extremo meridional; 89°01'29" extremo oriental y 89°95'29", extremo occidental, situado en una posición estratégica para el desarrollo del comercio, la industria y el turismo ya que sirve de conexión entre los municipios del Norte, Este y Oeste de San Salvador y Cuscatlán<sup>3</sup>; su escasa distancia de la capital, lo vuelve punto de atención para las personas de las zonas paracentral y oriental del país que se comunican con San Salvador por medio de la carretera Panamericana, lo cual, junto a otros factores, ha contribuido a que en los últimos años el municipio halla experimentado un significativo crecimiento poblacional, pasando de una población estimada de 22,084 habitantes en 1982 a una población de 56,530 habitantes en 1992 y 75,811 habitantes en 1994<sup>4</sup>. Cuenta con un área urbana aproximada de 55.54 km<sup>2</sup> y un área rural aproximada de 0.30 km<sup>2</sup>, se divide en los cantones El Sauce, La Flor, La Palma, Las Delicias, El Rosario, Las Animas, San José 1º y San José 2º. Contando con 30 colonias y 33 caseños. El número de viviendas es de 15,020 y el Número de familias es de 15,347<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup>Ver Anexo 1. Pág. 1/Anexos.

<sup>4</sup>Fuente: Censo Poblacional 1984-1992. DIGESTYC/Encuesta de Comunidades. Sistema de Información Social. Ministerio de Planificación. 1994.

<sup>5</sup>Fuente: "Encuesta de Comunidades". Sistema de Información Social (SIS). Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

La cabecera del municipio lo constituye la ciudad de San Martín, situada a 725 metros sobre el nivel del mar y a una distancia de 18 kms al Oeste de San Salvador, está dividida en los barrios: El Calvario, Santa Eduvigis, Las Mercedes y San Antonio; las calles más importantes por su desarrollo comercial e industrial y por el tráfico a los municipios adyacentes son: La Calle, El Centro y La Avenida Morazán; se comunica por carretera pavimentada con los municipios de San Salvador, Soyapango, Ilopango, Suchitoto y Tonacatepeque; los cuales lo convierten en su terminal de buses brindándole de esta forma mayores perspectivas de desarrollo comercial, industrial y educativo (Ver Anexo 1. Pág. 2/Anexos)<sup>6</sup>.

Los principales servicios públicos con los que cuenta la ciudad son: agua potable, alumbrado eléctrico, Telecomunicaciones, Juzgado de Paz, Unidad de Salud, Rastro, Mercado y parque municipal, instituciones educativas, Casa Comunal, Iglesia, etc

## **ANTECEDENTES.**

El municipio de San Martín es una de las muchas ciudades con antecedentes precolombinos de El Salvador, pertenece al departamento de San Salvador desde 1839. En 1840 tenía 3,790 habitantes y era famoso por su producción de tabaco de superior

---

<sup>6</sup>Fuente: Monografía de l Departamento de San Salvador y sus Municipios. Instituto Geográfico Nacional El Salvador. 1990.

calidad y la mejor clase de frijoles de la República. En 1892 fue segregado del distrito de San Salvador y se incorporó al distrito de Tonacatepeque; en Abril de 1894 le fue otorgado el título de villa y en octubre de 1946 se le confirió el título de ciudad, aumentando su población y fomentando su comercio e industria; ya para 1971 la población era de 14,220 habitantes, en la década de los años 80 a raíz del conflicto armado sucedido en el país (pero con mayor incidencia en los departamentos de la zona Norte y Oriente) comienza la emigración y desplazamientos poblacionales hacia la capital y occidente del país en busca de mejores condiciones de seguridad y trabajo, siendo la ciudad de San Martín una de las mayormente afectadas por su ubicación intermedia y de enlace entre San Salvador y las zonas "conflictivas", esto ocasionó que ya para 1982 su población se incrementara a 22,084 habitantes de los cuales la mayoría es de bajo nivel educativo y tiene pocas oportunidades de estudio debido a su precaria condición económica. El proceso ha sido continuo durante la década, no obstante gracias algunos programas de ayuda tanto nacionales como internacionales, parte de esta población a finales de la década mejoró notablemente su nivel de vida, fomentando con ello un mayor interés en los empresarios de dicho municipio y contribuyendo de esta forma a un significativo crecimiento del comercio, la industria y la educación.

A pesar de lo anterior, el período de post-guerra enmarca nuevamente un panorama similar al período de guerra para el municipio, ya que continuaron los asentamientos poblacionales en éste debido principalmente a los desplazamientos, repatriaciones, reubicaciones y repoblación de familias afectadas por el conflicto y

ex-combatientes. Así se tiene que para 1994 la población ascendía a 75,811 habitantes de los cuales un porcentaje significativo experimentan una serie de necesidades prioritarias que van desde necesidades educativas, productivas, industriales, comerciales y de servicios, sociales, infraestructura, asistencia técnica, etc.

En relación a las necesidades educativas de la población puede decirse que éstas se han incrementado más a raíz de los mencionados procesos. A pesar del significativo número de instituciones existentes, las cuales para 1994 suman un total de 29 (19 públicas y 10 privadas), éstas alcanzan a cubrir las necesidades educativas únicamente de un pequeño porcentaje de la población total (26%), lo cual está determinado por el total de la población asistente a la escuela (19,836). Por otro lado, la mayoría de instituciones brindan educación a niveles primarios, siendo el mayor nivel atendido el Noveno grado en un 34% de instituciones educativas, el Sexto grado en un 14% y de 1º a 5º en un 25%; únicamente el 27% de instituciones educativas brindan estudios a nivel de bachillerato y el total de alumnos matriculados en las ocho instituciones existentes es de 3,536 un 17.8% de la población estudiantil, lo cual demuestra el difícil acceso de la población a éstos niveles de estudio<sup>7</sup>

En cuanto a las necesidades industriales, comerciales y de servicios puede decirse que en los últimos años, puede observarse un relativo estancamiento de las

---

<sup>7</sup>Encuesta de Comunidades". Sistema de Información Social (SIS). Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

actividades productivas e industriales en el municipio, la sobrepoblación ha dificultado el desarrollo de la agricultura y ganadería, no obstante promueve el desarrollo de la industria, el comercio y los servicios; sin embargo ha existido poco apoyo para el fomento de tales actividades que el crecimiento ha sido mínimo en lo que va de la década; actualmente se cuenta con un total de 111 industrias, 258 comercios y lugares de recreo 96 actividades de servicio y 14 actividades agropecuarias, lo cual en gran medida no es proporcional al crecimiento poblacional experimentado.

Cuadro 1. Cantidad y Tipo de Industria, Comercio y Servicios, Manufacturas y Artesanía del Municipio .

CANTIDAD Y TIPO DE INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIOS, MANUFACTURA Y ARTESANIA DEL MUNICIPIO DE SAN MARTIN	
ACTIVIDAD ECONOMICA	CANTIDAD DE EMPRESAS
I. INDUSTRIAS, MANUFACTURAS Y ARTESANIA.	
Confección de ropa para mujeres	53
Panaderías	14
Sastrerías	11
Carpintería	10
Ladrilleras y/o tejas	8
Mueblerías	1
Floristerías	1
Hilados y tejidos	1
Procesadoras de productos	1
Tuberías	1
TOTAL	111

<sup>7</sup>Idem Referencia anterior.

II.	COMERCIO Y LUGAR DE RECREO	
	Tiendas	215
	Farmacias	7
	Ferreterías	5
	Comedores	5
	Almacenes	6
	Agroservicios	1
	Carnicerías	1
	Expendios de aguardiente	16
	Cervecerías	2
	TOTAL	258
III.	SERVICIOS.	
	Molinos de Nixtamal	44
	Talleres mecánicos	26
	Hoteles de Hospedajes	2
	Grupos solidarios	8
	Servicios secretariales	7
	Funerarias	3
	Bancos comunales	3
	Talleres vocacionales	1
	Agencias Bancarias	1
	Agencias crediticias	1
	TOTAL	96
IV.	AGROPECUARIAS	7
	Granjas	7
	Agencias del CENAP	14
	TOTAL	

Las necesidades sociales, están dadas como consecuencia de los aspectos anteriores, es decir debido al difícil acceso a la educación sobre todo secundaria y a la falta de empleo y oportunidades de desarrollo individual en el municipio.

La mayoría de los programas desarrollados por las instituciones de apoyo están encaminados a resolver las necesidades de infraestructura, municipales y de servicios públicos sin llegar a satisfacerlas por completo.

### **C. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años el Municipio de San Martín ha experimentado un rápido crecimiento poblacional originado principalmente por dos hechos que a nivel general afectaron grandemente a todo el país, pero que debido a estar rodeado de muchos pueblos y comunidades afectadas y de su relativa cercanía a la capital (San Salvador), el efecto sobre este Municipio fue y sigue siendo especialmente importante.

Los dos hechos mencionados en el párrafo anterior lo constituyen básicamente:

- El terremoto que afectó El Salvador el 10 de octubre de 1986.
- El desarrollo del conflicto armado sufrido por el país en años pasados (1978-1992?).

Con respecto al primer punto, este fenómeno telúrico obligó a que decenas de familias residentes en San Salvador (la capital), como consecuencia de la pérdida de sus

bienes (casas, negocios y apartamentos, principalmente), se trasladasen a residir en los alrededores de la ciudad de San Martín que en ese momento les ofrecía las ventajas de la cercanía con San Salvador y terrenos a bajo costo para construir sus viviendas.

El otro punto mencionado, como es el desarrollo del conflicto armado, también obligó a muchas personas tanto de cantones, pueblos y caseríos cercanos a San Martín como de otras localidades más alejadas, a ubicar su residencia en esta ciudad huyendo de la violencia e inseguridad desatada en el interior del país.

Los dos aspectos antes señalados causaron una sobrepoblación bastante acelerada en esta ciudad, que no ha sabido responder a cabalidad con la demanda creciente de empleo, formación vocacional o desarrollo industrial (empresarial) necesario. Tal es el caso que en la actualidad se hace urgente la necesidad que de manera técnica y profesional se busquen las medidas adecuadas para proveer a estas personas de la formación vocacional adecuada para contribuir al desarrollo económico y social del país, a través de su trabajo; así como capacitar o preparar técnica y administrativamente a los empresarios de la zona para promover una mejor forma de gerenciar o manejar su negocio o industria, y que de esta manera se encuentren preparadas para lograr el desarrollo de sus empresas desde el punto de vista de ampliación de su mercado, así como de la empresa misma y los productos o servicios que ofrece; redundando lo anterior en beneficio del municipio y del país entero.

En vista de lo anterior puede plantearse el problema del Municipio de la forma siguiente:

Falta de medidas tendientes a incorporar a la población desocupada, económicamente inactiva y de bajos ingresos económicos a programas de desarrollo técnico y vocacional que los capacite o califique para el futuro; así como la falta de medidas para capacitar o preparar técnica y administrativamente a los empresarios o comerciantes que los impulse hacia un mejor desarrollo de sus empresas tomando en cuenta los grandes retos que le ofrece su entorno económico.

## **D. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION DEL PROYECTO**

### **1. IMPORTANCIA DEL PROYECTO.**

La actual década de post-guerra significa para el municipio de San Martín un reto muy grande en la búsqueda de su desarrollo económico y social, el cual está

determinado principalmente por la diversidad de problemas que enfrenta en aspectos de población, educación, empleo, delincuencia; así como en aspectos de índole económico.

Por un lado las migraciones del interior del país hacia los alrededores de la capital en busca de refugio que les permita mayores opciones de trabajo, vivienda, educación y seguridad continúan. Lo que se ha constituido en la principal causa del crecimiento desproporcionado de la población del municipio en los último años.

La mayoría de ésta población es de bajos ingresos económicos lo cual no les permite al acceso a la educación, gran parte (74% de la población total) no asiste a una institución educativa y del resto de población la mayoría no alcanza niveles altos de educación; siendo el nivel más alto impartido por la mayoría de instituciones educativas del municipio, el 9º grado (en 10 de 29 instituciones existentes), seguido del bachillerato en 8 instituciones, las cuales en total registran matriculados únicamente 3,536 alumnos que representan un 17.8% de la población estudiantil; 4 instituciones atienden hasta un 6º grado y el resto atienden niveles de 1º a 5º grado. En este sentido puede observarse que existe un alto porcentaje de la población que tiene que dedicarse a diferentes actividades productivas, pero también existe un alto número de la misma, que necesita ser incorporada a dichas actividades si es que realmente se quiere ser efectivo en la búsqueda del desarrollo del municipio.

Los niveles de desempleo en el municipio son cada vez más crecientes; de acuerdo al último Censo Poblacional (1992), existe un 7.9% de la Población Económicamente Activa (PEA) que está desempleada, la Población Económicamente Inactiva (PEI) alcanza el 53.33% del total poblacional y es únicamente el 47.7% del total poblacional la que constituye la Población Económicamente Activa (PEA) y la encargada a su vez de sostener la economía del municipio; éstos niveles de desempleo e Inactividad son producto en la mayoría de los casos de la poca calificación de la Mano de Obra, del poco desarrollo Industrial y empresarial del municipio y de la gran demanda de Mano de Obra calificada, entre otros.

Como consecuencia de los aspectos anteriormente mencionados, (pobreza, falta de educación, desempleo, sobrepoblación, etc), los índices delincuenciales en el municipio se han incrementado en gran forma. En la actualidad, la delincuencia juvenil constituye una de las principales preocupaciones de la población, puesto que son frecuentes los desórdenes callejeros protagonizados por grupos de jóvenes que a falta de una ocupación útil, como lo son el estudio o el trabajo, se dedican a crear zozobra e inseguridad en la población. Sin dejar de lado la delincuencia común, en la cual desde niños de aproximadamente 10 años hasta adultos se dedican a realizar constantes asaltos a la población.

Por otra parte, el actual entorno económico y los procesos de modernización que se desarrollan en muchas de las empresas demandan la reconversión y modernización

de las empresas del municipio, pues de lo contrario aquellas empresas que no logren buena calidad y bajo precio en los productos que elaboran, adecuada utilización de los medios de comercialización y una adecuada evolución organizativa, administrativa y productiva tenderán a desaparecer, sean estas pequeñas, medianas o grandes

Será necesario un cambio total en la actitud de estos empresarios: actualizar sus conocimientos, mejorar el funcionamiento de sus empresas, etc., para de esta forma prepararse para hacerle frente a las amenazas del entorno económico y buscar las ventajas que el mismo le ofrece.

Tomando en cuenta los aspectos mencionados anteriormente en el orden económico y social se vuelve importante proporcionar al municipio de San Martín un estudio que lo provea tanto a la población en general como a los empresarios, las herramientas que les permitan.

- A los empresarios.

Recibir una capacitación adecuada en las diferentes áreas de una empresa sea esta industria, comercio o servicio, que le garantice la eficiencia y desarrollo de la misma ante la marcada competencia nacional y extranjera ,así como en los demás aspectos que le exige su entorno económico.

- A la población en general.

Una nueva opción, de bajo costo y fácil acceso que los capacite y los forme en diferentes áreas, sobre todo las de mayores perspectivas económicas que los califique en diferentes oficios y puedan por lo tanto tener acceso a un empleo, contribuyendo al mejoramiento económico de sus familias y por ende del municipio. Es únicamente a través de la búsqueda de alternativas para la ocupación útil de las personas, que se verá disminuida la delincuencia y la pobreza.

Sumando a lo anterior se encuentra una nueva posibilidad para las autoridades, no sólo de este municipio sino también de otros, para retomar este Proyecto como un instrumento de cambio planificado en beneficio del país, disminuyendo paulatinamente el ocio, la vagancia y la delincuencia; así como promoviendo el desarrollo económico a través del apoyo decidido a la Empresa que se constituye de por sí en la base sobre la cual se fundamenta el progreso nacional.

## **2. JUSTIFICACION DEL PROYECTO.**

Tomando en cuenta la importancia del presente Proyecto para la satisfacción de las necesidades del Municipio de San Martín en cuanto a capacitación y desarrollo de sus empresarios, sean estos industriales, comerciantes o artesanos; y considerando

todos los beneficios y oportunidades que obtendrían sus habitantes, sobretodo los de bajos ingresos o desempleados; así como la disminución de los altos índices delincuenciales generados principalmente por la falta de trabajo u ocupación. La realización de un Proyecto de esta naturaleza resulta oportuno.

Debe tomarse en cuenta que ante las exigencias del entorno económico actual se hace prioritario que la dirigencia de las empresas y sus empleados se hallen preparados para desarrollar sus labores adecuadamente. En la actualidad el empirismo por sí solo no basta para lograr el progreso del individuo o de la empresa, es necesario actualizarse constantemente en diferentes aspectos que afecten el funcionamiento y desarrollo de las empresas. El jefe y el empleado que permanezcan rezagados en cuanto a sus conocimientos y aptitudes, provocarán de una u otra manera que la empresa en la cual laboran quede rezagada y sea desplazada paulatinamente por aquellas en las que efectivamente se cuente con personal capacitado.

Por otro lado, el hecho de que el individuo cuente con una preparación vocacional adecuada constituye para sí mismo y para la sociedad una oportunidad para contar con nuevas oportunidades de empleo y de disminución del ocio o desocupación, que muchas veces genera el incremento de la delincuencia que tanto afecta al Municipio de San Martín.

## **E. CONTRAPARTE DEL PROYECTO.**

Para la realización de éste estudio y la consiguiente puesta en marcha del proyecto se cuenta con un elemento muy importante, el cual es la contraparte y que está constituida principalmente por los siguientes:

### **LA MUNICIPALIDAD:**

Puesto que en la actualidad es la única entidad legalmente establecida y reconocida en el municipio, que cuenta con la suficiente capacidad organizativa para apoyar un proyecto de éste tipo. Además de ser aquella donde se detectó y determinó la necesidad de éste proyecto destinado a promover el desarrollo de la zona, a través del desarrollo empresarial y vocacional.

### **INSTITUCIONES DE APOYO O DE ASISTENCIA TECNICA:**

Es decir, entidades como el Fondo de Inversión Social (FIS), Agencia Interamericana de Desarrollo (AID), y Embajadas de países que frecuentemente apoyan proyectos de desarrollo industrial, económico y social (Japón, Canadá, Estados Unidos y España, entre otros), esto debido a que estarían en capacidad de juzgar la efectividad y viabilidad del proyecto, para poder darle su apoyo técnico o financiero, aquí pueden incluirse también Clubes de Servicio como Club de Leones, Clubes Juveniles, etc.

### **LAS EMPRESAS Y NEGOCIOS DE LA ZONA:**

Puesto que serían los más interesados en conocer qué ventajas les ofrece un proyecto de este tipo, para poder en determinado momento formar parte de él o apoyarlo.

**LA POBLACION EN GENERAL:**

Debido a que serían los beneficiarios directos del proyecto, obteniendo de las Industrias y Comercios del Municipio, productos y servicios de mayor calidad, diversidad y bajo precio, mejor atención al público así como mayor profesionalismo y capacidad de desarrollo que les permita la oportunidad de empleo a sus habitantes. Por otro lado, la población se vería grandemente beneficiada con la capacitación vocacional puesto que le abriría las puertas a aquél sector de bajos ingresos económicos, incapaces de poder finalizar sus estudios, al sector desocupado o inactivo y a la población en general interesada en aprender un oficio que le califique técnicamente para un empleo.

## **CAPITULO II.**

### **DIAGNOSTICO Y CONCEPTUALIZACION DEL DISEÑO.**

#### **A. OBJETIVOS**

##### **1. OBJETIVO GENERAL.**

Recopilar, tabular y analizar la información obtenida en el sector empresarial y en la población del municipio de San Martín, en los aspectos de capacitación empresarial y vocacional a fin de efectuar el diagnóstico y conceptualizar el diseño de la solución propuesta a la problemática.

##### **2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

-Determinar las fuentes de información adecuadas para la obtención de datos realmente útiles y confiables para el Estudio.

-Definir el Universo de estudio así como el tamaño y distribución de la Muestra que permitan obtener conclusiones acertadas y representativas del sector empresarial y vocacional del municipio de San Martín.

- Formular las hipótesis correspondientes para cada sector que se ha determinado estudiar (empresarial y vocacional), para su posterior comprobación mediante la investigación de campo.
  
- Diseñar los modelos de cuestionario adecuados a los requerimientos de información en las empresas y en la población del municipio de San Martín.
  
- Realizar la tabulación y representación gráfica de los datos, que permitan desarrollar un análisis claro y completo de la información recolectada.
  
- Elaborar el diagnóstico sobre las necesidades de capacitación empresarial y vocacional del municipio tomando como base la investigación realizada entre las fuentes secundarias y primarias de información.
  
- Plantear la conceptualización o aproximación del Diseño de las propuestas de capacitación empresarial y vocacional, tomando en consideración la problemática de las empresas y población del municipio.

## **B. METODOLOGIA DE INVESTIGACION**

### **1. TIPO DE ESTUDIO.**

Luego de realizar una investigación exploratoria que permitió definir la problemática de manera general en el municipio de San Martín, se procede en esta Etapa a realizar una investigación descriptiva y explicativa que permita establecer la situación actual en el municipio (diagnóstico) y sobre esa base elaborar el diseño de la solución propuesta a la problemática detectada.

### **2. FUENTES DE INFORMACION.**

En la realización del presente estudio se utilizan datos procedentes de Fuentes Secundarias y Primarias, como se explica a continuación:

#### **2.1 FUENTES SECUNDARIAS.**

Esta información es la obtenida principalmente de fuentes bibliográficas, es decir, registros estadísticos, documentos de investigación anteriores, boletines, libros, etc. publicados por diversas instituciones.

Se obtuvo información proveniente de la Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía), del Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social (MIPLAN), del Instituto Geográfico Nacional (Ministerio de Obras Públicas), así como de las Alcaldías Municipales de San Martín y San Salvador, entre otros.

## **2.2 FUENTES PRIMARIAS.**

Las fuentes primarias están constituidas por aquellas empresas y habitantes del Municipio de San Martín. Estos sectores son los relacionados directamente con la problemática del municipio y son los más indicados para proporcionar información útil y veraz sobre los problemas, necesidades y expectativas dentro del municipio.

## **3. DETERMINACION DEL UNIVERSO Y MUESTRA.**

### **3.1 UNIDAD DE ANALISIS**

La unidad de análisis para el sector empresarial se halla constituido por las micro, pequeñas y medianas empresas ubicadas dentro del municipio de San Martín y

dedicadas ya sea a la industria, al comercio o a la prestación de servicios, cuantificadas de acuerdo a estudios realizados por el Sistema de Información Social (SIS) del Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social (MIPLAN) en el año de 1994. Asimismo, la unidad de análisis para el área vocacional del presente estudio, la constituyen aquellas personas pertenecientes a la población productiva del municipio, la cual se cuantifica de acuerdo al Censo Poblacional de 1992 realizado por la Dirección General de Estadística y Censos del Ministerio de Economía.

### 3.2 DETERMINACION DEL UNIVERSO

Cuadro 2. Determinación del Universo.

<b>SECTOR EMPRESARIAL</b>	
<b>ACTIVIDAD ECONOMICA</b>	<b>CANTIDAD DE EMPRESAS</b>
Industria	111
Comercio	258
Servicio	96
<b>TOTAL</b>	<b>465</b>

SECTOR POBLACIONAL	
NIVEL POBLACIONAL	CANTIDAD DE PERSONAS
PEA	19,496
PEI	22,285
TOTAL	41,781

### 3.3 DETERMINACION DE LA MUESTRA

#### 3.3.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA

La fórmula para estimar el tamaño de la muestra es la siguiente:<sup>1</sup>

$$n = \frac{Z^2 N P Q}{Z^2 P Q + (N-1) e^2}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra ( $n_e$ ; empresas y  $n_p$ ; población)  
 N = Universo ( $N_e$ ; empresas y  $N_p$ ; población)  
 P = Probabilidad de éxito (de respuesta)

<sup>1</sup>Bonilla, Gildaberto. Estadística I. UCA. 2a.edición, San Salvador, 1991.

- Q = Probabilidad de fracaso ( $Q = 1-P$ )  
 Z = Nivel de Confianza  
 e = Error máximo permitido

Para efectos del estudio:

- n = ?  
 Z = 95% = 1.96

Se desea que el resultado obtenido sea confiable (seguro) por lo menos en un 95%

e = 10%

Se espera que los resultados obtenidos se desvíen un máximo de 10% de los datos reales de la población.

P = q = 50%

Ne = 465

Np = 41,781

Cuadro 3. Tamaño de la Muestra<sup>2</sup>.

SECTORES	TAMAÑO DE MUESTRA
EMPRESARIAL	$n_e = 80$
VOCACIONAL	$n_p = 96$

<sup>2</sup>Ver Anexo 2. Pág. 3/Anexos.

### 3.3.2 OBTENCION Y DISTRIBUCION DE LA MUESTRA

Las empresas a encuestar en el Municipio de San Martín, serán seleccionadas utilizando el Muestreo Estratificado<sup>3</sup> debido a que es necesario estratificar la muestra en relación a estratos o categorías que se presentan en la población y que son relevantes para los objetivos de la investigación. Para el caso, los estratos están formados de acuerdo al tipo de actividad económica; la muestra para cada estrato se selecciona dividiendo el tamaño de cada estrato entre el total empresarial (universo) lo cual establece una relación porcentual para cada actividad económica y multiplicando el número de empresas por la relación porcentual obtenemos el número de encuestas por actividades económica.

Cuadro 4. Cantidad de Encuestas por Actividad Económica.

ACTIVIDAD ECONOMICA	CANTIDAD	PORCENTAJE	No. DE ENCUESTAS
Industria	111	24	19
Comercio	258	55	44
Servicios	96	21	17
<b>TOTAL</b>	<b>465</b>	<b>100</b>	<b>80</b>

Nota: Base de Cálculo es 80 encuestas

Ejemplo de cálculos:

$$\text{No. de encuestas} = 80 \times 24\% = 19$$

<sup>3</sup>"Metodología de la Investigación". Roberto Hernández Sampieri. México. 1991.

Para el caso de la población a encuestar, ésta será seleccionada utilizando el Muestreo por Cuotas<sup>4</sup> debido a que los encuestadores recibirán instrucciones de pasar las encuestas a los sujetos en la calle, y que al hacer esto vayan llenando cuotas de acuerdo a la proporción de población económicamente activa y de población económicamente inactiva.

Cuadro 5. Cantidad de Encuestas por Tipo de Población.

POBLACION PRODUCTIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE	NUMERO DE ENCUESTAS
PEA	19496	47	45
PEI	22285	53	51
TOTAL	41781	100	96

Nota: Base de Cálculo es 96 encuestas.

#### 4. PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS

Partiendo de los objetivos del presente estudio y considerando el problema planteado se han utilizado como guía de investigación los siguientes tipos de Hipótesis:

- Hipótesis de Investigación (Hi).
- Hipótesis Nula (Ho).

<sup>4</sup>Idem referencia anterior.

Por cada hipótesis de investigación que se formule existirá una hipótesis nula asociada lo cual permitirá determinar posteriormente si una hipótesis es aceptada o rechazada.

A continuación se presentan las hipótesis para cada sector objeto de estudio:

### **SECTOR EMPRESARIAL.**

H1: Entre mayor es el tiempo de funcionamiento de las empresas del municipio de San Martín, mayor es el grado de desarrollo alcanzado.

H2: Los dirigentes de las empresas del municipio de San Martín, evalúan el crecimiento y desarrollo alcanzado a través del incremento observado en el nivel de ventas.

H3: La capacitación del personal es una de las principales medidas adoptadas por las empresas del municipio para lograr su desarrollo.

H4: Las empresas del municipio consideran que la causa principal de su poco desarrollo es la excesiva competencia existente.

H5: Existe relación entre el tamaño de las empresas y la capacitación recibida por las mismas.

- H6: La capacitación que se ha recibido en las empresas del municipio ha sido dirigida principalmente a los niveles gerenciales.
- H7: La mayoría de temas sobre los que se recibe capacitación por parte de las empresas de municipio, están orientados al área de ventas.
- H8: El tema tratado durante la capacitación es el aspecto que más ha gustado a los dirigentes empresariales que ha recibido capacitación.
- H9: Los dirigentes de las empresas califican como efectiva la capacitación recibida anteriormente.
- H10: El incremento de las ventas es el principal beneficio obtenido por las empresas mediante la capacitación de sus dirigentes.
- H11: Los dirigentes de las empresas del municipio se muestran dispuestos a recibir servicios de capacitación.
- H12: Existe relación entre el tamaño de las empresas y la disposición de sus dirigentes a recibir servicios de capacitación.

H13: La principal razón por la que el dirigente de las empresas está dispuesto a recibir capacitación es incrementar los niveles de producción, ventas o servicios.

H14: La mayor parte de los dirigentes empresariales que están dispuestos a recibir capacitación empresarial estarían dispuestos a pagar por dicho servicio.

## **SECTOR POBLACIONAL**

H1: El mayor nivel de estudios alcanzado por la población productiva del municipio de San Martín es menos de 9o.grado.

H2: La falta de recursos económicos es la razón principal por la que la mayor parte de la población del municipio de San Martín no estudia.

H3: El oficio que más aprende la población del municipio es el de corte y confección.

H4: La mayor parte de la población de San Martín aprende oficio con amigos o conocidos.

H5: El tema tratado durante la capacitación es el aspecto por el cual la población productiva ha mostrado mayor satisfacción.

H6: El desconocimiento de lugares donde se pueda recibir capacitación vocacional es la causa principal por la que parte de la población no aprende oficio.

H7: La mayoría de la población productiva del municipio de San Martín se muestra dispuesta a aprender algún oficio.

H8: Existe relación entre el tipo de población (PEA, PEI) y el deseo por aprender algún oficio.

H9: El oficio que más le gustaría aprender a la población del municipio es corte y confección de ropa.

H10: La población productiva muestra mayor disposición para recibir capacitación vocacional los días sábados y domingos.

H11: La población productiva muestra mayor disposición para recibir capacitación vocacional entre 4 y 6 de la tarde

H12: La mayor parte de la población productiva que está dispuesta a recibir capacitación vocacional, estaría dispuesta a pagar por dicho servicio.

H13: Existe relación entre el tipo de población (PEA, PEI) y su disposición para pagar por un servicio de capacitación vocacional.

H14: La falta de tiempo es la causa principal por la que la población productiva del municipio no estaría dispuesta a recibir capacitación vocacional.

## **5. DISEÑO DEL CUESTIONARIO.**

### **5.1 TIPO DE CUESTIONARIO.**

El formulario a utilizar (cuestionario) es del tipo **ESTRUCTURADO**, ya que a cada una de las personas de la muestra seleccionada se le hace una serie de preguntas directas y en un orden de sucesión establecido, con opciones claras de respuesta, reduciendo la probabilidad de que el encuestador pueda influir directamente a través de preguntas diferentes o de distinta redacción así como diferentes juicios acerca de la forma de anotar las respuestas.

## 5.2 ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO.

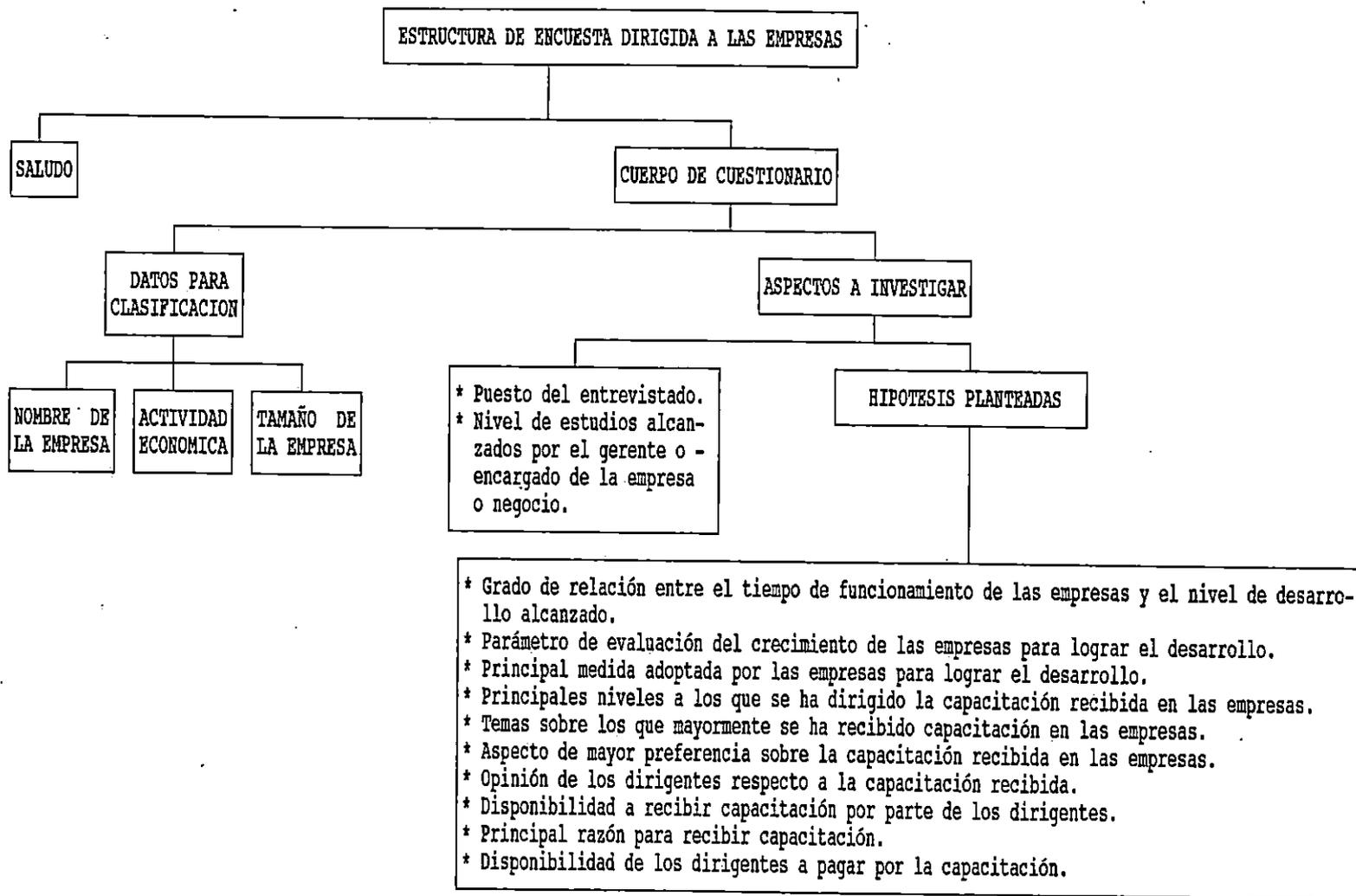
Se diseñó un tipo de cuestionario con preguntas abiertas y cerradas<sup>5</sup> para cada uno de los sectores en estudio. La estructura de cada uno de ellos es de la siguiente forma:

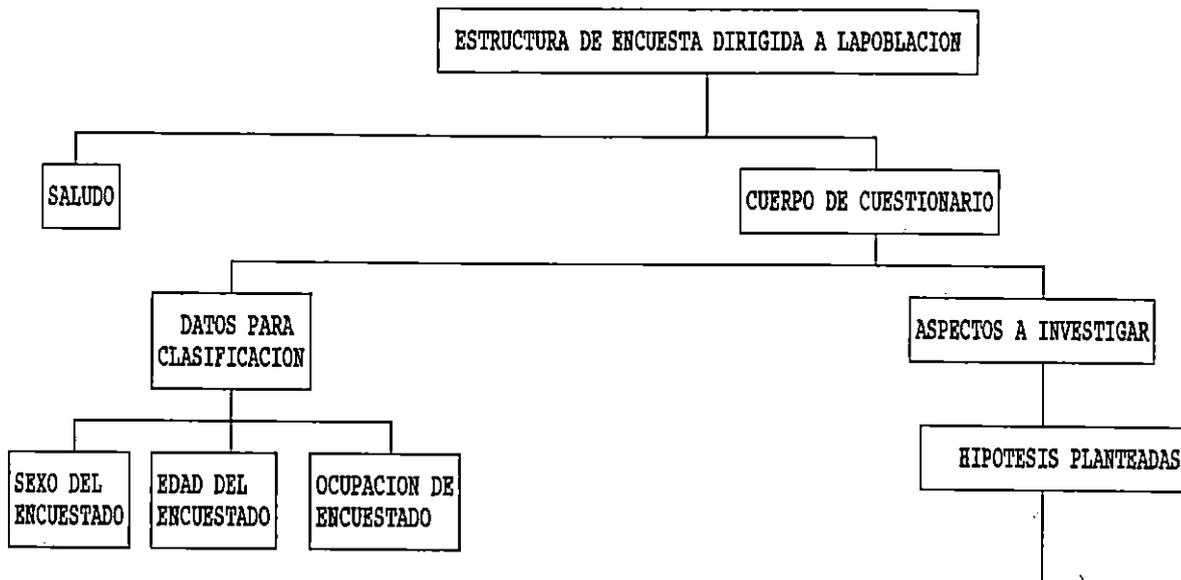
1. Nombre bajo el cual se identifica la encuesta.
2. Parte introductoria donde se inicia con un pequeño saludo y se menciona el objetivo de la encuesta.
3. Cuerpo del cuestionario, el cual contiene las preguntas formuladas para cada sector de estudio.
4. Al final del cuestionario se pone cierta información que será llenada exclusivamente por el encuestador, datos que serán utilizados para control.

Véase a continuación los diagramas que muestran la estructura de dichos cuestionarios:

---

<sup>5</sup>Ver Anexos 3 y 4. Págs. 4 y 11/Anexos.





- \* Mayor nivel de estudios alcanzado por la población
- \* Principal razón por la que no estudia la mayoría de la población
- \* La forma de aprender oficio de la mayor parte de la población.
- \* El aspecto de mayor preferencia en la población que ha recibido alguna vez capacitación.
- \* La principal causa por la que no aprende oficio la población.
- \* Grado de disponibilidad de la población para aprender oficio.
- \* Oficio que muestra mayor aceptación por la población.
- \* Días en los cuales se muestra mayor disposición a la capacitación vocacional por parte de la población.
- \* Horarios disponibles por la población para la capacitación vocacional.
- \* Disponibilidad de la población a pagar por la capacitación vocacional.

## **C. TABULACION Y ANALISIS..**

### **1. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO DE ANALISIS DE LOS DATOS.**

Una vez efectuada la labor de campo se procede a presentar la información recabada mediante Tablas y Gráficos, los cuales han sido diseñados de tal forma que muestren los datos de la manera más clara y más útil posible<sup>6</sup>.

Para cumplir con lo establecido en el párrafo anterior es necesario considerar las siguientes premisas:

1. Se presenta primeramente la tabulación y análisis de datos para el sector empresarial y a continuación lo correspondiente al sector poblacional.
2. Las preguntas se presentan de acuerdo al orden que aparecen en cada cuestionario.
3. Para recalcar la importancia que reviste cada pregunta, se describe a continuación de esta el objetivo que se busca al formular dicha pregunta.

---

<sup>6</sup>Ver Anexo 5. Pág. 18/Anexos.

4. El orden en que se presentan los apartados dentro de este Tema es el siguiente:

**PREGUNTA- OBJETIVO- TABLA DE DATOS- ANALISIS-GRAFICO**

## 2. TABULACION Y ANALISIS DE LOS DATOS

En la encuesta realizada entre las empresas y población del municipio se ha combinado la información obtenida de tal manera que al mismo tiempo que se reflejen los datos recolectados para cada pregunta en cuestión, pueda mostrarse su relación con otras preguntas del cuestionario. El tipo de preguntas utilizadas para cada Encuesta se explica mediante el siguiente cuadro:

Cuadro 6. Tipo de Preguntas para el Sector Empresarial y Vocacional<sup>7</sup>.

EMPRESARIAL				
PREGUN- TAS DE CON TROL	DE CLASIFI- CACION	POR ACTIVI- DAD ECONO- MICA	SEGUN TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO	POR TAMAÑO DE EM PRESA Y ACTIVIDAD ECONOMICA
1,4	2, 3	5,7,8,9, 10, 12-19, 22- 28	6,7	11, 12, 13, 21, 21 (COMB- INADAS CON PREG. 2 Y 3)

<sup>7</sup>Ver Anexo 5. Página 18/Anexos.

POBLACIONAL				
PREGUNTAS- SENCILLAS	DE CLASIFI- CACION	DE BASE GENERAL	DE BASE SECTOR POBLA- CIONAL (PEA/P EI)	PREGUNTAS ABIERTAS
1, 9, 10, 11, 12	3a, 3b, 3c	4-8, 13, 16-20	14, 15	2, 21

## D. PRUEBA DE HIPOTESIS

En este apartado se presenta la correspondiente Prueba de las hipótesis planteadas anteriormente.

Primeramente se presenta la Prueba de Hipótesis para el sector empresarial y posteriormente se hace lo correspondiente para el sector poblacional.

Para evaluar si las diferentes hipótesis se aceptan o no se ha hecho uso de las siguientes Pruebas Estadísticas:

### -Prueba de Hipótesis por Regresión Lineal.

Criterio de Prueba: se establece el efecto de una variables sobre otra, y se evalúa la tendencia seguida a medida se incrementa una de ellas.

**-Prueba de Hipótesis por Porcentajes.**

Criterio de Prueba: a través del mayor porcentaje obtenido entre las opciones de la o las preguntas relacionadas con la hipótesis.

**-Prueba de Ji - Cuadrada ( $\chi^2$ )**

Criterio de Prueba: se evalúa la relación entre dos variables de la siguiente manera:

Si  $\chi^2_{\text{calculado}} < \chi^2_{\text{según tabla}}$  la hipótesis se Rechaza.

**1. PRUEBA DE HIPOTESIS PARA EL SECTOR EMPRESARIAL.<sup>8</sup>**

H1: Entre mayor es el tiempo de funcionamiento de las empresas del municipio de San Martín, mayor es el grado de desarrollo alcanzado.

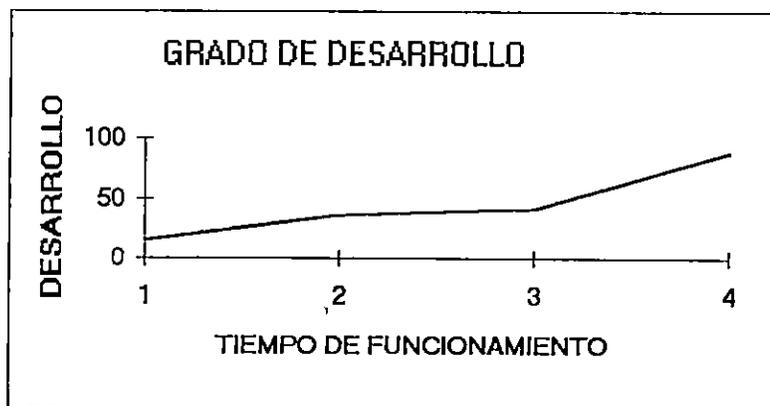
**PRUEBA:**

**PROCEDIMIENTO DE PRUEBA A TRAVES DE REGRESION LINEAL.**

Ver el Gráfico (Diagrama de Dispersión) a continuación:

---

<sup>8</sup>Ver Anexo 6. Página 95/Anexos.



De acuerdo al Gráfico puede verse que existe una tendencia ascendente marcada en los datos. Es decir, a valores más altos de "x", valores más altos para "y".

De donde puede concluirse que a mayor tiempo de funcionamiento de las empresas es mayor el grado de desarrollo alcanzado.

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

H2: Los dirigentes de las empresas del municipio de San Martín, evalúan el crecimiento y desarrollo alcanzado, a través del incremento observado en el nivel de ventas.

#### **PRUEBA:**

De acuerdo a la Tabla de la Preg. No. 8 (ANEXO 5 Pág. 18/Anexos ) los dirigentes de las empresas del municipio, para evaluar el desarrollo alcanzado por sus empresas se

basan principalmente en el incremento observado en el nivel de ventas (36.4%).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H3:** La capacitación del personal es una de las principales medidas adoptadas por las empresas del municipio para lograr su desarrollo.

**PRUEBA:**

Mediante la Tabla de la Preg. No. 9 (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) puede verse que las tres medidas principales tomadas por las empresas en búsqueda de su propio desarrollo son: la obtención y utilización adecuada del financiamiento (28.8%), desarrollo de nuevas estrategias de venta (19.2%), y mejora de los procedimientos administrativos (15.4%).

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

**H4:** Las empresas del municipio consideran que la causa principal de su poco desarrollo es la excesiva competencia existente.

**PRUEBA:**

La Tabla de la Preg. No. 10 ( ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) muestra que la opinión de los encuestados respecto a los factores que han impedido su desarrollo son principalmente: la poca demanda (25%) y la excesiva competencia (25%).

Por lo que la hipótesis se **ACEPTA**.

**H5:** Existe relación entre el tamaño de las empresas y la capacitación recibida por las mismas.

**PRUEBA:**

**PROCEDIMIENTO DE PRUEBA A TRAVES DE JI - CUADRADA.**

De acuerdo a la Tabla de Distribución Ji - Cuadrada: el valor de intersección de GL y nivel de confianza (0.01) es igual a 9.210.

Es decir que:  $10.87 > 9.210$

(Ji - Cuadrado calculado Mayor que Ji - Cuadrado según Tabla de Distribución).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H6:** La capacitación que se ha recibido en las empresas del municipio ha sido dirigida principalmente a los niveles gerenciales.

**PRUEBA:**

La capacitación recibida en las empresas del municipio se ha dirigido principalmente a los niveles gerenciales (55.8%), según Tabla de la Preg. No. 12. (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H7:** La mayoría de temas sobre los que se recibe capacitación por parte de las empresas del municipio, están orientados al área de ventas.

**PRUEBA:**

De acuerdo a los resultados de la investigación ( ANEXO 5 Pag. 18 /Anexos), los temas o áreas sobre los que mayormente se ha recibido capacitación por parte de los dirigentes de las empresas del municipio son: higiene y seguridad industrial (11.9%), servicio al cliente (10.44%), contabilidad (10.44%) y otros temas específicos de cada actividad económica (10.44%).

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

**H8:** El tema tratado durante la capacitación es el aspecto que más ha gustado a los dirigentes empresariales que han recibido capacitación.

**PRUEBA :**

El aspecto que más ha gustado a los dirigentes empresariales que han recibido capacitación es el tema tratado (31.6%), según lo muestra la Tabla de Pregunta No. 16. ( ANEXO 5 Preg. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**..

**H9:** Los dirigentes empresariales califican como efectiva la capacitación recibida anteriormente.

**PRUEBA:**

Según Tabla de la Preg. No. 18 (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) los dirigentes empresariales califican de efectiva la capacitación recibida por ellos anteriormente (87.1%).

Por lo tanto la Hipótesis se **ACEPTA**.

**H10:** El incremento de las ventas es el principal beneficio obtenido por las empresas mediante la capacitación de sus dirigentes.

**PRUEBA:**

Según Tabla de la Preg. 19, (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) los principales beneficios de las empresas mediante la capacitación de sus dirigentes son: un mejor control de costos (17.8%) , el incremento de su producción (17.8%) Y mejor forma de trato al cliente (20%).

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

**H11:** Los dirigentes de las empresas del municipio se muestran dispuestos a recibir servicios de capacitación.

**PRUEBA:**

Según Tabla de la Preg. No. 20, (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) el 65% de los dirigentes (16.3%, 36.2, 12.5% para cada actividad económica respectivamente) se muestra dispuesto a recibir capacitación.

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H12:** Existe relación entre el tamaño de las empresas del municipio y la disposición de sus dirigentes a recibir servicios de capacitación.

**PRUEBA:**

**PROCEDIMIENTO DE PRUEBA A TRAVES DE JI - CUADRADA.**

De acuerdo a la Tabla de Distribución Ji - Cuadrada: el valor de intersección de GL y nivel de confianza (0.01) es igual a 9.210.

Es decir que:  $4.06 < 9.210$

(Ji - Cuadrado calculado Menor que Ji - Cuadrado según Tabla de Distribución).

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

**H13:** La principal razón por la que el dirigente de la empresa está dispuesto a recibir capacitación es para incrementar el nivel de producción, ventas o servicios.

**PRUEBA:**

Según se puede ver en la Tabla de la Preg. No. 21,(ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) la principal razón por la que el dirigente de la empresa está dispuesto a recibir capacitación es para incrementar el nivel de producción, ventas o servicios (40.1%; es decir, 9.2%, 24.2% y 6.7%, respectivamente para cada actividad económica).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H14:** La mayor parte de los dirigentes de las empresas que están dispuestos a recibir capacitación empresarial, estarían dispuestos a pagar por dicho servicio.

**PRUEBA:**

La mayoría de los dirigentes de las empresas que están dispuestos a recibir capacitación empresarial sí estarían dispuestos a pagar por dicho servicio (66.2 %). Ver Tabla de la Preg. No. 26. (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos).

**2. PRUEBA DE HIPOTESIS PARA EL SECTOR POBLACIONAL.**

**H1:** El mayor nivel de estudios alcanzado por la población productiva del municipio de San Martín es menos de 9o. Grado.

**PRUEBA:**

De acuerdo a la investigación realizada (Tabla de la Preg. No. 4, ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) el mayor nivel de estudios alcanzado por la población productiva del municipio es entre 9o. Grado y Bachillerato (28%).

Por lo tanto la Hipótesis se **RECHAZA**.

**H2:** La falta de recursos económicos es la razón principal por la que la mayor parte de la población del municipio de San Martín no estudia.

**PRUEBA:**

La principal razón por la que no estudia la población del municipio es la falta de recursos económicos (57.8%. Ver Tabla de preg. No.5., ANEXO 5 Pag. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H3:** El oficio que más aprende la población productiva del municipio de San Martín es corte y confección.

**PRUEBA:**

De acuerdo a la Tabla de la Preg. No. 6 (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) el oficio que más aprende la población productiva de San Martín es corte y confección (36. 4%).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H4:** La mayor parte de la población de San Martín que está aprendiendo oficio lo hace con amigos o conocidos.

**PRUEBA:**

De acuerdo a la investigación (Tabla de la Preg. No.7, ANEXO 5 Pag. 18/Anexos) la mayor parte de la población que aprende oficio lo hace en alguna institución dedicada a la capacitación vocacional (40.9%).

Por lo que la hipótesis se **RECHAZA**.

**H5:** EL tema tratado durante la capacitación es el aspecto por el cual la población productiva del municipio ha mostrado mayor satisfacción.

**PRUEBA:**

EL aspecto de la capacitación más gustado a la población que ha recibido este servicio es el oficio que aprende (48.5%), según Tabla de la Preg. 9. ( ANEXO 5 Pag. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

**H6:**El desconocimiento de lugares donde se pueda recibir capacitación vocacional es la causa principal por la que parte de la población no aprende oficio.

**PRUEBA:**

Las razones principales para que la población no aprenda oficio son el desconocimiento de lugares que presten este servicio y la falta de recursos económicos (33% cada uno, respectivamente), según se muestra en Tabla de la Preg. No. 11. (Anexo 5. Pag. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H7:**La mayoría de la población productiva del municipio de San Martín se muestra dispuesta a aprender algún oficio.

**PRUEBA:**

De acuerdo a la investigación, la mayoría de la población productiva (88.5%) se halla dispuesta a aprender algún oficio. Ver Tabla de la Preg. No. 13.(ANEXO 5 Pag. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H8:** Existe relación entre el tipo de población (PEA,PEI) y su deseo por aprender algún oficio.

**PRUEBA:**

**PROCEDIMIENTO DE PRUEBA A TRAVES DE JI-CUADRADA.**

De acuerdo a la Tabla de Distribución Ji - Cuadrada: el valor de intersección de GL y nivel de confianza (0.01) es igual a 6.635.

Es decir que:  $0.48 < 6.635$  .

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

**H9:** El oficio que más le gustaría aprender a la población del municipio es corte y confección.

**PRUEBA:**

Entre todas las opciones, corte y confección es el oficio más señalado por la población

(19.6%). Ver Tabla de la Preg. No. 14. (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H10:** La población productiva muestra mayor disposición para recibir capacitación vocacional los días sábado y domingo.

**PRUEBA:**

Los días sábado y domingo son los que la mayoría de la población señala que les gustaría recibir capacitación (54.8%). Ver Tabla de la Preg. No. 15. (anexo 5 Pag. 18/Anexos) Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H11:** La población productiva muestra mayor disposición para recibir capacitación vocacional entre 4 y 6 de la tarde

**PRUEBA:**

Según investigación, la mayoría de la población se halla más dispuesta a recibir capacitación entre 8 y 10 de la mañana (31.8%). Ver Tabla de la Preg. No. 16. (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

**H12:** La mayor parte de la población productiva que está dispuesta a recibir capacitación vocacional, estaría dispuesta a pagar por dicho servicio.

**PRUEBA:**

La mayoría de la población (87.1%) sí estaría dispuesta a pagar por el servicio de capacitación. ( Ver Tabla de Preg. No. 18. Anexo 5. Pág. 18/Anexos)

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

**H13:** Existe relación entre el tipo de población (PEA, PEI) y su disposición para pagar por un servicio de capacitación vocacional.

**PRUEBA:**

PROCEDIMIENTO DE PRUEBA A TRAVES DE JI - CUADRADA.

De acuerdo a la Tabla de Distribución Ji - Cuadrada: el valor de intersección de GL y nivel de confianza (0.01) es igual a 6.635. Es decir que:  $0.64 < 6.635$ .

(Ji - cuadrado calculado Menor que Ji - cuadrado según Tabla de Distribución).

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

**H14:** La falta de tiempo es la causa principal por la que la población productiva del municipio no estaría dispuesta a recibir capacitación vocacional.

**PRUEBA:**

La mayoría de la población productiva no estaría dispuesta a recibir capacitación vocacional porque no lo considera necesario (45.5%). Ver Tabla de la Preg. No. 20. (ANEXO 5 Pag. 18/Anexos).

Por lo tanto la hipótesis se **RECHAZA**.

## **E. DIAGNOSTICO SOBRE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL.**

### **1. DIAGNOSTICO PARA EL AREA DE CAPACITACION EMPRESARIAL.**

#### **SINTESIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACION DE CAMPO.**

De acuerdo a la investigación de campo, se presenta a continuación la problemática detectada en las empresas del municipio de San Martín en base a sus actividades económicas (producción, comercio y servicios), así como también por su tamaño (micro, pequeñas y medianas empresas).

CUADRO 7. DIAGNOSTICO PARA EL AREA DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL .

DIAGNOSTICO PARA EL AREA DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL		
RESULTADOS SEGUN ACTIVIDAD ECONOMICA		
PRODUCCION	COMERCIO	SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo nivel académico de sus dirigentes. (Solo un 15.6% tienen estud. superiores) predomina entre 9º grado y Bchto. (47.4%).</li> <li>- Evalúan el desarrollo únicamente mediante el incremento de las ventas el crecimiento del negocio o la apertura de sucursales. (64.7%)</li> <li>- Se valen principalmente el financiamiento para promover su desarrollo (26.8%).</li> <li>* Algunas utilizan también la capacitación (19.5%) y la obtención, de nueva maquinaria y equipo (14.6%)</li> <li>- La poca demanda y la excesiva competencia, impiden su desarrollo.</li> <li>- La mayoría de empresas nunca han recibido servicios de capacitación para promover su desarrollo (12 de 63%).</li> <li>- Las pocas empresas que han recibido capacitación la dirigen principalmente a los niveles gerenciales. (62.5%).</li> <li>- No existen instituciones en el municipio que brinden orientación o capacitación que les permita mejorar su desempeño.</li> <li>- Un mínimo de empresas han recibido capacitación en áreas específicas de producción (5 de 18 empresas = 27.7%).</li> <li>- Los aspectos más gustados de la capacitación recibida anteriormente por los empresarios son: el tema tratado, la capacitación del instructor y la metodología utilizada (34.8%, 21.7% y 17.4% respectivamente).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem</li> <li>- Idem</li> <li>- Idem (72.9%)</li> <li>- Idem (30.4%)</li> <li>- Algunas utilizan estrategias de venta (25%)</li> <li>- Idem</li> <li>* También les afecta la falta de financiamiento y la falta de vendedores capacitados.</li> <li>- Idem (30 de 44 = 68.18%)</li> <li>- idem (52.6%)</li> <li>* Algunas empresas también han dirigido la capacitación a otros empleados (36.8%).</li> <li>- Idem</li> <li>- Un poco número de empresas han recibido capacitación en áreas que tengan que ver directamente con el comercio (18 de 37 empresas = 48.6%).</li> <li>- Idem (35.3%, 32.3% y 23.5% respectivamente).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem</li> <li>- Idem</li> <li>- Idem (42.8%)</li> <li>- Idem (26.1%)</li> <li>- Algunas utilizan también la obtención de Maq. y equipo (17.4%).</li> <li>- Idem</li> <li>- Idem (12 de 17 = 70.6%)</li> <li>- Idem (57.1%)*Algunas empresas han dirigido también capacitación a otros empleados (42.9%)</li> <li>- Idem</li> <li>- Un mínimo de empresas han recibido capacitación en áreas que tengan que ver con los servicios (16.7%).</li> <li>- Los aspectos más gustados son: la capacidad del instructor, el tema tratado y el local (36.8% y 21.1% y 15.8% respectivamente).</li> </ul>

DIAGNOSTICO PARA EL AREA DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL

RESULTADOS SEGUN ACTIVIDAD ECONOMICA

PRODUCCION	COMERCIO	SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los aspectos menos gustados de la capacitación recibida anteriormente por los empresarios son: ubicación del local y el horario (30% y 20%).</li> <li>- Existe una disposición a recibir capacitación ya que ha sido efectiva la recibida anteriormente (88.9%).</li> <li>- Existen resultados positivos obtenidos de capacitación anteriormente por los dirigentes de las empresas, ya que se incrementaron las ventas entre otros (35.3% y 17.6%).</li> <li>- A la mayoría de dirigentes de las empresas si les gustaría recibir capacitación (13 de 19 = 68.4%).</li> <li>- Las principales razones por las que los dirigentes de las empresas están dispuestos a recibir capacitación son: el incremento de la producción (11 de 31 empresas = 35.5%) y el mejoramiento de la calidad (8 de 31 empresas 25.8%).</li> <li>- De los diríg. emp. que no están dispuestos a recibir capacitación la mayoría dijo que es debido a que no lo consideran necesario para el desarrollo de sus empresas (57.1%) una cantidad sustancial 14.3% considerada como principal obstáculo, la falta de tiempo para el servicio.</li> <li>- La mayoría de dirigentes emp. muestran disposición a pagar por un servicio de capacitación aunque establecieron costos mínimos (73.7%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem (22.2% y 38.9%).</li> <li>- Idem (87.5%).</li> <li>- Existen resultados positivos ya que se aprendieron mejores formas de trato al cliente, se incrementaron las ventas, se mejoro el control de costos entre otros (28.6%, 19.0% y 19.0% respectivamente) Idem (29 de 44 = 65.9%).</li> <li>- Las principales razones son: el incremento de las ventas (29 de 69 empresas = 42.0% y el mejoramiento de la calidad (13 de 69 empresas = 18.8%).</li> <li>- Idem (53.3% y 33.3% respectivamente).</li> <li>- Idem (68.2%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem (22.2% y 22.2%).</li> <li>- Idem (83.3%)</li> <li>- Existe resultados positivos ya que se mejoró el control de costos y se aprendió a dirigir mejor al personal entre otros (28.8% para cadaopción)</li> <li>- Idem (10 de 17 = 58.8%).</li> <li>- Las principales razones son: el incremento de los servicios, (8 de 21 empresas = 38.1%) y el mejoramiento de la calidad de los servicios (6 de 21 empresas = 28.6%).</li> <li>- El porcentaje que no lo considera necesario es el 87.5%.</li> <li>- Idem (52.9%).</li> </ul>

DIAGNOSTICO PARA EL AREA DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL

RESULTADOS SEGUN TAMAÑO DE EMPRESAS

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría de empresas no ha recibido capacitación (75%) en especial las dedicadas al comercio (52.8%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría de empresas no ha recibido capacitación (71.4%) en especial las dedicadas a la producción (31.5%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría de empresas si ha recibido capacitación (80%) predominando las dedicadas al comercio y servicios, no así las dedicadas a la producción.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La capacitación recibida en las empresas, se ha dirigido principalmente a los niveles gerenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría de empresa (87.5%) han recibido capacitación por parte de instituciones tanto públicas como privadas distintas a FUSADES, AMPES y Cámara de Comercio<sup>1</sup>, siendo más preponderante dichos aspectos en las empresas dedicadas al comercio (62.5%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem La mayoría es el (70%) y se acentúa en el sector comercio (50%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem La mayoría es el (73%) y se acentúa en el sector comercio (50%).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría de empresas muestra disposición ha recibir capacitación (52.8%) especialmente las dedicadas al comercio (44.4%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría de empresas muestra disposición ha recibir capacitación (76.4%) especialmente las dedicadas al comercio (32.3%) y a la producción (29.4%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría de empresas muestra disposición ha recibir capacitación (70%), predominando principalmente las dedicadas a servicios.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las principales razones para recibir capacitación son: el incremento de los niveles ya sea de producción, ventas o servicios (53%) y mejorar la calidad de los productos (12.5%), este último en menor grado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las principales razones para recibir capacitación son: incremento de los niveles ya sea de producción, ventas ó servicios (35.9%) y mejorar la calidad de los productor (23.5%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Idem</li> </ul>

<sup>1</sup> Entre las instituciones figuran principalmente: Ministerio de Salud, Educación, Hacienda, y Trabajo, CONAPES, FIGAPE, CIUDADELA DON BOSCO, entre otros.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación tanto de fuentes secundarias como primarias se han determinado una serie de necesidades que en materia de capacitación experimentan las empresas del municipio de San Martín. Asimismo se han obtenido datos que muestran aquellos factores por los que los dirigentes empresariales muestran mayor preferencia, según experiencias de capacitaciones anteriores, y aquellos factores con los que no se encuentran totalmente de acuerdo.

Una de las deficiencias encontradas es el bajo nivel académico de los dirigentes de las empresas de las diferentes actividades económicas,<sup>9</sup>. La capacidad intelectual y la formación de los dirigentes empresariales es fundamental para alcanzar el desarrollo y si éstos no se encuentran debidamente preparados y/o capacitados las posibilidades de las empresas para alcanzar un desarrollo se ven sumamente limitadas.

Por otro lado se determinó que las empresas tienden al desarrollo de una forma lenta y conforme al tiempo de funcionamiento, son pocas las empresas que alcanzan el desarrollo en sus primeros años<sup>10</sup>. Este proceso en forma lenta, sitúa a las empresas en una posición de mucho riesgo debido a que con pequeños tropiezos podrían desaparecer o al mantenerse estáticas por mucho tiempo no podrían soportar los retos del actual entorno económico.

---

<sup>9</sup> Ver Tabla de Pregunta 5. Anexo 5. Pag. 18/Anexos.

<sup>10</sup> Ver Tabla de Preguntas 6 y 7. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

Por otro lado, las empresas utilizan como principal parámetro de medición de su desarrollo, el incremento de sus ventas o el crecimiento del negocio,<sup>11</sup> restando importancia a otros aspectos también importantes como la calidad del producto que elaboran o de los servicios que prestan, el nivel de tecnología utilizado, la capacidad de innovación, la calificación del recurso humano, etc. Siendo estos últimos aspectos los que en realidad los podrían conducir hacia un verdadero desarrollo empresarial que los vuelva cada vez más competitivos.

La medida mayormente utilizada por las empresas para promover su desarrollo son, para las tres actividades económicas consideradas en conjunto, la obtención y utilización adecuada del financiamiento (28.8% de las respuestas dadas). Las empresas de producción y de servicios hacen uso también de los servicios de capacitación para promover su desarrollo (19.5% y 13% de las respuestas, respectivamente), mientras que las empresas dedicadas al comercio utilizan en gran medida nuevas estrategias de venta (25% de las respuestas):

Por otro lado, según los dirigentes de las empresas los factores que impiden su desarrollo son principalmente la poca demanda de los productos y la excesiva competencia,<sup>12</sup> por lo cual sería importante que las empresas se preparen capacitando

---

<sup>11</sup> Ver Tabla de Pregunta 8. Anexo 5 Pag.18/Anexos.

<sup>12</sup> Ver Tabla de Pregunta 10. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

a su recurso humano en aspectos de producción y de mercadeo para de esta manera procurar su desarrollo.

La mayoría de las empresas no han recibido capacitación (67.5% del total). En las microempresas este aspecto es más acentuado para las que se dedican al comercio (52.8%), y en las pequeñas empresas es más acentuado para las que se dedican a la producción (31.4%). Este aspecto sin lugar a dudas limita grandemente el desarrollo empresarial que puedan alcanzar estas empresas, ya que sin lugar a dudas el grado de preparación o capacitación que posean los miembros de una empresa determina grandemente el buen funcionamiento de esta y su grado desarrollo.

Considerando aisladamente a la mediana empresa, la mayoría de ellas sí ha recibido servicios de capacitación anteriormente (80%)<sup>13</sup>, de donde puede deducirse que están más concientes de los resultados que pueden obtenerse a través de una adecuada capacitación.

Las empresas que sí han recibido capacitación la dirigen principalmente a los niveles gerenciales (55.9%)<sup>14</sup>, lo cual es adecuado, puesto que el desarrollo empresarial depende grandemente del grado de conocimientos, habilidades y destrezas de sus dirigentes. No obstante es muy bajo el número de empresas que dan capacitación a sus

---

<sup>13</sup> Ver Tabla de Pregunta 11. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

<sup>14</sup> Ver Tabla de pregunta 12. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

empleados lo cual tiende a reducir significativamente la productividad y eficiencia en las empresas, por lo que puede observarse la necesidad existente de capacitación que permita tanto incrementar o reforzar el nivel de conocimiento de los dirigentes como también mejorar el rendimiento de los empleados.

Se determinó que en el sector producción predomina la capacitación sobre temas específicos de la actividad económica, impartidos principalmente por instituciones públicas (Ministerios de Salud, Educación, Hacienda y Trabajo) y privadas ( FEPADE, Ciudadela Don Bosco, CONAPES, FIGAPE, etc.); así como también en temas de administración de personal y de contabilidad. En el sector comercio predomina la capacitación sobre temas de contabilidad, relaciones humanas y servicio al cliente. En el sector servicio los temas de mayor preferencia han sido los de mantenimiento industrial y otros temas específicos de la actividad económica, impartidos por algunas de las instituciones mencionadas anteriormente. A pesar de lo anterior, en el área de producción no se ha recibido capacitación sobre algunas temas importantes como Control de Calidad, Métodos de Inventario, Mantenimiento Industrial, Medida del Trabajo, Formulación de proyectos, etc.<sup>15</sup> Lo cual disminuye la capacidad de las empresas para mejorar su eficiencia y productividad y, por consiguiente, su capacidad para competir en el mercado. Igualmente para las empresas de Comercio y Servicios no

---

<sup>15</sup> Ver Tabla de Preg. 14. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

se ha recibido capacitación en temas de importancia como organización, liderazgo, análisis financiero, computación, etc. que podrían ser de valiosa ayuda para ellas.

Se determinó que los aspectos más gustados de las capacitaciones anteriores fueron similares para la mayoría de empresas, sea ésta de producción, comercio o servicios. Predominando aspectos como el tema tratado, la capacidad del instructor y la metodología utilizada para impartir dicha capacitación<sup>16</sup>. Los aspectos menos gustados son principalmente: la ubicación del local y el horario<sup>17</sup>. Por lo que deben tomarse en cuenta estos aspectos para el diseño de las propuestas, debido a que influyen grandemente en los capacitandos y podrían decidir en determinado momento la aceptación que tengan en el municipio los servicios de capacitación a brindar.

La mayoría de los dirigentes de las empresas muestran buena disposición hacia los servicios de capacitación (65 %) <sup>18</sup> y de esta forma mejorar su desempeño y lograr el desarrollo empresarial. En el caso de los que han tenido experiencias anteriores en este tipo de servicios, esta aceptación esta influida por que consideran que los servicios recibidos anteriormente han sido efectivos (87.1%)<sup>19</sup>.

---

<sup>16</sup> Ver Tabla de Pregunta 16. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

<sup>17</sup> Ver Tabla de pregunta 17. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

<sup>18</sup> Ver tabla de pregunta 20. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

<sup>19</sup> Ver Tabla de Preg. 18. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

Por ejemplo, el sector Producción en su mayoría considera que la capacitación recibida le ayudó a incrementar sus niveles de producción y ventas. Igualmente el Sector Comercio, considera que con la capacitación aprendieron mejores formas de tratar al cliente, se incrementaron sus ventas y se mejoró el control de costos. En el caso del sector Servicios, consideran que los conocimientos adquiridos le ayudaron a mejorar su control de costos y a dirigir mejor al personal<sup>20</sup>.

Se determinó que no existen instituciones en el municipio de San Martín que brinden servicios de capacitación, sin embargo a pesar de que muchos dirigentes de empresas consideran como inconvenientes la ubicación de estos lugares, en muchas empresas se ha recurrido a estas instituciones fuera de San Martín para recibirla (33.8% de las empresas encuestadas han recibido capacitación anteriormente).

Los dirigentes de las empresas mostraron mayor preferencia por los días sábado y domingo, para recibir la capacitación. Siendo los horarios más solicitados entre 2 pm y 4 pm, y entre 4 pm y 6 pm, respectivamente. Por lo que considerando estos datos al momento del planteamiento de propuestas de capacitación se estaría asegurando en cierta medida el éxito del Proyecto.

En cuanto a la disposición mostrada por los dirigentes de las empresas para pagar por servicios de capacitación, se tiene que la mayoría sí estaría dispuesta a ello

---

<sup>20</sup> Ver Tabla de Preg.19. Anexo 5 Pag. 18/Anexos.

(66.2%), aunque a un costo no superior a los 50 o los 100 colones mensuales (Según un 54.7% y 39.6% de los dirigentes de las empresas, respectivamente).

## **2. DIAGNOSTICO PARA EL AREA DE CAPACITACION VOCACIONAL**

Tal y como se mencionó en el Tema "Importancia y Justificación del Proyecto (Capítulo I), en la actual década se presenta un reto muy grande para el municipio de San Martín en la búsqueda de su desarrollo económico y social, y el cual está determinado por la diversidad de problemas que enfrenta en aspectos de empleo, educación, delincuencia, vagancia, etc; así como en aspectos de índole económico.

Con el objetivo de conocer la problemática y necesidades de la población productiva del municipio se presenta a continuación una síntesis de los resultados de la investigación realizada a través de fuentes secundarias y primarias.

La mayoría de la población que estudia ha alcanzado niveles que van desde el noveno grado hasta estudios universitarios (80%, según la investigación de campo), lo que en cierta medida se convierte en un aspecto a favor en cuanto a posibilidades de desarrollo, puesto que se incrementan las posibilidades de que al contar con habitantes más preparados académicamente estos puedan contribuir con su esfuerzo a mejorar las condiciones de vida en general de su municipio, ya sea adquiriendo nuevas aptitudes

o habilidades a través de un oficio adicional que les permita desarrollar otras labores en su trabajo, no excluyendo tampoco la posibilidad del desarrollo de nuevas empresas. Sin embargo, sólo un 26% de la población productiva se dedica a estudiar en la actualidad y se tiene también que las instituciones educativas de la cabecera del municipio apenas alcanzan a cubrir un pequeño porcentaje de la población (26%), por lo que el resto tiene que trasladarse fuera del municipio a recibir su instrucción o también dedicarse a actividades que no procuran a cabalidad su propio desarrollo o del municipio (trabajos eventuales, vagancia, delincuencia, etc.). Este último dato de acuerdo a la Monografía del Departamento de San Salvador y sus Municipios, elaborada por el Instituto Geográfico Nacional.

Un aspecto importantísimo a tomar en cuenta es que de acuerdo a la investigación de campo, un 52% de la población que se halla entre los 15 y 53 años no se dedica a ninguna actividad productiva, es decir que no estudia, ni trabaja, ni tampoco aprende ningún oficio, por lo que cabe preguntarse a que se dedican entonces esta gran cantidad de personas durante su tiempo libre (vagancia..? delincuencia..?). Siendo en este punto precisamente que cabe preguntarse también los motivos por los cuales estas personas no utilizan productivamente ese tiempo. A través de lo cual se obtuvieron las siguientes respuestas, respectivamente:

-No estudian principalmente porque les hace falta recursos económicos para pagar dicha instrucción.

-No trabajan principalmente porque no saben ningún oficio porque no han encontrado trabajo.

-Y no aprenden ningún oficio porque no conocen ningún lugar donde aprenderlo o porque no tienen dinero para hacerlo.

Lo cual da la pauta a pensar que si a esta población se le brindase la oportunidad de una instrucción que fuese accesible a la mayoría, es decir, a bajo costo y dentro del municipio, se les estaría dando al mismo tiempo la oportunidad de convertirse en individuos útiles a la sociedad y no en generadores de conflictos o problemas sociales.

En cuanto a la población que sí se dedica a aprender algún oficio (23% según investigación de campo) la mayoría aprenden dicho oficio en lugares fuera del municipio (81%) y el resto lo hace en su casa o con amigos o conocidos. Con lo cual quedan evidenciados por lo menos dos aspectos importantes:

-No existen lugares (instituciones u otras entidades que se dediquen a prestar estos servicios de capacitación vocacional en el municipio).

-La población demuestra interés por aprender algún oficio a pesar de que tengan que trasladarse hacia la capital o zonas aledañas para aprenderlo.

En cuanto a los aspectos que más les ha gustado sobre la capacitación vocacional a las personas que la reciben, se encuentran principalmente el oficio que

aprenden y el costo de dicho servicio (48.5 y 21.2 por ciento de las respuestas a esta pregunta, respectivamente, según la investigación de campo). Además que lo que menos les ha gustado es el local donde esta se desarrolla (31.8% de las respuestas a esta otra pregunta según la misma investigación de campo). Por lo que estos factores deben ser muy considerados si se desea brindar este tipo de servicios a la población.

Un aspecto muy positivo es que a la mayoría de la población le gustaría aprender algún oficio si la oportunidad se le ofreciese (88.5 por ciento, según investigación de campo), deseando aprender, principalmente: corte y confección, mecánica, electricidad/electrónica o carpintería, entre otros), y estando también la mayoría dispuestos a pagar por dicho servicio (87.1%), aunque preferiblemente un máximo de 50 colones por mes.

Otro detalle adicional es que a la mayoría le gustaría que la capacitación vocacional se les impartiera preferiblemente sábados y domingos (54.8%), lo que resultaría por sí mismo favorable: puesto que podrían dedicarse los fines de semana a aprender un oficio y durante los días comprendidos de lunes a viernes podrían dedicarse a trabajar o a prepararse académicamente, con lo cual se obtendría un doble beneficio para el individuo. Al mismo tiempo lo anterior se convertiría en beneficio para la sociedad entera al contribuir a su desarrollo económico y bienestar social, disminuyendo considerablemente o eliminando los índices de vagancia y criminalidad.

## **CAPITULO III.**

### **DISEÑO DE LAS PROPUESTAS**

#### **A. OBJETIVOS DEL DISEÑO.**

##### **1. OBJETIVO GENERAL.**

Plantear las propuestas de capacitación empresarial y vocacional para el municipio de San Martín, que propicien un verdadero desarrollo de las empresas y proporcione a los habitantes la opción de aprender un oficio que les permita obtener un nuevo o mejor empleo, mejorando así sus condiciones de vida.

##### **2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

-Definir la estructura organizativa mediante la cual se presten los servicios de capacitación, que conlleve a una adecuada prestación de los mismos.

-Plantear las propuestas de capacitación empresarial y vocacional desde el punto de vista de la planeación estratégica.

-Seleccionar los temas y proponer los programas de capacitación empresarial que promuevan un verdadero desarrollo de las empresas del Municipio a través de un mayor conocimiento (preparación) empresarial por parte de sus dirigentes.

-Seleccionar las áreas de capacitación vocacional y proponer los programas de capacitación adecuados para lograr un verdadero desarrollo del recurso humano en el municipio, tomando en cuenta sus necesidades y expectativas respecto a dicha capacitación, así como la demanda de determinados oficios fuera del Municipio.

-Proponer un servicio de capacitación empresarial y vocacional eficiente mediante el uso de metodologías, técnicas y recurso humano adecuados.

-Plantear propuestas para una adecuada promoción, seguimiento y control de los planes de capacitación empresarial y vocacional, de tal manera que se den a conocer los servicios prestados y que la capacitación esté acorde a las necesidades y expectativas del entorno.

## B. CUANTIFICACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION

### 1. CUANTIFICACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION EMPRESARIAL.

Según los resultados obtenidos mediante la Investigación de Campo<sup>1</sup>, la disposición a recibir capacitación empresarial se resume en los siguientes cuadros:

Cuadro 8. Disposición a Recibir Capacitación Empresarial.

TAMAÑO	MICRO			PEQUEÑA			MEDIANA			TOTAL		
ACTIVIDAD ECONOMICA	P	C	S	P	C	S	P	C	S	P	C	S
DISPOSICION	1	16	2	10	11	5	2	2	3	13	29	10
TOTAL	19			26			7			52		

P = Producción C = Comercio S = Servicio

Retomando los totales por actividad económica de la Tabla anterior se tiene lo siguiente:

<sup>1</sup>Ver Tabla Preg. 20. Anexo 5. Pág. 18/Anexos.

Cuadro 9. Cuantificación de la Necesidad de Capacitación Empresarial.

ACTIVIDAD ECONOMICA	No DE EMPRESAS	MUESTRA <sup>2</sup> .	% DIS-PUESTO <sup>3</sup>	UNIVERSO	CUANTIFI-CACION <sup>4</sup>
PRODUCC	13	19	68.42	111	76
COMERC.	29	44	65.91	258	170
SERVIC.	10	17	58.82	96	56
TOTAL	52	80		465	302

Por lo tanto puede estimarse que en 302 empresas existe disposición a recibir la capacitación empresarial, realizando esta proyección a partir de los resultados de la investigación en la Muestra considerada.

Como puede verse en la Tabla anterior esta cantidad de empresas (302) se encuentra distribuida entre 76, 170 y 56 empresas de producción, comercio y servicios, respectivamente.

## 2. CUANTIFICACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION VOCACIONAL.

La cantidad de población económicamente inactiva que muestra disposición a recibir capacitación vocacional se muestra en la siguiente tabla:

<sup>2</sup> Ver Tema 3: "Determinación del Universo y Muestra". Capítulo II. Pág. 27.

<sup>3</sup> Ejemplo de Cálculo:  $13 / 19 = 68.42 \%$ .

<sup>4</sup> Ejemplo de Cálculo:  $68.42\% (111) = 76$ .

Cuadro 10. Cuantificación de las Necesidades de Capacitación Vocacional.

POBLAC. <sup>5</sup> DISPUESTA	PORCENTAJE DISPUESTO	UNIVERSO <sup>6</sup>	CUANTIFICACION NECESIDAD
43	44.8	22285	9984

De acuerdo a la Tabla anterior, puede estimarse que en el municipio de San Martín, existe disposición para recibir capacitación vocacional en 9984 personas que actualmente no se dedican a ninguna actividad productiva, habiéndose proyectado esta cantidad a partir de los resultados de la investigación en la Muestra seleccionada.

Tomando en consideración la estimación de la cantidad de personas dispuestas a recibir capacitación empresarial y vocacional, mencionada en los párrafos anteriores, deben crearse las condiciones adecuadas para satisfacer dichas necesidades de capacitación en el Municipio. Lo que representa la capacidad mínima a satisfacer, tomando en cuenta la posibilidad de que empresas y personas no pertenecientes al municipio de San Martín deseen acceder a dicho servicio, en especial las provenientes de lugares cercanos a dicho Municipio.

<sup>5</sup> Ver Tabla de Preg. 13. Anexo 5. Pág. 18/Anexos.

<sup>6</sup> Ver Tema 3: " Determinación del Universo y Muestra." Pág. 27.

## **C. DISEÑO DE LAS PROPUESTAS PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y VOCACIONAL A TRAVES DE LA CAPACITACION.**

El diseño de las propuestas de capacitación para el desarrollo empresarial y vocacional de San Martín se planteará desde el punto de vista de la planeación estratégica, tal como se describe a continuación.

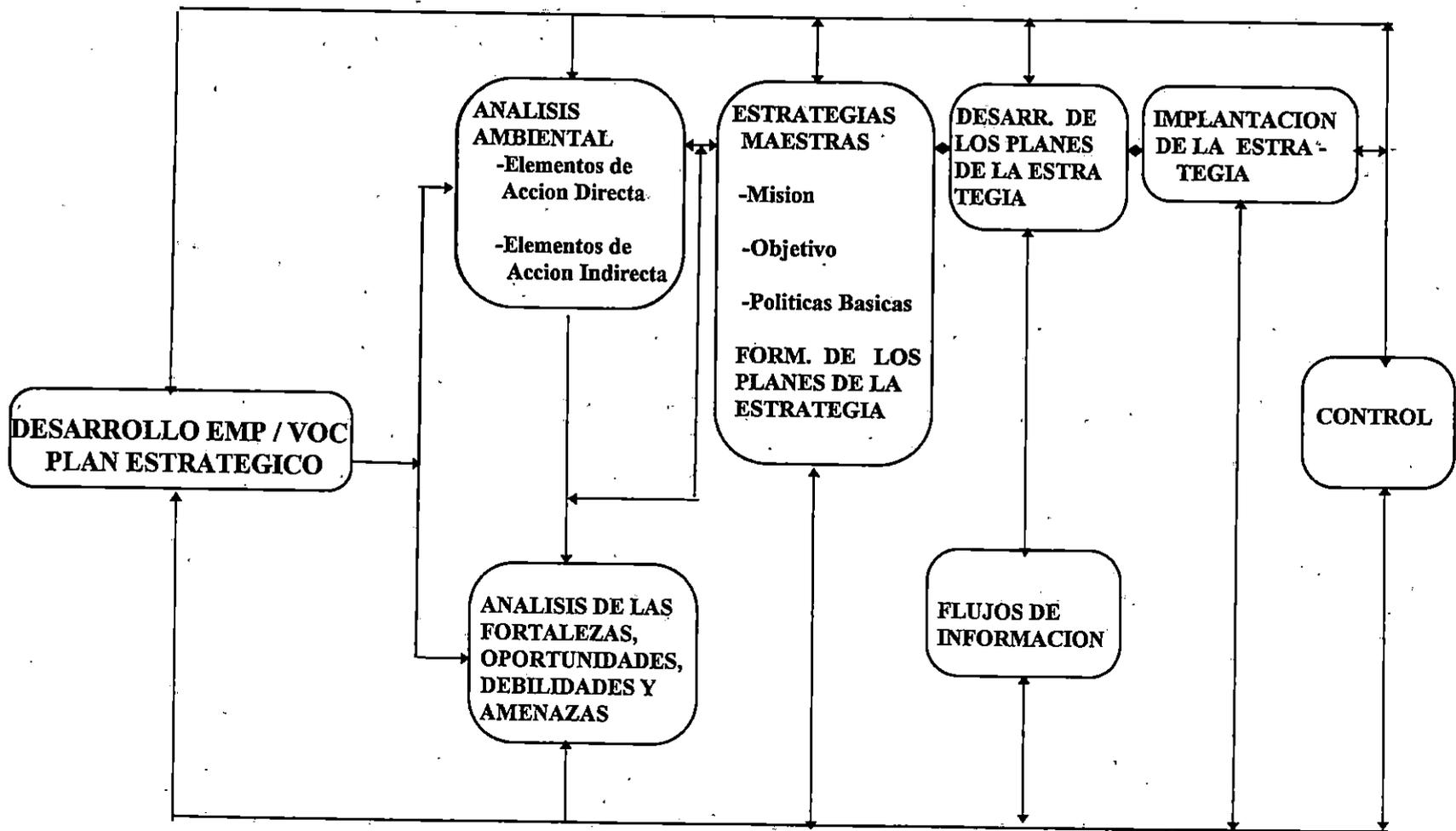
### **1. DESCRIPCION GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y VOCACIONAL EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

El Plan Estratégico<sup>7</sup> de Desarrollo Empresarial y Vocacional para el Municipio de San Martín, se esquematiza en la figura de la página siguiente.

---

<sup>7</sup>"Planeación Estratégica". George A. Steiner. Editorial CECSA. México.1993.

**FIG. 3 ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y VOCACIONAL EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**



Como puede verse en la figura de la página anterior, el Plan Estratégico de Capacitación se halla constituido por los siguientes elementos básicos:<sup>8</sup>

- 1. Análisis Ambiental.*
- 2. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.*
- 3. Definición de Estrategias Maestras.*
- 4. Formulación de los Planes de la de Estrategia.*
- 5. Desarrollo de los Planes de la Estrategia.*
- 6. Implantación de la Estrategia.*
- 7. Revisión y Evaluación de los Planes / Control.*

## **2. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

### **2.1 ANALISIS AMBIENTAL.**

#### **a. ELEMENTOS DE ACCION DIRECTA DEL ENTORNO.**

##### **Grupos de Interés Internos y Externos.**

Dentro de los **Grupos de Interés Internos** se hallan los elementos que

---

<sup>8</sup>Ver Anexo 7. Pág. 102/Anexos

constituirán en sí a la organización mediante la cual se prestarán los servicios de capacitación (empresarial/vocacional) y que serán los principales responsables de que se brinde un servicio eficiente y realmente útil a los individuos que la reciban.

Por lo que en este grupo se encuentra el recurso humano, entre Gerentes, Promotores de los Servicios, Instructores (capacitadores) y demás personal de la organización comprometido con la labor de promover el desarrollo empresarial y vocacional del municipio, a través de la capacitación efectiva.

Los **Grupos de Interés Externos**, se hallan constituidos por los beneficiarios (usuarios) de los servicios de capacitación. Es decir, las micro, pequeñas y medianas empresas del Municipio dedicadas a la industria, comercio y servicios; así como la población que no se dedica a alguna actividad productiva, principalmente, en base a los cuales se determinará en primera instancia la cantidad de servicios de capacitación que deberán impartirse.

Otro Grupo de Interés Externo son las distintas instituciones (entidades) que prestan servicios de capacitación<sup>9</sup> y que en cierta forma se ven afectadas por el surgimiento de una nueva entidad que brinde este tipo de servicios, y que podrán verla ya como una competencia o como otra entidad que promueve el desarrollo económico y social del país.

---

<sup>9</sup>Ver Anexo 8. Pág. 106/Anexos.

En este Grupo también se encuentran los diferentes partidos políticos que debido al impacto social que conlleva el proyecto en el Municipio puede interesarles para llevarlo a cabo en un futuro.

#### **b. ELEMENTOS DE ACCION INDIRECTA DEL ENTORNO.**

##### **ASPECTOS POLITICOS.**

Dentro de los aspectos políticos que afectan el Proyecto, considerando este término en su más amplio sentido, se encuentran las políticas de Gobierno en cuanto a promoción del sector empresarial y laboral. Como las facilidades para el establecimiento de Zonas Francas (Recintos Fiscales) y la promoción de la inversión nacional o extranjera para propiciar el desarrollo de determinada area geográfica. Asimismo, se encuentran aquellas medidas que originadas muchas veces de políticas más generales por parte del Gobierno tienen su influencia importante en el desarrollo económico y social del municipio, como por ejemplo, la iniciativa de trasladar diversas entidades o administraciones hacia la periferia del Departamento de San Salvador dentro de la perspectiva de crear nuevos polos de desarrollo y descongestionar el area capitalina (v.g. Terminal de Buses de Oriente, Mercado de Mayoreo "La Tiendona", etc.).

## **ASPECTOS SOCIALES.**

Dentro de estos aspectos se hallan dos tipos de variables principalmente: las que corresponden al área vocacional y las que corresponden al área empresarial y que están relacionados directamente con los usuarios de los servicios a proporcionar.

Entre estos elementos tenemos los siguientes, para el área vocacional, los cuales se han determinado en base a la Investigación de Campo:

- El bajo nivel económico que posee la mayoría de la población del Municipio.
- El alto índice de desocupación de la población.
- Los motivos por los que no estudian, no trabajan o no aprenden algún oficio.
- La cantidad de personas dispuestas a recibir capacitación vocacional.
- El nivel promedio de estudios alcanzado por la población.
- Las expectativas o aspectos más gustados dentro de los servicios de este tipo (capacitación vocacional).
- Los aspectos menos gustados en capacitaciones anteriores recibidas.
- La disposición para pagar un precio por este servicio.
- Los días y horarios en que prefieren recibir la capacitación.

Dentro del área empresarial, merece consideración especial lo siguiente (en base a la investigación de campo):

- El bajo nivel académico de la mayoría de dirigentes de las empresas.
- La gran cantidad de dirigentes de las empresas dispuestos a recibir capacitación empresarial.
- Las expectativas de los dirigentes de las empresas en cuanto a capacitación empresarial.
- Los aspectos que les son más "atractivos" o que les gustan en los servicios de este tipo.
- Los aspectos durante la capacitación que les son menos atractivos.
- Los Temas o áreas sobre las que les gustaría recibir la capacitación.

#### **ASPECTOS ECONOMICOS.**

En los últimos años el Municipio de San Martín ha experimentado un incremento poblacional significativo, lo que ha incentivado el comercio, y el establecimiento de diversas empresas industriales en la zona (maquilas y demás empresas de confección, fábricas de productos para la construcción, panaderías, etc.). Sin embargo el alto índice poblacional y la falta de oportunidades de empleo para gran número de la población, constituyen variables que afectan grandemente las posibilidades de que a partir de sus ingresos puedan sufragar los costos de la capacitación, por lo que esta debe proporcionarse y ofrecer a bajo costo a fin de captar un número más alto de capacitandos y ofrecerles la posibilidad de aprender un oficio a la población en general, e incrementar el nivel de preparación en los dirigentes de las empresas en búsqueda de su desarrollo.

Cuadro 11. Resumen del Análisis Ambiental.

<b>ANÁLISIS AMBIENTAL</b>	
<b>ELEMENTOS DE ACCION DIRECTA</b>	<b>ELEMENTOS DE ACCION INDIRECTA</b>
<p><b>-Grupos de Interés Internos.</b></p> <p>*Recurso Humano de la Organización (Gerentes, Promotores, Instructores, etc).</p> <p><b>-Grupos de Interés Externo.</b></p> <p>*Usuarios de los servicios que preste la organización (población y empresas).</p> <p>*Instituciones (entidades) que prestan servicios de capacitación.</p> <p>*Partidos Políticos.</p>	<p><b>-Aspectos Políticos.</b></p> <p>*Políticas de Gobierno en cuanto a promoción empresarial/laboral.</p> <p>*Políticas orientadas a descongestionar el área capitalina y/o crear nuevos polos de desarrollo.</p> <p><b>-Aspectos Sociales.</b></p> <p>*Índice Poblacional del Municipio.</p> <p>*Nivel Económico de la mayoría de la población.</p> <p>*Ocupación.</p> <p>*Razones para no dedicarse a actividades productivas.</p> <p>*Población dispuesta a recibir capacitación.</p> <p>*etc.</p>

## **2.2 ANALISIS DE LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS.**

Para realizar este análisis se obtuvo más información proveniente de la Alcaldía Municipal, así como de diversas empresas y de la población del Municipio<sup>10</sup>.

Los resultados de este proceso de análisis se presentan en las páginas siguientes. Se procedió a comparar dichos resultados con el objeto de obtener posibles estrategias maximizando aquellas "fuerzas" con mayores posibilidades para la obtención de ventajas competitivas y minimizando los riesgos inherentes. La Matriz FODA se elaboró de la siguiente manera:

- a. Comparando las fortalezas con las oportunidades y registrando las estrategias FO resultantes.
- b. Comparando las debilidades con las oportunidades y registrando las estrategias DO resultantes.
- c. Comparando las fortalezas con las amenazas y registrando las estrategias FA resultantes.
- d. Comparando las debilidades con las amenazas y registrando las estrategias DA resultantes.

---

<sup>10</sup>Ver Anexo 9. Pág. 109/Anexos.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
-APOYO DE LA MUNICIPALIDAD PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO.	-POLITICAS GUBERNAMENTALES Y PRIVADAS DE APOYO A LOS SERVICIOS DE CAPACITACION.	-BAJO NIVEL EDUCATIVO DE LA MAYORIA DE DIRIGENTES EMPRESARIALES.	-NIVEL DE AGRESIVIDAD DE LA COMPETENCIA PARA OFRECER ESTE TIPO DE SERVICIOS EN EL MUNICIPIO.
-UBICACION GEOGRAFICA ESTRATEGICA DEL MUNICIPIO.	-OPORTUNIDAD DE ABSORCION POR PARTE DE LAS EMPRESAS DE LA ZONA DE LA MANO DE OBRA CAPACITADA A TRAVE S DEL PROYECTO.	-DESCONOCIMIENTO DE ALGUNAS PERSONAS SOBRE LOS BENEFICIOS DE LA CAPACITACION (EMPRESARIAL/VOCACIONAL).	- GRADO DE CAPTACION DEL MERCADO DE CONSUMIDORES POR PARTE DE LA COMPETENCIA.
-FALTA DE INSTITUCIONES EN EL MUNICIPIO DEDICADAS A IMPARTIR SERVICIOS DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y/O VOCACIONAL.	-AMPLIA DEMANDA DE ESTE TIPO DE SERVICIOS FUERA DEL MUNICIPIO.	-SE CUENTA CON UNA ESTRUCTURA LIMITADA PARA LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS.	-PREDISPOSICION DEBIDO A MALAS EXPERIENCIAS SOBRE LA CALIDAD DE LA CAPACITACION RECIBIDA ANTERIORMENTE.
-GRAN NUMERO DE PERSONAS QUE NO REALIZAN NINGUNA ACTIVIDAD PRODUCTIVA ACTUALMENTE O QUE NO SABEN NINGUN OFICIO.	-APROVECHAMIENTO DE LA EVOLUCION ECONOMICA QUE EXPERIMENTA EL MUNICIPIO ACTUALEMTE.		
-ALTO NUMERO DE PERSONAS DISPUESTAS A RECIBIR CAPCITACION (EMPRESARIAL Y/O VOCACIONAL)	-POSIBILIDAD DE IMPLEMENTAR EL PROYECTO TAMBIEN EN OTROS MUNICIPIOS DEL PAIS.		
-PRESTACION DE SERVICIOS A BAJO COSTO.			
-EVITA EL DESPLAZAMIENTO DE LAS PERSONAS A LUGARES LEJANOS PARA RECIBIR LA CAPACITACION.			
-OFRECIMIENTO DE AREAS DE CAPACITACION DE GRAN UTILIDAD EN EL SECTOR EMPRESARIAL Y AMPLIA DEMANDA EN EL SECTOR LABORAL.			
-TIENDE A REDUCIR LOS INDICES DE DESOCUPACION, VAGANCIA Y DELINCUENCIA EXISTENTE EN EL MUNICIPIO AL OFRECER LA OPORTUNIDAD DE APRENDER OFICIO A LA POBLACION QUE NO ESTUDIA QUE NO TRABAJA O QUE ACTUALMENTE NO APRENDE OFICIO.			
-PROPICIA EL DESARROLLO CONOMICO Y SOCIAL DEL MUNICIPIO.			

<p style="text-align: center;">FUERZAS EXTERNAS</p> <p style="text-align: center;">FUERZAS INTERNAS</p>	MATRIZ FODA	
	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
<p><b>FORTALEZAS (F)</b></p>	<p><b>FO (MAXIMAXI)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Crear una organización dedicada a impartir servicios de capacitación empresarial y vocacional capaz de satisfacer la demanda local y parte de la demanda externa.</li> <li>-Ofrecer servicios de capacitación en áreas de gran utilidad e interés para el sector empresarial y amplia demanda y utilidad para el sector poblacional.</li> <li>-Ofrecer servicios de capacitación empresarial orientados hacia el desarrollo de las empresas.</li> <li>-Ofrecer servicios de capacitación vocacional orientados a la calificación del recurso humano y tomando en cuenta los requerimientos del mercado interno y externo al municipio de <b>San Martín</b>, así como su capacidad de absorción.</li> </ul>	<p><b>FA (MAXIMINI)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Utilizar técnicas, herramientas, materiales y metodologías de capacitación modernos que permitan la aceptación y preferencia de los servicios a ofrecer.</li> <li>-Proveer al recurso humano adecuado y el nivel tecnológico necesario para impartir la capacitación en el municipio de <b>San Martín</b>.</li> <li>-Promocionar los servicios de capacitación para dar a conocer los beneficios tanto para las empresas como para la población y sus ventajas sobre la competencia.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES (D)</b></p>	<p><b>DO (MINIMAX)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Promocionar los servicios de capacitación para dar a conocer los beneficios tanto para las empresas como para la población.</li> <li>-Explicar directamente al empresario las ventajas de la capacitación empresarial para mejorar el funcionamiento de sus empresas.</li> <li>-Aprovechar el apoyo gubernamental y privado para procurar un ambiente y local adecuado para impartir la capacitación.</li> <li>-Brindar capacitación acorde al nivel educativo de los capacitandos.</li> </ul>	<p><b>DA (MINIMIN)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Buscar la infraestructura adecuada para impartir la capacitación empresarial y vocacional.</li> <li>-Dar mayor importancia a los problemas de los empresarios y de la población, ofreciendo seguimiento a los temas que se impartan y actualizarlos periódicamente.</li> </ul>

Partiendo de la Matriz anterior, donde se reflejan una serie de posibles estrategias para promover el desarrollo empresarial y vocacional en el Municipio, se deduce que todas se relacionan y complementan entre sí.

Pudiendo deducirse una **Estrategia** que involucre los elementos contenidos en todas ellas. De la siguiente manera:

**"CONTAR CON UN SISTEMA DE CAPACITACIÓN EMPRESARIAL Y VOCACIONAL, QUE A TRAVÉS DE UN SERVICIO COMPETITIVO PROMUEVA EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS Y PROPORCIONE A LA POBLACIÓN QUE NO SE DEDICA A NINGUNA ACTIVIDAD PRODUCTIVA LA OPORTUNIDAD DE CONTAR CON UN OFICIO ÚTIL".**

A partir de lo anterior, se procede a desarrollar los demás elementos contenidos dentro de la estructura del Plan Estratégico para el desarrollo empresarial y vocacional, esquematizado anteriormente (Ver Página 77) , lo cual es necesario para que la Estrategia mencionada se lleve a cabo.

## 2.3 DEFINICION DE LAS ESTRATEGIAS MAESTRAS.

Retomando los resultados del análisis anterior y contando nuevamente con la colaboración de la Contraparte del Proyecto<sup>11</sup>, se procede a definir las estrategias maestras del sistema de capacitación empresarial y vocacional de la siguiente manera:

### 1. MISION DEL SIMCADE:

*"La Misión del SIMCADE<sup>12</sup> es proporcionar un servicio efectivo de capacitación empresarial y vocacional en el Municipio de San Martín de manera que se propicie el desarrollo empresarial, y se proporcione a la población que no se dedica a ninguna actividad productiva o de bajos ingresos, principalmente, la oportunidad de contar con un nivel de capacitación vocacional que les permita contribuir a su propio desarrollo y del Municipio en general.*

---

<sup>11</sup>Ver Anexo 10. Pág. 110/Anexos.

<sup>12</sup>SIMCADE significa por sus siglas: Sistema Municipal de Capacitación para el Desarrollo.

## 2. OBJETIVOS DEL SIMCADE.

*-Prestar servicios de Capacitación Empresarial y Vocacional efectivos de tal manera que esto contribuya al desarrollo económico y social del Municipio.*

*-Impartir la Capacitación en los Temas o Areas claves de acuerdo a las necesidades existentes en el Municipio en cuanto Capacitación Empresarial y Vocacional.*

*-Desarrollar una metodología de capacitación efectiva acorde a técnicas modernas de enseñanza para favorecer el aprendizaje de los individuos.*

*-Contar con un efectivo sistema de control y seguimiento de los planes de capacitación empresarial y vocacional, para asegurar que se cumplan los objetivos de la misma.*

*-Desarrollar una promoción adecuada de los servicios de capacitación a proporcionar de tal manera que se cubra las necesidades de capacitación existentes en el Municipio.*

## 2. POLÍTICAS DEL SIMCADE.

*-Se deberá proporcionar los servicios de capacitación de acuerdo a las necesidades y prioridades del medio empresarial, pero tomando en cuenta las necesidades y expectativas propias de los empresarios del municipio de San Martín.*

*-Se deberá proporcionar la capacitación vocacional en base a las necesidades y expectativas de la población del Municipio así como a la demanda existente fuera de él.*

*-Deberá proporcionarse la capacitación tomando en cuenta los niveles de estudio o preparación académica de los empresarios y de la población.*

*-Deben proporcionarse los servicios de capacitación de una manera efectiva y a bajo costo.*

*-Deben brindarse los servicios de capacitación empresarial y vocacional dando énfasis a aspectos básicos como la temática tratada y la metodología empleada adecuada para impartirla.*

*-La capacitación debe impartirse tomando en cuenta los días y horarios más accesibles para el sector empresarial y la población del municipio.*

## **2.4 FORMULACION DE LOS PLANES DE LA ESTRATEGIA.**

A continuación se definen los Planes necesarios para que se cumpla con la Estrategia planteada y tomando en cuenta las estrategias maestras definidas en el Tema anterior.

**PLAN No. 1.**

"Definir los temas y recomendar los programas de capacitación empresarial que propicien el desarrollo de las empresas del Municipio a través de un mayor conocimiento (preparación) empresarial por parte de sus dirigentes."

**PLAN No.2**

"Definir los oficios más importantes y recomendar los programas de capacitación adecuados para lograr un verdadero desarrollo del recurso humano en el municipio, tomando en cuenta sus necesidades y expectativas respecto a capacitación vocacional, así como la demanda de determinados oficios fuera del Municipio"

**PLAN No.3**

"Contar con un servicio de capacitación empresarial y vocacional competitivo mediante el uso de metodologías, técnicas y recurso humano adecuados que proporcionen una capacitación efectiva".

**PLAN No.4.**

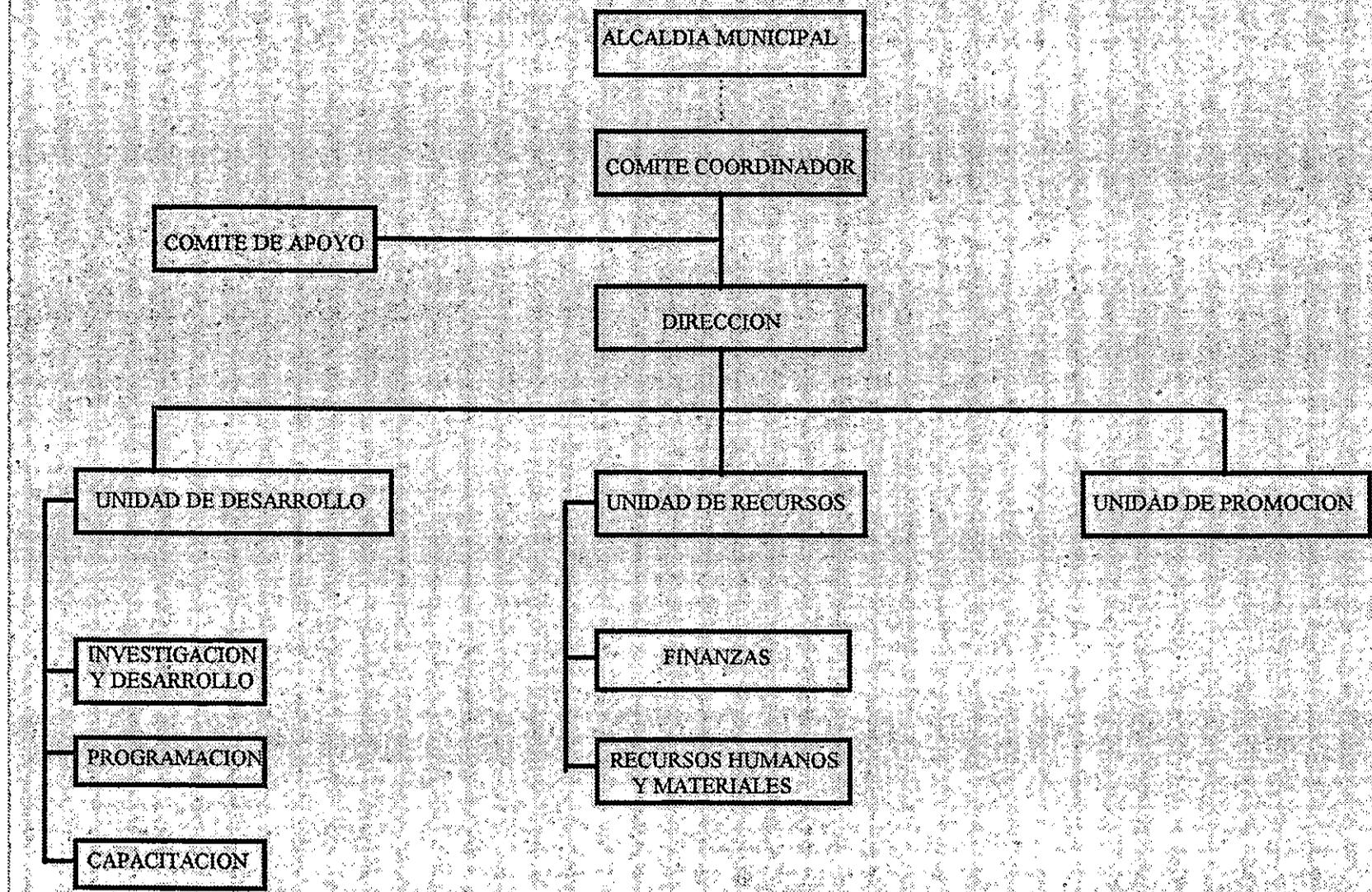
"Desarrollar un efectivo control y seguimiento de los planes de capacitación empresarial y vocacional prestados, de tal manera que dicha capacitación esté acorde a las necesidades y expectativas del entorno."

**2.5 DESARROLLO DE LOS PLANES DE LA ESTRATEGIA.**

Para que los Planes de la Estrategia formulados en el Tema anterior, se lleven a cabo se hace necesario que se defina una estructura organizativa del Sistema a través de la cual se lleven a la práctica. Por lo que a continuación se define primeramente la estructura organizativa propuesta y que define por completo el sistema de capacitación empresarial y vocacional enunciado anteriormente.

**ORGANIZACION  
DEL  
SISTEMA MUNICIPAL  
DE CAPACITACION PARA EL  
DESARROLLO (SIMCADE)**

# SIMCADE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.



## **I. Introducción.**

### **a. Propósito y Contenido.**

El propósito de este Manual es definir la estructura organizativa del SIMCADE, especificando los objetivos y funciones de las Unidades que lo conforman.

La Estructura Organizativa proveerá al SIMCADE de un documento técnico que promueva la eficiencia en el funcionamiento del mismo.

### **b. Ambito de Aplicación.**

Este Manual está dirigido a los niveles jerárquicos del SIMCADE principalmente, y tendrá aplicación para todas y cada una de las Unidades del mismo.

### **c. Limitaciones.**

Se presentan los objetivos y funciones de las principales unidades del SIMCADE. Así como la descripción de sus puestos principales.

### **d. Estructura Organizativa.**

En el Organigrama mostrado se presenta la Estructura Organizativa propuesta para el SIMCADE, estableciendo básicamente seis Unidades jerárquicas fundamentales:

-Comité Coordinador.

-Comité de Apoyo.

- Dirección.
- Unidad de Desarrollo.
- Unidad de Recursos.
- Unidad de Promoción.

**e. Instrucciones para su Uso.**

Se ha utilizado un formato para la presentación de los Objetivos y Funciones de las diferentes Unidades, y su descripción es la siguiente:

- Nombre de la Unidad.
- Código de la Unidad.
- Dependencia Jerárquica Directa.
- Unidades Subordinadas.
- Objetivos.
- Fecha de la Elaboración.
- Fecha Última de Revisión.
- Funciones.

**f. Códigos de las Unidades.**

Nombre	Código
-Comité Coordinador.	COC
-Comité de Apoyo.	COA

-Dirección.	DIR
-Unidad de Desarrollo.	UDE
-Unidad de Investigación y Desarrollo.	UID
-Unidad de Programación	UPR
-Unidad de Capacitación.	UCP
-Unidad de Recursos.	URC
-Unidad de Finanzas.	UFI
-Unidad de Recursos Humanos y Materiales.	RHM
-Unidad de Promoción.	UPM

**g. Instrucciones para el Mantenimiento del Manual.**

**-Forma de Revisión y Actualización:**

-Cuando por algún motivo se requiera modificar la estructura interna de una Unidad o las funciones de la misma.

-Cuando el Comité Coordinador detecte la necesidad de modificar la estructura organizativa completa del SIMCADE.

**-Comunicación de Cambio.**

-El Comité Coordinador y la Gerencia, serán los responsables de redactar los cambios o de agregar funciones a los diferentes Departamentos del SIMCADE y reproducirán las copias que serán entregados a cada uno de los mismos.

### **III. DESCRIPCION GENERAL DEL FUNCIONAMIENTO DE LAS UNIDADES DEL SIMCADE.**

A continuación se describen de manera general cada una de las Unidades que conforman la organización del Sistema, desde los niveles más altos de la misma, en orden jerárquico descendente.

Tómese en cuenta que el SIMCADE formará parte integrante de la Alcaldía Municipal de San Martín tal como se muestra en el Organigrama de la página anterior. Sin embargo, gozará de autonomía en sus funciones, siendo la autoridad máxima dentro de ella (SIMCADE) el Comité Coordinador, tal como se detalla a continuación:

#### **COMITE COORDINADOR.**

El Comité Coordinador constituirá la autoridad máxima dentro de la Organización (SIMCADE), estando formado por tres miembros bajo cuya responsabilidad estará velar por el cumplimiento de la Misión y Objetivos básicos del mismo.

Dichos miembros serán el Alcalde Municipal, el Presidente del Comité de Apoyo y el Director Administrativo de la organización. Quienes a su vez rendirán cuentas de su gestión al Consejo Municipal y/o al organismo facilitador de los fondos para el funcionamiento de la organización.

Las decisiones dentro de este Comité serán tomadas por consenso, sin embargo para efectos de su coordinación y dirección el Presidente de dicho Comité deberá ser el Alcalde Municipal.

Los miembros de este Comité serán electos por un periodo de 3 años.

### **COMITE DE APOYO.**

El Comité de Apoyo estará constituido por representantes de los sectores interesados realmente en el desarrollo económico y social del Municipio y que debido también a su grado de imagen o proyección en él están en la capacidad de aportar sus ideas, conocimientos y apoyo en beneficio de la organización y, por ende, del mismo Municipio. Su responsabilidad principal será colaborar activamente con esta Organización que promoverá el desarrollo económico y social del Municipio a través de la capacitación empresarial y vocacional.

Dicho Comité podrá estar integrado de la siguiente manera:

El Párroco de la Localidad, Dos representantes del Sector Empresarial del Municipio, Dos representantes del Sector Educativo y Dos representantes de los Grupos de Servicio Social (Club de Leones, Boy Scout, etc).

Las decisiones dentro de este Comité serán tomadas por mayoría simple, sin

embargo para efectos de su coordinación y dirección interna deberá ser elegido entre sus miembros un Presidente del Comité y su Suplente. Así como el Secretario (y su Suplente).

Los miembros de este Comité serán electos por un periodo de un año.

#### **DIRECCION ADMINISTRATIVA.**

Será la responsable de la administración efectiva de la organización, debiendo por lo tanto planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de las diferentes Unidades de la Organización (Desarrollo, Recursos y Promoción).

Deberá, principalmente, apoyar y dar estricto cumplimiento a las disposiciones adoptadas por el Comité Coordinador e informar periódicamente a éste y al Comité de Apoyo sobre el desarrollo de las actividades de la Organización.

#### **UNIDAD DE DESARROLLO.**

En esta Unidad se determinarán las necesidades de capacitación empresarial y vocacional existentes en el Municipio, y fuera de él. Así como desarrollar una capacitación efectiva.

Estará constituida por las Unidades de Investigación y Desarrollo, de Programación y de Capacitación.

#### **UNIDAD DE RECURSOS.**

Estará encargada de determinar y asignar los recursos humanos, materiales y financieros de la organización. Así como desarrollar un control efectivo sobre los mismos, de manera que se asegure su adecuada utilización.

Estará constituida por las Unidades de Finanzas y de Recursos Humanos y Materiales.

#### **UNIDAD DE PROMOCION.**

Esta Unidad será la responsable de promover a nivel local, principalmente, y fuera del Municipio los servicios de capacitación empresarial y vocacional de tal manera que estos cubran el mayor número posible de empresas y población.

Debiendo colaborar estrechamente con la Unidad de Investigación y Desarrollo en la determinación de las necesidades y expectativas de capacitación existentes.

**IV. DESCRIPCION DE FUNCIONES**

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD:</b> COMITE COORDINADOR	<b>PAG 1 DE 2</b> <b>CODIGO: COC</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA</b> <b>DIRECTA: NINGUNA</b>	<b>UNIDADES SUBORDINADAS:</b> TODAS
<b>OBJETIVO:</b> Coordinar las actividades de la organización mediante una participación constante de la Alcaldía Municipal, de la Presidencia del Comité de Apoyo y de la Dirección para asegurar el cumplimiento de su Misión y Objetivos básicos.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE</b> <b>REVISION: AGOSTO/96</b>
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Realizar reuniones periódicas para discutir aspectos importantes concernientes a las funciones generales de la organización.</p> <p>-Velar por el cumplimiento de la Misión y Objetivos básicos de la organización, así como definir las políticas generales de la misma y las estrategias para llevarlas a cabo.</p> <p>-Aprobar el Plan Anual de Trabajo de la organización para asegurar el desarrollo empresarial y vocacional del Municipio a través de la Capacitación efectiva.</p>	

-Promover la participación activa del Comité de Apoyo para asegurar el buen funcionamiento de la organización, así como tomar en cuenta sus observaciones y recomendaciones en beneficio de esta.

-Evaluar las actividades de la Dirección y las diferentes Unidades de la organización (de Desarrollo, de Recursos y de Promoción) en beneficio de una capacitación empresarial y vocacional efectiva.

-Verificar periódicamente el cumplimiento de las políticas generales de la Organización y de su Plan Anual de Trabajo, así como de la ejecución de los diferentes acuerdos tomados por este Comité.

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE)</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD:</b> COMITE DE APOYO	<b>PAG 1 DE 2</b> <b>CODIGO: COA</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> NINGUNA	<b>UNIDADES SUBORDINADAS:</b> NINGUNA
<b>OBJETIVO:</b>  Colaborar activamente con la organización, para promover el desarrollo económico y social del municipio a través de la capacitación empresarial y vocacional.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b>  AGOSTO/96
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Participar en reuniones periódicas con el Comité Coordinador para evaluar el cumplimiento de la Misión y Objetivos Básicos de la Organización.</p> <p>-Formular propuestas de capacitación y recomendaciones generales al Comité Coordinador para un mejor desarrollo de los objetivos y funciones de las organización.</p> <p>-Colaborar en la promoción de los servicios de la organización de tal manera</p>	

que se logre incorporar a la mayor cantidad de población posible a los programas de capacitación empresarial y vocacional.

-Colaborar en la obtención de los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la organización, así como asegurarse de la correcta utilización de los mismos.

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD: DIRECCION</b>	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO: DIR</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA: COMITE COORDINADOR</b>	<b>UNIDADES SUBORDINADAS: TODAS LAS UNIDADES OPERATIVAS</b>
<b>OBJETIVO:</b>  Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar las actividades que desarrollan las diferentes Unidades de la organización.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION: AGOSTO/96</b>
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Apoyar y dar estricto cumplimiento a las disposiciones adoptadas por el Comité Coordinador en beneficio de una capacitación empresarial y vocacional efectiva.</p> <p>-Presentar ante el Comité Cordinador y el Comité de Apoyo un Informe periódico sobre el desarrollo de las actividades de la organización y el cumplimiento de su Misión y Objetivos básicos.</p> <p>-Dirigir, coordinar y supervisar las diferentes actividades desarrolladas por las Unidades de la organización (Unidad de Promoción, de Recursos y de Desarrollo).</p>	

-Proporcionar el apoyo necesario para que las diferentes Unidades de la organización desarrollen sus funciones adecuadamente.

-Promover una amplia cooperación entre las diferentes Unidades de la organización para facilitar el cumplimiento de la Misión estratégica de la organización.

-Verificar el cumplimiento de los planes anuales de trabajo elaborados para cada una de las Unidades y de la organización en general.

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE)</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD:</b> UNIDAD DE DESARROLLO	<b>PAG 1 DE 1 CODIGO:</b> UDE
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> DIRECCION	<b>UNIDADES SUBORDINADAS:</b> INV. Y DESARROLLO, PROGRAMACION Y CAPACITACION.
<b>OBJETIVO:</b>  Determinar las necesidades de capacitación empresarial y vocacional existentes en el Municipio de San Martín y fuera de él, así como desarrollar una capacitación efectiva.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL 1996.
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b> AGOSTO/96
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Investigar las necesidades y expectativas de capacitación empresarial y vocacional existentes tanto dentro del Municipio como fuera de él.</p> <p>-Seleccionar los temas (áreas) de capacitación y elaborar sus programas de tal manera que sean los adecuados para contribuir al desarrollo empresarial y vocacional.</p> <p>-Desarrollar una capacitación efectiva entre las empresas y población, de tal manera que se cumpla con los objetivos y políticas generales de la organización.</p>	

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD:</b> INVESTIGACION Y DESARROLLO	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO: UID</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> UNIDAD DE DESARROLLO	<b>UNIDADES SUBORDINADAS:</b> NINGUNA
<b>OBJETIVO:</b>  Colaborar con el desarrollo empresarial y vocacional determinando las necesidades presentes y futuras de capacitación empresarial y vocacional.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL DEL 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b> AGOSTO/96
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Investigar las necesidades y expectativas de la población y empresas del Municipio de San Martín en cuanto a capacitación empresarial y vocacional.</p> <p>-Investigar y Analizar las necesidades y expectativas de capacitación empresarial y vocacional existentes fuera del Municipio a fin de dar cierta cobertura a la demanda externa de dichos servicios.</p>	

-Realizar investigaciones y análisis periódicos sobre los temas o áreas de capacitación de gran novedad o importancia para promover el desarrollo empresarial y vocacional del Municipio de San Martín.

-Coordinar sus actividades con las de la Unidad de Promoción para determinar las necesidades específicas existentes en cuanto a la capacitación empresarial y vocacional.

-Recomendar y Colaborar con la Unidad de Capacitación en cuanto a las metodologías y técnicas de capacitación adecuadas para impartir los servicios.

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD : PROGRAMACION</b>	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO: UPR</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA: UNIDAD DE INVESTIGACION Y DESARROLLO</b>	<b>UNIDADES SUBORDINADAS: NINGUNA</b>
<b>OBJETIVO:</b>  Determinar los temas o áreas de capacitación más adecuados para promover el desarrollo empresarial y vocacional del Municipio de San Martín.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL / 1996
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b>  AGOSTO/ 1996
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Seleccionar los temas o áreas de capacitación empresarial y vocacional adecuadas de acuerdo a las recomendaciones proporcionadas por la Unidad de Investigación y Desarrollo.</p> <p>-Diseñar los programas de capacitación empresarial y vocacional que la organización deberá proporcionar tomando como base las recomendaciones de la Unidad de Investigación y Desarrollo.</p>	

**-Establecer el Plan Anual de Capacitación Empresarial y Vocacional que deberá desarrollar la organización.**

**-Determinar los recursos humanos y materiales necesarios para desarrollar los programas de capacitación empresarial y vocacional.**

**-Verificar constantemente que los programas de Capacitación propuestos se desarrollen de acuerdo a lo establecido.**

**-Evaluar el cumplimiento del Plan Anual de Capacitación de la organización.**

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD: CAPACITACION</b>	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO: UCP</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA: UNIDAD DE DESARROLLO</b>	<b>UNIDADES SUBORDINADAS: NINGUNA.</b>
<b>OBJETIVO:</b>  Prestar un servicio de Capacitación de manera profesional y efectiva que promueva el desarrollo empresarial y vocacional en el Municipio de San Martín.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL /1996
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b>  AGOSTO /1996
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Desarrollar los programas de capacitación empresarial y vocacional de acuerdo a lo establecido por la Unidad de Programación.</p> <p>-Impartir los programas de capacitación empresarial y vocacional con las metodologías y técnicas más adecuadas tomando en consideración las recomendaciones de la Unidad de Investigación y Desarrollo.</p>	

-Realizar las respectivas recomendaciones y observaciones a la Unidad de Investigación y Desarrollo, así como a la Unidad de Programación en cuanto a las necesidades y expectativas de capacitación mostradas por los usuarios de dicho servicio.

-Realizar una evaluación periódica de la forma en que se está desarrollando la capacitación, a fin de verificar que se esté logrando un aprendizaje efectivo por parte de los usuarios del servicio de capacitación.

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE)</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD: UNIDAD DE RECURSOS</b>	<b>PAG 1 DE 1 CODIGO: URC</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA: DIRECCION</b>	<b>UNIDADES SUBORDINADAS: FINANZAS Y RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES</b>
<b>OBJETIVO:</b>  Determinar y asignar los diferentes recursos humanos, materiales y financieros de la organización, así como desarrollar un control efectivo sobre los mismos a fin de asegurar que sean utilizados eficientemente.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:AGOSTO/96</b>
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Planificar, asignar y controlar eficientemente los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para el buen funcionamiento de la organización.</p> <p>-Analizar los requerimientos de recursos por las diferentes Unidades, para determinar su factibilidad de obtención así como su respectiva distribución a dichas Unidades.</p>	

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD: FINANZAS</b>	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO: UFI</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA: UNIDAD DE RECURSOS</b>	<b>UNIDADES SUBORDINADAS: NINGUNA</b>
<b>OBJETIVO:</b>  Llevar un manejo y control eficiente de los recursos financieros para asegurar su correcta utilización de acuerdo a los objetivos y políticas generales de la organización.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b>  AGOSTO/96
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Determinar los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de las diferentes Unidades de la organización en base a los planes de trabajo de las mismas aprobados por la Dirección.</p> <p>-Asignar los recursos financieros a utilizar para las diferentes actividades de la organización en base a los planes de trabajo de la misma y previa autorización de la Dirección.</p>	

-Llevar un control efectivo acerca de los ingresos y egresos resultantes del funcionamiento de la organización.

-Determinar los costos que involucra la prestación de los servicios de capacitación, así como determinar los precios de los mismos asegurando que estos sean accesibles a los consumidores y manteniendo los niveles de ingreso necesarios para el funcionamiento de la organización.

-Elaborar periódicamente un Informe de la situación financiera de la organización y presentarlo a la Dirección, para su respectiva revisión y análisis.

-Elaborar los Estados Financieros básicos de la organización (Balance General y Estado de Resultados)

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD:</b> UNIDAD DE REC. HUMANOS Y MATERIALES	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO:</b> RHM
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> UNIDAD DE RECURSOS	<b>UNIDADES SUBORDINADAS:</b> NINGUNA
<b>OBJETIVO:</b>  Llevar un adecuado manejo, supervisión y control sobre los recursos humanos y materiales de la organización a fin de asegurar su correcto desenvolvimiento y utilización.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b> AGOSTO/96
<b>FUNCIONES</b>	
-Seleccionar al recurso humano adecuado para el desarrollo de las diferentes actividades de la organización, especialmente del encargado de impartir la capacitación a los empresarios y/o población en general.	

-Realizar una adecuada supervisión sobre el recurso humano con que cuente la organización, para asegurar su correcto desenvolvimiento de acuerdo a los objetivos y políticas generales de la misma.

-Proveer de los recursos materiales necesarios a las diferentes Unidades, en la cuantía necesaria y el tiempo oportuno para el adecuado funcionamiento de la organización.

-Llevar un adecuado control sobre los recursos materiales asignados para las diferentes actividades de la organización para asegurar su correcta utilización.

<b>MANUAL DE ORGANIZACION SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD:</b> PROMOCION	<b>PAG 1 DE 1 CODIGO: UPM</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> DIRECCION	<b>UNIDADES SUBORDINADAS:</b> NINGUNA
<b>OBJETIVO:</b>  Promover a nivel local, principalmente, y fuera del Municipio los servicios de Capacitación Empresarial y Vocacional, de tal manera que estos cubran al mayor número posible de empresas y población.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b>  AGOSTO/96
<b>FUNCIONES</b>	
<p>-Elaborar y desarrollar planes de información entre las empresas y población tanto dentro del municipio de San Martín como fuera de él acerca de los servicios de capacitación prestados por la organización.</p> <p>-Colaborar con la Unidad de Investigación y Desarrollo en la determinación de las necesidades y expectativas de capacitación empresarial y vocacional existentes.</p> <p>-Elaborar y Desarrollar programas de promoción de los servicios de capacitación empresarial y vocacional ofrecidos por la organización.</p>	

**V. DESCRIPCION DE PUESTOS PRINCIPALES**

<b>MANUAL DE PUESTOS SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> PRESIDENTE DEL COMITE COORDINADOR	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO:</b> PCC.
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> CONSEJO MUNICIPAL.	<b>NOMBRE DE LOS PUESTOS SUBORDINADOS:</b> TODOS
<b>OBJETIVOS DEL PUESTO:</b> Ser el ente director y coordinador de las diferentes actividades del Comité Coordinador para lograr el cumplimiento de la Misión, Objetivos y Políticas Básicas del SIMCADE.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b> ABRIL 1996
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b> AGOSTO/96
<b>TAREAS PRINCIPALES</b>	
<p>-Planificar, dirigir y coordinar las diferentes actividades del Comité Coordinador para asegurar el cumplimiento de la Misión y Objetivos de la Organización.</p> <p>-Asistir y presidir las diferentes reuniones de trabajo del Comité Coordinador a fin de plantear, discutir, analizar aspectos importantes para el mejor desarrollo de las actividades de la organización.</p> <p>-Formular propuestas de capacitación y recomendaciones generales para un mejor desarrollo de los objetivos y funciones de la organización.</p>	

-Colaborar en la promoción de los servicios de la organización de tal manera que se logre incorporar a la mayor cantidad de población posible a los programas de capacitación empresarial y vocacional.

-Promover, dirigir y coordinar las diferentes iniciativas para la obtención de los recursos financieros necesarios para el funcionamiento del SIMCADE, así como asegurarse de la correcta utilización de los mismos.

**REQUISITOS DEL CARGO: ALCALDE MUNICIPAL DE SAN MARTIN**

**EXPERIENCIA REQUERIDA: NINGUNA**

<b>MANUAL DE PUESTOS SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> PRESIDENTE DEL COMITE DE APOYO	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO:</b> PCA.
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> NINGUNA	<b>NOMBRE DE LOS PUESTOS SUBORDINADOS:</b> NINGUNO
<b>OBJETIVOS DEL PUESTO:</b>  Dirigir y Coordinar los esfuerzos del Comité de Apoyo para "apoyar" activamente las diferentes actividades del SIMCADE.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL /1996
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b> AGOSTO/1996
<b>TAREAS PRINCIPALES</b>	
<p>-Planificar, dirigir y coordinar las diferentes actividades del Comité de Apoyo para colaborar activamente con las diferentes actividades del SIMCADE.</p> <p>-Asistir y presidir las diferentes reuniones de trabajo del Comité de Apoyo a fin de plantear, discutir, analizar aspectos importantes para colaborar con el mejor desarrollo de las actividades de la organización.</p> <p>-Formular propuestas de capacitación y recomendaciones generales al Comité Coordinador para un mejor desarrollo de los objetivos y funciones de las organización.</p>	

-Promover, dirigir y coordinar las diferentes iniciativas por parte del Comité de Apoyo para la promoción de los servicios de la organización de tal manera que se logre incorporar a la mayor cantidad de población posible a los programas de capacitación empresarial y vocacional.

-Promover, dirigir, coordinar y controlar diferentes iniciativas del Comité de Apoyo para la obtención de los recursos financieros necesarios para el funcionamiento del SIMCADE.

**REQUISITOS DEL CARGO:** SER ELEGIDO POR MAYORIA SIMPLE EN TRE LOS MIEMBROS DEL COMITE DE APOYO/PREFERIBLEMENTE CON PREPARACION ACADEMICA A NIVEL SUPERIOR.

**EXPERIENCIA:** MINIMO 1 AÑO DE FUNGIR COMO DIRIGENTE DE ALGUNO DE LOS SECTORES REPRESENTADOS EN EL COMITE.

<b>6MANUAL DE PUESTOS SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> DIRECTOR ADMINISTRATIVO	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO:</b> DAD
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> COMITE COORDINADOR	<b>NOMBRE DE LOS PUESTOS SUBORDINADOS:</b> Jefes de las Unidades de Desarrollo, de Recursos y de Promoción.
<b>OBJETIVO:</b>  Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar las actividades que desarrollan las Unidades de Desarrollo, Recursos y Promoción.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b>  AGOSTO/96
<b>TAREAS PRINCIPALES</b>	
<p>-Apoyar y dar estricto cumplimiento a las disposiciones adoptadas por el Comité Coordinador en beneficio de una capacitación empresarial y vocacional efectiva.</p> <p>-Presentar ante el Comité Cordinador y el Comité de Apoyo un Informe periódico sobre el desarrollo de las actividades de la organización y el cumplimiento de su Misión y Objetivos básicos.</p>	

-Dirigir, coordinar y supervisar las diferentes actividades desarrolladas por las unidades de la organización (Unidad de Promoción, de Recursos y de Desarrollo).

-Proporcionar el apoyo necesario para que las diferentes Unidades de la organización desarrollen sus funciones adecuadamente.

-Promover una amplia cooperación entre las diferentes Unidades de la organización para facilitar el cumplimiento de la Misión estratégica de la organización.

-Verificar el cumplimiento de los planes anuales de trabajo elaborados para cada una de las Unidades y de la organización en general.

**REQUISITOS EXIGIDOS:** INGENIERO INDUSTRIAL O LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

**EXPERIENCIA REQUERIDA:** MINIMO 2 AÑOS COMO GERENTE O ADMINISTRADOR EN INSTITUCIONES SIMILARES.

<b>MANUAL DE PUESTOS SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE)</b>	
<b>NOMBRE DE LA UNIDAD:</b> JEFE DE LA UNIDAD DE DESARROLLO.	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO:</b> JUD
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA:</b> DIRECTOR ADMINISTRATIVO.	<b>NOMBRE DE LOS PUESTOS SUBORDINADOS:</b> Jefes de Investigac. y Desarrollo, Program., y Capacitación.
<b>OBJETIVO:</b>  Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades para determinar las necesidades de capacitación empresarial y vocacional del municipio de San Martín y fuera de él, así como para desarrollar una efectiva capacitación.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL /1996.
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b> AGOSTO/96
<b>TAREAS PRINCIPALES</b>	
-Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades tendientes a determinar las necesidades y expectativas de capacitación empresarial y vocacional existentes tanto dentro del Municipio como fuera de él.	

-Determinar los temas (áreas) de capacitación y aprobar los programas de capacitación, de tal manera que sean los adecuados para contribuir al desarrollo empresarial y vocacional.

-Velar porque se desarrolle una capacitación efectiva entre las empresas y población, de tal manera que se cumpla con la Misión, Objetivos y Políticas generales del SIMCADE.

**REQUISITOS EXIGIDOS:** LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O INGENIERO INDUSTRIAL.

**EXPERIENCIA REQUERIDA:** MINIMO 2 AÑOS EN PUESTOS SIMILARES.

<b>MANUAL DE PUESTOS SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE)</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE LA UNIDAD DE RECURSOS</b>	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO: JUR</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA: DIRECTOR ADMINISTRATIVO</b>	<b>NOMBRE DE LOS PUESTOS SUBORDINADOS: Jefe de las Unidades de Finanzas y de Recursos Humanos y Materiales.</b>
<b>OBJETIVO:</b>  Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades tendientes a determinar y asignar los diferentes recursos humanos, materiales y financieros de la organización, así como desarrollar un control efectivo sobre los mismos a fin de asegurar que sean utilizados eficientemente.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL/ 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b>  AGOSTO/96
<b>TAREAS PRINCIPALES</b>	
-Planificar, coordinar y controlar eficientemente las diferentes actividades del SIMCADE para asignar los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para el buen funcionamiento de la organización.	

-Planificar, coordinar y controlar las diferentes actividades de la Unidad para analizar los requerimientos de recursos por las diferentes Unidades de la organización, para determinar su factibilidad de obtención así como su respectiva distribución a dichas Unidades.

-Colaborar activamente con las actividades del Comité de Apoyo para la obtención de recursos financieros y materiales necesarios para el funcionamiento de la organización.

**REQUISITOS EXIGIDOS:** LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O INGENIERO INDUSTRIAL.

**EXPERIENCIA REQUERIDA:** MINIMO 2 AÑOS EN PUESTOS SIMILARES.

<b>MANUAL DE PUESTOS SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SIMCADE).</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE LA UNIDAD DE PROMOCION</b>	<b>PAG 1 DE 2 CODIGO: JUP</b>
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA DIRECTA: DIRECTOR ADMINISTRATIVO</b>	<b>NOMBRE DE LOS PUESTOS SUBORDINADOS: Promotores de los Servicios.</b>
<b>OBJETIVO:</b>  Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de Promoción a nivel local, principalmente, y fuera del Municipio de los servicios de Capacitación Empresarial y Vocacional, de tal manera que estos cubran al mayor número posible de empresas y población.	<b>FECHA DE ELABORACION:</b>  ABRIL / 96
	<b>ULTIMA FECHA DE REVISION:</b>  AGOSTO/96
<b>TAREAS PRINCIPALES</b>	
-Elaborar y desarrollar planes de información entre las empresas y población tanto dentro del municipio de San Martín como fuera de él acerca de los servicios de capacitación prestados por la organización.	

-Colaborar con la Unidad de Investigación y Desarrollo en la determinación de las necesidades y expectativas de capacitación empresarial y vocacional existentes.

-Elaborar y Desarrollar programas de promoción de los servicios de capacitación empresarial y vocacional ofrecidos por la organización.

**REQUISITOS EXIGIDOS:** LICENCIADO EN MERCADEO O LIC. EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

**EXPERIENCIA:** MINIMO 2 AÑOS EN PUESTOS SIMILARES.

**SIMCADE****PLAN No. 1**

*"Definir los temas y recomendar los programas de capacitación empresarial que promuevan el verdadero desarrollo de las empresas del Municipio a través de un mayor conocimiento (preparación) empresarial por parte de sus dirigentes".*

## **I. SELECCION DE TEMAS DE CAPACITACION EMPRESARIAL A IMPARTIR.**

Para la selección de los temas que deberán impartirse se utilizó el método de Evaluación por Puntos. Definiendo cinco criterios básicos que sirvieron para evaluar los temas en base a un puntaje de 1 a 5 establecido y seleccionando aquellos temas que obtuvieron mayor puntaje y que por lo tanto resultan los más convenientes de impartir.

### **CRITERIOS PARA LA SELECCION DE LOS TEMAS.**

1. Necesidades específicas de las empresas del municipio.
2. Necesidades detectadas en las empresas fuera del municipio.
3. Grado de contribución al desarrollo de las empresas del municipio y fuera de él.
4. Factibilidad para desarrollar los temas.
5. Grado de novedad o actualización de los temas.

#### **Criterio 1: Necesidades específicas de las empresas del municipio.**

Se refiere a las necesidades de capacitación de las empresas, detectadas mediante la investigación de campo. Incluye los temas en que se han capacitado

mediante la investigación de campo. Incluye los temas en que se han capacitado anteriormente y las razones por las que más les gustaría recibir capacitación

**Criterio 2: Necesidades de las empresas fuera del municipio.**

Se refiere a la demanda de capacitación existente en el medio empresarial que rodea al municipio. Los temas por los que las empresas muestran mayor preferencia están determinados de acuerdo a estudios anteriores.

**Criterio 3: Grado de contribución al desarrollo de las empresas del municipio y fuera de él.**

Está relacionado con el grado de contribución de los temas al desarrollo de las empresas. Los temas fueron seleccionados en base a resultados de la investigación de campo así como también en base a los resultados de estudios profesionales de instituciones reconocidas a nivel nacional e internacional, libros, revistas, tesis, etc. en los cuales se recomiendan temas importantes que contribuyen al desarrollo de las empresas.

**Criterio 4: Factibilidad para desarrollar los temas.**

Se refiere a las posibilidades reales que existen para desarrollar determinado

tema. Esto considerando que existan o se puedan obtener los recursos técnicos y financieros necesarios para impartirlos.

#### **Criterio 5: Grado de importancia o de novedad de los temas.**

Da la pauta para una selección de aquellos temas contemporáneos o de gran interés que posibiliten estar a la vanguardia con los fenómenos económicos y técnicos del entorno, sin dejar de considerar que ciertos Temas pueda que no sean novedosos en sí, pero que siguen teniendo vigencia en la actualidad o que se les puede retomar ante los fenómenos del entorno económico. Esto para contribuir a un verdadero desarrollo de las empresas y volver más interesantes los servicios de capacitación para el consumidor de los mismos.

## **II. DETERMINACION DE LOS TEMAS A IMPARTIR.**

Considerando los Criterios anteriormente señalados y la puntuación asignada para cada Tema (entre 1 y 5 puntos) se determinan los temas propuestos para impartir por el SIMCADE en el Municipio de San Martín, los cuales están contenidos dentro de las áreas siguientes:

- Organización.
- Administración.

- Producción.
- Finanzas.
- Comercialización.
- Otros Temas de Interés.

La determinación de los Temas a impartir, realizada a través del método de Evaluación por Puntos, se muestra en la Tabla de la página siguiente. En la cual puede verse la puntuación asignada a cada Tema en base a los criterios de evaluación establecidos.

Tomando en cuenta que el objetivo mismo de la técnica de Evaluación por Puntos es priorizar los elementos en ella considerados y observando que en dicha Tabla existen por lo menos un 50% de Temas que obtuvieron un puntaje igual o superior a 20 se determina que dichos Temas serán los que deberá impartir la organización durante su primer ciclo de funcionamiento.

Los Temas seleccionados a través de lo especificado en el párrafo anterior se muestran en la página subsiguiente.

**TABLA DE EVALUACION POR PUNTOS.**

142

**SELECCION DE TEMAS PARA EL SECTOR EMPRESARIAL.  
MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

CRITERIOS	1	2	3	4	5	TOTAL
<b>TEMAS</b>						
<b>ORGANIZACION</b>						
Organizacion Empresarial	4	5	5	5	3	22
<b>ADMINISTRACION</b>						
Admon. General	5	5	5	5	4	24
Motivacion	3	4	4	5	3	19
Liderazgo	4	5	5	5	4	23
Manejo de Conflictos	3	4	3	4	5	19
Relaciones Humanas	3	4	4	5	3	19
Admon. de Personal	3	4	5	5	4	21
Evaluacion del Desempeño.	3	4	5	4	5	21
Planeación Estratégica	4	4	5	4	5	22
Toma de Decisiones	3	4	4	4	4	19
<b>PRODUCCION</b>						
Metodos de Inventario	2	3	4	5	2	16
Planeac/Prog. Prod.	5	5	5	5	3	23
Higiene y Segur. Ind.	3	4	4	4	2	17
Mtto. Industrial	2	4	3	4	2	16
Tecnicas Med. Trabajo.	2	4	4	4	3	17
Procesos de Manufactura	3	4	5	4	3	19
Distribucion en Planta	2	4	4	4	3	17
Control Estad. Calidad.	3	5	4	4	3	19
Control Ttal. Calidad.	5	5	5	4	5	24
Circuitos de Calidad	4	4	4	4	5	17
<b>FINANZAS</b>						
Contabilidad	5	5	5	5	3	23
Análisis Financiero	3	4	4	5	3	19
Form./Evaluac. Proy.	4	4	5	5	3	21
<b>COMERCIALIZACION</b>						
Investigac. Mercados	2	4	4	5	4	19
Estrategias de Comerc.	5	5	5	5	4	24
Publicidad	5	4	4	5	4	22
Tecnicas de Venta	5	5	4	5	3	22
Excelencia en el Servicio al Cliente	4	5	4	5	5	23
<b>OTROS TEMAS DE INTERES</b>						
Computacion	3	4	5	3	5	20
Aplic. Leyes Tributac.	4	5	3	4	5	21
Legislacion Aplicable a las Empresas	3	4	3	4	4	18
Globalizac. Economia	3	4	4	4	5	20
Reingeniería	4	5	5	4	5	23

**ORGANIZACION**

-ORGANIZACION EMPRESARIAL

**ADMINISTRACION**

-ADMINISTRACION GENERAL

-LIDERAZGO

-ADMINISTRACION DE PERSONAL

-EVALUACION DEL DESEMPEÑO

-PLANEACION ESTRATEGICA

**PRODUCCION**

-PLANEACION Y PROGRAMACION DE LA PRODUCCION

-CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD

**FINANZAS**

-CONTABILIDAD

-FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

**COMERCIALIZACION**

-ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION

-PUBLICIDAD

-TECNICAS DE VENTA

-EXCELENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE

**OTROS TEMAS DE INTERES**

-COMPUTACION

-APLICACION DE LEYES TRIBUTARIAS

-GLOBALIZACION DE LA ECONOMIA

-REINGENIERIA

## **II. PLANIFICACION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION EMPRESARIAL.**

Seleccionados los temas sobre los cuales se impartirá la capacitación empresarial, el siguiente paso es definir la meta anual, los programas de capacitación y su calendarización anual.

### **a. META DEL PLAN DE CAPACITACION EMPRESARIAL:**

Las metas del Plan Anual están encaminadas a la prestación de los servicios de capacitación al menos a la cantidad de empresas que de acuerdo a la investigación de Campo estarían dispuestas a recibir el servicio (302).

### **b. PROGRAMAS DE CAPACITACION EMPRESARIAL**

Los programas de capacitación están elaborados en base a los Temas seleccionados por cada una de las áreas (Organización, Administración, Producción, Finanzas, Comercialización, etc.) utilizando el sistema modular ya que facilitan el aprendizaje y la compenetración de los individuos en un tema en especial, así como el contacto directo entre instructores y capacitandos.

En dichos programas se establece el Tema a impartir (Módulo), Objetivos, Temática a desarrollar dentro del Módulo, Tiempo que durará el desarrollo de ésta, A quien va dirigido el Tema, así como la Metodología de capacitación y de evaluación a utilizar<sup>13</sup>.

A continuación se establecen ciertos aspectos generales acerca de dichos Programas de capacitación, para lograr una mayor comprensión sobre el desarrollo de los mismos, y como paso previo para desarrollarlos.

Cuadro 11 . Generalidades Acerca de los Programas de Capacitación.

<b>1. A QUIENES ESTAN DIRIGIDOS LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION</b>
<p>-Cada uno de los cursos de capacitación estará dirigido hacia los empresarios, dirigentes empresariales y/o a los demás niveles jerárquicos altos dentro de las empresas, quienes debido a la importancia de sus funciones dentro de las mismas necesitan estar preparados para llevar a sus empresas hacia un mejor desarrollo de sus actividades administrativas, productivas, de comercialización y financieras.</p>

<sup>13</sup>Ver Anexo 11. Pág.111/Anexos.

-A los programas de capacitación empresarial podrán optar tanto representantes de la micro, pequeña y mediana empresa del municipio como de otras empresas que se hallen fuera de este. Independientemente de que dichas empresas se dediquen a la producción, a la comercialización o a la prestación de servicios.

## **2. REQUISITOS EXIGIDOS.**

-La persona que desee recibir los servicios de capacitación empresarial deberán contar con un nivel educativo mínimo de 9o. Grado, esto con el objetivo de que logren asimilar más fácilmente los conocimientos a impartir durante la capacitación.

-Para optar a los servicios de capacitación las personas deberán cancelar, como mínimo un valor equivalente al costo del servicio (módulo) al SIMCADE para que de esta manera exista una fuente de ingresos necesaria para el funcionamiento del mismo (SIMCADE).

### **3. PRERREQUISITOS POR AREA DE CAPACITACION**

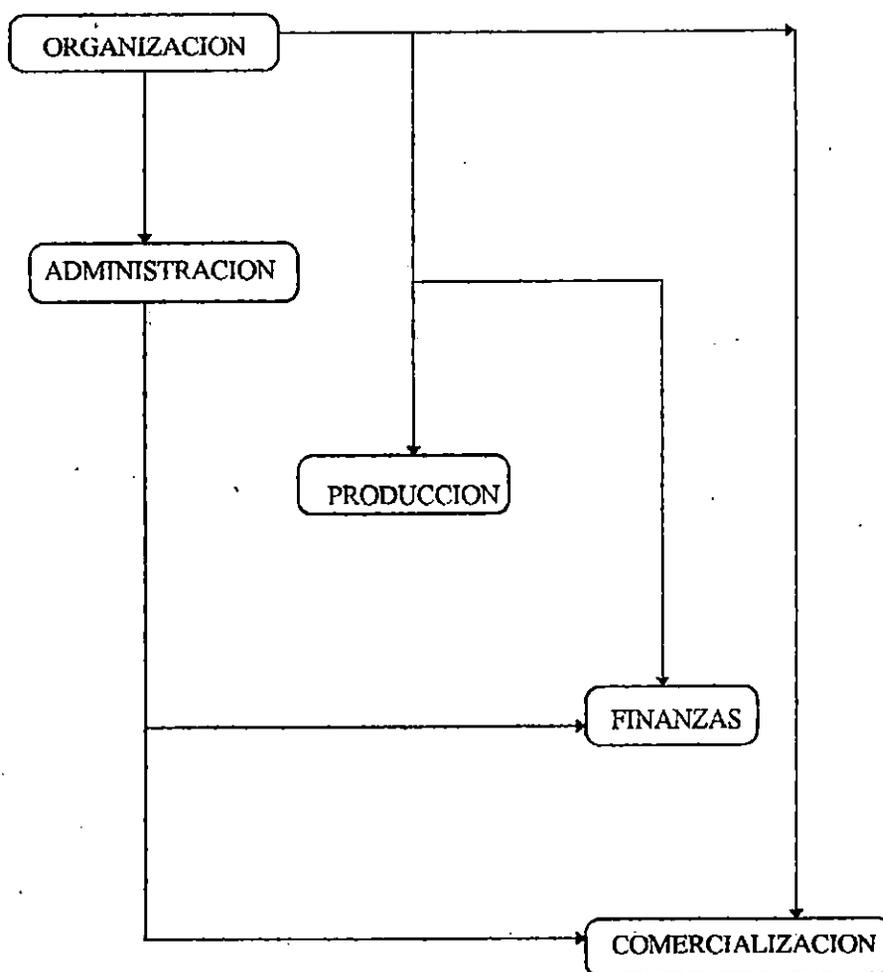
-El empresario que desee capacitarse sobre determinada área de capacitación, podrá hacerlo de la forma descrita a continuación (ver página siguiente); sin embargo ésta secuencia no será considerada de carácter obligatorio, pudiendo la persona recibir el Módulo de su elección sin necesidad de haber cursado anteriormente algún Tema de los que se impartan en el SIMCADE.

### **4. RECONOCIMIENTO POSTERIOR AL SERVICIO**

-Posterior a la realización de cada Curso de Capacitación Empresarial, cada una de las personas que lo haya recibido y aprobado satisfactoriamente recibirá por parte del SIMCADE un Diploma de Reconocimiento<sup>14</sup> en que se haga constar el nombre del Curso por él recibido, como medida para incentivarlo y dejar constancia del nivel de preparación empresarial por él alcanzado.

<sup>14</sup>Ver en Anexo 12 Pág.133/Anexos. Modelo de Diploma de Reconocimiento. Sector Empresarial.

**SECUENCIA RECOMENDADA PARA RECIBIR LOS CURSOS  
DE CAPACITACION EMPRESARIAL  
SIMCADE**



**c. OBJETIVOS TERMINALES PARA LA REALIZACION DE LOS CURSOS.**

A continuación se enuncian los objetivos terminales para la realización de cada uno de los cursos de capacitación empresarial que impartirá el SIMCADE.

**-MODULO: ORGANIZACION EMPRESARIAL.**

-Que el empresario (dirigente empresarial) al finalizar el curso esté capacitado para organizar mejor su empresa, y que a través de ello se alcance un nivel más alto de eficiencia en las actividades de la misma.

**-MODULO: ADMINISTRACION GENERAL.**

-Que el empresario (dirigente empresarial) obtenga los conocimientos básicos para planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar mejor su empresa.

**-MODULO: ADMINISTRACION DE PERSONAL.**

-Que el empresario (dirigente empresarial) aprenda a administrar mejor el recurso humano de su empresa, debido a la importancia de esto para el mejor desarrollo de las diferentes actividades de la misma.

**-MODULO: LIDERAZGO.**

-Al finalizar el Curso el empresario habrá desarrollado las cualidades de un líder capaz de guiar a su personal (y a la empresa) en la búsqueda del desarrollo de la organización.

**-MODULO: CONTABILIDAD GENERAL.**

-Que el empresario (dirigente empresarial) obtenga los conocimientos necesarios que le permitan un mayor control sobre sus recursos materiales y financieros a través un adecuado registro, organización y control de sus transacciones.

**-MODULO: PLANEACION Y PROGRAMACION DE LA PRODUCCION.**

-Preparar al empresario (dirigente empresarial) para desarrollar una adecuada planeación y programación de la producción para incrementar los índices de productividad de sus empresas.

**-FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS.**

-Al finalizar el curso el empresario (dirigente empresarial) estará capacitado para identificar, formular y evaluar proyectos de inversión para su empresa.

**-CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD.**

-Concientizar al empresario (dirigente empresarial) sobre la importancia del control total de calidad en las empresas como medida para mejorar la calidad de los productos y servicios.

**-MODULO: ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION.**

-Que el empresario (dirigente empresarial) se halle preparado para identificar y evaluar los diferentes elementos que afectan la comercialización de los productos y servicios; y que a partir de ello pueda elaborar planes efectivos de comercialización para su empresa.

**-MODULO: PUBLICIDAD.**

-Al finalizar el curso el empresario conocerá la importancia de la publicidad como medio para incrementar sus niveles de venta, así como las estrategias de publicidad efectivas para llevar el producto o servicio hacia el consumidor.

**-MODULO: TECNICAS DE VENTA.**

-Al finalizar el curso el empresario (dirigente empresarial) estará en capacidad de aplicar técnicas de venta efectivas de los productos o servicios que comercializa.

**-MODULO: APLICACION DE LEYES TRIBUTARIAS.**

-Al finalizar el curso el empresario (dirigente empresarial) poseerá un mayor conocimiento sobre la legislación tributaria vigente, que le permita un mejor cumplimiento de la misma y evitar posibles contratiempos legales.

**-MODULO: GLOBALIZACION DE LA ECONOMIA.**

-Al finalizar el curso el empresario (dirigente empresarial) estará conciente sobre las oportunidades y riesgos que enmarca la globalización de la economía para las empresas, lo que le permitirá en determinado momento tomar las medidas necesarias para afrontarla.

**-MODULO: COMPUTACION.**

-Que el empresario cuente con los conocimientos computacionales básicos que le permitan operar eficientemente el computador como herramienta para el más efectivo manejo de su empresa.

**-MODULO: EVALUACION DEL DESEMPEÑO.**

-Que el empresario (dirigente empresarial) se halle capacitado para evaluar de una manera objetiva y técnica al recurso humano con que cuenta y con ello tomar las medidas pertinentes para su mejor desempeño.

**-MODULO: PLANEACION ESTRATEGICA.**

-Que el dirigente empresarial (empresario) esté capacitado para desarrollar procesos de planeación estratégica en sus empresas, con miras a un desarrollo constante de las mismas.

**-MODULO: EXCELENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE.**

-Al finalizar el curso el empresario (dirigente empresarial) conocerá en qué consiste la excelencia en el servicio al cliente y estará más conciente de la importancia de la misma para la empresa.

**-MODULO: REINGENIERIA.**

-Al finalizar el curso el empresario (dirigente empresarial) sabrá en que consiste la Reingeniería como estrategia de desarrollo, la importancia de la misma, así como algunas técnicas útiles para implementarla.

**SIMCADE**  
**PROGRAMAS DE CAPACITACION**  
**EMPRESARIAL**  
**(MATRIZ DESCRIPTIVA)**

**MATRIZ DESCRIPTIVA DE LOS CURSOS DE CAPACITACION EMPRESARIAL A IMPARTIR EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

MODULOS	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANT.	METODOLOGIA	EVALUACION
			PARCIAL	TOTAL				
-ORGANIZACION	Proporcionar al empresario los conocimientos básicos necesarios para organizar de una manera efectiva su empresa.	-La Organización (definición, importancia y finalidad). -Principios Generales de Organización. -Pautas a Seguir en una Organización. -Cómo Organizar su Empresa .	1.5 2 2 3.5	9	Empresas de Produccion, Comercio y Servicios.	20	-Charlas Expositivas. -Dinámicas grupales. -Desarrollo de Casos.	-Preguntas orales y escritas. -Exámenes -Desarrollo de Casos
-ADMINISTRACION GENERAL	Proporcionar al empresario los conocimientos basicos para planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar mejor su empresa.	-La administracion y la Empresa (definiciones, importancia y finalidad). -Areas basicas de la empresa. -El Proceso Administrativo. -Hacia una Admon. Eficaz que conduzca al Desarrollo.	2 2 4 4	12		20	-Charlas. -Desarrollo y discusión de casos prácticos.	-Discusion de casos. -Preguntas orales y escritas. -Exámenes.
-ADMINISTRACION DE PERSONAL	Proporcionar a los empresarios los conocimientos necesarios para un adecuado manejo o adminstracion del recurso humano con que cuenta su empresa.	-Administracion de Personal (definicion, importancia y finalidad). -La Administracion Efectiva del Personal para el Desarrollo de la Empresa. -La Motivacion :elemento basico en la Admon. de Personal.	3 4 3	10	Empresas de Produccion, Comercio y Servicios.	20	-Charlas. -Desarrollo y Discusion de casos. -Dinámicas grupales.	-Exámenes Escritos. -Discusion de casos. -Preguntas orales.

MODULOS	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANT.	METODOLOGIA	EVALUACION
			PARCIAL	TOTAL				
FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS	Facilitar a los dirigentes de las empresas los conocimientos adecuados para poder identificar, formular y evaluar un proyecto de inversion.	-Proyectos de Inversion (definiciones, importancia y finalidad). -Identificacion de Proyectos de Inversion. -Formulacion y analisis de Proyectos de Inversion. -Fuentes de Financiamiento de Proyectos.	2	15	Empresas de Produccion, comercio y servicios.	20	-Charlas. -Ejercicios practicos. -Casos.	-Preguntas orales. -Exámenes escritos.
-CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD	Dar a conocer en qué consiste el Control Total de la Calidad y concientizar sobre su importancia para el desarrollo empresarial.	-Que es el Control Total de la Calidad -Calidad del Recurso Humano -Calidad de los Materiales -Calidad del producto/servicio	2.5	12	Empresas de produccion, comercio y servicios.	20	-Charlas - Discusión de casos	-Discusión de casos -Exámenes escritos.
-ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION	Dar a conocer estrategias de comercializacion mas importantes que ayuden al empresario a incrementar sus niveles de venta.	-Factores determinantes del Mercado. -Estrategias de Comercializacion. -Plan de Mercadeo.	3	12	Empresas de produccion, comercio y servicios.	20	-Clases -Ejemplos prácticos	-Discusión de Casos - Exámenes escritos
-PUBLICIDAD	Dar a conocer al empresario la forma de incrementar sus ventas mediante la Publicidad.	-Publicidad (definición, y características). -Importancia de la Publicidad para incrementar las ventas.	2	12	Empresas de produccion, comercio y servicios.	20	-Charlas - Desarrollo y discusión de casos prácticos.	- Exámenes escritos - Discusión de Casos

MODULOS	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANT.	METODOLOGIA	EVALUACION
			PARCIAL	TOTAL				
-TECNICAS DE VENTA	Proporcionar al empresario las herramientas técnicas para desarrollar mejor sus habilidades para vender eficientemente sus productos/servicios.	-Medios de Publicidad y Relaciones Públicas.	3	12	Empresas de produccion, comercio y servicios.	20	- Charlas - Desarrollo y discusión de casos prácticos	- Exámenes escritos - Preguntas Orales - Discusion de casos prácticos
		-Técnicas y Estrategias de Publicidad.	3					
		-Evaluacion de los resultados de la publicidad.	2					
		-La Venta (Definicion, importancia).	2					
-APLICACION DE LEYES TRIBUTARIAS	Orientar al empresario sobre los conocimientos necesarios para una correcta aplicacion de la legislacion tributaria.	-Técnicas de Venta.	5	12	Empresas de produccion, comercio y servicios.	20	-Charlas - Casos practicos -Discusion de casos	- Discusion de casos
		-Guía para una buena presentacion de venta.	5					
		-Las Leyes Tributarias (definicion e importancia).	2.5					
		-Ley de IVA (articulos principales y sanciones).	4					
		-Ley de Impuesto sobre la Renta (articulos principales y sanciones).	3					
-Principales Leyes Aduanales.	2.5							
-GLOBALIZACION DE LA ECONOMIA	Concientizar a los empresarios sobre las oportunidades y riesgos que enmarca la globalizacion de la economía.	-Economía y Globalización (definiciones).	2	12	Empresas de produccion, comercio y servicios.	20	-Charlas	-Discusion en Grupos
		-Globalizacion de la Economía (importancia)	2					
		-Oportunidades y Amenazas de la	4					

MODULOS	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANT.	METODOLOGIA	EVALUACION
			PARCIAL	TOTAL				
-LIDERAZGO	Dar a conocer a los dirigentes de las empresas la importancia del Liderazgo para el Desarrollo de sus Empresas.	-El Liderazgo en las Empresas (definición, importancia y finalidad). -Tipos de Liderazgo. -Cómo ser un buen Líder. -El Liderazgo versus Desarrollo de las Empresas.	1.5 1.5 3 2	8	Empresas de Producción, Comercio y Servicios.	20	-Charlas. -Dinámicas de grupo. -Desarrollo y discusión de casos.	-Exámenes escritos. -Preguntas orales. -Discusión de casos.
-CONTABILIDAD GENERAL	Que el empresario aprenda a registrar, ordenar y resumir las diferentes transacciones comerciales de su negocio.	-Que es la Contabilidad -La Partida Doble -Los Registros Contables -El Balance General -El Estado de Resultados	1.5 2 2.5 3.5 2.5	12	Empresas de Producción, Comercio y Servicios.	20	-Clases. -Ejemplos prácticos. -Discusión de casos.	-Exámenes escritos. -Ejercicios prácticos. -Tareas ex-aula.
-PLANEACION Y PROGRAMACION DE LA PRODUCCION	Que el empresario conozca la importancia de la Planeación y Programación de la Producción, así como la forma de realizar este proceso.	-Planeación y Programación de la Producción (definición, importancia y finalidad). -Como Planificar y Programar la Producción. -La Planificación y Programación como medida para obtener mejores resultados de producción.	2.5 5 4.5	12	Empresas de Producción	20	-Clases. -Ejercicios prácticos. -Ejemplos.	-Exámenes escritos. -Tareas ex-aula

MODULOS	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANT.	METODOLOGIA	EVALUACION
			PARCIAL	TOTAL				
COMPUTACION	Proporcionar al empresario los conocimientos básicos teóricos y prácticos sobre los sistemas computacionales (hardware y software).	Globalizacion Economica. -Medidas para enfrentar la Globalizacion de la Economia.	4	62	Empresas de produccion, comercio y servicios.	10	-Clases teóricas y prácticas.	-Ejercicios -Exámenes Escritos
		-Introduccion a la computacion (definiciones básicas). -Importancia de la computadora para el desarrollo de la empresa.	4					
		-Sistema Operativo. -Paquetes Utilitarios Básicos (Word Perfect, Q-Pro).	15					
EVALUACION DEL DESEMPEÑO	Proporcionar al empresario los conocimientos tecnicos necesarios para realizar la evaluacion del desempeño de su personal.	-Que es la Evaluacion del Desempeño. -Tipos de Evaluacion.	2	12	Empresas de Produccion, Comercio y Servicios.	20	-Charlas. -Desarrollo y Discusion de Casos Practicos	-Preguntas orales y escritas. -Exámenes escritos. -Desarrollo de casos.
		-Formales -Informales.	3					
		-Tecnicas para la Evaluacion del Desempeño.	7					
PLANEACION ESTRATEGICA.	Dar a conocer al empresario la importancia de la Planeacion Estrategica para el desarrollo de las empresas.	-Definicion de Planeacion Estrategica. -Proceso General de la Planeacion Estrategica.	2	14	Empresas de produccion,comercio y servicios.	20	-Charlas -Desarrollo y discusion de Casos. -Dinamicas de Grupo.	-Exámenes escritos. -Discusion de Casos. -Preguntas Orales.
		-Análisis Ambiental. -Análisis FODA. -Definicion de estrategias maestras. -Formulacion de Planes. -Desarrollo/	12					

MODULOS	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANT.	METODOLOGIA	EVALUACION
			PARCIAL	TOTAL				
EXCELENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE.	Dar a conocer a los dirigentes empresariales la importancia de la excelencia en el servicio al cliente y la forma de realizarla.	Implementacion de los Planes de la estrategia . -Control de los planes.			Empresas de Produccion, Comercio y Servicios.	20	-Charlas. -Desarrollo y discusion de casos.	-Casos Practicos. -Preguntas Orales.
		-Que significa la Excelencia en el servicio al cliente.	2	9				
		- Ventajas de un adecuado servicio al cliente. -Tecnicas para un eficiente servicio al cliente.	2					
REINGENIERIA	Dar a conocer al empresario la importancia de la Reingenieria en el procesod de desarrollo de las empresas.	-Que es la Reingenieria.	2	12	Empresas de Produccion, comercio y servicios.	20	-Charlas. -Planteamiento y discusion de casos practicos.	-Discusion de Casos. -Preguntas Orales y Escritas.
		-Importancia de la Reingenieria para las empresas.	2					
		-Como aplicar la Reingenieria en la Empresa de hoy.	8					

**d. CALENDARIZACION DE LOS CURSOS DE CAPACITACION  
EMPRESARIAL.**

La determinación de los días y horarios en que deberá impartirse la capacitación empresarial, se presenta a continuación tomando como base la investigación de campo realizada.

**Cuadro 12. Calendarización de los Cursos de Capacitación Empresarial.**

<b>SECTOR PRODUCCION</b>	
<b>DIAS</b>	<b>HORAS</b>
Sábados	De 2 a 4 pm.
<b>SECTOR COMERCIO</b>	
<b>DIAS</b>	<b>HORAS</b>
Entre Lunes y Viernes	De 4 a 6 pm
<b>SECTOR SERVICIOS</b>	
<b>DIAS</b>	<b>HORAS</b>
Sábados	Entre 2 y 4 pm.

**CALENDARIZACION DE LOS CURSOS DE CAPACITACION EMPRESARIAL  
EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

MODULO	MESES												MODULO/ AÑO	DURA CION/SE SION	HORAS/ MODULO	
	EN	FE	MA	AB	MY	JU	JUL	AG	SEP	OC	NO	DIC				
1. ORGANIZACION	■						■							2	2	9
2. ADMINISTRACION GRAL.		■						■						2	2	12
3. ADMINISTRACION DE PERSONAL.			■						■					2	2	10
4. LIDERAZGO				■						■				2	2	8
5. EVALUACION DEL DESEMPEÑO					■							■		2	2	12
6. PLANEACION ESTRATEGICA						■							■	2	2	14
7. CONTABILIDAD GENERAL	■						■							2	2	12
8. FORM/EVALUAC. PROYECTOS		■						■						2	2	15
9. PLANEACION Y PROGRAM/PRODUCCION			■						■					2	2	12
10. CONTROL TOTAL CALIDAD				■						■				2	2	12
11. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION					■							■		2	2	12
12. PUBLICIDAD						■							■	2	2	12
13. TECNICAS DE VENTA	■						■							2	2	12
14. EXCELENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE		■						■						2	2	9
15. APLICACION DE LEYES TRIBUTARIAS			■						■					2	2	12
16. GLOBALIZACION DE LA ECONOMIA				■						■				2	2	12
17. REINGENIERIA					■							■		2	2	12
18. COMPUTACION	■	■	■	■	■				■	■	■	■	■	2	2	62

**f. PROCEDIMIENTO A SEGUIR PARA LA PLANIFICACION DE LOS  
SERVICIOS DE CAPACITACION EMPRESARIAL.**

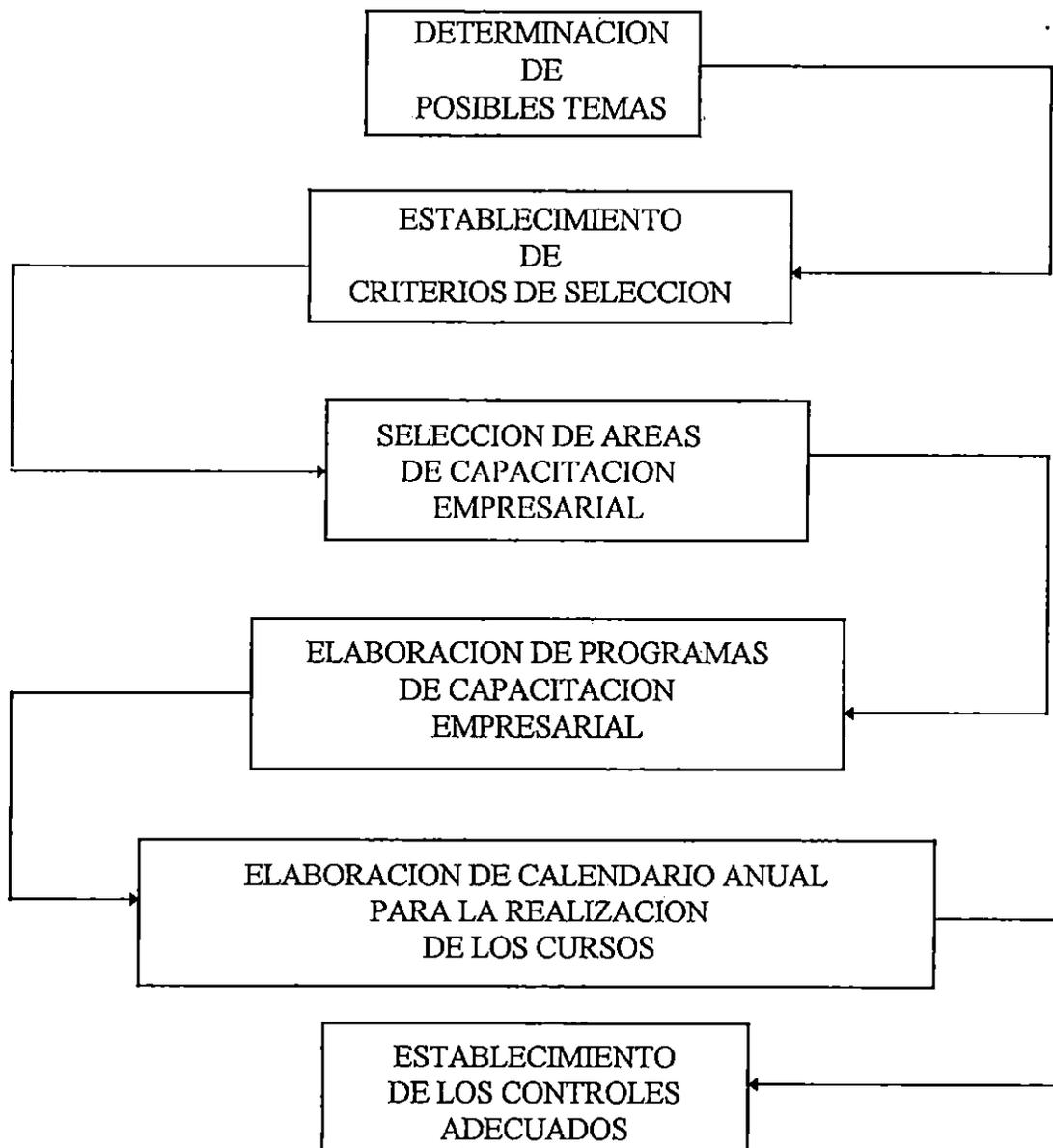
A continuación se define el procedimiento para realizar la planificación de los servicios de capacitación empresarial, esto se hace con el objetivo de que sea desarrollado año con año por la organización y que de esta manera se experimente una retroalimentación capaz de mejorar los servicios con el transcurso del tiempo.

**Cuadro 13. Procedimiento para la Planificación de los Servicios de Capacitación  
Empresarial.**

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
-Se determinan los posibles temas de capacitación empresarial que podrían impartirse.	-Unidad de Investigación y Desarrollo.
-Se establecen los criterios de selección para definir las áreas de capacitación empresarial que se cubrirán.	-Unidad de Investigación y Desarrollo.
-Se seleccionan las áreas de capacitación empresarial en base a los criterios establecidos	Unidad de Programación.
-Se elaboran los programas de capacitación a impartir.	Unidad de Programación.

<p>-Se elabora el calendario anual de realización de los cursos de capacitación, definiendo además los días y horas más adecuados</p>	<p>Unidad de Programación.</p>
<p>-Se establecen los controles adecuados para asegurar que la capacitación se desarrolle de acuerdo a lo planeado.</p>	<p>Unidad de Desarrollo.</p>

## PLANIFICACION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION EMPRESARIAL



*"Definir los oficios importantes y recomendar los programas de capacitación adecuados para lograr un verdadero desarrollo del recurso humano en el Municipio, tomando en cuenta sus necesidades y expectativas respecto a capacitación vocacional, así como la demanda de determinados oficios fuera del Municipio*

**PLAN No. 2**

**SIMCADE**

## **I. SELECCION DE AREAS DE CAPACITACION VOCACIONAL A IMPARTIR.**

Para la selección de las áreas en las cuales se impartirá la capacitación vocacional se utilizó nuevamente el método de Evaluación por Puntos. Definiendo cuatro criterios básicos que sirvieron para evaluar las áreas en base a un puntaje de 1 a 5 establecido, y seleccionando aquellas que obtuvieran mayor puntaje y que, por lo tanto, resultan las adecuadas para impartir.

### **CRITERIOS PARA LA SELECCION DE LAS AREAS DE CAPACITACION VOCACIONAL.**

1. Necesidades específicas de la población del Municipio.
2. Necesidades existentes en el mercado laboral
3. Contribución al desarrollo económico y social del individuo.
4. Factibilidad para desarrollar dichas áreas de la capacitación vocacional.

#### **1. Necesidades específicas de la población del Municipio.**

Este criterio está basado en las necesidades de capacitación vocacional expresadas por la población durante la investigación de campo, involucra los temas en

que se han capacitado anteriormente y las razones por las que más les gustaría recibir dicha capacitación.

## **2. Necesidades existentes en el mercado laboral**

Se refiere a la demanda existente en el mercado laboral, es decir, en el medio empresarial que rodea al Municipio. Las áreas de capacitación vocacional están determinadas en estudios anteriores realizados por instituciones diversas.<sup>15</sup>

## **3. Contribución al desarrollo económico y social del individuo.**

Se refiere a una evaluación de que el área de capacitación realmente contribuya al desarrollo económico y social del individuo, considerando en este punto que el proyecto está dirigido especialmente a aquellas personas que en la actualidad no se dedican a alguna actividad productiva, por no conocer un oficio, no tener los recursos económicos para aprenderlo, etc., ofreciéndole la posibilidad de aprender un oficio con perspectivas de facilitarle empleo no sólo a corto plazo, sino también a mediano y largo plazo. Indica también la posibilidad de que a través de este oficio la persona pueda en determinado momento crear su propio negocio o empresa en donde aplique los conocimientos adquiridos sobre dicho oficio.

---

<sup>15</sup>Fuente: "Encuesta Sobre la Demanda de Empleo y Necesidades de Capacitación en las Empresas". FEPADE. 1995.

#### **4. Factibilidad para desarrollar dichas áreas de la capacitación vocacional.**

Indica las posibilidades reales de desarrollar determinada área de capacitación vocacional. Considerando la posibilidad de contar con los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para impartirla.

Considerando los Criterios anteriormente señalados y la puntuación asignada para cada tema (entre 1 y 5 puntos), se proponen los temas para impartir la capacitación vocacional en San Martín. El detalle sobre dicha evaluación se muestra en la siguiente Tabla.

TABLA DE EVALUACION POR PUNTOS

171

SELECCION DE AREAS DE CAPACITACION VOCACIONAL  
MUNICIPIO DE SAN MARTIN

AREAS	CRITERIOS	1	2	3	4	TOTAL
Carpintería		4	2	4	5	15
Sastrería		3	4	4	5	16
Electricidad		4	3	4	4	15
Electrónica		4	3	4	4	15
Mecánica General		5	2	5	4	16
Mecánica Automotriz		5	2	5	4	16
Albañilería		2	5	4	4	15
Panificación		2	3	4	5	14
Corte y Confección		5	5	4	5	19
Cocina		4	1	2	3	10
Cosmetología		3	3	3	4	13
Fontanería		2	2	2	3	9
Hojalatería		2	2	2	3	9
Enderezado y Pintura		3	4	4	4	15
Computación		4	4	5	5	18

En la Tabla de la página anterior puede observarse la puntuación asignada a cada tema en base a los criterios de evaluación establecidos. Tomando en cuenta que el objetivo de la Técnica de Evaluación por Puntos es priorizar los elementos en ella considerados y observando que de las áreas de capacitación vocacional evaluadas existen 5 que obtuvieron un puntaje más alto se determina que en dichas áreas se deberá impartir la capacitación vocacional.

Dichas áreas seleccionadas se muestran a continuación:

Cuadro 14. Areas de Capacitación Vocacional Seleccionadas.

<b>AREAS DE CAPACITACION VOCACIONAL A IMPARTIR.</b>
-CORTE Y CONFECCION.
-COMPUTACION.
-SASTRERIA.
-MECANICA GENERAL.
-MECANICA AUTOMOTRIZ.

## **II. PLANIFICACION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION VOCACIONAL.**

Seleccionados las áreas de capacitación vocacional a impartir de acuerdo al procedimiento desarrollado en los párrafos anteriores se procede a establecer el Plan

Anual de Capacitación Vocacional, así como la meta de capacitación correspondiente, los programas de capacitación y su calendarización respectiva.

**a. META DEL PLAN DE CAPACITACION VOCACIONAL.**

La meta del Plan anual de capacitación vocacional está orientada a satisfacer las necesidades de capacitación de al menos 400 personas al año. Resultando este número de estimar un promedio de 20 alumnos por área de capacitación y considerando 4 ciclos del servicio al año<sup>16</sup>

**b. PROGRAMAS DE CAPACITACION VOCACIONAL.**

Los programas de capacitación vocacional están elaborados de acuerdo a las áreas seleccionadas y utilizando el sistema modular al igual que para el sector empresarial, en este caso debido a ser áreas de aprendizaje (corte y confección, mecánica, etc.) distintas entre sí y que facilitarán la compenetración de los personas con un área de aprendizaje en especial.

---

<sup>16</sup>(20 alumnos / area) (5 areas de capacitación) (4 ciclos de servicio/año) = 400 alumnos/año.

En dichos programas se establece el Tema (módulo), Objetivos, Temática a desarrollar, Tiempo, Duración de los Temas, Número de participantes, Metodología a utilizar, así como el respectivo sistema de evaluación a utilizar.

A continuación se establecen ciertos aspectos generales acerca de dichos Programas de capacitación vocacional, para lograr una mayor comprensión sobre el desarrollo de los mismos, y como paso previo para desarrollarlos.

Cuadro 15. Generalidades Sobre los Cursos de Capacitación Vocacional.

<b>1. A QUIENES ESTAN DIRIGIDOS LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION</b>
<p>-Cada uno de los cursos están dirigidos a la población no productiva del municipio de San Martín o de bajos ingresos económicos.</p> <p>-A los programas de capacitación vocacional podrán optar, por tanto, las personas del municipio que por carecer de los recursos económicos adecuados no pueden continuar con sus estudios académicos, por lo que dedicándose aprender un oficio estarán en capacidad de obtener un empleo que les facilite su desarrollo económico y social.</p>

- De igual manera a los programas podrán optar las personas que no se dedican a ninguna actividad productiva, ya sea que no estudien, no trabajen o no aprendan oficio y que por la misma situación caen en la vagancia y delincuencia.

-Tambien tendrán acceso a estos programas, todas aquellas personas que cumplan con los requisitos de edad y nivel académico establecidos, y que demuestren disposición a aprender un oficio.

## 2. REQUISITOS EXIGIDOS

-La persona que desee recibir los servicios de capacitación vocacional deberán contar con una edad no menor de 14 años y preferiblemente con un nivel educativo de acuerdo al tipo de curso a recibir, así:

Corte y confección	Seber leer y escribir
Sastrería	"
Mecánica general	6o Grado
Mecánica automotriz	"
Computación	9o Grado

**3. PRERREQUISITOS POR AREA DE CAPACITACION.**

-Para optar a los servicios de capacitación las personas deberán cancelar al SIMCADE una cantidad previamente establecida por este. A fin de que exista una fuente de ingresos necesaria para el funcionamiento de la organización (SIMCADE).

- Los cursos de capacitación vocacional son independientes entre sí, por lo que a la persona que desee recibir algún curso en especial no se le exigirá más requisitos que los estipulados en el numeral anterior.

**4. RECONOCIMIENTO POSTERIOR AL SERVICIO**

-Posterior a la realización de cada Curso de Capacitación vocacional, cada una de las personas que lo haya recibido y aprobado satisfactoriamente recibirá por parte del SIMCADE un Diploma de Reconocimiento<sup>17</sup> que lo acredite como operario semicalificado para determinado oficio, en dicho diploma se hará constar el nombre del Curso por él recibido, como medida para incentivarlo y dejar constancia del nivel de preparación vocacional por él alcanzado.

---

<sup>17</sup>Ver Anexo 13. Pág. 134/Anexos. Diploma de Reconocimiento.

**c. OBJETIVOS TERMINALES PARA LA REALIZACION DE LOS CURSOS DE CAPACITACION VOCACIONAL.**

**-CURSO: CORTE Y CONFECCION**

-Al finalizar el curso el capacitando poseerá los conocimientos básicos que le permitan desempeñarse como operario de máquinas industriales en diversas empresas dedicadas a la confección, así como establecer su propio negocio aplicando los conocimientos adquiridos en el Curso.

**-CURSO: COMPUTACION.**

Al finalizar el Curso el capacitando poseerá los conocimientos básicos que le permitan de desempeñarse como operador de computadoras, ya sea en establecimientos dedicados al levantamiento de textos por computadora o en los departamentos de informática de diversas empresas (instituciones).

**-CURSO: SASTRERIA.**

-Al finalizar el curso el capacitando poseerá los conocimientos básicos que le permitan desempeñarse como sastre en empresas dedicadas a la confección de ropa, así como establecer su propio negocio de sastrería.

**-MECANICA GENERAL.**

-Al finalizar el Curso el capacitando poseerá los conocimientos básicos que le permitan desempeñarse como mecánico en diversos talleres, ya sea como operario en mantenimiento de maquinaria o como mecánico de obra de banco, establecimientos dedicados al suministro de maquinaria, así como establecer su propio negocio (taller de mecánica en obra de banco).

**-CURSO: MECANICA AUTOMOTRIZ**

-Al finalizar el curso el capacitando poseerá los conocimientos básicos que le permitan desempeñarse como operario en reparación de automóviles, en empresas distribuidoras de automóviles, o establecer su propio negocio (taller de reparación de automóviles).

**SIMCADE**  
**PROGRAMAS DE CAPACITACION**  
**VOCACIONAL**  
**(MATRIZ DESCRIPTIVA)**

## MATRIZ DESCRIPTIVA DE LOS CURSOS DE CAPACITACION VOCACIONAL A IMPARTIR EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.

MODULO	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANTES	METODOLOGIA	EVALUACION
			PARCIAL	TOTAL				
1. CORTE Y CONFECCION	BRINDAR A LA POBLACION DE BAJOS INGRESOS ECONOMICOS CAPACITACION VOCACIONAL EN EL AREA DE CORTE Y CONFECCION, QUE LOS CALIFIQUE TECNICAMENTE PARA INCORPORARSE A LA VIDA PRODUCTIVA DEL PAIS	-GENERALIDADES SOBRE LAS MAQUINAS DE COSER INDUSTRIALES.	5	80	POBLACION IMPRODUCTIVA Y/O DE BAJOS INGRESOS ECONOMICOS	20	- CLASES TEORICAS	<u>TEORICAS:</u> -EXAMENES ESCRITOS - PREGUNTAS ORALES. - PARTICIPACION - SISTENCIA.  <u>PRACTICAS:</u> - EJERCICIOS PRACTICOS EVALUADOS - DOMINIO DE MAQUINAS - METODOS DE TRABAJO.
		-MANTENIMIENTO BASICO DE LAS MAQUINAS	5				- CLASES PRACTICAS	
		-MANEJO DE MAQUINAS DE COSER.	15				- EJERCICIOS PRACTICOS	
		-CORTE Y CONFECCION DE PRENDAS DE VESTIR.	40					
		-CONTROL DE CALIDAD EN LA CONFECCION DE PRENDAS DE VESTIR.	5					
		-MANUALIDADES	10					
COMPUTACION	PROPORCIONAR A LA POBLACION DEL MUNICIPIO CONOCIMIENTOS	-ASPECTOS GENERALES SOBRE COMPUTACION	5	80	POBLACION IMPRODUCTIVA Y/O DE BAJOS INGRESOS	20	- CLASES TEORICAS. - CLASES PRACTICAS.	<u>TEORICAS</u> -EXAMENES ESCRITOS.

MODULO	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANTES	METODOLOGIA	EVALUACION				
SASTRERIA	PRACTICOS EN EL AREA DE COMPUTACION QUE LO CALIFIQUE TECNICAMENTE EN DICHA AREA Y PODER ASI INCORPORARSE A LA VIDA PRODUCTIVA DEL PAIS.	COMPUTADOR ?	3	65	POBLACION IMPRODUCTIVA Y/O DE BAJOS INGRESOS ECONOMICOS	20	PRACTICOS.	-PREGUNTAS ORALES				
		* ELEMENTOS DE UN COMPUTADOR ( HARDWARE Y SOFTWARE )	10					-PARTICIPACION				
		-PRINCIPIOS BASICOS DE PROGRAMACION	15					-ASISTENCIA				
		- SISTEMA OPERATIVO MS- DOS	45					<u>PRACTICAS:</u>				
	PROPORCIONAR A LA POBLACION IMPRODUCTIVA O DE BAJOS INGRESOS ECONOMICOS, CAPACITACION EN EL AREA DE SASTRERIA DE TAL MANERA DE CONTAR CON UN OFICIO QUE LES PERMITA INCORPORARSE A LA VIDA PRODUCTIVA DEL PAIS YA SEA COMO EMPLEADO DE FABRICA O COMO TRABAJADOR INDEPENDENTE.	- PAQUETES UTILITARIOS BASICOS.	3					- GENERALIDADES SOBRE LAS MAQUINAS DE COSER .	3	- CLASES TEORICAS Y PRACTICAS .	<u>TEORICAS:</u>	-EXAMENES ESCRITOS
		- MANTENIMIENTO BASICO Y MANEJO DE MAQUINAS CASERAS DE COSER .	12					- ASPECTOS SOBRE CORTE DE PRENDAS DE VESTIR.	25	- EJERCICIOS PRACTICOS.	- ASISTENCIA	
		- ASPECTOS SOBRE CONFECCION DE PRENDAS DE VESTIR.	25								<u>PRACTICAS:</u>	-EJERCICIOS PRACTICOS EVALUADOS
												- DOMINIO DE MAQUINAS.

MODULO	OBJETIVOS	TEMATICA	TIEMPO (HRAS)		DIRIGIDO A	No. PARTICIPANTES	METODOLOGIA	EVALUACION
MECANICA GENERAL	PROPORCIONAR A LA POBLACION DEL MUNICIPIO LOS CONOCIMIENTOS TEORICO-RACTICOS EN EL AREA DE MECANICA GENERAL QUE LACALIFIQUE TECNICAMENTE EN DICHA AREA Y LES PERMITA INCORPORARSE A LA VIDA PRODUCTIVA DEL PAIS YA SEA COMO OPERARIO O TRABAJADOR INDEPENDIENTE.	-TECNOLOGIA MECANICA. -DIBUJO TECNICO. -PRACTICAS DE TALLER. -LEGISLACION LABORAL - HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.	10 15 40 10 5	80	POBLACION IMPRODUCTIVA Y/O DE BAJOS INGRESOS ECONOMICOS	20	-CLASES EXPOSITIVAS POR EL INSTRUCTOR.  -CLASES PRACTICAS.  -EJERCICIOS PRACTICOS.	-EXAMENES ESCRITOS . -PREGUNTAS ORALES.  -PARTICIPACION  -ASISTENCIA.  <u>PACTICAS:</u>  -EJERCICIOS PRACTICOS.  -CALIDAD DEL TRABAJO.
MECANICA AUTOMOTRIZ	PROPORCIONAR A LA POBLACION DEL MUNICIPIO CONOCIMIENTOS TEORICO- PRACTICOS EN EL AREA DE MECANICA AUTOMOTRIZ QUE LE AYUDE A INCORPORARSE A LA VIDA PRODUCTIVA DEL PAIS.	<u>PROGRAMA</u> <u>TECNICO :</u> -TECNOLOGIA MECANICA. - PRACTICAS DE TALLER. - DIBUJO TECNICO. - LEGISLACION LABORAL.  - HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.	20 40 10 5 5	80	POBLACION IMPRODUCTIVA Y DE BAJOS INGRESOS ECONOMICOS	20	- CLASES TEORICAS. - CLASES EXPOSITIVAS POR EL INSTRUCTOR.  -CLASES PRACTICAS.  - EJERCICIOS PRACTICOS.	<u>TEORICAS:</u> -EXAMENES ESCRITOS. -PREGUNTAS ORALES. - PARTICIPACION.  - <u>ASISTENCIA.</u>  PRACTICAS: -EJERCICIOS PRACTICOS .  - CALIDAD DEL TRABAJO.

**d. CALENDARIZACION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION  
VOCACIONAL.**

La determinación de los días y horarios en que deberá impartirse la capacitación vocacional, se presenta a continuación tomando como base la investigación de campo realizada..

Cuadro 16. Calendarización de los Cursos de Capacitación Vocacional.

DIAS	HORAS
Martes, Jueves y Sábado.	De 8 a 12 am.

De acuerdo a la Tabla anterior se estarían impartiendo los cursos durante tres días a la semana y por la mañana (de 8 a 10 am).

Además, al tener los cursos una duración de 80 horas, y dividiendo entre las 12 horas a la semana que se impartirían, resultan 6.7 semanas ( 2 meses aproximadamente). Por lo que la organización estaría en capacidad de realizar 4 cursos por año sobre cada área de capacitación.

**CALENDARIZACION DE LOS CURSOS DE CAPACITACION VOCACIONAL EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

CURSO	MESES												CURSOS POR AÑO	DURA CION/SE SION	HORAS/ CURSO
	EN	FE	MA	AB	MY	JU	JUL	AG	SEP	OC	NO	DIC			
1. CORTE Y CONFECCION	■	■		■	■		■	■		■	■		4	2	80
2. COMPUTACION	■	■		■	■		■	■		■	■		4	2	80
3. SASTRERIA		■	■		■	■		■	■		■	■	4	2	65
4. MECANICA GENERAL	■	■		■	■		■	■		■	■		4	2	80
5. MECANICA AUTOMOTRIZ		■	■		■	■		■	■		■	■	4	2	80

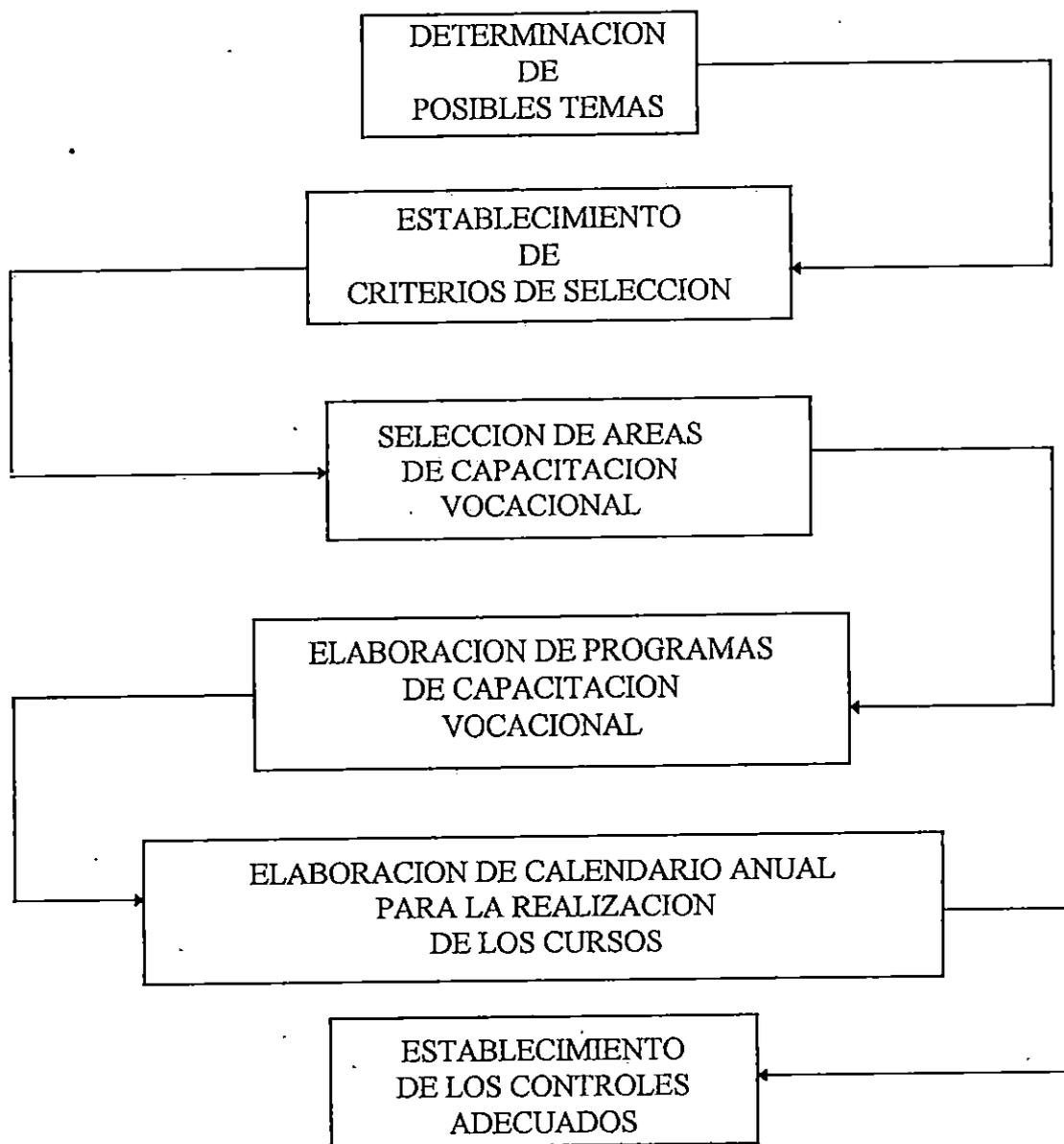
**e. PROCEDIMIENTO A SEGUIR PARA LA PLANIFICACION DE LOS  
SERVICIOS DE CAPACITACION VOCACIONAL.**

A continuación se define el procedimiento para realizar la planificación de los servicios de capacitación vocacional, con el objetivo de que sea desarrollado año con año por la organización y que de esta manera se experimente una retroalimentación capaz de mejorar cada vez más los servicios.

Cuadro 17. Procedimiento para la Planificación de los Servicios de Capacitación Vocacional.

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
-Se determinan los posibles temas de capacitación vocacional que podrían impartirse.	Unidad de Investigación y Desarrollo.
-Se establecen los criterios de selección para definir las áreas de capacitación vocacional que se cubrirán.	Unidad de Investigación y Desarrollo.
-Se seleccionan las áreas de capacitación vocacional en base a los criterios establecidos	Unidad de Programac.
-Se elaboran los programas de capacitación a impartir.	Unidad de Programac.
-Se elabora el calendario anual de realización de los cursos de capacitación.	Unidad de Programac.
-Se establecen los controles adecuados para asegurar que la capacitación se desarrolle de acuerdo a lo planeado.	Unidad de Desarrollo.

## PLANIFICACION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION VOCACIONAL



**SIMCADE****PLAN No. 3**

*"Contar con un servicio de capacitación empresarial y vocacional competitivo mediante el uso de metodologías, técnicas y recurso humano adecuados que proporcionen una capacitación efectiva."*

## **I. PROCESO PARA IMPARTIR LA CAPACITACION.**

La efectividad de la Capacitación no depende exclusivamente del tipo y cantidad de Temas o cursos a impartir sino también de la manera en que esta es desarrollada. Por lo que es necesario considerar que la gran variedad de aspectos que las diferentes metodologías involucran no permiten establecer una forma única para impartir la capacitación, sin embargo, es factible definir un proceso general para que esta se realice.

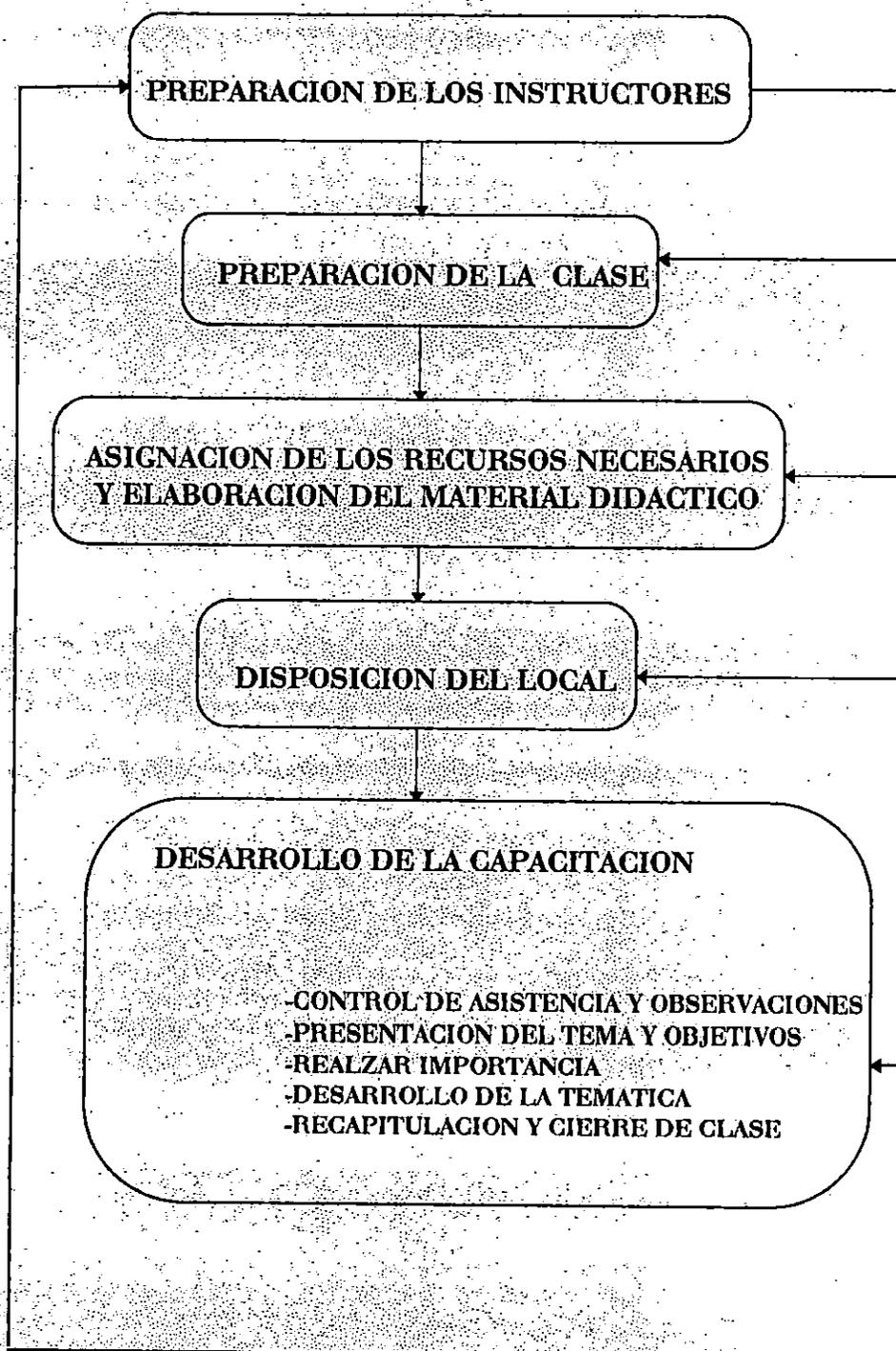
Asímismo, también puede establecerse que la Capacitación será impartida a través del desarrollo de la temática por parte de los Instructores, aplicando para ello las técnicas de aprendizaje siguientes:

- Aprendizaje Positivo
- Aprendizaje Dinámico
- Aprendizaje Consultivo

Estas técnicas que se recomiendan tanto para la Capacitación Empresarial como Vocacional tienen como objetivo permitir que el individuo entre en contacto directo con sus habilidades innatas para aprender<sup>18</sup> y que, por lo tanto, esta sea más efectiva.

---

<sup>18</sup>"Capacitación es el proceso de ayudar a las personas para que aprendan". Trevor Bentley. 1993.



**DIAGRAMA DEL PROCESO PARA IMPARTIR LA CAPACITACION  
EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

**a. PREPARACION DEL CAPACITADOR.**

El Instructor más que un transmisor de conocimientos y habilidades, será el guía durante el proceso de capacitación (aprendizaje). Lo que vuelve muy importante el hecho de que posea las características analíticas, de diseño, de comunicación y de preparación técnica o profesional necesarias para desarrollar adecuadamente sus funciones. Desarrollando además la temática en orden lógico y coherente con las características propias del grupo al cual se esté dirigiendo (nivel de preparación académica, sexo, cantidad, etc.).

En el Tema III de este Plan ("Calidades Requeridas en los Instructores") se plantean otros aspectos importantes sobre la preparación de los instructores.

**b. PREPARACION DE LA "CLASE" POR PARTE DEL INSTRUCTOR.**

El Instructor, deberá hacer un análisis y estudio profundo de los temas que deba impartir, así como de los métodos y técnicas adecuados a utilizar de manera que sean adaptables a la temática a tratar.

Para lo anterior deberá tomar en cuenta la metodología establecida (Charlas apoyadas por las Técnicas de Aprendizaje Positivo, Dinámico y Consultivo).

En esta fase del proceso, el instructor podrá desarrollar o ingeniar cualquier otro tipo de técnicas adicionales, siempre y cuando cumpla con los objetivos de las ya establecidas.

En el Tema II de este Plan ("Técnicas de Capacitación a Utilizar") se desarrollan otros aspectos importantes sobre este punto.

***c. PREPARACION DEL MATERIAL DIDACTICO NECESARIO.***

Una vez el instructor haya realizado el análisis del tema sobre el cual guiará el aprendizaje, así como la definición de las técnicas que utilizará puede proceder a la preparación de los materiales didácticos utilizar para el desarrollo de la capacitación (Carteles, Transparencias, Ilustraciones, etc.), lo que está estrechamente relacionado con la metodología o técnicas de capacitación seleccionadas.

Debe considerarse que el material de capacitación tanto en el área empresarial como vocacional deberá elaborarse de tal manera que pueda proveerse a los participantes del evento un medio por el cual puedan adquirir el conocimiento y destrezas indispensables para lograr su desarrollo, en forma rápida y sencilla.

El instructor deberá preparar la folletería, resúmenes del Tema tratado, acetatos, transparencias, carteles, etc. que considere necesarios para colaborar eficientemente con el aprendizaje de las personas, siguiendo los principios fundamentales de brevedad, sencillez y riqueza de contenido en todo el material didáctico proporcionado.

#### ***d. DISPOSICION DEL LOCAL DE CAPACITACION.***

En esta fase del proceso, se velará porque el local donde se desarrollará la capacitación esté dispuesto de tal manera que permita la máxima concentración posible, tanto del instructor como de los capacitandos. Lo que involucra el lugar específico donde se ubicará a las personas y los instrumentos técnicos a utilizar (proyectores, rotafolios, carteles, etc.).

#### ***e. DESARROLLO DE LA CAPACITACION.***

##### ***- Control de Asistencia y Observaciones.***

El instructor realizará el control de asistencia a fin de verificar el número de personas que asisten a las reuniones. Sondeando también en esta fase el grado de asimilación del tema o temas tratados en la reunión anterior haciendo preguntas al azar entre el auditorio, motivando para que las personas expongan

sus inquietudes al respecto o cualquier otro aspecto que se considere necesario tratar acerca de la capacitación, lo que servirá para orientar de una manera efectiva la capacitación en ocasiones reuniones posteriores (retroalimentación).

***- Presentación del Tema y sus Objetivos.***

Este paso es de vital importancia en el proceso de capacitación, puesto que servirá para que las personas comprendan el fin u objetivo práctico que se persigue con el tema a tratar. Esto ayudará mucho a orientar de una manera efectiva la concentración de las mismas durante el desarrollo de la capacitación.

***- Realzar la Importancia del Tema.***

En este paso juegan un gran papel las cualidades personales del instructor para expresarse clara y correctamente, así como su capacidad para ilustrar con anécdotas y ejemplos prácticos la importancia del tema a desarrollar.

La buena combinación de las ideas y la motivación para que las personas expresen también las propias (principalmente en el caso de la Capacitación Empresarial) es un factor altamente requerido para que la capacitación sea efectiva.

***- Desarrollo del Tema.***

A través de una exposición dinámica de los temas, el instructor comenzará desglosando la serie de aspectos que están contenidos dentro del Tema, realzando aquellos que se consideran claves, reforzando su contenido con ejemplos prácticos e ilustraciones, para aprovechar el interés de las personas y ayudar a su aprendizaje. Deberá irse alternando el contenido del tema con preguntas dirigidas a determinadas personas o al azar para buscar su participación y enriquecer la charla.

Un mayor detalle sobre estos aspectos puede verse en el Tema II ("Técnicas de Capacitación a Utilizar").

***-Recapitulación y Cierre de Clase.***

El instructor reservará unos minutos del tiempo disponible para hacer una recapitulación de la temática tratada, recalcando aspectos claves en función de los objetivos que se pretenden alcanzar con la misma.

Durante el Cierre de Clase el Instructor procederá a evacuar cualquier tipo de inquietudes, dudas u observaciones relacionadas con la temática tratada en esa oportunidad, debiendo hacer el comentario de enlace respectivo con la temática

a desarrollar en la siguiente sesión, a fin de despertar el interés en las personas para asistir a esta nuevamente.

## II. TECNICAS DE CAPACITACION A UTILIZAR.

Como ya se mencionó anteriormente, se utilizarán básicamente las técnicas de capacitación del *Aprendizaje Positivo*, *Aprendizaje Dinámico* y *Aprendizaje Consultivo*, por lo que a continuación se hace una breve descripción de sus principios fundamentales.

APRENDIZAJE POSITIVO	APRENDIZAJE DINAMICO	APRENDIZAJE CONSULTIVO
-------------------------	-------------------------	---------------------------

### *a. Aprendizaje Positivo.*

-Se hará incapié en que las personas se concentren en la forma correcta de hacer las cosas, debiendo el instructor (de la capacitación empresarial o vocacional) tener en cuenta lo siguiente:

-Evitar mencionar y que se mencionen durante la capacitación las palabras de contenido negativo (por ejemplo: "no", "no hagan", "no pueden", etc).

-Demostrar lo que se debe hacer a través de ejemplos e ilustraciones. Esto es, presentando un buen ejemplo de cómo hacer las cosas correctamente y siguiendo con un análisis que busque que el participante del Curso deduzca lo que debió hacerse para obtener resultados de éxito.

-Cuando ocurran errores o equivocaciones, hacerles incapié en la forma en que debieron hacerlo y no en la forma en que lo hicieron mal.

***b. Aprendizaje Dinámico.***

-Se recomienda esta técnica también puesto que la experiencia de un aprendizaje dinámico exige una participación y compromiso amplio de las personas durante todo el proceso, con lo que se favorecerá el aprendizaje. Tomando en consideración lo siguiente:

-Lograr una intervención dinámica por parte de los participantes, formando grupos (equipos) de trabajo, haciendo preguntas al azar, motivando su participación activa durante el desarrollo de la capacitación.

-Realizar una retroalimentación dinámica, esto es, de manera continua. Tratando con las preguntas, problemas e inquietudes como vayan surgiendo, pero sin perder el control sobre el desarrollo lógico y estructurado del curso o tema.

***c. Aprendizaje Consultivo.***

-Esto se basará en que, además de preparar el material necesario a desarrollar, se preparan una serie de preguntas específicas a realizar entre los participantes además de motivarlos a realizar las que ellos consideren o que escojan de alguna manera otros temas específicos a desarrollar, pero sin perder de vista por supuesto el Tema en cuestión que se esté tratando.

### **III. CUALIDADES REQUERIDAS EN LOS INSTRUCTORES (PERFIL).**

Los Instructores deberán poseer una serie de habilidades y destrezas para desarrollar eficientemente su función en el proceso de aprendizaje por parte de los empresarios y de la población. Por lo anterior a continuación se presentan un detalle de ciertas cualidades que estos deben poseer además de un nivel adecuado de preparación técnica- académica, y de una experiencia suficiente.

**a. Cualidades Analíticas.**

Entre éstas se hallan la capacidad de formular preguntas acertadas e interpretar correctamente las respuestas obtenidas, desarrollar un razonamiento lógico durante sus labores y saber sintetizar o deducir conclusiones acertadas de los diferentes aspectos de la capacitación.

**b. Cualidades De Diseño.**

Estas capacidades se refieren más que todo a que el instructor deberá estar en la capacidad de proyectar adecuadamente lo establecido en los programas de capacitación para llevarlo a la práctica. Tener la suficiente capacidad de análisis, imaginación y creatividad para ejecutar los planes de capacitación ante los participantes.

**c. Cualidades de Comunicación.**

Se refieren a aquellas capacidades para dar a entenderse con facilidad y claridad ante un auditorio, utilizando junto con ello las herramientas o equipo audiovisual adecuado para hacer llegar su mensaje correctamente.

**d. Cualidades de Facilitación.**

Se refiere a una diversidad de aspectos que van desde la habilidad para estimular el deseo de aprender entre las personas hasta saber manejar adecuadamente el grado de libertad que proporcionará a estas durante el desarrollo de la capacitación.

## CUALIDADES REQUERIDAS EN LOS INSTRUCTORES

ANALITICAS	DE DISEÑO	DE COMUNICAC.	DE FACILITACION
<p>- Capacidad para formular preguntas acertadas, comprendiendo asimismo las implicaciones de formularlas del tipo abiertas o cerradas.</p> <p>-Capacidad para interpretar claramente las diferentes implicaciones de las respuestas obtenidas de los empresarios o de los asistentes a la capacitación vocacional. Asi como sus diferentes reacciones a las diferentes fases de la capacitación.</p> <p>-Capacidad de razonamiento buscando establecer las relaciones del conjunto de personas, reacciones de estas, la temática desarrollada, etc.</p> <p>-Capacidad para deducir conclusiones acertadas acerca de lo observado durante la capacitación.</p>	<p>-Capacidad de comprender y compenetrarse en lo que el programa de capacitación trata de lograr, y emplear sus capacidades en la formulación de un enfoque de capacitación efectivo.</p> <p>-Capacidad para desarrollar enfoques innovadores sobre como manejar los diferentes puntos de la capacitación.</p>	<p>-Capacidad para manejar de manera efectiva la palabra escrita y verbal.</p> <p>-Habilidad en el uso de las diferentes herramientas técnicas de presentación audiovisual.</p> <p>-Habilidad para conjugar adecuadamente su habilidad en el manejo de dichos instrumentos técnicos y el envío de un mensaje adecuado y efectivo.</p>	<p>Habilidad para saber manejar adecuadamente el grado de "libertad" que permitirá a los participantes del curso durante el desarrollo del evento de capacitación.</p> <p>-Habilidad para estimular el deseo para aprender.</p> <p>-Capacidad para guiar el proceso de aprendizaje hacia los objetivos que se persiguen con el desarrollo de determinada temática.</p> <p>-Habilidad para mantener "vivo" el deseo por aprender por parte de los participantes.</p>

**SIMCADE****PLAN No. 4**

*"Desarrollar un efectivo Control y Seguimiento de los Planes de Capacitación Empresarial y Vocacional prestados, de tal manera que dicha Capacitación esté acorde a las necesidades y expectativas del entorno.*

## **I. CONTROL DE LOS PLANES DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL.**

El Control de los Planes de Capacitación Empresarial y Vocacional se enmarcará en la evaluación de los diferentes elementos y recursos que intervienen en la prestación de los servicios por parte de la organización. Evaluando tanto al emisor como al receptor de dichos servicios, tal como se explica a continuación.

### **a. EVALUACIÓN DEL RECEPTOR DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN.**

Tal como se estableció en los programas de capacitación empresarial y vocacional , se desarrollará un proceso de evaluación, el cual consistirá en determinar el grado de asimilación de conocimientos, el nivel de participación activa mostrado tanto por los empresarios como por la población que recibe los servicios de capacitación y establecer el promedio de asistencia de cada capacitando durante el Curso.

Este Control tendrá como objetivos básicos los siguientes:

- Determinar el grado de asistencia de los capacitandos durante el desarrollo del evento.

De donde podría deducirse en cierta medida las razones por las cuales en determinado momento se tiene un porcentaje de asistencia bajo o deserción.

-Evaluar de una forma cualitativa el grado de conocimientos adquiridos por las personas.

A fin de establecer un parámetro de medición sobre la efectividad de las metodologías y técnicas de capacitación utilizadas, así como de la capacidad del instructor.

-Evaluar el grado de participación activa observado en los capacitandos.

Como parámetro para determinar su grado de interés o motivación acerca de la temática tratada.

Este control deberá ser realizado por el Instructor a cargo de determinado Curso al finalizar éste, para lo cual hará uso del grado de conocimiento que haya adquirido del grupo de capacitandos que tuvo a su cargo para el desarrollo de la capacitación.

El formulario a utilizar para desarrollar dicho control se muestra a continuación:

**EVALUACION FINAL DEL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO Y EL COMPORTAMIENTO  
CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL**

**TIPO DE CAPACITACION:** EMPRESARIAL   
 VOCACIONAL

**NOMBRE DEL CURSO:** \_\_\_\_\_

**Fecha de Elaboración:**

**DURACION DEL CURSO (FECHA):**

No.	PARTICIPANTE	ASISTENCIA		CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS			PARTICIPACION ACTIVA			OBSERVACIONES
		FREC.	o/o	EXC	MB	REG	EXC	MB	REG	

ELABORADO POR: \_\_\_\_\_  
 Nombre y Firma

**INDICACIONES PARA UTILIZAR EL FORMULARIO DE EVALUACION DEL  
CONOCIMIENTO ADQUIRIDO Y EL COMPORTAMIENTO.**

1. Marcar con una **X** si la información a registrar corresponde a un evento de capacitación empresarial o vocacional.
2. Indicar el Nombre del Curso de Capacitación para el cual se registrará la información en este formulario.
3. Escribir en el recuadro el día, mes y año que se elabora este control.
4. Indicar en el recuadro la duración que tuvo el Curso de capacitación (fechas).
5. Indicar el Nombre de cada participante del evento de capacitación (capacitando).
6. Escribir el número de veces (frecuencia) que el participante asistió al curso.
7. Calcular y registrar el porcentaje de asistencia del participante al Curso de la siguiente manera: Dividir la frecuencia de asistencia entre el total de días que duró el curso.

8. Calificar el grado de conocimiento adquiridos por el participante, como Excelente (EXC), Muy Bueno (MB) o Regular (REG).
9. Calificar el nivel de participación activa mostrado por el participante como Excelente (EXC), Muy Bueno (MB) o Regular (REG).
10. Indicar cualquier observación o explicación adicional importante sobre el participante.
11. Para cada participante (capacitando), repetir los pasos 5 a 10 anteriores.
12. Indicar el Nombre de la persona que elabora el Control. Incluir Firma.

## **b. EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN O EMISOR DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN EMPRESARIAL Y VOCACIONAL.**

Para determinar si la organización está cumpliendo su cometido y detectar sus posibles deficiencias en cuanto a los servicios de capacitación empresarial y vocacional se establecerán los controles siguientes:

### **1. EVALUACIÓN DEL CURSO O EVENTO IMPARTIDO.**

Este control deberá ser realizado cuando cada curso de capacitación se halla desarrollado en un 50% así como al final del mismo. A través de este control los receptores del servicio de capacitación (empresarios y elementos de la población improductiva) evaluarán el desarrollo del evento en aspectos tales como el método de enseñanza utilizado, capacidad y desenvolvimiento del instructor, contenido del tema, material didáctico proporcionado, organización del evento, etc. De tal manera que permita tomar las acciones correctivas adecuadas para el resto del evento o para eventos posteriores.

Véase a continuación el Modelo de Cuestionario de Control a utilizar.

**SIMCADE**  
**FORMULARIO DE EVALUACION**  
**DEL EVENTO DE**  
**CAPACITACION.**  
**(EMPRESARIAL Y VOCACIONAL)**

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL CURSO DE CAPACITACION:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL INSTRUCTOR QUE LO IMPARTIO:** \_\_\_\_\_

***INDICACIONES: Con el objetivo de proporcionarle cada vez un mejor servicio a continuación se le presentan una serie de aspectos relacionados con este evento de capacitación, para lo cual se solicita su valiosa ayuda dando respuesta a las preguntas planteadas. El llenado de este formulario será de carácter anónimo.***

**A. EN CUANTO A LAS INSTALACIONES Y HORARIOS EN QUE SE  
DESARROLLO EL EVENTO DE CAPACITACION:**

1-De las siguientes condiciones del local donde se desarrolla(o desarrolló) la capacitación, subraye a la derecha de cada una de ellas como la considera:

- |                  |             |             |           |        |
|------------------|-------------|-------------|-----------|--------|
| i. Iluminación.  | a.Excelente | b.Muy buena | c.Regular | d.Mala |
| ii. Ventilación. | a.Excelente | b.Muy buena | c.Regular | d.Mala |
| iii. Sonido.     | a.Excelente | b.Muy bueno | c.Regular | d.Malo |
| iv. Amplitud.    | a.Excelente | b.Muy buena | c.Regular | d.Mala |
| v. Mobiliario.   | a.Excelente | b.Muy bueno | c.Regular | d.Malo |

2-Considera que el horario durante el cual se impartió esta capacitación fue el adecuado?

- a. Sí                      b. No

Por qué ?(Explique brevemente): \_\_\_\_\_

---

---

---

---

**B. EN CUANTO A LA TEMATICA DESARROLLADA EN ESTE EVENTO DE CAPACITACION:**

3-Considera que la temática fue desarrollada de una manera secuencial y lógica?

- a. Mucho    b. Poco    d. Nada

4-De qué manera considera que los conocimientos impartidos le serán de utilidad en su trabajo?

- a. Mucho    b. Poco    d. Nada

**C. EN CUANTO AL MATERIAL DE APOYO PROPORCIONADO DURANTE EL EVENTO DE CAPACITACION:**

5-El material escrito proporcionado (folletos) está relacionado con la temática tratada?

- a. Mucho    b. Poco    d. Nada

6-Considera que dicho material escrito cubre a cabalidad la temática tratada?

- a. Mucho    b. Poco    d. Nada

7-El material escrito que le fue proporcionado fue lo suficientemente legible y claro?

- a. Mucho    b. Poco    d. Nada

8-El material escrito le fue proporcionado con la debida anticipación?

- a. Sí            b. No

**D. EN CUANTO AL INSTRUCTOR QUE IMPARTIO LA CAPACITACION:**

9-Cómo evalúa el desempeño del Instructor durante el desarrollo del evento?

i. Dominio del Tema Tratado.

- a.Excelente    b.Muy bueno    c.Regular    d.Malo

ii. Facilidad de expresión.

- a.Excelente    b.Muy buena    c.Regular    d.Mala

iii.Utilización de medios audiovisuales.

(carteles, proyectores, videos, pizarra, etc).

- a.Excelente    b.Muy bueno    c.Regular    d.Malo

iv. Habilidad para dirigir el grupo.

- a.Excelente    b.Muy buena    c.Regular    d.Mala

v. Habilidad para estimular el deseo por aprender.

- a.Excelente    b.Muy buena    c.Regular    d.Mala.

vi. Habilidad para ejemplificar e ilustrar con casos prácticos la temática desarrollada.

- a.Excelente    b.Muy buena    c.Regular    d.Mala

vii. Grado en que estimula la participación del grupo.

- a. Excelente      b. Muy bueno      c. Regular      d. Malo.

viii. Capacidad de análisis y síntesis.

- a. Excelente      b. Muy buena      c. Regular      d. Mala

10-Explicó claramente el Instructor los Objetivos perseguidos con la realización de este evento de capacitación?

- a. Mucho      b. Poco      d. Nada

11-De qué manera los Objetivos planteados con la realización de este evento de capacitación fueron cumplidos?

- a. Mucho      b. Poco      d. Nada

**E. OTRAS OBSERVACIONES O SUGERENCIAS ACERCA DE ESTE EVENTO DE CAPACITACION:**

---

---

---

---

**c. CONTROL SEMESTRAL DE LOS PLANES DE CAPACITACIÓN EMPRESARIAL.**

Este tipo de control se implementará en la organización con el propósito de registrar información sobre el grado de participación de las personas (dirigentes de las empresas y población) en los cursos de capacitación realizados.

Se efectuará semestralmente para determinar en qué medida se están cumpliendo las metas de la organización en cuanto a prestación de los servicios de capacitación y deberá ser elaborado por la Unidad de Desarrollo.

Véase a continuación el Modelo de formulario de control a utilizar.



**INDICACIONES PARA LA UTILIZACION DEL FORMULARIO DE CONTROL SEMESTRAL DE LOS PLANES DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL.**

1. Indicar el periodo que comprenderá la información a registrar en el formulario (Enero a Junio o Julio a Diciembre de determinado año).
2. Escribir en el recuadro la fecha en que se está elaborando este control (día, mes y año en que se termina de registrar la información en el formulario).
3. Indicar a que tipo de evento de capacitación (empresarial o vocacional) se refiere la información a registrar en el formulario. Marcar con una X.
4. Escribir en el recuadro el número de eventos de capacitación (cursos) realizados durante el periodo considerado.
5. Indicar el Nombre de cada Curso de Capacitación proporcionado durante el semestre.
6. Indicar el Número de participantes inscrito en cada Curso.
7. Indicar el porcentaje de asistencia de los participantes por cada Curso de Capacitación.
8. Escribir cualquier observación adicional importante relacionada con el Curso impartido.
9. Escribir el Nombre de la persona que elabora el Control. Incluir Firma.

## II. SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION.

Como toda organización que busca la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio post-venta, el SIMCADE establecerá los mecanismos adecuados que permitan determinar la efectividad del servicio prestado, así como los beneficios obtenidos por el empresario (dirigente empresarial). De tal forma que se pueda evaluar en qué medida la capacitación está contribuyendo al desarrollo empresarial en el Municipio.

Lo anterior deberá ser verificado por la Unidad de Investigación y Desarrollo mediante visitas a las empresas que hallan hecho uso de los servicios de capacitación proporcionados por el SIMCADE, para lo cual se utilizará básicamente el método de la entrevista dirigida y la Guía para Evaluación del Desarrollo Empresarial mostrado a continuación.

<p><b>SIMCADE</b></p> <p><b>LISTA DE CHEQUEO</b></p> <p><b>PARA LA EVALUACION DEL DESARROLLO EMPRESARIAL ALCANZADO.</b></p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>FECHA DE VISITA PARA CHEQUEO:</b>	<b>FECHA EN QUE SE RECIBIO EL ULTIMO CURSO DE CAPACITACION EL DIRIGENTE EMPRESARIAL:</b>
<b>NOMBRE DEL CURSO (O CURSOS) DE CAPACITACION RECIBIDOS:</b>	
<b>ACTIVIDAD ECONOMICA DE LA EMPRESA:</b>	<b>NUMERO APROXIMADO DE EMPLEADOS EN LA EMPRESA:</b>

VERIFIQUESE EL COMPORTAMIENTO DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS EN LA EMPRESA DEBIDO A LA CAPACITACIÓN RECIBIDA:

ASPECTO A EVALUAR	GRADO DE MEJORÍA		
	MUCHO	POCO	NADA
-Incremento en los niveles de venta.			
-Incremento en la Producción.			
-Mejor Control de Costos.			
-Mejor Manejo de Personal.			
-Mejor Calidad en los Productos.			
-Mejor trato a los Clientes.			
-Mejor trato a los Proveedores.			
-Mejor Registro Contable.			
-Más efectivas Técnicas de Venta.			
-Mejor Organización de la empresa.			
-Mejor Control de Inventarios.			
-Mejor Planeación y Programación de la Producción.			
- Mejores sistemas de información dentro de la empresa.			
- Mayor conocimiento de Leyes Tributarias.			
-Mayor conocimiento del entorno económico.			
-Mejor Servicio al Cliente.			

## **2.6 PROMOCION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL.**

Como toda organización que promociona sus productos o servicios para la venta, la organización propuesta para impartir los servicios de capacitación empresarial y vocacional en el Municipio realizará la promoción de dichos servicios utilizando principalmente las estrategias de mercadeo basadas en lo siguiente:

<b>PUBLICIDAD</b>	<b>PROMOCION</b>	<b>VENTA DIRECTA</b>
-------------------	------------------	----------------------

A continuación se explican en detalle estos tres elementos:

### **a. PUBLICIDAD.**

La Unidad de Promoción tendrá como una de sus responsabilidades básicas el diseño de campañas publicitarias orientadas a dar a conocer los servicios de la organización resaltando principalmente la importancia de los temas que se ofrecerán para el sector empresarial y para la población en general, esto último principalmente para aquellas personas que no se dedican a actividades productivas y que, por lo tanto, tienen en la actualidad limitadas posibilidades de un empleo en el mercado laboral.

Se enfatizará en los aspectos como la calidad de los servicios ofrecidos, la accesibilidad desde el punto de vista económico, la variedad de horarios, etc.

Las campañas de publicidad serán principalmente de dos tipos:

a. Campañas Locales (o de menor escala)

b. Campañas Masivas (o de mayor escala)

Las Campañas Locales de Publicidad se desarrollarán a nivel del Municipio utilizando medios sencillos para hacer llegar el mensaje publicitario tanto a las empresas como a la población.

Los medios a utilizar para este tipo de campaña serán:

-Pancartas

-Afiches

-Hojas volantes

-Tarjetas de presentación

-Visitas específicas a  
escuelas, empresas, etc.

-Perifoneo

escuelas, empresas, etc.

Considerando que se cuenta en el Municipio con un sistema constante de emisión de anuncios publicitarios y música ("Radio Mercado"), puede utilizarse dicho sistema para publicitar los servicios de capacitación entre los empresarios y población.

Las campañas masivas se harán para dar a conocer los servicios entre los empresarios y población externos al Municipio.

Debiendo utilizarse los medios publicitarios más convenientes:

- Radio
- Periódicos
- Visitas a Empresas

Para estas campañas también podrá hacerse uso de los medios especificados para las campañas locales.

## **b. PROMOCION**

Se requiere de iniciativas dirigidas directamente al consumidor para estimular su interés por el servicio de capacitación.

## **- PROMOCIÓN A TRAVÉS DEL COMITÉ DE APOYO.**

Este comité tiene entre sus funciones principales promocionar los servicios de capacitación en cada uno de los sectores que sus miembros representan (empresas, iglesia, grupos sociales, etc.).

Dicho comité por tener representatividad y estar en contacto directo con los sectores antes mencionados, conoce de cerca las necesidades y expectativas de capacitación existente en el municipio, por lo cual podrá promocionar entre los miembros de sus respectivos sectores representados los servicios de la organización.

Lo anterior podrá realizarse distribuyendo panfletos o boletines informativos sobre la naturaleza de la organización, servicios prestados, requisitos para acceder a los servicios, costos, duración y otros.

Asimismo, este Comité de Apoyo a través de dicha promoción podría convertirse en una fuente directa de capacitandos para el SIMCADE, enviando periódicamente miembros de sus respectivos sectores representados a los programas del mismo. Con la ventaja, por ejemplo, de brindar los servicios de capacitación a sus miembros a costos más bajos que al resto de población o empresas en el caso de que sean enviados directamente por los miembros del Comité, lo que a su vez se constituye en incentivo para los miembros del Comité para pertenecer a éste.

### **-PROMOCIÓN DE VENTAS.**

Será importante realizar dichas promociones durante la realización de eventos variados, los cuales podrían ser las fiestas patronales del municipio, participación en ferias regionales, montaje de eventos propios de esta organización, etc. Durante los cuales se distribuirá panfletos y diversa folletería informativa sobre los servicios de la organización.

Con respecto al montaje de eventos propios, pueden realizarse diversos seminarios, foros, charlas, etc. de manera gratuita que llamen la atención de los sectores objetivo (empresas y población) sobre temas de importancia para los mismos y de esa manera lograr cierto grado de proyección ante la comunidad y demostrar la calidad y utilidad del trabajo realizado por la organización. Lo que contribuye a resaltar la imagen de esta como una entidad con fines mayormente sociales y en beneficio de la comunidad de San Martín.

### **-VENTA PERSONAL.**

La Venta Personal otro de los elementos promocionales que contribuirá grandemente en la captación de empresarios y población para la capacitación. Se desarrollará especialmente utilizando la siguiente técnicas:

-Venta Directa.

-Correspondencia.

## **1. Venta Directa**

Se recomienda especialmente para realizarla entre el sector empresarial puesto que tiene entre sus principales características lograr el encuentro personal con el empresario, explicando inmediatamente los servicios ofertados junto con los beneficios de estos y obteniendo una reacción inmediata por parte de él. Pudiendo realizarse inmediatamente la venta del servicio o por lo menos dejando abierta la posibilidad de una venta posterior debido a esta visita personalizada.

La forma de implementar esta técnica es sencilla puesto que se necesitará únicamente de contar con promotores que se encarguen de realizar las visitas domiciliarias a las empresas.

Para el caso de la Capacitación Vocacional la venta personal se realizará mediante el sistema de matrícula o inscripción para los cursos, lo cual podrá realizarse directamente en las instalaciones del SIMCADE, mediante visitas a escuelas, etc.

## 2. CORRESPONDENCIA.

Como otro medio efectivo para dar a conocer los servicios ofrecidos por el SIMCADE se hará uso de la técnica de la "correspondencia", la cual consistirá en hacer llegar el mensaje a los empresarios por medio de cartas conteniendo folletería, presupuesto de oferta, u otro tipo de oferta del servicio. Esta técnica se aplicará principalmente para el sector empresarial y para lo cual los promotores del SIMCADE serán los encargados de distribuir dicha correspondencia entre las diferentes empresas.

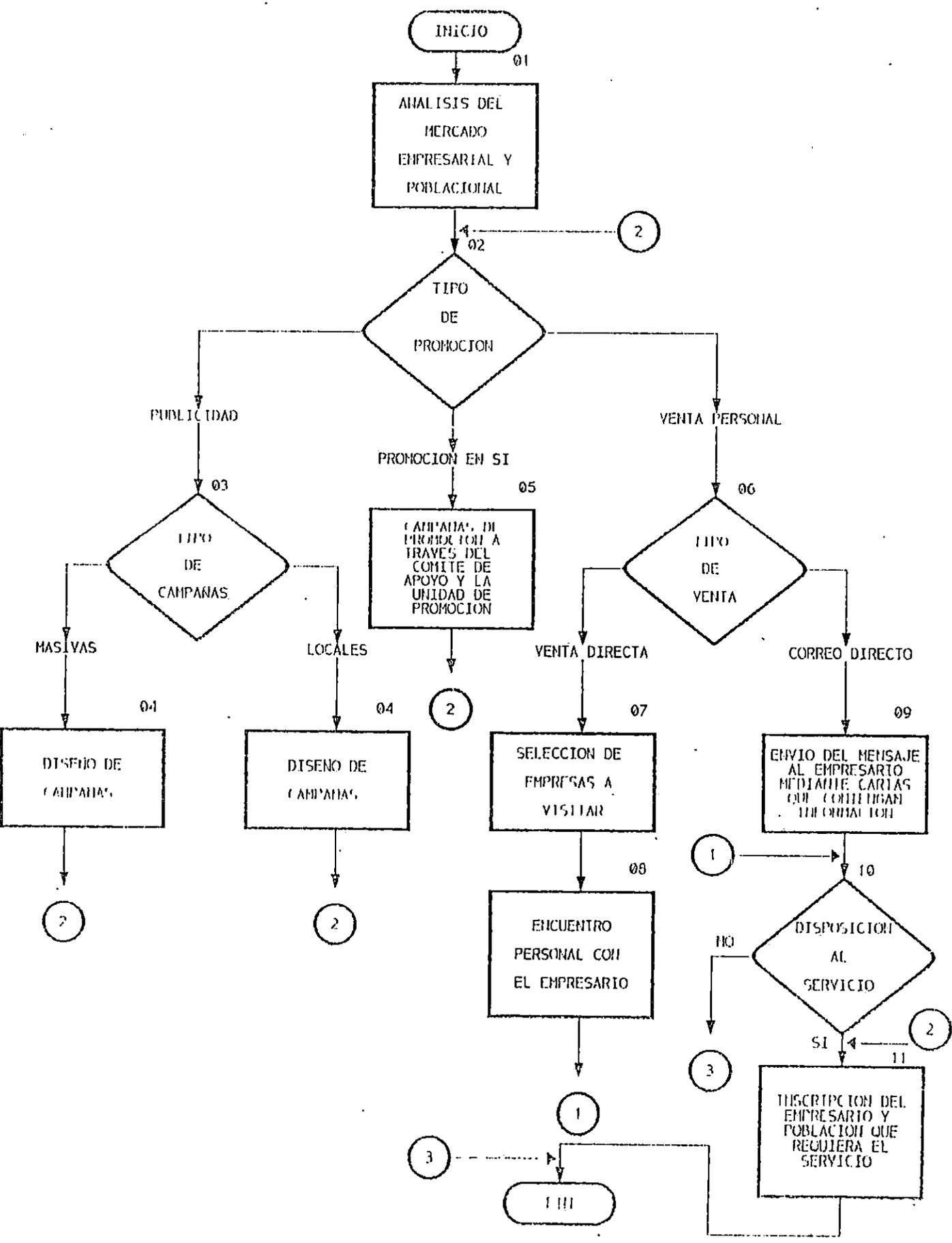
Cuadro 18. Procedimiento para la Comercialización de los Servicios.

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
-Se efectúa un análisis del comportamiento del mercado empresarial y poblacional dentro del Municipio y fuera de él.	-Unidad de Promoción,
-Se decide el tipo de Promoción más conveniente dependiendo de las características del mercado objetivo (empresas/población).	-Unidad de Promoción y la Dirección.
-Si el tipo de Promoción seleccionado es "Publicidad", se decide el tipo de campañas publicitarias a realizar (Masivas, Locales o ambas).	Unidad de Promoción.

-Se realiza el diseño de las campañas publicitarias seleccionadas.	Unidad de Promoción.
-Si el tipo de Promoción seleccionada es la Promoción en sí: Se desarrollan las campañas de promoción a través del Comité de Apoyo o la Unidad de Promoción directamente (Promoción de Ventas).	Unidad de Promoción o/y Comité de Apoyo.
-Si el tipo de Promoción seleccionada es la Venta Personal: Se decide entre Venta Directa, Correo Directo o ambas.	Unidad de Promoción.
-Si la decisión es Venta Directa: Se selecciona la empresa a visitar.	Unidad de Promoción.
-Se coordinan las visitas a la empresas para lograr el encuentro personal con el empresario y exponerle directamente los beneficios de la capacitación.	Unidad de Promoción.
-Si el tipo de Venta Personal seleccionado es el Correo Directo se hace llegar el mensaje al empresario mediante cartas conteniendo información sobre el tipo de servicio, costos, duración, etc.	Unidad de Promoción.
-Se determina si existe disposición a recibir los servicios de capacitación por parte de la persona (empresarios o población).	Unidad de Promoción.

<p>-Si no existe disposición inmediata por parte de los empresarios o población para recibir el servicio: Se implementan nuevas estrategias de promoción.</p>	Unidad de Promoción.
<p>-Se realiza la inscripción de la persona interesada en recibir los servicios de capacitación empresarial o vocacional.</p>	Unidad de Promoción.

# COMERCIALIZACION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION



## **CAPITULO IV.**

### **EVALUACION ECONOMICA Y SOCIAL.**

#### **A. OBJETIVOS**

##### **1. OBJETIVO GENERAL.**

Realizar la evaluación económica y social que determine la factibilidad de implementar el sistema de capacitación empresarial y vocacional en el Municipio de San Martín, así como proponer el plan de implantación del mismo.

##### **2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

-Determinar el monto de las inversiones fijas necesarias para establecer el sistema de capacitación empresarial y vocacional, así como determinar el capital de trabajo necesario para su funcionamiento en el primer año de operación.

- Determinar los diferentes costos involucrados por la prestación de los servicios de capacitación por parte del sistema (SIMCADE).
  
- Elaborar el presupuesto de ingresos y egresos para el primer periodo de operación del sistema de capacitación.
  
- Elaborar los Estados Financieros Pro-Forma de acuerdo a los ingresos y egresos estimados con el funcionamiento del sistema de capacitación.
  
- Evaluar la factibilidad económica de implementación del sistema de capacitación empresarial y vocacional (SIMCADE).
  
- Realizar la evaluación desde el punto de vista social para el sistema de capacitación empresarial y vocacional.
  
- Establecer la serie de actividades y tiempos requeridos para la implantación del sistema de capacitación empresarial y vocacional en el municipio de San Martín.

## B. PLAN DE INVERSIONES.

### 1. INVERSION FIJA.

#### - INVESTIGACION Y ESTUDIOS PREVIOS.

Constituye el costo de las actividades tendientes a obtener información para determinar la factibilidad de implementación del sistema. Su monto asciende a 95,718 colones<sup>1</sup>

Cuadro 19. Investigación y Estudios Previos.

RECURSOS	MONTO (COLONES)
HUMANOS	81360.00
-PROYECTISTAS	81360.00
-MATERIALES	3000.00
-PAPELERIA	1500.00
-ARTICULOS VARIOS	1500.00
SERVICIOS	6800.00
-SECRETARIALES	3000.00
-FOTOCOPIAS	2000.00
-REPRODUCCION DE DOCUMENTO	1800.00
SUBTOTAL	91160.00
IMPREVISTOS (5%)	4558.00
<b>TOTAL</b>	<b>95718.00</b>

<sup>1</sup>Ver Anexo 14. Pág. 135/Anexos.

## - GASTOS DE ORGANIZACION.

Corresponden al pago de sueldos del personal y gastos de oficina para el periodo que antecede a la puesta en marcha de la organización (SIMCADE). Su monto alcanza los 36,750.00 Colones como puede verse a continuación.

Cuadro 20. Gastos de Organización.

RECURSOS <sup>1</sup>	CANTIDAD	TIEMPO (MESES)	SUELDO (COLONES/MES)	TOTAL (COLONES)
HUMANO: -DIRECTOR ADMINISTRATIVO.	1	2	5000.00	10000.00
-ENCARGADOS DE LAS UNIDADES DE: INVESTIGACION Y DESARROLLO, PROGRAMACION, CAPACITAC RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES Y RECURSOS FINANCIEROS	5	2	2500.00	25000.00
SUBTOTAL				35000.00
OTROS (5%) <sup>2</sup>				1750.00
TOTAL				36750.00

<sup>1</sup>Ver Anexo 15. Pág.137/Anexos.

<sup>2</sup>"Evaluación de Proyectos". Gabriel Baca. Mcgraw-Hill.

**-MOBILIARIO Y EQUIPO.**

El monto de la inversión en este rubro asciende a 648,530.00 colones, tal como puede verse en el siguiente cuadro<sup>3</sup>.

Cuadro 21. Mobiliario y Equipo Requerido.

ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (COLONES)	TOTAL (COLONES)
<b>MOBILIARIO ADMINISTRATIVO:</b>			
-ESCRITORIO TIPO ESTANDAR.	13	450.00	5850.00
-SILLA ESTANDAR.	13	150.00	1950.00
-ARCHIVADORES (4 GAVETAS).	5	1200.00	6000.00
-MESA PARA MAQUINA DE ESCRIBIR.	1	200.00	200.00
SILLA DE ESPERA.	5	115.00	575.00
<b>SUBTOTAL:</b>			14575.00
<b>EQUIPO/ADMTIVO:</b>			
-MAQUINA DE ESCRIBIR ELECTRONICA.	1	1700.00	1700.00
-CONTOMETRO 12 DIGITOS C/IMPRESOR (PAPEL CONTINUO).	1	600.00	600.00
<b>SUBTOTAL</b>			2300.00

<sup>3</sup>Ver Cálculos en Anexo 16. Pág. 138/Anexos.

ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (COLONES)	TOTAL (COLONES)
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO POR AREA DE SERVICIO:</b>			
<b>CAPACITACION EMPRESARIAL</b>			
-PROYECTOR DE ACETATOS.	1	7000.00	7000.00
-PANTALLA PEDESTAL PARA PROYECCION LUMINOSA.	1	205.00	205.00
-ROTAFOLIO PEDESTAL.	1	300.00	300.00
-PIZARRON ACRILICO P/ESCRITURA TINTA.	1	450.00	450.00
-SILLAS PLEGABLES.	20	80	1600.00
<b>SUBTOTAL</b>			9555.00
<b>CAPACITACION VOCACIONAL</b>			
-COMPUTADORA PERSONAL MONITOR MONOCROMATICO 486 DX2/66MHZ.	15	13000.00	195000.00
-IMPRESOR MATRICIAL.	2	1400.00	2800.00
-REGULADOR DE VOLTAJE 450V.	15	450.00	6750.00
-SILLA ESTANDAR.	20	150.00	3000.00
-EQUIPO DE SOLDADURA ELECTRICA 110V/300A.	2	4000.00	8000.00
-CARETA PARA SOLDADURA VIDRIO POLARIZADO.	20	150.00	3000.00
-TORNO PARALELO 10" Y 1000 mm ENTRE PUNTAS.	1	45000.00	45000.00
-MAQUINA FRESADORA VERTICAL C/TALADRO AJUSTABLE.	1	40000.00	40000.00
-MULTITESTER	2	450.00	900.00
-GATO HIDRAULICO	1	630.00	630.00
-GUANTES DE CUERO.	20	40.00	800.00
-ESMERIL DE DOS CABEZAS.	1	1500.00	1500.00

ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (COLONES)	TOTAL (COLONES)
-CANGREJA 8" Y 10"	5	110.00	550.00
-YUNQUE	1	400.00	400.00
-TALADRO ELECTRICO	2	1100.00	2200.00
-SIERRA ARCO METALICO	3	1600.00	4800.00
-JUEGO COMPLETO DE LLAVES	2	250	500.00
-SILLAS PLEGABLES	40	80.00	3200.00
-MAQUINA DE COSER INDUSTRIAL:			
*PLANAS	17	10815.00	183855.00
*ANAS	3	20485.00	61455.00
-MAQUINAS DE COSER DE PEDAL (ARTESANAL)	20	2763.00	55260.00
-TIJERAS	40	15.00	600.00
-BANCOS PEQUEÑOS DE MADERA	40	35.00	1400.00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>622100.00</b>
<b>TOTAL MOBILIARIO Y EQUIPO</b>			<b>648530.00</b>

Cuadro 2.2 Resumen de Inversiones Fijas Requeridas.

RUBRO	MONTO (COLONES)
-GASTOS DE ORGANIZACION.	36750
-MOBILIARIO Y EQUIPO.	648530
<b>TOTAL INVERSION FIJA REQUERIDA</b>	<b>685280</b>

Como puede verse en el Cuadro anterior (Cuadro 22) el total de la Inversión Fija requerida para crear el SIMCADE asciende a 685,280 colonés, lo cual es la sumatoria de los montos requeridos para los diversos rubros considerados. El rubro de Investigación y Estudios previos no se toma en cuenta por constituir una colaboración ad-honorem de las personas que desarrollan el presente Estudio.

## **2. CAPITAL DE TRABAJO.**

Este se halla constituido por el capital (distinto a la inversión fija), con el cual debe contarse para que comience a funcionar el sistema de capacitación (SIMCADE). Su monto se calcula para el primer mes de funcionamiento.

### **-INVENTARIO DE MATERIALES.**

Involucra los materiales necesarios para lograr la operación de los servicios de capacitación. Su monto estimado asciende a 4,514 colonés por mes.

Cuadro 23. Inventario de Materiales.

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (COLONES)	TOTAL (COLONES)
-PAPEL BOND (RESMA).	8	50.00	400.00
-PLUMONES.	25	8.00	200.00
-BOLIGRAFOS.	25	2.00	50.00
-LAPICES.	25	2.00	50.00
-BORRADOR TINTA/LAPIZ.	25	3.00	75.00
-ELECTRODOS MT12-PERMANENT (UNIDAD)	100	11.00	1100.00
-TUBO INDUSTRIAL 1 1/4".	5	45.00	225.00
-VARILLA LISA 1/4" (QUINTAL)	1	208.00	208.00
-PLATINAS HIERRO 1/4"	10	20.0	200.00
-SIERRAS ARCO METALICO ACERO-PLATA.	20	7.00	140.00
-GASOLINA (GALON)	2	13.00	26.00
-ANGULO 1/4 x 1 1/2"	5	145.00	725.00
-AGUJAS MAQUINAS DE COSER (UNIDAD)	200	4.00	800.00
-FARDO PEQUEÑO TELA CORTADA.	1	100.00	100.00
<b>SUBTOTAL</b>			4299.00
<b>IMPREVISTOS O CONTINGENCIAS (5%)<sup>4</sup></b>			215.00
<b>TOTAL INVENTARIO DE MATERIALES.</b>			4514.00

**- EFECTIVO EN CAJA.**

Este rubro esta constituido por el dinero en efectivo o en documentos (cuentas de ahorro, certificados de ahorro, etc.) con que el SIMCADE debe contar para hacer

<sup>4</sup>"Evaluación de Proyectos". Gabriel Baca. Editorial McGraw-Hill.

frente durante el primer mes de operaciones al pago de salarios, materiales directos e indirectos, costos y gastos fijos, gastos menores e imprevistos. Su monto asciende a 49,102.00 colones. El detalle de dicho monto se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 24. Efectivo en Caja

EFECTIVO EN CAJA	
RUBRO	MONTO (colones/mes)
-SALARIOS. <sup>5</sup>	24300.00
-COSTO VARIABLE PARA CAPACITACION EMPRESARIAL. <sup>6</sup>	6280.00
-COSTO VARIABLE PARA CAPACITACION VOCACIONAL.	14107.00
-OTROS COSTOS FIJOS. <sup>7</sup>	2077.00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>46764.00</b>
-IMPREVISTOS (5%).	2338.00
<b>TOTAL</b>	<b>49102.00</b>

Cuadro 25. Resumen de Capital de Trabajo.

RESUMEN CAPITAL DE TRABAJO	
RUBRO	MONTO (Colones)
INVENTARIO DE MATERIALES	4514.00
EFECTIVO EN CAJA	49102.00
<b>TOTAL</b>	<b>53616.00</b>

<sup>5</sup>Ver Anexo 15. Pag.137/Anexos.

<sup>6</sup>Ver Cuadro 27. Pág. 239.

<sup>7</sup>Costos Fijos a incurrir diferentes a Sueldos/Salarios.

### 3 CRONOGRAMA DE INVERSIONES.

El siguiente diagrama muestra la distribución en el tiempo de los diferentes rubros que componen la inversión requerida por el proyecto, donde puede verse que el periodo para la realización de dichas inversiones abarca un total de 9 semanas.

Cuadro 26 Cronograma de Inversiones

INVERSION RUBRO	SEMANAS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
ORGANIZACION.										
MOBILIARIO/EQUIPO										

### C. PRESUPUESTO DE EGRESOS E INGRESOS.

En este capítulo se detallan la serie de recursos financieros involucrados con el funcionamiento del Sistema Municipal de Capacitación para el Desarrollo empresarial y vocacional (SIMCADE). Esta serie de recursos se hallan clasificados en dos grupos:

-Los egresos o costos en que se incurrirá para prestar los servicios de capacitación.

-Los ingresos que obtendrá el SIMCADE para hacer frente a los diferentes costos involucrados con su funcionamiento.

## **1. PRESUPUESTO DE EGRESOS.**

### **1.1 COSTOS VARIABLES Y FIJOS PARA LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACION.**

El presupuesto de egresos lo constituye la suma de todos los costos en que se incurrirá para la prestación de los servicios de capacitación que serán ofrecidos por el SIMCADE.

Los costos unitarios y totales de cada uno de los servicios se calcularán por medio del sistema de costos directos debido a las ventajas que dicho sistema ofrece, entre ellas: el control de costos por parte de la dirección se concentra hacia las fuentes que efectivamente lo originan. El Estado de Resultados elaborado por este método muestra la totalidad de los costos fijos de producción y se incorporan al producto (servicio) unitariamente considerando solo los costos variables de producción (prestación), entre otras.

Cuadro 27. Costos Variables Anuales para Capacitación Empresarial.<sup>9</sup>

<b>COSTOS VARIABLES ANUALES (COLONES)</b>		
<b>RUBRO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>	
	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A. CAPACITACION EMPRESARIAL</b>		
<b>MANO DE OBRA DIRECTA:</b>		25900.00
INSTRUCTORES DEL SERVICIO (2)	25900.00	
<b>MATERIALES DIRECTOS:</b>		49464.00
-PAPEL BOND PARA MATERIAL DE APOYO, EXAMENES, CONTROL DE ASISTENCIA, ETC.	21600.00	
-UTILES (LAPICES, LAPICEROS, LIBRETA DE APUNTES,ETC) PARA CADA CAPACITANDO.	5040.00	
-MATERIALES PARA EL USO DEL INSTRUCTOR (PLUMONES, ACETATOS,ETC).	185792.00	
<b>TOTAL</b>		<b>75364.00</b>

<sup>9</sup>Ver Anexo 17. Pág. 141/Anexos.

Cuadro 28. Costos Variables para Capacitación Vocacional.

<b>COSTOS VARIABLES ANUALES (COLONES)</b>		
<b>RUBRO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>	
	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>B. CAPACITACION VOCACIONAL</b>		
<b>MANO DE OBRA DIRECTA:</b>		92400.00
-INSTRUCTORES PARA LAS AREAS VOCACIONALES (4).	92400.00	
<b>MATERIALES DIRECTOS:</b>		76888.00
-PAPELERIA PARA FOLLETERIA Y DEMAS MATERIAL DE APOYO Y UTILES PARA INSTRUCTOR.	16720.00	
-ENERGIA ELECTRICA(PROMEDIO)	6000.00	
-INSUMOS NECESARIOS PARA IMPARTIR EL SERVICIO. <sup>9</sup>	54168.00	
<b>TOTAL</b>		<b>169288.00</b>

<sup>9</sup>Ver Cuadro 23. Pág. 235.

Cuadro 29. Costos Fijos Anuales.<sup>11</sup>

COSTOS FIJOS ANUALES (COLONES)		
RUBRO	COSTO ANUAL	
	PARCIAL	TOTAL
<b>-SUELDO DE EMPLEADOS <sup>12</sup></b>		291600.00
-DIRECTOR ADMINISTRATIVO:	60000.00	
-ENCARGADOS DE UNIDADES (INVESTIGACION Y DESARROLLO, PROGRAMACION,CAPACITACION RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES,Y DE RECURSOS FINANCIEROS)	150000.00	
-PROMOTORES DE VENTA (2)	48000.00	
-SECRETARIA	18000.00	
-ORDENANZA	15600.00	
<b>-GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		6800.00
-PAPELERIA Y UTILES.	2000.00	
-AGUA.	1800.00	
-TELEFONO.	2400.00	
-ENERGIA ELECTRICA(PROMEDIO)	2400.00	
<b>-GASTOS POR PROMOCION DE LOS SERVICIOS.</b>	6000.00	6000.00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>304400.00</b>

<sup>11</sup>Ver Anexo 18. Pág. 143/Anexos.<sup>12</sup>Ver Anexo 15. Pag. 137/Anexos.

<b>COSTOS FIJOS ANUALES (COLONES)</b>		
<b>RUBRO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>	
	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>-GASTOS FIJOS POR SERVICIO DE CAPACITACION EMPRESARIAL</b>		5000.00
<b>-MATERIALES INDIRECTOS (FORMULARIOS, PAPELERIA Y UTILES).</b>	5000.00	
<b>-GASTOS FIJOS PARA EL SERVICIO DE CAPACITACION VOCACIONAL</b>		4000.00
<b>- MATERIALES INDIRECTOS (FORMULARIOS, PAPELERIA Y UTILES).</b>	4000.00	
<b>SUBTOTAL</b>		9000.00
<b>TOTAL PARCIAL</b>		313400.00
<b>-IMPREVISTOS (1%).</b>		3134.00
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>		<b>316534.00</b>

## 1.2 DETERMINACION DE LOS COSTOS UNITARIOS DE LOS SERVICIOS.

Los costos unitarios de cada uno de los servicios de capacitación que prestará el SIMCADE (en el área empresarial y vocacional), están determinados por los costos variables calculados anteriormente para el primer periodo de operaciones. Así se tiene lo siguiente:

### CAPACITACION EMPRESARIAL

-COSTOS VARIABLES ANUALES (CV) = 75,364.00 colones/año

-PERSONAS A CAPACITAR POR AÑO = 720 pers/año

ENTONCES:  $C_{Ue} = \frac{75,364.00 \text{ col/año}}{720 \text{ pers/año}} = 104.70 \text{ col/persona}$

720 pers/año

### CAPACITACION VOCACIONAL

-COSTOS VARIABLES ANUALES (CV) = 169288.00 colones/año

-PERSONAS A CAPACITAR POR AÑO = 400 pers/ año

- ENTONCES:  $C_{Uv} = \frac{169,288.00}{400 \text{ pers/año}} = 423.22 \text{ col/persona}$

400 pers/año

### 1.3 PRESUPUESTO DE COSTOS.

En relación a la Meta de capacitación se establece en base a estudios realizado sobre el comportamiento de la demanda de otras instituciones similares, un incremento de por lo menos un 25% en cuanto a cantidad de personas a capacitar tanto en el área empresarial como vocacional.

Asímismo, con el propósito de dar mayor claridad a los cálculos y facilitar la comprensión de la contraparte o interesados en el proyecto, no se ha considerado para fines de cálculo la Tasa de Inflación.

Cuadro 30. Presupuesto de Costos para los próximos 5 años.

AÑOS /RUBROS	1	2	3	4	5
<b>1. SECTOR EMPRESARIAL</b>					
-No. EMPRESARIOS	720	900	1125	1406	1758
-COSTO VARIABLE ANUAL	75364	94205	117756	147195	183994
*MANO DE OBRA DIRECTA.	25900	32375	40469	50586	63232
*MATERIALES DIRECTOS.	49464	61830	77288	96609	120762

<b>AÑOS /RUBROS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>2. SECTOR VOCACIONAL</b>					
<b>-No. DE PERSONAS.</b>	<b>400</b>	<b>500</b>	<b>625</b>	<b>781</b>	<b>976</b>
<b>-COSTO VARIABLE ANUAL</b>	<b>169288</b>	<b>211610</b>	<b>264513</b>	<b>330641</b>	<b>4133001</b>
<b>*MANO DE OBRA DIRECTA.</b>	<b>92400</b>	<b>115500</b>	<b>144375</b>	<b>180469</b>	<b>225586</b>
<b>*MATERIALES DIRECTOS.</b>	<b>76888</b>	<b>96110</b>	<b>120138</b>	<b>150173</b>	<b>187715</b>
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>244652</b>	<b>305815</b>	<b>382269</b>	<b>477836</b>	<b>597295</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>316534</b>	<b>316534</b>	<b>316534</b>	<b>316534</b>	<b>316534</b>
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>561186</b>	<b>622349</b>	<b>698803</b>	<b>794370</b>	<b>913829</b>

## 2. PRESUPUESTO DE INGRESOS.

De acuerdo a lo expuesto en los párrafos anteriores existe ciertos montos en cuanto a costos fijos y variables los cuales deben ser solventados durante el funcionamiento del SIMCADE.

A continuación se plantean dos alternativas para la obtención de ingresos por parte de la organización a fin de lograr el flujo de ingresos necesario para su funcionamiento. Estas alternativas se plantean con el fin que la contraparte o interesados en el proyecto puedan hacer uso de ellas, dependiendo las condiciones en que se encuentren en determinado momento o el cambio en sus políticas de funcionamiento, es decir: el cambio de un proyecto de carácter social y sin fines de lucro a un proyecto en con miras al autofinanciamiento o con fines de lucro.

Dichas alternativas mencionadas son las siguientes:

-Obtención de Ingresos a través del Cobro por los Servicios de Capacitación Prestados (Costo más Utilidad).

-Obtención de Ingresos a través del Cobro por los Servicios de Capacitación Prestados y otras Fuentes de Ingresos.

## **2.1 OBTENCION DE INGRESOS A TRAVES DEL COBRO POR LOS SERVICIOS PRESTADOS (COSTO MAS UTILIDAD).**

Esta alternativa se encuentra orientada a determinar los precios adecuados a los que deberá impartirse los servicios de capacitación si se desea la rentabilidad del mismo

con miras al autofinanciamiento. El planteamiento es especialmente importante en caso que la consecución de los recursos para el funcionamiento del mismo se tome difícil, igualmente se establece la rentabilidad o no del proyecto en caso de que algún inversionista, tanto Gubernamental como privado que se interese por su implementación. Debe recalcarse que esta alternativa de ingresos se plantea principalmente como ilustrativa de una alternativa más para la obtención de los mismos, pero no constituye la más recomendable en la actualidad debido a la orientación social que conlleva el proyecto y con lo cual se pretende proporcionar los servicios al más bajo costo posible.

#### **-Determinación del Precio de Venta.**

A continuación se establecen los precios de venta para los servicios de capacitación empresarial y vocacional, así como la contribución marginal obtenible a través de los mismos. Para lo cual se ha considerado los costos variables en que se incurre con su prestación, así como los precios actualmente ofertados por otras instituciones dedicadas a la prestación de este tipo de servicios.

Cuadro 31. Determinación de los Precios de Venta de los Servicios de Capacitación.

TIPO DE CAPACITACION	CAPACITACION EMPRESARIAL	CAPACITACION VOCACIONAL
COSTO UNITARIO	104.70	423.22
CONTRIBUCION MARGINAL	195.3	376.78
PRECIO DE VENTA	300.00	800.00

**-Ingresos Anuales por la Prestación de los Servicios de Capacitación.**

A partir de los precios de venta de los servicios mostrados en el Cuadro 31, a continuación se determinan los ingresos anuales a obtener a través de los mismos por un periodo de 5 años.

Cuadro 32. Ingresos Anuales por la Prestación de los Servicios.

SECTORES	PERIODO ANUAL				
	1	2	3	4	5
<b>EMPRESARIAL</b>					
No. DE EMPRESARIOS.	720	900	1125	1406	1758
INGRESOS POR VENTA	216000	300240	375300	469042	586469
<b>VOCACIONAL</b>					
No. DE PERSONAS	400	500	625	781	976
INGRESOS POR VENTA	320000	444800	556000	694778	868250
<b>TOTAL</b>	<b>536000</b>	<b>745040</b>	<b>931300</b>	<b>1163819</b>	<b>1454717</b>

**-Flujo de Efectivo.**

Cuadro 33. Flujo de Efectivo.

CONCEPTO	PERIODO ANUAL				
	1	2	3	4	5
		-25,186	97,505	330,002	699,451
INGRESOS POR VENTA	536,000	745,040	931,300	1,163,819	1,454,717
EGRESOS (COSTOS VARIABLES MAS COSTOS FIJOS	561,186	622,349	698,803	794370	913,829
UTILIDAD (PERDIDA)	-25,186	97,505	330,002	699,451	1,240,339

**-Evaluación Económica de la Alternativa.**

Con el objeto de determinar la factibilidad del proyecto desde el punto de vista económico se estableció como índice de evaluación la razón beneficio-costo, por considerarla adecuada para evaluar la rentabilidad de la inversión en el proyecto, en caso que se desee la obtención de un beneficio económico con la implementación de dicho proyecto. A continuación se desarrolla dicha técnica:

### Razón Beneficio/Costo.

La razón Beneficio/Costo se calcula, tomando por separado tanto el flujo de ingresos como el flujo de egresos, multiplicando dichos valores por un factor de actualización. Luego se divide la suma de los valores actuales del flujo de ingresos entre la suma de los valores actuales del flujo de egresos. del resultado puede obtenerse lo siguiente:

#### Relación Beneficio/Costo < 1

Indica que por cada colón de costos se obtiene menos de un colón de beneficios.

#### Relación beneficio costo = 1

Indica que por cada colón de costos se obtiene un colón de beneficios.

#### Relación beneficio costo > 1

Por cada colón de costos se obtiene mas de un colón de beneficios.

La fórmula para calcular la razón Beneficio-Costo es la siguiente:<sup>12</sup>

$$\sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+r)^i}$$

**B/C** = \_\_\_\_\_

$$\sum_{i=1}^n \frac{E}{(1+r)^i}$$

<sup>12</sup>Ver Cálculos en Anexo 19. Pág. 145/Anexos.

Donde:

I = Flujo de Efectivo

E = Flujo de Egresos

r = TMAR

$$B/C = \frac{2852963}{2200732} = 1.30$$

De la relación anterior puede concluirse que por cada colón invertido se ha de obtener un beneficio de 30 ctvs. Dichos beneficios obtenidos contribuirán al logro del autofinanciamiento.

## **2.2 OBTENCIÓN DE INGRESOS A TRAVÉS DEL COBRO POR LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y POR OTRAS FUENTES.**

Tomando en cuenta que los fines que persigue la organización son el de propiciar el desarrollo de los sectores a quienes están dirigidos los servicios (población y sector empresarial). Se plantea a continuación una alternativa que refleja las verdaderas condiciones en que se encuentra la Municipalidad para la realización o implementación del proyecto, así como las propuestas o mecanismos para la obtención de ingresos.

**-CAPITAL DISPONIBLE ACTUALMENTE PARA LA REALIZACIÓN DEL PROYECTO (SIMCADE).**

Actualmente la Alcaldía Municipal de San Martín ha logrado canalizar para el proyecto, por medio de la Secretaría de Reconstrucción Nacional (SRN) un monto de 800,000.00 colones para sufragar las inversiones fijas, sobre todo en lo referente al mobiliario y equipo básico inicial, para el área empresarial y vocacional.

Las inversiones Fijas iniciales ascienden a 685,280 colones<sup>14</sup>, por lo que existirá un excedente de 114,720 colones, aproximadamente, lo cual permitirá que con este se satisfaga el monto correspondiente a Capital de Trabajo durante dos meses de operaciones del SIMCADE<sup>15</sup>. Es importante mencionar que la Municipalidad espera un segundo financiamiento cuyo monto aun se encuentra por definirse lo cual podrá ser utilizado cubrir el capital de trabajo requerido en periodos posteriores.

**-COBRO POR LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS.**

Tomando como base lo anterior será necesario la obtención de ingresos que

---

<sup>14</sup>Ver Cuadro 22. Pág. 233 (Tema B. Plan de Inversiones)

<sup>15</sup>Capital de Trabajo asciende a 53,616 colones (Ver Cuadro 25 en Tema B "Plan de Inversiones. Pág. 229).

permitan solventar los gastos que conlleva la prestación de los servicios, por lo que debe establecerse un precio para cada uno de los mismos.

Los servicios de capacitación vocacional deberán impartirse a un precio simbólico que represente únicamente un porcentaje mínimo de los costos de los servicios (5.9%). Esto con el objetivo no sólo de obtener ingresos para el SIMCADE sino también de concientizar a las personas que reciban la capacitación vocacional que el servicio que reciben tiene un valor y un costo que debe sufragarse, debiendo establecerse una aportación simbólica por parte de ellos a cambio de la capacitación que recibirán.

Para el caso de los cursos de capacitación empresarial, se establece un precio de venta igual a 200 colones el Curso por cada persona interesada, con el objetivo de contar con una fuente de ingresos que compense los bajos precios establecidos para la capacitación vocacional.

Cuadro 34. Precio de Venta de los Servicios de Capacitación.

TIPO DE CAPACITACION	CAPACITACION EMPRESARIAL	CAPACITACION VOCACIONAL
COSTO UNITARIO	104.70	423.22
CONTRIBUCION MARGINAL	95.30	
PRECIO DE VENTA	200.00	25.00

**- Ingresos Anuales por la Prestación de los Servicios de Capacitación.**

**Cuadro 35. Ingresos Anuales.**

SECTORES	PERIODO ANUAL				
	1	2	3	4	5
<b>EMPRESARIAL</b>					
No. DE EMPRESARIOS.	720	900	1125	1406	1758
INGRESOS POR VENTA	144000	180000	225000	281200	351600
<b>VOCACIONAL</b>					
No. DE PERSONAS	400	500	625	781	976
INGRESOS POR VENTA	10000	12500	15625	19521	24400
<b>TOTAL</b>	<b>154000</b>	<b>192500</b>	<b>240625</b>	<b>300721</b>	<b>376000</b>

**- Flujo de Efectivo.**

Como puede observarse en el cuadro siguiente para poder cumplir con los fines sociales del proyecto se obtendrá un déficit que asciende a -407,186 colones anuales, lo cual representa el monto por el que deberá solicitarse financiamiento el primer año.

Cuadro 36. Flujo de Efectivo.

CONCEPTO	PERIODO ANUAL				
	1	2	3	4	5
		-407,186	-946,169	-1,582,397	-2,377,742
INGRESOS POR VENTA	154000	162500	240625	300721	376000
EGRESOS (COSTOS VARIABLES MAS COSTOS FIJOS)	561,186	701,483	876,853	1,096,066	1,137,083
UTILIDAD (PERDIDA)	-407,186	-946,169	-1,582,397	-2,377,742	-3,138,825

**SIMCADE**  
**BALANCE GENERAL INICIAL (En Colones)**

**ACTIVO****CIRCULANTE**

EFFECTIVO EN CAJA	49,102
INVENTARIO	4,514
<b>TOTAL</b>	<b>53,316</b>

**FIJO**

MOBILIARIO/EQUIPO ADMITIVO.	16,875
MOBILIARIO/EQUIPO AREA EMPRESARIAL	9,555
MOBILIARIO/EQUIPO AREA VOCACIONAL	622,100
<b>TOTAL</b>	<b>648,530</b>

**TOTAL ACTIVO** **701,846**

**PASIVO** -----**CAPITAL**

FONDOS PROPIOS<sup>16</sup> 701,846

**TOTAL PASIVO MAS CAPITAL** **701,846**

---

<sup>16</sup>Donación Proveniente de la Secretaría de Reconstrucción Nacional (SRN).

## **-OTRAS FUENTES DE INGRESO POSIBLES.**

A continuación se plantean varias opciones que permitan la obtención de otros ingresos necesarios para cubrir tanto el capital de trabajo como los los costos fijos y variables determinados.

### **-Obtención de los Materiales Necesarios para el Desarrollo de la Capacitación a través de Donaciones.**

El SIMCADE a través del Comité Coordinador y el Comité de Apoyo deberá hacer las gestiones pertinentes ante diversas instituciones y empresas, para la obtención de materiales necesarios para el desarrollo de los cursos de capacitación, de la siguiente manera:

-Solicitar a diferentes empresas fabricantes de textiles o dedicadas a la confección de prendas de vestir o artículos de tela: piezas de tela en las cuales las personas que reciban los cursos de capacitación en el área de corte y confección (sastreía) puedan hacer sus prácticas de costura. Estas piezas de tela no necesariamente tendrían que ser de primera calidad sino que podría solicitarse a dichas empresas, aquellas piezas de tela resultantes de desperdicios de su propia producción textil o de confección.

-Solicitar a diferentes empresas de la industria Metal-Mecánica lo siguiente: secciones de varillas y tubos metálicos de diverso calibre, platinas, etc. para la realización de prácticas por parte de los capacitandos del área de mecánica general y automotriz. Esto también tomando en cuenta lo mencionado en el párrafo anterior.

**-Obtención de Maquinaria y Equipo a Utilizar por el SIMCADE a través de Donaciones.**

Deberán hacerse las gestiones pertinentes para obtener por parte diversas empresas distribuidoras de maquinaria, herramientas y equipo aquellos elementos necesarios para el desarrollo de la capacitación en las áreas de corte y confección, sastrería, mecánica y computación. Lo que podría ser aprovechado por estas empresas como herramienta publicitaria al apoyar las actividades con fines sociales como la del SIMCADE. Este último aspecto deberá ser recalcado ante las empresas para obtener su apoyo, ofreciéndoles también la oportunidad de que dichos donativos sean mencionados en las propias campañas publicitarias desarrolladas por el SIMCADE.

**-Realización de Diversas Actividades para la Recaudación de Fondos (Rifas, Bailes, Cenas, etc.).**

Contando con la colaboración directa de los capacitandos el SIMCADE deberá desarrollar diferentes eventos para la consecución de fondos. Estas actividades deberán ser cuidadosamente planificadas para la obtención de los mejores resultados económicos posibles, así como programarse constantemente a fin de obtener un flujo constante de ingresos.

**-Comercialización de los Diferentes Artículos Elaborados por los Capacitandos.**

Los diferentes artículos elaborados por las personas que reciben la capacitación vocacional podrán ser comercializados por el SIMCADE para contar con una fuente adicional de ingresos que ayude a sufragar los costos resultantes por la prestación de los servicios de capacitación.

**-Obtención de Recursos Financieros de Fuentes Externas al SIMCADE.**

El SIMCADE deberá hacer las gestiones pertinentes ante diversas instituciones para la obtención de recursos financieros necesarios para el pago de salarios de su personal, compra de materiales y otros gastos.

Actualmente existen en nuestro país una serie de instituciones dedicadas a las actividades de financiamiento.

En cuanto a este punto, el proyecto también tiene la ventaja de poder contar con el apoyo de instituciones como las siguientes:

**Secretaría de Reconstrucción Nacional.**

La cual además de haber proporcionado actualmente la cantidad de 800,000 colones que servirán de base para la implementación del proyecto, ha dejado abierta la posibilidad de un financiamiento adicional para el funcionamiento del mismo.

**Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal.**

Institución que ha sido creada para colaborar con el desarrollo de las municipalidades y a través de la cual pueden canalizarse fondos para el funcionamiento del SIMCADE.

**Fondo de Innovaciones Educativas.**

El Ministerio de Educación tiene entre una de sus estrategias principales la

ampliación de la cobertura de los servicios educativos para lo cual se ha creado el Fondo de Innovaciones Educativas (FIE), con el que se busca identificar y probar innovaciones educativas. Está dirigido a todas aquellas instituciones o entidades interesadas en realizar proyectos educativos que garanticen ampliar la cobertura, calidad y/o eficiencia de los servicios de índole educativo. El FIE selecciona las mejores propuestas de proyectos proporcionando el financiamiento, ya sea que este sea solicitado por empresas privadas, ONG's, entidades municipales o religiosas.

#### **Instituto Salvadoreño de Formación Profesional.**

Adicionalmente a lo anterior, se tiene al INSAFORP, entre cuyas funciones están las de dirigir el Sistema de Formación Profesional para la capacitación y calificación del recurso humano cuenta con las estrategias del programa de formación profesional y el programa de asesoría empresas, así como el fortalecimiento de los programas actuales de formación y asesoría de diversas instituciones a las cuales puede optar el SIMCADE como alternativa de asistencia técnica para el desarrollo de la capacitación empresarial y vocacional.

## **D. EVALUACION SOCIAL**

La evaluación de este proyecto desde el punto de vista social tiene por objeto determinar si los beneficios esperados con el mismo justifican el empleo de los recursos necesarios para su implementación. Esta evaluación se basa en los beneficios que obtendrá la población desocupada o de bajos niveles de ingreso, el sector empresarial del municipio y el Municipio de San Martín en general.

Los aspectos que demuestran la importancia del sistema de capacitación para el desarrollo empresarial y vocacional en el Municipio (SIMCADE), se enuncian a continuación:

- Disminución de los Indices de Vagancia y Delincuencia en el Municipio.
- Contribución al Desarrollo Económico y Social de la Población.
- Incremento de la Mano de Obra Calificada en la Zona.
- Contribución al Desarrollo Empresarial.
- Fortalecimiento de la Cooperación y Proyección de la UES hacia la sociedad.

## **-DISMINUCION DE LOS INDICES DE VAGANCIA Y DELINCUENCIA.**

Las migraciones principalmente originadas por el desarrollo del conflicto armado y el terremoto del 10 de octubre de 1986, así como la falta de oportunidades de empleo y educación suficientes en el municipio, principalmente, han provocado que los índices vagancia y delincuencia se incrementen considerablemente en los últimos años<sup>16</sup>. Por lo cual este proyecto (SIMCADE) destinado a proporcionar una ocupación útil a las personas, principalmente la de escasos recursos económicos o desempleada; que les brinde la oportunidad de contar con un nivel de preparación vocacional adecuado para incorporarse a la vida productiva del país resulta de vital importancia. Ya que sólo en la medida en que se le proporcionen opciones a las personas para que inviertan su tiempo disponible en actividades útiles a sí mismas y a la sociedad se estará contribuyendo a que estas pasen de constituirse en generadoras de problemas y conflictos sociales a individuos útiles a la sociedad y forjadores del desarrollo económico y social del país.

Con el SIMCADE se pretende dar cobertura a por lo menos un 80% de los miembros de pandillas delincuenciales que actualmente existen en la zona (400 miembros, según censo realizado por la Iglesia del municipio).

---

<sup>16</sup>Ver Tema B "Importancia y Justificación del Proyecto".Capítulo I.

El SIMCADE (Sistema Municipal de Capacitación para el Desarrollo) en el municipio de San Martín se constituye así en un elemento fundamental para promover el desarrollo económico y social del mismo, puesto que al proporcionar servicios de capacitación vocacional de fácil acceso para las personas y amplias perspectivas de aplicación contribuye grandemente a disminuir los índices de vagancia y delincuenciales existentes. Permitiendo a dicho sector de la población reinsertarse a la población productiva y contar con nuevas oportunidades de empleo y/o formación de nuevas empresas en beneficio propio y de la sociedad en general.

#### **-CONTRIBUCION AL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE LA POBLACION.**

El sistema de capacitación al proporcionar un nivel de capacitación en el área vocacional a la población estará preparándola para tener mayores posibilidades de contar con un nuevo o mejor empleo, a través del cual puedan incrementarse sus niveles de ingreso y mejorar las condiciones económico-sociales de las familias del municipio.

La capacitación vocacional abre asimismo la posibilidad de que las personas que acceden a dicho servicio puedan constituirse posteriormente en empresarios, propietarios de su propio negocio, generadores de nuevas fuentes de trabajo, y

contribuir de esta manera al desarrollo económico y social del municipio en general.

#### **-INCREMENTO DE LA MANO DE OBRA CALIFICADA EN EL MUNICIPIO.**

Al proporcionar servicios de capacitación en áreas de gran importancia e interés a la población del municipio se estará contribuyendo al incremento de la mano de obra calificada en la zona, y por lo tanto en recurso humano capaz de ser aprovechado por las empresas ubicadas tanto dentro como fuera del municipio. Esta mano de obra calificada constituirá de por sí en un incentivo muy importante para el establecimiento de diversas empresas en la zona que podrán contar con recurso humano local para su funcionamiento.

Por lo tanto, con el SIMCADE se estará favoreciendo el desarrollo industrial en la misma.

#### **-CONTRIBUCION AL DESARROLLO EMPRESARIAL.**

En la actualidad debido al incremento de la competencia en el sector industrial, comercial y de servicios, se hace necesario que las empresas cuenten con personal capacitado que las sepa guiar por el camino del desarrollo, mejorando

sus sistemas organizativos, administrativos, de producción, financieros y de comercialización para sobrevivir y desarrollarse en el mercado.

Con el fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y destrezas de los dirigentes empresariales, estos se hallarán más preparados para gerenciar sus empresas. Se estará fortaleciendo la capacidad de los empresarios (dirigentes empresariales) para que sus empresas puedan alcanzar cada vez un nivel más alto de desarrollo en beneficio de sí mismas, de sus empleados y con la posibilidad de generar nuevas fuentes de empleo para la población.

#### **-FORTALECIMIENTO DE LA COOPERACION Y PROYECCION DE LA UES HACIA LA SOCIEDAD.**

Adicionalmente a los aspectos mencionados en los párrafos anteriores, la implementación del SIMCADE constituye una oportunidad para desarrollar una proyección social más efectiva por parte de la Universidad de El Salvador en la sociedad y específicamente en las diferentes municipalidades. Coadyuvando al desarrollo de nuestro país a través de la aplicación práctica de los conocimientos de Ingeniería Industrial en el ámbito económico y social.

## **E. PLAN DE IMPLANTACION.**

El Plan de Implantación a ejecutar comprende una serie de actividades entre secuenciales y simultáneas, a las cuales se les ha asignado un tiempo que se considera prudencial para su ejecución, así como los recursos necesarios involucrados. A continuación se describen cada una de ellas y se establece la programación respectiva del plan de implantación.

### **1. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES A REALIZAR.**

#### **- Presentación del Proyecto ante Instituciones Financiadoras.**

Involucra las acciones por parte del Comité Coordinador para la consecución de los recursos financieros necesarios para solventar los egresos en que deberá incurrirse para la implementación del SIMCADE, esto es la Inversión Fija y Capital de Trabajo necesarios. Esta actividad reviste importancia fundamental, puesto que el SIMCADE (Sistema Municipal de Capacitación para el Desarrollo) sólo podrá ser una realidad si en primer lugar se cuenta con los recursos necesarios para llevarlo a cabo.

La capacidad del Presidente del Comité Coordinador, principalmente (Alcalde Municipal), para la presentación efectiva del proyecto ante las instituciones financiadoras constituye una fortaleza y es de vital importancia. Debiendo recalcar ampliamente las características del SIMCADE, que se resumen en acciones tendientes a promover el desarrollo social y económico de la zona.

**- Aprobación del Proyecto.**

Esta actividad que más que todo se refiere a la aprobación del financiamiento por parte de las instituciones financiadoras, constituye el paso que define concretamente la factibilidad económica de implementación del SIMCADE<sup>18</sup> al contar con los recursos financieros necesarios para la adquisición de equipo y mobiliario adecuados, así como la contratación del personal indicado.

**- Formación de los Comités Coordinador y de Apoyo.**

Con el objetivo de que se desarrolle un proceso de implantación organizado y sistemático, es necesario que se conformen los Comités necesarios, tal como se define en la Organización Propuesta.

---

<sup>18</sup>En estos momentos la Alcaldía Municipal de San Martín ya cuenta con los recursos financieros necesarios para la implementación de este proyecto, y los cuales han sido porporcionados por la Secretaría de Reconstrucción Nacional.

El Alcalde Municipal como Presidente del Comité Coordinador, deberá convocar a las principales fuerzas sociales del Municipio (Iglesia, Empresarios y representantes de los grupos de servicio social y sector educativo) para presentarles el proyecto de desarrollo social y económico a través del SIMCADE. Debiendo conformarse dichos Comités Coordinador y de Apoyo, entre los representantes de dichos sectores.

#### **4. Contratación y Entrenamiento del personal clave (administrativo/operativo) para la implementación del SIMCADE.**

Para la adquisición del mobiliario, equipo y materiales necesarios en la implementación del SIMCADE, así como para el establecimiento de los sistemas administrativos y operativos básicos de la organización es primordial que se cuente desde un inicio con el personal clave necesario. Dentro de este personal se considera al Gerente Administrativo del SIMCADE, y los Encargados de las Unidades de Desarrollo, de Recursos y de Promoción, además del personal que formula el presente proyecto por ser los más relacionados actualmente con las características y orientación del mismo quienes deberán trabajar arduamente en sus respectivas áreas y conjuntamente para la organización e implementación del SIMCADE.

Este personal, deberá ser orientado adecuadamente sobre sus funciones y/o

responsabilidades principales dentro de la organización, así como compenetrarse adecuadamente con la Misión, Objetivos y Políticas básicas del SIMCADE a fin de desarrollar un proceso de implantación efectivo del mismo.

#### **- Adquisición y Distribución del Mobiliario y Equipo.**

Comprende no solo la adquisición de el mobiliario y equipo necesarios para el funcionamiento del SIMCADE sino también la distribución del mismo de acuerdo a las necesidades y asignaciones previamente establecidas para cada Unidad de la organización..

Esta fase deberá desarrollarse a través de un concurso público el cual deberá ser anunciado a través de los medios escritos (Periódicos). Dicho concurso público se hará con el objetivo de asegurar la obtención de mejores precios para la adquisición del mobiliario y equipo. Lográndose una reducción en los costos de implementación del SIMCADE. En este punto resultan de vital importancia los conocimientos y experiencia propios del Gerente Administrativo y Encargados de las Unidades contratados, así como la capacidad y liderazgo del Presidente del Comité Coordinador.

### **-Adquisición de los Recursos Materiales**

Esta es un fase posterior a la adquisición del mobiliario y equipo, y consiste en adquirir los materiales necesarios no sólo para las actividades administrativas del SIMCADE sino también para el desarrollo de los cursos de capacitación empresarial y vocacional (entre papelería, materiales para las prácticas de los capacitandos, etc.).

### **-Contratación y Entrenamiento del Personal.**

Deberá desarrollarse un proceso adecuado de contratación del personal requerido para el desarrollo de las diferentes actividades administrativas y técnicas del SIMCADE, entre encargados de las diferentes secciones, secretaria, ordenanza, etc. A los cuales deberá orientárseles adecuadamente sobre la naturaleza y objetivos básicos de la organización, su misión, objetivos, políticas generales, etc. A fin de que adquieran una visión clara sobre qué es el SIMCADE y su razón de ser en beneficio de la población y del desarrollo económico y social del Municipio de San Martín. Asimismo se les instruirá sobre los diferentes niveles jerárquicos con los que contará el SIMCADE, relaciones funcionales y el estrecho grado de cooperación que deberá existir entre todo el personal del mismo a fin de asegurar un ambiente laboral armonioso y eficiente.

**-Promoción del SIMCADE y de los Servicios a Impartir.**

Simultáneo al proceso de selección, contratación y entrenamiento del personal administrativo y técnico de la organización deberá iniciarse con el proceso de promoción de la misma ante la comunidad. Donde reviste gran importancia las funciones a desarrollar por el Comité de Apoyo y el Comité coordinador, así como el grado de cooperación y dinamismo entre estos para hacer llegar el mensaje a la sociedad y especialmente a aquellos sectores a quienes el proyecto va dirigido específicamente, es decir:

sector empresarial, y personas de escasos recursos económicos y/o desempleadas. En este punto algunas medidas claves son las siguientes:

-Párroco: Dar a conocer entre la feligresía y miembros de sus respectivos grupos religiosos, la próxima implementación del SIMCADE, el tipo de servicios a prestar y su importancia para el desarrollo social y económico del Municipio.

-Municipalidad: Desarrollar campañas de promoción tendientes a dar a conocer el nuevo proyecto a desarrollar por la Municipalidad en beneficio de la población.

-Representantes de los Grupos de Servicio Social de la comunidad (Club de Leones, Scouts, etc.): Dar a conocer entre sus miembros la creación del SIMCADE en el Municipio para beneficio de la sociedad en general.

-Representantes del Sector Educativo: Dar a conocer el SIMCADE entre todo el personal dedicado a las actividades educativas (docentes) en el Municipio, así como entre el sector estudiantil.

Una vez contratado y entrenado todo el personal administrativo y técnico, deberán desarrollarse campañas de publicidad formales por parte del SIMCADE para dar a conocer al mismo y los servicios a proporcionar.

#### **-Puesta en Marcha.**

Se refiera al inicio formal de las operaciones del SIMCADE una vez conformado organizativamente. Involucra acciones específicas por parte de la organización para la inscripción de interesados en recibir los servicios de capacitación empresarial y vocacional, así como el inicio de las actividades de prestación efectiva de los mismos.

## **2. PROGRAMACION DE LA IMPLANTACION.**

En el Cuadro de la siguiente página (Cuadro 37) pueden apreciarse las actividades necesarias para desarrollar la implantación del SIMCADE.

Cuadro 37

**ACTIVIDADES A REALIZAR PARA LA IMPLEMENTACION  
DEL SIMCADE**

No.	ACTIVIDAD	TIEMPO SEMANAS	PRECEDENCIA
A	PRESENTACION DEL PROYECTO A INSTITUCIONES FINANCIADORAS	3	—
B	APROBACION DEL PROYECTO	3	A
C	FORMACION DE LOS COMITES COORDINADOR Y DE APOYO	2	B
D	CONTRATACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL CLAVE	4	C
E	ADQUISICION DEL MOBILIARIO Y EQUIPO	4	D
F	CONTRATACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	2	D
G	ADQUISICION DE LOS RECURSOS MATERIALES	2	C
H	PROMOCION DEL SIMCADE Y DE LOS SERVICIOS A PROPORCIONAR	7	D
I	PUESTA EN MARCHA	—	E,F,G,H

Luego de haber definido la duración de las diferentes actividades del Plan de Implantación del SIMCADE, así como la relación entre las mismas se procede a programar su realización a través del siguiente Cronograma en el cual puede verse que la fase de implantación tendrá una duración de 15 semanas.

En Diagrama puede verse que la duración total de la fase de implantación abarcará un periodo de 15 semanas. Siendo las actividades críticas a considerar para desarrollarla en ese tiempo las siguientes:

Actividades: A - B - C - D - F - I

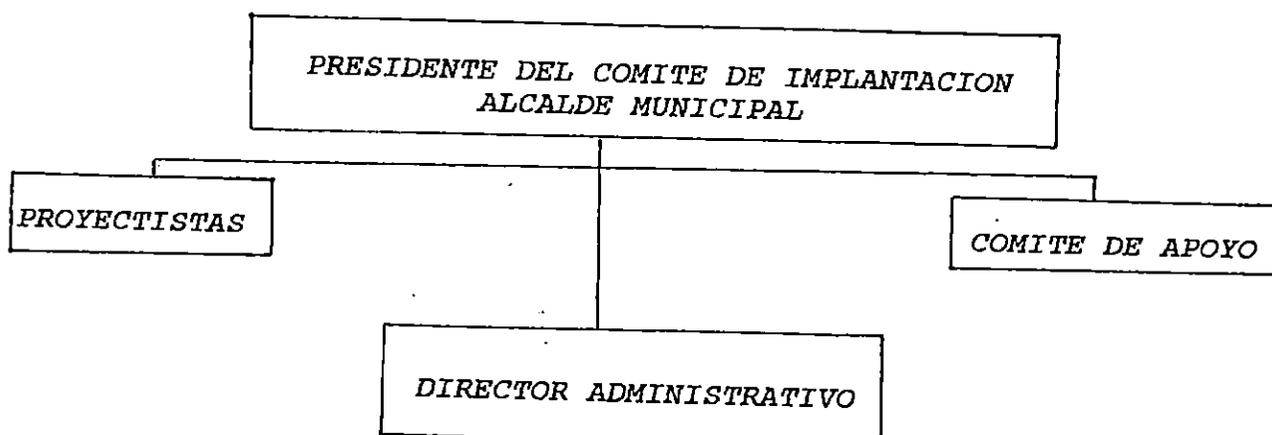
**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLANTACION  
DEL SIMCADE**

TIEMPO ACTIVIDAD	SEMANAS														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. PRESENTACION DEL PROYECTO A INSTITUCIONES FINANCIADORAS	■	■	■												
2. APROBACION DEL PROYECTO		■	■	■											
3. FORMACION DE LOS COMITES COORDINADOR Y DE APOYO					■	■	■								
4. CONTRATACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL CLAVE							■	■	■	■	■				
5. ADQUISICION DE LA MAQINARIA Y EQUIPO											■	■	■	■	
6. ADQUISICION DE LOS RECURSOS MATERIALES													■	■	
7. CONTRATACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO											■	■			
8. PROMOCION DEL SIMCADE Y DE LOS SERVICIOS A IMPARTIR								■	■	■	■	■	■	■	
9. PUESTA EN MARCHA															■

### 3. ORGANIZACION DE LA IMPLANTACION.

Para que el proceso de implantación del SIMCADE se desarrolle de la mejor manera posible deben ser asumidas una serie de responsabilidades por determinadas personas relacionadas directamente con el mismo. Dichas personas velarán por lograr el desarrollo de las actividades de implantación en el tiempo estipulado, haciendo uso racional de los recursos y en mutua y estrecha colaboración.

Por lo anterior se recomienda la organización de un Comité de Implantación, conformado por un Presidente (Alcalde Municipal), dos grupos de asesoría y colaboración (Proyectistas y miembros del Comité de Apoyo), y el Director Administrativo del SIMCADE, tal como se representa en el siguiente organigrama.



El Comité de Implantación será el responsable de desarrollar las actividades de implantación de una manera efectiva, resumiéndose las funciones de cada uno de sus miembros de la siguiente manera:

**-Presidente del Comité de Implantación (Alcalde Municipal):**

Será el responsable directo de organizar, coordinar y controlar las actividades de implantación. Asumiendo la función de liderazgo ante los demás miembros del Comité de Implantación para la realización de las actividades.

**-Proyectistas:**

Debido a su estrecha relación con la formulación del Proyecto (SIMCADE), constituyen un apoyo fundamental para la implementación del mismo. Apoyando constantemente al Presidente del Comité de Implantación, así como al resto del Comité en los aspectos técnicos del mismo.

**-Miembros del Comité de Apoyo.**

Estos elementos dentro del Comité de Implantación deberán iniciar sus funciones de apoyo al SIMCADE desde el momento mismo en que se constituyen como tal. Pudiendo colaborar en la gestión del financiamiento requerido, cotizaciones,

apoyo directo a las funciones a desarrollar por el Presidente del Comité de Implantación, y principalmente en la promoción del SIMCADE y los servicios a proporcionar por este en el municipio de San Martín.

**-Director Administrativo.**

Como responsable de administrar el SIMCADE una vez establecido este, el Director deberá asumir desde el momento de su nombramiento sus funciones de dirección. Compenetrándose directamente con las funciones a desarrollar por el SIMCADE, participando activamente en la contratación del resto del personal, adquisición de la maquinaria/equipo y recursos materiales necesarios, y colaborando estrechamente con el Alcalde Municipal (Presidente del Comité de Implantación) en la dirección, coordinación y control de las actividades de implantación.

## CONCLUSIONES

- La ubicación geográfica del Municipio de San Martín es una de las muchas ventajas que posee, ya que sirve de conexión entre los municipios del Norte, Este y Oeste de San Salvador y Cuscatlán; y está situado a escasa distancia de la capital, lo cual lo vuelve punto estratégico para el desarrollo de la industria, el comercio y los servicios.
- En los últimos años el municipio de San Martín ha experimentado un relativo estancamiento de la industria, el comercio y los servicios lo cual no es proporcional al gran crecimiento poblacional experimentado, este hecho lo sitúa en posición desventajosa ante los retos que enmarca el entorno económico. Por tal motivo se vuelve imperioso proporcionar a los empresarios las herramientas técnicas necesarias a fin de que se encuentren capacitados para afrontar adecuadamente dichos retos.
- Las propuestas de capacitación empresarial presentadas permitirán a las empresas estar más preparadas para afrontar los retos que les ofrece el entorno, y mediante los programas de capacitación vocacional se contribuirá al incremento de la mano de obra calificada; promoviendo con ello el desarrollo del Municipio.

-Las propuestas de capacitación vocacional constituyen una opción para la población de bajos ingresos o desocupada, y tienden a reducir los problemas de vagancia y delincuencia que actualmente afronta el Municipio.

-El empleo de los recursos necesarios para la implementación del proyecto se justifican desde el punto de vista de los beneficios sociales esperados con el mismo.

## RECOMENDACIONES

- En vista de los diversos problemas que actualmente experimenta el municipio de San Martín, tales como: bajos niveles de educación, altos índices de desempleo, alta demanda de Mano de Obra no calificada, altos índices de delincuencia, etc., se toma importante y oportuno el presente Proyecto.
  
- Tomando en cuenta que la problemática identificada es similar a la de otros lugares del país, se recomienda que las propuestas de capacitación presentadas sirvan de base no sólo para un plan de desarrollo de este municipio, sino para el resto de municipios del país.
  
- Debido a que el presente proyecto fue elaborado para ser presentado ante la Municipalidad, se elaboró considerando los fines no lucrativos del mismo. Sin embargo podrá ser retomado por cualquier otra institución o entidad privada interesada en el desarrollo económico-social de la zona.

## FUENTES DE INFORMACION

### LIBROS

Chruden Herbert y Sherman Jr. Arthur.

Administración de Personal.

Editora Continental. 1987. México.

Grimaldi John y Shimonds Rolin.

Administración.

Representaciones y Servicios de Ingeniería. 1978. México

Hammer Michael y Champy James.

Reingeniería.

Grupo Editorial Norma, S.A. 1994. Colombia.

James A. Stoner/R. Edward Freeman.

Administración.

Editorial Gráficos Montealbán. 1992. México.

Shumanth David J.

Ingeniería y Administración de la Productividad.

Editorial Mc Graw Hill. 1990, México.

Steiner, George A.

Planeación Estratégica.

Editorial Continental. 1993. México.

Trevor Bentley.

Capacitación Emprearial.

Editorial McGraw-Hill. 1993. México.

## TESIS

Quijano Quijada, Miguel Balmore.

Manual de Asistencia Técnica para la micro, pequeña y mediana empresa salvadoreña.

Facultad de Ingeniería y Arquitectura. UES. 1987.

## DOCUMENTOS

Ministerio de Economía de El Salvador. Dirección General de Estadísticas y Censos.

CENSO Poblacional 1984, 1992.

AMPES. Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios Salvadoreños.

Los Problemas Actuales de la Micro y Pequeña empresa en El Salvador.

Seminario Taller. San Salvador. El Salvador. 1988.

Monografía del Departamento de San Salvador y sus Municipios Instituto Geográfico Nacional. Ministerio de Obras Públicas. 1990.

Organización Internacional del Trabajo . OIT.

Desarrollo de Pequeñas Empresas.

Ginebra. 1988.

Sistema de Información Social. (SIS). Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo y Social (MIPLAN).

Encuesta de Comunidades. 1994.

Situación y Perspectivas de la Microempresa y los Programas de Apoyo en EL Salvador.

Ernesto Parra Escobar.

CEPAL. 1991. El Salvador.

## GLOSARIO TECNICO.

**ADIESTRAMIENTO:** Proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

**ASISTENCIA TECNICA:** Servicio prestado por profesionales que poseen conocimientos técnico-científicos especializados en diversos campos para resolver problemas en cualquiera de las áreas específicas de una empresa para lograr un desarrollo integral de la misma.

**CAPACITAR:** Hacer a alguien apto, habilitarle para alguna cosa. Es de carácter teórico, de amplitud mayor y para niveles jerárquicos medios o superiores, generalmente.

**CONSULTORIA:** Consiste en la identificación y solución de problemas relacionados con las áreas que conforman la empresa.

**DEMANDA:** Necesidad o deseo de adquirir un bien o servicio unido a las posibilidades de adquirirlo.

**DESARROLLO EMPRESARIAL:** Se concibe como el proceso mediante el cual las empresas alcanzan cada vez un nivel más alto de organización y desarrollo de sus actividades. Logrando un mejor funcionamiento de sus estructuras internas (unidades o subsistemas) y , por lo tanto, logrando mayor eficiencia en sus funciones. Lo que les facilita el alcanzar de manera efectiva su misión y objetivos generales como organización. Involucra aspectos tan básicos como los de índole organizativo, de administración, financiero-contables y de producción de los bienes y servicios, así como los de índole mercadológico; de tal manera que conjugados propicien el mejor funcionamiento del sistema organizativo alcanzando mayor productividad en dichas funciones//Proceso de instrucción en el que se utiliza un procedimiento organizado y sistemático mediante el cual el personal ejecutivo puede adquirir conocimientos teóricos y conceptuales con finalidades generales para el incremento en sus capacidades.

**EFFECTIVIDAD:** Consiste en alcanzar el nivel más alto de eficiencia posible realizando las actividades correctamente.

**EFICIENCIA:** Es la habilidad (o acción) de lograr el uso racional de los recursos en el logro de los objetivos organizacionales.

**EMPRESA:** Unidad económica organizada para alcanzar uno o varios objetivos relacionados con la producción y/o distribución de bienes y servicios.

**EMPRESARIO:** Persona con la capacidad de descubrir una oportunidad para obtener el capital necesario, trabajo y otros insumos. Que sabe como poner en marcha una operación con éxito y que desea asumir el riesgo personal del éxito o del fracaso.

**ESTRATEGIA:** Es la formulación del programa general para definir y lograr los objetivos generales de una organización. La respuesta de la organización ante su entorno a mediano o largo plazo.

**EVALUACION POR PUNTOS:** Consiste en Evaluar diferentes elementos de acuerdo a una serie de criterios por medio de los cuales se les asigna un puntaje. Seleccionando los elementos que tengan un puntaje más alto.

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD:** Es aquel que establece la viabilidad o no de un proyecto desde el punto de vista técnico económico y social, principalmente.

**FORMACION:** Utilizada para crear o desarrollar en la persona hábitos morales, de trabajo, sociales, etc. y que no pueden darse en la capacitación o adiestramiento.

**HIPOTESIS:** Son proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables.

**INVESTIGACION EXPLORATORIA:** Cienta una base para un Estudio posterior. Está

compuesta por: Estudio de datos secundarios, encuesta a individuos con ideas y análisis de casos.

**INVESTIGACION DESCRIPTIVA-EXPLICATIVA:** Permiten especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis, así como dar respuesta a las causas de los fenómenos físicos o sociales estudiados.

**MERCADO:** Sitio de convergencia de la Oferta y la Demanda del producto o servicio.

**OFERTA:** Cantidad de un producto o servicio que los productores están dispuestos o en capacidad de llevar al mercado, de acuerdo con los precios que pueda alcanzar.

**PLANEACION ESTRATEGICA:** Es un proceso a mediano o largo plazo que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales del sistema. Define estrategias y políticas para lograr estas metas y desarrolla los planes para asegurar la implementación de las estrategias y así obtener los fines buscados. Es el esfuerzo sistemático de la organización para establecer su misión, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr la misión y objetivos de la organización .

**PRODUCTIVA:** Está comprendida entre 15 y 53 años de edad, y es como su nombre lo indica, la población que está en condiciones de realizar un trabajo productivo.

**POLÍTICA:** Planes vigentes que establecen normas generales para la toma de decisiones en un entidad privada o en el Estado.

**PRECIO:** Valor de intercambio de los bienes o servicios que se establece entre el vendedor y el comprador.

**PROYECTO.** Es una inversión planeada con el propósito de establecer una nueva empresa; ampliar, modificar o adecua una ya existente.

**PRODUCTIVIDAD:** Razón de insumos o producción en un periodo considerando debidamente la calidad.

**TECNOLOGIA:** Conjunto organizado de conocimientos aplicados para alcanzar un objetivo específico.

Amv

**ANEXOS**

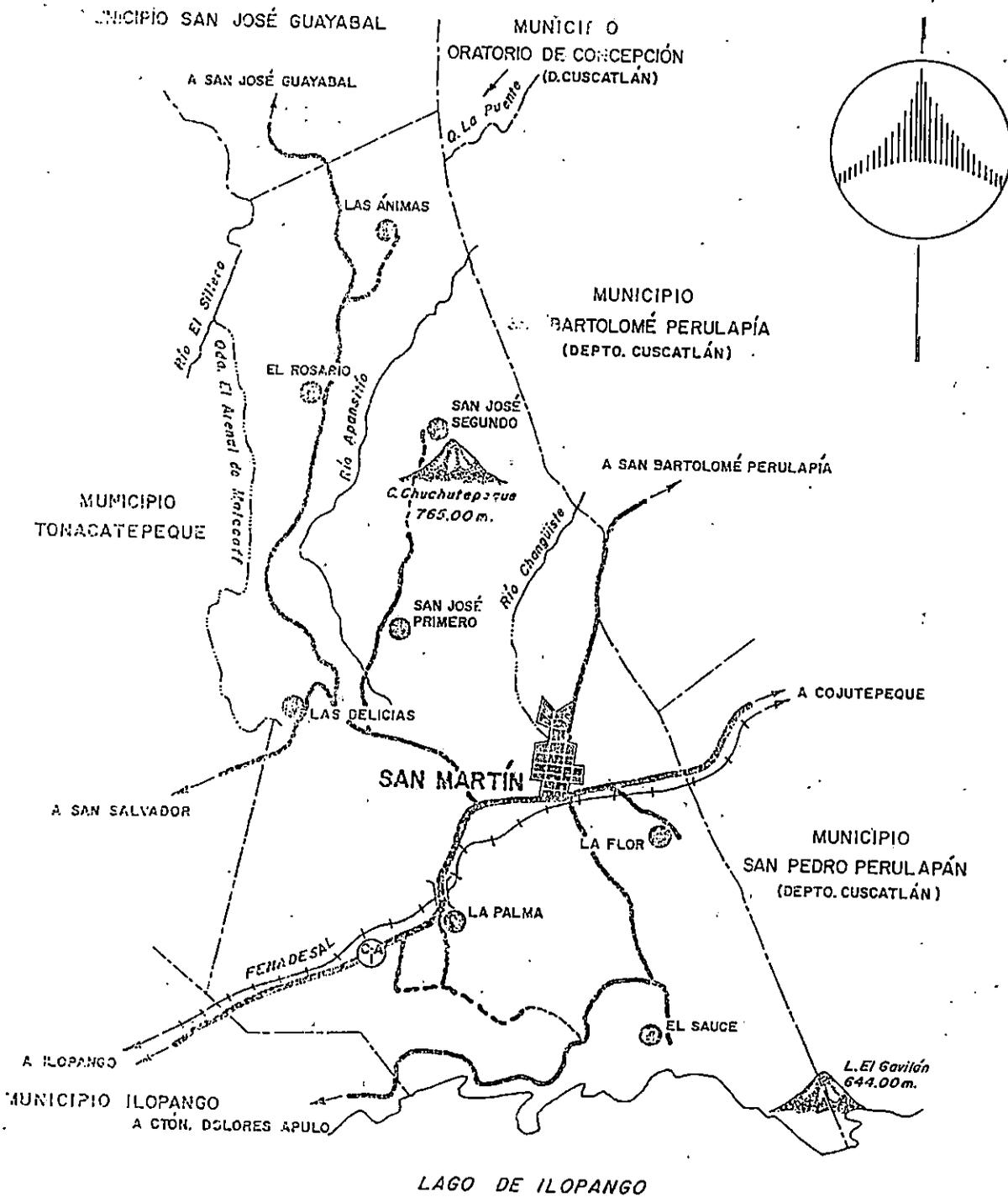
## INDICE DE ANEXOS

NUMERO DE ANEXO	PAG.
ANEXO 1:	
MAPAS DEL MUNICIPIO DE SAN MARTIN ✓	1
ANEXO 2	
CALCULO DEL TAMANO DE LA MUESTRA	3
ANEXO 3	
ENCUESTA DIRIGIDA ALAS EMPRESAS DEL MUNICIPIO ✓	4
ANEXO 4	
ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACION ✓	11
ANEXO 5	
TABULACION Y ANALISIS DE DATOS	18
ANEXO 6	
PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS PARA LA PRUEBA DE HIPOTESIS	95
ANEXO 7	
EXPLICACION TEORICA GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO	102

ANEXO 8		
INSTITUCIONES DE APOYO A LA MICRO, PEQUEÑA	✓	106
Y MEDIANA EMPRESA.		
ANEXO 9		
FORMATO UTILIZADO PARA REALIZAR EL ANÁLISIS FODA.	✓	109
ANEXO 10		
FORMATO UTILIZADO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS MAESTRAS		110
ANEXO 11		
EJEMPLOS DE MÓDULOS DE CAPACITACIÓN EMPRESARIAL.		111
ANEXO 12		
MODELO DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO SECTOR EMPRESARIAL.		133
ANEXO 13		
MODELO DE DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO SECTOR VOCACIONAL		134
ANEXO 14		
DETALLE DE GASTOS PREVIOS		135
ANEXO 15		
DETALLE DE SALARIOS		137

ANEXO 16	
DETALLE DE MOBILIARIO Y EQUIPO	138
ANEXO 17	
DETALLE DE COSTOS VARIABLES	141
ANEXO 18	
DETALLE DE COSTOS FIJOS	143
ANEXO 19	
CALCULO DE LA RAZON BENEFICIO-COSTO	145
ANEXO 20	
CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	147

# ANEXO 1. MAPAS DEL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN.





**ANEXO 2.**  
**CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.**

La fórmula para estimar el tamaño de la muestra es la siguiente:<sup>1</sup>

$$n = \frac{Z^2 N P Q}{Z^2 P Q + (N-1) e^2}$$

$$n_e = \frac{(1.96)^2 (469) (0.5) (0.5)}{(1.96)^2 (0.5) (0.5) + (465) (0.1)^2} = 80$$

Lo que indica que **80** será el número total de **empresas a encuestar**.

$$n_p = \frac{(1.96)^2 (41781) (0.5) (0.5)}{(1.96)^2 (0.5) (0.5) + (41781) (0.1)^2} = 96$$

Lo que indica que **96** será el número de **encuestas a realizar** entre la **población productiva del Municipio de San Martín**.

---

<sup>1</sup> Bonilla, Gildaberto. Estadística II. UCA. 2a. edición, San Salvador, 1991.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

ENCUESTA SOBRE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION EMPRESARIAL  
EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.

¡Muy buenos días (tardes)! estamos realizando una investigación para conocer los diferentes problemas y necesidades sobre CAPACITACION EMPRESARIAL en el Municipio de San Martín, así como las posibles soluciones a los mismos.

Le solicitamos amablemente su colaboración y le aclaramos que los resultados de esta encuesta serán utilizados en forma confidencial y con fines estrictamente académicos para el desarrollo del trabajo de Graduación Titulado "Diagnóstico y Propuestas de Capacitación para el Desarrollo Empresarial y Vocacional en el Municipio de San Martín".

De antemano le agradecemos su valiosa colaboración.

<p>1. Nombre de la Empresa (Negocio)</p> <p>2. ¿Cuál es la actividad principal de esta empresa (negocio)?</p> <p>a. Producción</p> <p>b. Compra venta de artículos (comercio).</p> <p>c. Servicios.</p> <p>Especifique:</p> <p>3. ¿Cuántos empleados laboran en esta empresa (negocio)?</p> <p>a. Menos de 5</p> <p>b. Entre 5 y 19</p> <p>c. Más de 19</p> <p>4. ¿Cuál es su cargo (puesto) dentro de la empresa (negocio)?</p> <p>5. ¿Cuál es el nivel de estudios alcanzado por la persona que dirige esta empresa (negocio)?</p> <p>a. Menos de 9º grado</p> <p>b. Entre 9º grado y bachillerato.</p> <p>c. Estudios superiores no universitarios.</p> <p>d. Estudios universitarios.</p>	<p>6. ¿Desde hace cuanto tiempo funciona su empresa o negocio?</p> <p>a. Menos de 1 año</p> <p>b. Entre 1 y 3 años</p> <p>c. Entre 3 y 5 años</p> <p>d. Más de 5 años</p> <p>7. ¿Cómo considera que ésta empresa (negocio), ha crecido o se ha desarrollado durante el tiempo que tiene de estar funcionando?</p> <p>a. Mucho                      b. Poco</p> <p>c. Nada</p> <p>Si respondió las alternativas "a" ó "b", continúe si no pase a la pregunta 10.</p> <p>8. ¿En qué se basa para afirmar que esta empresa se ha "desarrollado" durante el tiempo que tiene de estar funcionando?</p> <p>a. Se han incrementado las ventas.</p> <p>b. Se ha incrementado la cantidad de personal.</p> <p>c. Se han abierto sucursales.</p> <p>d. Se ha incrementado el tamaño del negocio.</p> <p>e. Se ha mejorado la calidad de los productos (servicios que se venden).</p> <p>f. Otros (especifique):</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>9. Señale las tres medidas principales que utilizó la empresa para promover ese desarrollo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Obtención y utilización adecuada del financiamiento.</li> <li>b. Obtención de nueva o mejor maquinaria (equipo).</li> <li>c. Recibió servicios de asistencia técnica.</li> <li>d. Capacitación del personal.</li> <li>e. Se modificó la organización de la empresa (negocio).</li> <li>f. Se mejoraron los procedimientos administrativos.</li> <li>g. Desarrollo de nuevas estrategias de venta.</li> </ul> <p>Pase a la pregunta No. 11</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>h. Falta de empleados (obreros) capacitados.</li> <li>i. Otros (Especifique):</li> </ul> <p>11. Se ha recibido alguna vez en esta empresa (negocio) capacitación (orientación) para promover su desarrollo?</p> <p>a. Si      b. No</p> <p>Si respondió SI continúe, si no pase a la pregunta No. 15</p>
<p>10. Si respondió NO a la pregunta 7: ¿A qué cree que se debe que la empresa (negocio) no se ha desarrollado?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Poca demanda del producto (o servicio).</li> <li>b. Mala ubicación del negocio.</li> <li>c. Falta de financiamiento adecuado.</li> <li>d. Dificultades para obtener financiamiento.</li> <li>e. Excesiva competencia.</li> <li>f. Falta de conocimientos organizativos-administrativos de sus dirigentes.</li> <li>g. Falta de vendedores capacitados.</li> </ul>	<p>12. ¿A quién fue dirigida ésta capacitación?. Puede señalar más de una respuesta si lo desea.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Gerencia</li> <li>b. Supervisores</li> <li>c. Otros empleados en general.</li> </ul> <p>13. ¿Qué institución o instituciones brindaron dicha capacitación?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. FUSADES</li> <li>b. Cámara de Comercio</li> <li>c. Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios Salvadoreños (AMPES).</li> <li>d. Otra (Especifique):</li> </ul> <p>14. ¿Sobre qué temas versaba dicha capacitación?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Motivación</li> <li>b. Liderazgo</li> <li>c. Relaciones Humanas</li> <li>d. Administración de Personal</li> <li>e. Métodos de inventario</li> </ul>

<p>19. ¿En qué forma la capacitación promovió el desarrollo de la empresa?</p> <p>a. Se mejoró el control de costos de la empresa (negocio).</p> <p>b. Se aprendió a dirigir mejor al personal.</p> <p>c. Se incrementó la producción.</p> <p>d. Se incrementó las ventas.</p> <p>e. Se aprendió a manejar mejor la información.</p> <p>f. Se aprendió mejores formas de tratar al cliente.</p> <p>g. Otra, (Especifique): _____</p>	<p>d. Mejorar la calidad del producto o servicio que se vende o fabrica.</p> <p>e. Mejorar la parte financiera-contable de la empresa.</p> <p>f. Mecanizar el manejo de la información de la empresa.</p> <p>g. Mejorar el sistema de comercialización de la empresa.</p> <p>h. Mejorar la organización de la empresa.</p> <p>i. Conocer más sobre las leyes mercantiles y tributarias.</p> <p>j. Actualizarse con los cambios económicos del entorno.</p> <p>i. Otras, (Especifique): _____</p>
<p>20. ¿Le gustaría recibir algún tipo de capacitación o adiestramiento?</p> <p>a. Si      b. No</p> <p>Si su respuesta a la pregunta anterior fue SI, continúe. Si su respuesta fue NO pase a la pregunta No. 25</p>	<p>22. ¿Qué días le parecerían más convenientes para recibir capacitación o adiestramiento?</p> <p>a. De lunes a viernes</p> <p>b. Sábados y domingos</p> <p>c. Sábado</p> <p>d. Domingo</p> <p>e. Le es indiferente</p>
<p>21. ¿Por cuáles de las siguientes razones le gustaría más recibir capacitación o adiestramiento?</p> <p>a. Mejorar el rendimiento de los trabajadores.</p> <p>b. Mejorar las relaciones con los trabajadores y los clientes.</p> <p>c. Incrementar los niveles ya sea de producción, ventas o prestación de servicios.</p>	<p>23. ¿Qué horarios le parecerían más convenientes?</p> <p>a. Entre 8am y 10am</p> <p>b. Entre 10am y 12m</p> <p>c. Entre 12m y 2pm</p> <p>d. Entre 2pm y 4 pm</p> <p>e. Entre 4pm y 6pm</p> <p>f. Entre 6 pm y 8pm</p>

<p>f. Planeación y/o programación de la producción.</p> <p>g. Higiene y seguridad industrial.</p> <p>h. Mantenimiento industrial.</p> <p>i. Técnicas de medición del trabajo.</p> <p>j. Distribución en planta.</p> <p>k. Servicio al cliente.</p> <p>l. Control estadístico de la calidad.</p> <p>m. Control total de la calidad.</p> <p>n. Círculos de calidad.</p> <p>ñ. Contabilidad.</p> <p>o. Análisis financiero.</p> <p>p. Formulación y evaluación de proyectos.</p> <p>q. Computación.</p> <p>r. Estrategias de comercialización.</p> <p>s. Técnicas de ventas</p> <p>t. Organización de empresas</p> <p>u. Aplicación de leyes tributarias.</p> <p>v. Globalización de la economía</p> <p>w. Otra (Especifique):</p>	<p>16. ¿Qué fué lo que más le gusto de la capacitación? Mencione tres aspectos principales.</p> <p>a. El tema tratado</p> <p>b. La metodología utilizada por el instructor.</p> <p>c. El horario</p> <p>d. La capacidad del instructor.</p> <p>e. La ubicación del local</p> <p>f. El local en sí</p> <p>g. Otro (Especifique):</p> <p>17. ¿Qué fué lo que menos le gustó de dicha capacitación? Mencionen tres aspectos principales:</p> <p>a. El tema tratado</p> <p>b. La metodología utilizada por el instructor.</p> <p>c. El horario</p> <p>d. La capacidad del instructor.</p> <p>e. La ubicación del local</p> <p>f. El local en sí</p> <p>g. Otro (Especifique):</p>
<p>15. ¿Ha recibido alguna vez usted capacitación en algunos de los temas mencionados en la pregunta No. 14?</p> <p>a. Si</p> <p>b. No</p> <p>Si respondió SÍ continúe, si no pase a la pregunta No. 20</p>	<p>18. ¿Considera que dicha capacitación fué efectiva o le ayudó en la forma de manejar mejor el negocio?</p> <p>a. Si      b. No</p> <p>Si respondió SI continúe, sino pase a la pregunta No. 20.</p>

<p>a. Otro (Especifique):</p> <p>h. Le es indiferente</p> <p>Pase a la pregunta No. 27.</p>	<p>e. Más de ₡ 200.00</p>
<p>24. ¿En que lugar le gustaría que se impartiera?</p> <p>a. Casa comunal</p> <p>b. Alcaldía municipal</p> <p>c. Iglesia</p> <p>d. Otro lugar (Especifique):</p>	<p>28. ¿Por que razón no pagaría por el servicio?</p> <p>a. No lo considera tan necesario.</p> <p>b. No tiene dinero suficiente.</p> <p>c. Otras (Especifique):</p>
<p>25. Si respondió NO a la pregunta No. 20.</p> <p>¿Por qué no le gustaría?</p> <p>a. No lo considera necesario.</p> <p>b. No tiene tiempo para ello.</p> <p>c. Cree que no es efectivo</p> <p>d. Otros (Especifique):</p>	
<p>26. ¿Considera que valdría la pena pagar por servicio de este tipo?</p> <p>a. Si      b. No</p>	
<p>Si respondió SI, continúe, si no pase a la pregunta No. 28</p>	
<p>27. Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio?</p> <p>a. De ₡ 0 a ₡ 50.00</p> <p>b. De ₡ 51.00 a ₡ 100.00</p> <p>c. De ₡ 101.00 a ₡ 150.00</p> <p>d. De ₡ 151.00 a ₡ 200.00</p>	

29. Observaciones y/o recomendaciones proporcionados por la persona encuestada:

---

---

---

---

---

---

**DATOS DE CONTROL**

No. DE LA ENCUESTA	DIRECCION DE LA EMPRESA	FECHA DE REALIZACION	FIRMA DEL ENCUESTADOR

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

ENCUESTA SOBRE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION VOCACIONAL EN  
EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.

¡Buenos días (tardes)! Estamos realizando una investigación para conocer los diferentes problemas y necesidades sobre CAPACITACION VOCACIONAL en el Municipio de San Martín, así como las posibles soluciones a los mismos.

Le solicitamos amablemente su colaboración y le aclaramos que los resultados de esta encuesta serán utilizados en forma confidencial y con fines estrictamente académicos para el desarrollo del Trabajo de Graduación Titulado " Diagnóstico y Propuestas de Capacitación para el Desarrollo Empresarial y Vocacional en el Municipio de San Martín". De antemano le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS GENERALES	
1. Sexo del encuestado	M
	F
2. Edad del encuestado	
3. Ocupación	
3a. Estudia	SI
	NO
3b. Aprende algún oficio	SI
	NO
3c. Trabaja	SI
	NO
3d. Ninguna de las anteriores	

Marque la respuesta según corresponde al caso del encuestado.

SI ESTUDIA:
4. Nivel de estudios alcanzado
a. Menos de 9º grado
b. Entre 9º grado y bachillerato
c. Estudios superiores no universitarios
d. Estudios universitarios.

SI NO ESTUDIA:
5. Razón por la que no estudia
a. Falta de recursos económicos
b. No tiene tiempo debido al trabajo
c. No lo considera necesario
d. Otra razón (Especifique): _____

## SI APRENDE ALGUN OFICIO:

6. Oficio que esta aprendiendo:

- a. Carpintería
- b. Sastrería
- c. Electricidad/Electrónica
- d. Mecánica
- e. Albañilería
- f. Panificación
- g. Corte y Confección
- h. Cocina
- i. Cosmetología
- j. Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

7. Lugar donde aprende dicho oficio:

- a. En su casa
- b. En casa de amigos o conocidos
- c. En alguna institución

Si respondió la alternativa "c" continúe, si no pase a pregunta No. 14

8. Institución con la que aprende dicho oficio:

- a. FUSADES
- b. Iglesia de San Martín
- c. Alcaldía Municipal de San Martín
- d. Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

9. Aspectos que le han gustado más sobre dicha capacitación:

- a. El oficio que aprende
- b. La capacidad del instructor
- c. La metodología empleada
- d. La duración
- e. El costo
- f. El local
- g. otro (Especifique): \_\_\_\_\_

10. Aspectos que menos le han gustado sobre la capacitación:

- a. El oficio que aprende
- b. La capacidad del instructor
- c. La metodología empleada
- d. La duración
- e. El costo
- f. El local
- g. Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

SI NO APRENDE NINGUN OFICIO:

11. Razón por la cual no aprende ningún oficio:

- a. No lo considera necesario
- b. Por falta de tiempo
- c. No conoce ningún lugar donde aprenderlo
- d. Porque no tiene dinero para pagar dicha instrucción.
- e. Otra razón (Especifique): \_\_\_\_\_

SI TRABAJA PASE A LA PREGUNTA No. 13

SI NO TRABAJA:

12. Razón por la que no trabaja:

- a. No ha encontrado el trabajo adecuado
- b. No ha buscado trabajo
- c. No sabe ningún oficio
- d. Otra razón (Especifique): \_\_\_\_\_



17. ¿En que lugar de San Martín, le gustaría que se impartiera?
- a. Casa Comunal
  - b. Alcaldía Municipal
  - c. Iglesia
  - d. Otro lugar (Especifique): \_\_\_\_\_
- 
18. ¿Estaría dispuesto a pagar por un servicio de capacitación vocacional?
- a. Si
  - b. No
- Si la respuesta a la pregunta anterior es si continúe, si no pase a la pregunta No. 20
19. ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar mensualmente por dicho servicio?
- a. De 0 a ¢ 25.00
  - b. De ¢ 25.00 a ¢ 50.00
  - c. De ¢ 50.00 a ¢ 75.00
  - d. De ¢ 75.00 a ¢ 100.00
  - e. Más de ¢ 100.00
20. Si su respuesta a la pregunta No. 13 es No: ¿Por que razón no le gustaría?
- a. No lo considera necesario
  - b. No tiene tiempo para ello
  - c. Cree que no es efectivo
  - d. Otros (Especifique): \_\_\_\_\_

21. Observaciones y/o recomendaciones de la persona encuestadas:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

DATOS DE CONTROL

No. DE LA ENCUESTA	FECHA DE REALIZACION	FIRMA DEL ENCUESTADOR

ANEXO 5

**TABULACION Y ANALISIS DE DATOS**

## TABULACION Y ANALISIS DE DATOS (SECTOR EMPRESARIAL)

PREGUNTAS DE CONTROL : 1 Y 4

PREGUNTAS DE CLASIFICACION: 2 Y 3

PREGUNTA No. 5

¿CUAL ES EL NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADO POR LA PERSONA QUE DIRIGE ESTA EMPRESA (NEGOCIO)?

OBJETIVO:

Conocer el nivel académico alcanzado por los dirigentes de las empresas (negocios) a fin de determinar su grado de preparación en relación con el funcionamiento de dichas empresas.

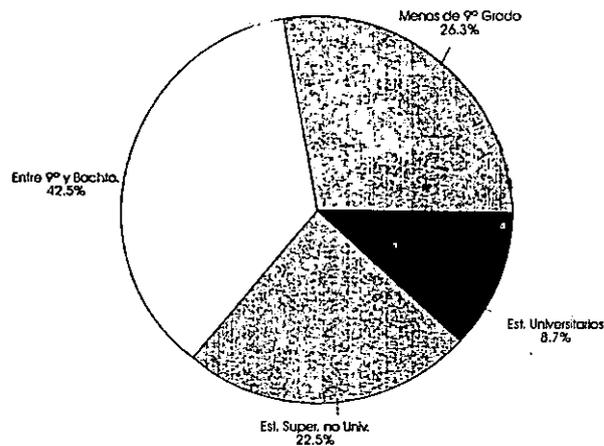
ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
MENOS DE 9º GRADO	7	38.8	8	13.6	8	47.1	21	26.3
ENTRE 9º Y BACHILLERATO	9	47.4	21	47.7	4	23.5	34	42.5
EST. SUPER. NO UNIVERSITARIOS	2	10.4	13	29.5	3	17.6	18	22.5
ESTUDIOS UNIVERSITARIOS	1	5.3	4	9.1	2	11.8	7	8.7
TOTAL	19	100	44	100	17	100	80	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

ANALISIS:

Del total de empresas encuestadas, un mayor porcentaje de los dedicados a la

producción manifestaron que sus dirigentes han alcanzado estudios entre 9º grado y bachillerato (47.4%), igualmente en las empresas dedicadas al comercio, donde el mayor porcentaje (47.7%) manifestó haber alcanzado el mismo nivel de estudios. En aquellas empresas dedicadas a los servicios, el mayor porcentaje dijo que sus dirigentes han alcanzado estudios menores de 9º grado (47.1%). Lo anterior demuestra que las empresas del municipio están siendo dirigidas por personas de bajo nivel académico, principalmente las empresas del sector servicios, en donde predomina el número de dirigentes con estudios menores del 9º grado, estas situaciones demuestran también el porqué las empresas se encuentran en una situación de estancamiento y de limitadas oportunidades para alcanzar un desarrollo.



PREGUNTA No. 5, 6 Y 7

PREGUNTA No. 6

¿DESDE HACE CUANTO TIEMPO FUNCIONA SU EMPRESA O NEGOCIO?

**OBJETIVO:**

Conocer el tiempo que tienen de estar funcionando las empresas y tomar esto como base para evaluar su desarrollo.

**PREGUNTA No. 7**

¿COMO CONSIDERA QUE ESTA EMPRESA (NEGOCIO), HA CRECIDO O SE HA DESARROLLADO DURANTE EL TIEMPO QUE TIENE DE ESTAR FUNCIONANDO?

**OBJETIVO:**

Determinar si el tiempo de funcionamiento de las empresas, es acorde con su desarrollo alcanzado.

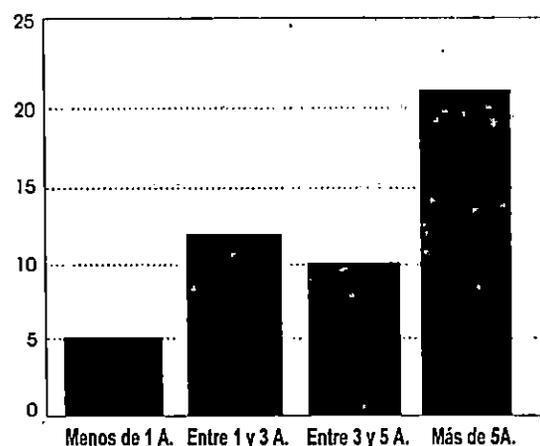
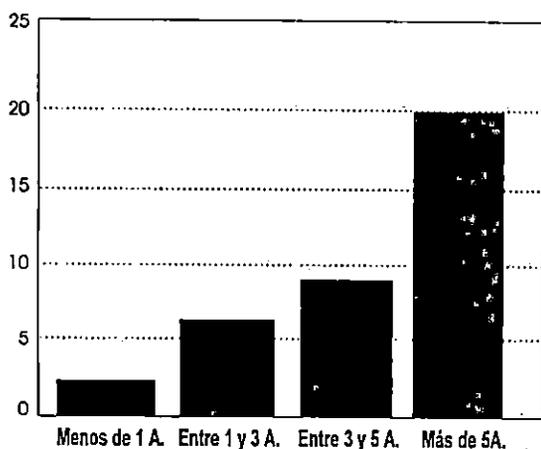
PREG. No. 6/OPCIONES	MENOS DE 1 AÑO		ENTRE 1 Y 3 AÑOS		ENTRE 3 Y 5 AÑOS		MAS DE 5 AÑOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
MUCHO	2	2.5	5	6.2	7	8.8	16	20.0	30	37.5
POCO	4	5.0	10	12.5	8	10.0	17	21.2	39	48.8
NADA	1	1.3	1	1.3	3	3.7	6	7.5	11	13.7
TOTAL	7	8.8	16	20.0	18	22.5	39	48.7	80	100

Base de cálculo = 80

### ANALISIS:

Entre el total de empresas encuestadas en el Municipio de San Martín, el mayor porcentaje calificó como "poco" el grado de desarrollo alcanzado en el tiempo que tienen de estar funcionando (48.8%), correspondiendo un 21.2%, y a las empresas con más de 5 años de funcionamiento. Un 37.5% de encuestados manifestaron haber alcanzado un alto desarrollo en su tiempo de funcionamiento correspondiendo nuevamente un 20.0%, a las empresas con más de 5 años de funcionamiento.

Es importante observar que tanto las empresas que manifestaron haber alcanzado poco desarrollo, como también las que manifestaron haber alcanzado mucho desarrollo en su tiempo de funcionamiento muestran porcentajes ascendentes en cada año de los períodos (5.0%, 12.5% y 10.0%), (2.5%, 6.2%, 8.8% y 20.0%), respectivamente, lo cual demuestra que entre mayor es el tiempo de funcionamiento mayor es el desarrollo



**PREGUNTA No. 7 (ANALISIS POR ACTIVIDAD ECONOMICA)**

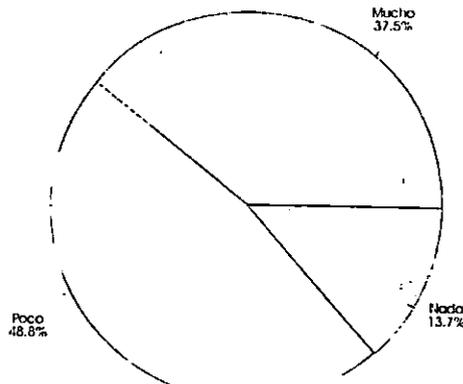
ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
MUCHO	8	42.1	17	38.6	5	29.4	30	37.5
POCO	11	57.9	24	54.5	4	23.5	39	48.8
NADA	-	-	3	6.8	8	47.0	11	13.7
TOTAL	19	100	44	100	17	100	80	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

**ANALISIS:**

Del cuadro anterior puede observarse que la mayoría de empresas consideran haber crecido poco en el tiempo que tienen de estar funcionando (48.8%), un porcentaje muy preponderante de empresas, consideran haberse desarrollado mucho en su tiempo de funcionamiento (37.5%); contrario a lo anterior, un porcentaje muy pequeño (13.7%), consideran no haberse desarrollado en su tiempo de funcionamiento, aquí merece especial atención, que en el área de producción, ninguna empresa consideró no haberse desarrollado nada en su tiempo de funcionamiento.

Realizando un análisis por actividad económica, observamos que en el área de producción el mayor porcentaje dijo haberse desarrollado poco en su tiempo de funcionamiento (57.9%), similarmente en las áreas comercio (54.5%), en el área de servicios, el mayor porcentaje (47.0%), considera no haberse desarrollado nada en su tiempo de funcionamiento. Lo anterior demuestra claramente un poco desarrollo alcanzado por las empresas del Municipio.



### PREGUNTA No. 8

¿EN QUE SE BASA PARA AFIRMAR QUE ESTA EMPRESA SE HA DESARROLLADO DURANTE EL TIEMPO QUE TIENE DE ESTAR FUNCIONANDO?

#### OBJETIVO:

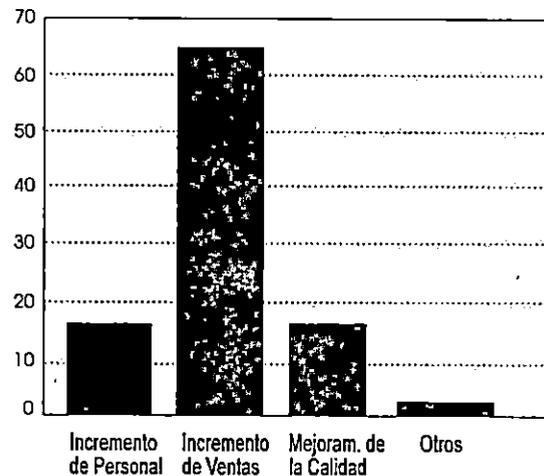
Determinar los factores en que se basa el empresario para afirmar que su empresa se ha desarrollado durante el tiempo que tiene de estar funcionando.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
INCREMENTO DE PERSONAL	6	17.6	8	13.6	4	28.6	18	16.8
INCREMENTO DE VENTAS, CRECIMIENTO DE NEGOCIO O APERTURA DE SUCURSALES.	22	64.7	43	72.9	8	42.8%	71	66.4
MEJORAM. DE LA CALIDAD	6	17.6	8	13.6	3	21.4	17	15.9
OTROS	-	-	-	-	1	7.1	1	0.9
TOTAL	34	100	59	100	14	100	107	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica (Opción múltiple).

### ANALISIS:

Del total de empresas que manifestaron haber alcanzado algún grado de desarrollo en su tiempo de funcionamiento (69), el mayor porcentaje de las dedicadas a la producción, dijo que dicho desarrollo lo observa a través del incremento de las ventas, crecimiento del negocio ó apertura de sucursales (64.7%), de igual manera, tanto las empresas dedicadas al comercio como las de servicios (72.9% y 42.8%, respectivamente) señalaron los factores anteriores, como parámetros que demuestran su desarrollo alcanzado. Es importante hacer notar que los aspectos como el incremento de personal, mejoramiento de la calidad y otros factores, no son muy tomados en cuenta por los empresarios.



### PREGUNTA No. 9

SEÑALE LAS TRES MEDIDAS PRINCIPALES QUE UTILIZO LA EMPRESA PARA PROMOVER ESE DESARROLLO.

**OBJETIVO:**

Identificar las principales medidas tomadas por las empresas en búsqueda de su desarrollo y verificar el grado de uso de la capacitación del personal como una de ellas.

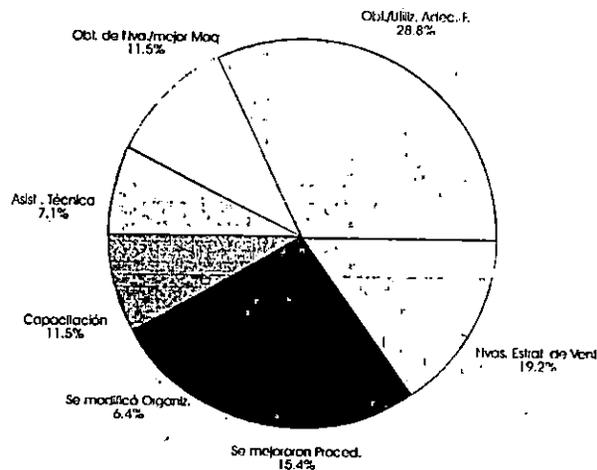
ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
OBTENC/UTILIZ. ADEC. FINANC.	11	26.8	28	30.4	6	26.1	45	28.8
OBTENC. DE NVA/MEJOR MAQ.	6	14.6	8	8.7	4	17.4	18	11.5
ASIST. TECNICA	4	9.8	4	4.3	3	13	11	7.1
CAPACITACION	8	19.5	7	7.6	3	13	18	11.5
SE MODIFICO ORGANIZACION	2	4.9	5	5.4	3	13	10	6.4
SE MEJORARON PROCEDIMIENTOS	4	9.8	17	18.5	3	13	24	15.4
NVAS. ESTRATEGIAS DE VENTA	6	14.6	23	25	1	4.3	30	19.2
TOTAL	41	100	92	100	23	100	156	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica (Opción múltiple).

**ANALISIS:**

Puedo notarse que entre las empresas que manifestaron haber alcanzado desarrollo, el mayor porcentaje en el área de producción (26.8%) corresponde a la obtención y utilización adecuada del financiamiento; sin embargo, un porcentaje muy significativo (19.2%) manifiesta que la capacitación es un factor determinante en la búsqueda del desarrollo. En el área del comercio, el mayor porcentaje atribuye su desarrollo, también a la obtención y utilización adecuada del financiamiento (30.4%), un porcentaje muy significativo (25%) considera que la utilización de nuevas estrategias de venta es factor importante para su desarrollo.

En el área de servicios, nuevamente el mayor porcentaje considera que la obtención y utilización adecuada del financiamiento le ayudó a desarrollarse (26.1%), no obstante los aspectos como capacitación, y asistencia técnica (13% y 13%, respectivamente), son determinantes para éstos empresarios en la búsqueda de su desarrollo empresarial.



#### PREGUNTA No. 10

¿A QUE CREE QUE SE DEBE QUE LA EMPRESA NO SE HA DESARROLLADO?

#### OBJETIVO:

Conocer la opinión de los encuestados respecto a los factores que han impedido el desarrollo de sus empresas.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
POCA DEMANDA	-	-	-	-	4	44.4	4	25
MALA UBICACION	-	-	1	14.3	2	22.2	3	18.8
FALTA FINANCIAM.	-	-	2	28.6	0	-	2	12.5
DIFICULTADES FINANC.	-	-	-	-	-	-	-	-
EXCESIVA COMPET.	-	-	2	28.6	2	22.2	4	25
FALTA CONOCIM.	-	-	-	-	1	11.1	1	6.3
FALTA VENDEDO.	-	-	2	28.6	-	-	2	12.5
FALTA EMPLEADOS	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	-	-	7	100	9	100	1.8	100

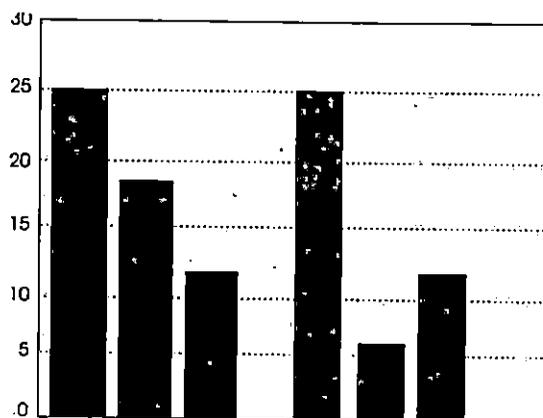
Base de cálculo = Total de cada actividad económica (Opción múltiple).

#### ANALISIS:

En el área de producción ninguna empresa manifestó no haberse desarrollado.

De las empresas que se dedican al comercio el 85.8% manifestó no haberse desarrollado debido a falta de financiamiento adecuado para su negocio, excesiva competencia y falta de vendedores capacitados por lo que puede notarse la prioridad que este tipo de empresa le dan al área misma de comercialización. (Nota 85.8% es la suma de los porcentajes para las 3 opciones dadas, es decir, 28.6% cada una).

Las empresas del sector servicios manifiestan principalmente que no se han desarrollado por la poca demanda del mercado (44.4%).



**PREGUNTA No. 11**

**¿SE HA RECIBIDO ALGUNA VEZ EN ESTA EMPRESA (NEGOCIO), CAPACITACION PARA PROMOVER SU DESARROLLO?**

**OBJETIVO:**

Determinar el grado de utilización de los servicios de capacitación por parte de las empresas del municipio.

SECTOR	MIC						PEQ.						MED.						TOTAL					
	P		C		S		P		C		S		P		C		S		P		C		S	
ACT. ECON.	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
OPCIONES	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
SI	2	5.6	6	16.7	1	2.8	4	11.4	5	14.3	1	2.9	1	10	4	40	3	30	7	8.8	14	17.5	5	6.3
NO	-	-	19	52.8	6	22.2	11	31.4	10	28.6	4	11.4	1	10	1	10	-	-	12	15	30	37.5	12	15
SUB-TOTAL	2	5.6	25	68.4	8	25	15	42.8	15	42.8	5	14.3	2	20	5	50	3	30	19	23.8	44	55	17	21.3
TOTAL	Fr = 38 % = 45						Fr = 35 % = 43.7						Fr = 10 % = 12.5						Fr = 80 % = 100					

Base de cálculo = Total de cada tamaño de empresas

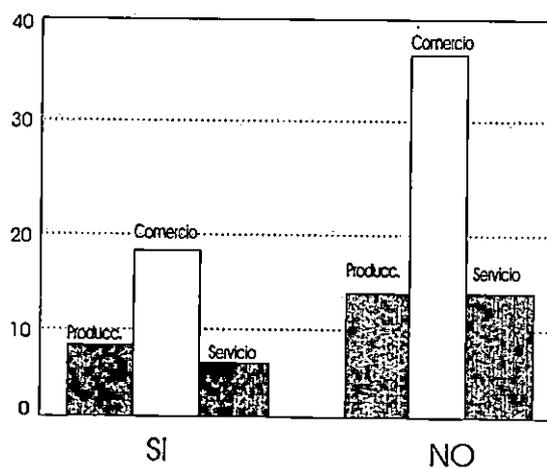
**ANALISIS:**

Puede observarse que en la mayoría de empresas no se ha recibido capacitación para promover su desarrollo (67.5% del total; es decir, 15%, 37.5% y 15% para las tres actividades económicas respectivamente).

Realizando el análisis por tamaño de empresa la situación es similar para la micro y pequeña empresa, donde los porcentajes más altos de respuestas negativas obtenidos corresponde a las empresas dedicadas al comercio (52.8%) para las micro-empresas y a las dedicadas a la producción (31.4%) para las pequeñas empresas.

Para la mediana empresa la situación es diferente, un mayor porcentaje dentro de ellas respondió que sí se ha recibido capacitación en la empresa (80% en total, o sea 10%, 40% y 30% para cada actividad económica).

Si se analizan las respuestas por actividad económica y por cada tamaño de empresa puede verse que el sector comercio es el que hasta el momento ha recibido mayor capacitación en el municipio (16.7% dentro de la micro empresa, 14.3% dentro de la pequeña empresa, y 40% dentro de la mediana empresa), estando por lo tanto el sector producción y servicios bastante deficientes en este sentido.



### PREGUNTA No. 12

#### A QUIEN FUE DIRIGIDA ESTA CAPACITACION

#### OBJETIVO:

Conocer los principales niveles jerárquicas a los cuales ha sido dirigida la capacitación recibida en las empresas del municipio.

TAM	MIC						PEQ						MED						TOTAL					
SEC	P		C		S		P		C		S		P		C		S		P		C		S	
OPCIONES	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
GERENCIA	1	9.1	8	54.5	1	9.1	2	18.2	3	27.3	-	-	2	8.3	1	8.3	3	25	5	14.7	10	29.4	4	11.8
SUPERVISORES	-	-	1	9.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.3	-	-	-	-	2	5.9	-	-
OTROS EMPLEAD.	1	9.1	1	9.1	-	-	2	18.2	3	27.3	1	9.1	-	8.3	3	25	2	16.7	3	8.8	7	20.8	3	8.8
SUB-TOTAL	2	18.2	8	72.3	1	9.1	4	36.4	6	54.5	1	9.1	2	16.7	5	41.7	5	41.7	3	23.5	19	55.9	7	20.8
TOTAL	Fr = 11 % = 32.3						Fr = 11 % = 32.3						Fr = 12 % = 35.3						Fr = 34 % = 100					

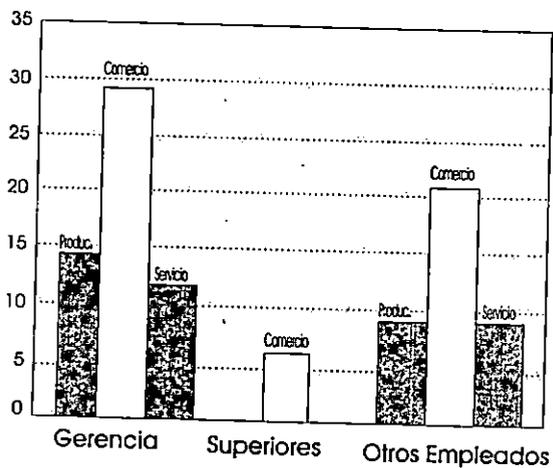
Base de cálculo = Total de cada tamaño de empresa (más de una opción)

**ANALISIS:**

Realizando un análisis por total de empresas, observamos que los mayores porcentajes en las áreas de producción (14.7%), comercio (29.4%) y servicios (11.8%) manifiestan que la capacitación impartida a la empresa anteriormente, se ha dirigido principalmente a los niveles gerenciales.

Analizando por tamaños de empresas, observamos en la micro-empresa que el mayor porcentaje (54.4%), indica que la capacitación recibida por el sector comercio, se ha dirigido a los niveles gerenciales. En la pequeña empresa, los mayores porcentajes obtenidos (27.3%) corresponden nuevamente al sector comercio e indican que la capacitación se ha dirigido en igual proporción a los niveles gerenciales y a los empleados. En la mediana empresa, los mayores porcentajes obtenidos (25%) corresponden tanto al sector comercio como al sector servicios e indican para el primero, que la capacitación recibida anteriormente se ha dirigido a los empleados y para el segundo (servicios), que se ha dirigido a la gerencia.

Notese que para el sector producción en cada uno de los tres tamaños, la capacitación se ha dirigido en similares condiciones tanto a la gerencia como a los empleados.



**PREGUNTA No. 13**

**QUE INSTITUCION (INSTITUCIONES) BRINDARON DICHA CAPACITACION.**

**OBJETIVO:**

Conocer las principales instituciones que han proporcionado servicios de capacitación en las empresas del municipio.

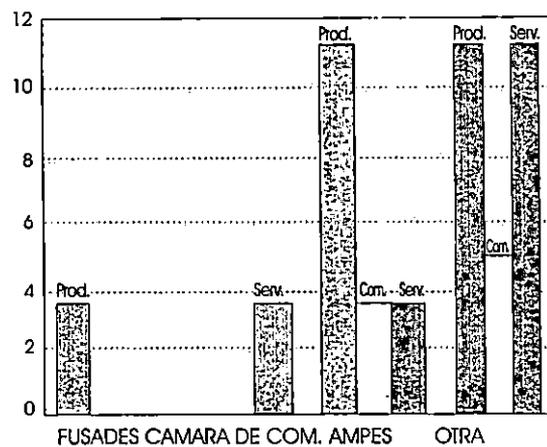
TAM	MIC						PEQ						MED						TOTAL						
SEC	P		C		S		P		C		S		P		C		S		P		C		Fr		
OPCIONES	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr		
FUSADES	-	-	-	-	-	-	1	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.8	-	-	-
CAMAR. COM.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.8	-	-	-
AMPES	1	12.5	-	-	-	-	2	20	-	-	-	-	-	-	-	-	1	12.5	1	12.5	-	-	-	-	8
OTRA	1	12.5	5	6.25	1	12.5	2	20	5	50	-	-	-	-	-	-	1	12.5	3	11.5	1	3.8	-	-	8
SUB-TOTAL	2	25	5	6.25	1	12.5	5	50	5	50	-	-	-	-	-	-	3	37.5	2	25	3	11.5	13	50	8
TOTAL	Fr = 8 % = 30.8						Fr = 10 % = 30.8						Fr = 8 % = 30.8						Fr = 28 % = 100						

Base de cálculo = Total por cada tamaño de empresa.

**ANALISIS:**

Realizando un análisis por cada tamaño de empresas, observamos del cuadro anterior que en la micro empresa, el mayor porcentaje obtenido (62.5%) corresponde al sector comercio e indica que la institución (instituciones) que brindaron capacitación a algunos empresarios del municipio fueron otras distintas a las especificadas en la pregunta; de igual manera, en la pequeña y mediana empresa, los mayores porcentajes se obtuvieron para el sector comercio (50% y 37.5% respectivamente) indicando nuevamente que fueron otras instituciones distintas a las de la pregunta, las que impartieron la capacitación.

Es importante hacer notar que hubieron porcentajes significativos que manifestaron haber sido capacitados por instituciones como AMPES, CAMA DE COMERCIO y FUSADES, sin embargo la gran mayoría ha sido capacitada por otras instituciones entre las que figuran principalmente, FEPADE, CIUADDELA DON BOSCO, Instituciones Públicas (Ministerio de Salud, Educación, Hacienda y Trabajo), CONAPES, FIGAPE, entre otras.



**PREGUNTA No. 14**

**¿SOBRE QUE TEMAS VERSABA DICHA CAPACITACION?**

**OBJETIVO:**

Determinar los temas o áreas sobre los cuales los dirigentes de las empresas han recibido capacitación.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Motivación	-		3	8.1	1	8.3	4	5.9
Liderazgo	-		-	-	-	-	-	-
Relaciones Humanas	-		5	13.5	1	8.3	6	8.9
Admón de Personal	3	16.7	1	2.7	-	-	4	5.9
Método de Invent.	-		1	2.7	-	-	1	1.5
Planif. y Program. Producc.	1	5.5	1	2.7	-	-	2	3.0
Higiene y Seg. Ind.	1	5.5	3	-	1	8.3	5	7.4
Manto. Industrial	-		1	2.7	3	25	4	5.9
Técnicas de Medic. del Trab.	-		-	-	-	-	-	-
Distribución en Planta	1	5.5	-	-	-	-	1	1.5
Servicio al Cliente	2	11.1	5	13.5	-	-	7	10.44
Ctrol. Estadíst. de Calidad	-		1	2.7	1	8.3	2	3.0
Ctrol. Total de Calidad	1	5.5	-	-	-	-	1	1.5
Círculos de Calidad	1	5.5	2	5.4	-	-	3	4.5
Contabilidad	1	5.5	8	21.6	1	8.3	10	14.9
Análisis Financiero	-		-	-	-	-	-	-
Form. y Evaluar Proyectos	-		-	-	-	-	-	-
Computación	-		-	-	-	-	-	-
Estrat. de Comercialización	1	5.5	3	8.1	-	-	4	5.9
Técnicas de Venta	1	5.5	2	5.4	-	-	1	1.5
Organización de Empresas	-		-	-	-	-	-	-
Leyes Tributarias	-		2	5.4	1	8.3	3	4.5
Globalización Económica	1	5.5	2	5.4	-	-	2	3.0
Otras	4	22.2	-	-	3	25	7	10.44
TOTAL	18	100	37	100	12	100	67	100

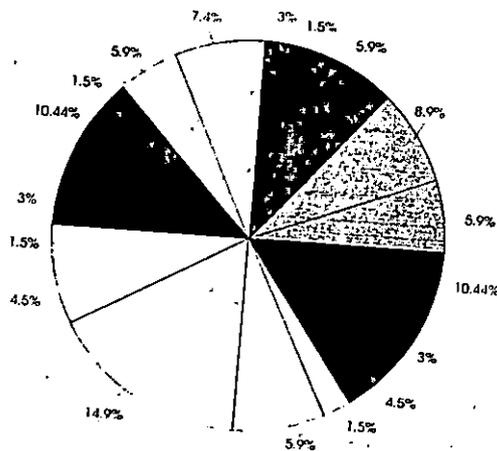
Base de cálculo = Total de cada actividad económica (Opción múltiple).

#### ANALISIS:

De las empresas capacitadas dedicadas a la producción, los mayores porcentajes

manifestaron que los temas recibidos fueron otros temas específicos de la actividad económica (22.2%) y sobre administración personal (16.7%). De las empresas dedicadas al comercio los mayores porcentajes manifestaron haber sido capacitados en los temas de contabilidad (21.6%), relaciones humanas (13.5%), servicio al cliente (13.5%) y estrategias de comercialización (8.1%). De las empresas dedicadas a los servicios un mayor porcentaje recibió capacitación en los temas: Mantenimiento Industrial (25.0%) y Otros temas específicos relacionados con la actividad económica (25%).

Los temas mayormente recibidos en el total de empresas han sido: Contabilidad (14.9%), Servicio al Cliente (10.44%), y Otros temas específicos de cada actividad económica (10.44%).



#### PREGUNTA No. 15

¿HA RECIBIDO ALGUNA VEZ USTED CAPACITACION EN ALGUNO DE LOS TEMAS MENCIONADOS EN LA PREGUNTA No. 14?

**OBJETIVO:**

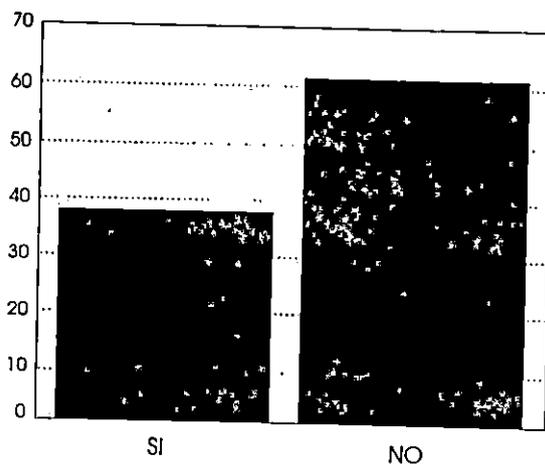
Determinar si los dirigentes de las empresas ha recibido servicios de capacitación que les ayude a gerenciar mejor sus empresas.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
SI	9	47.4	16	36.4	6	35.3	31	38.7
NO	10	52.6	28	63.6	11	64.7	49	61.3
TOTAL	19	100	44	100	17	100	80	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

**ANALISIS:**

En el área de producción, los dirigentes empresariales en su mayoría manifestaron no haber recibido capacitación (52.6%), en el área de comercio el mayor porcentaje también dijo no haber recibido capacitación (63.6%) al igual que en el área de servicios donde el porcentaje que no ha recibido capacitación es de 64.7%. De donde puede notarse que en las empresas del municipio no se está utilizando por completo la capacitación para promover su desarrollo.



## PREGUNTA No. 16

¿QUE FUE LO QUE MAS LE GUSTO DE LA CAPACITACION?

## OBJETIVO:

Conocer los aspectos principales en cuanto a capacitación que más le ha gustado los dirigentes de las empresas, a fin de ser considerados en el diseño de las propuestas de capacitación.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
El tema tratado	8	34.8	12	35.4	4	21.1	24	31.6
La metodología utilizada	4	17.4	8	23.5	2	10.5	14	18.4
El horario	1	4.3	1	2.9	-	-	2	2.6
La capacidad del instructor	5	21.7	11	32.3	7	36.8	23	30.3
La ubicación del local	3	13.0	1	2.9	1	5.3	5	6.6
El local en sí	-	-	-	-	3	15.8	3	3.9
Otro	2	8.7	1	2.9	2	10.5	5	6.6
TOTAL	23	100	34	100	19	100	76	100

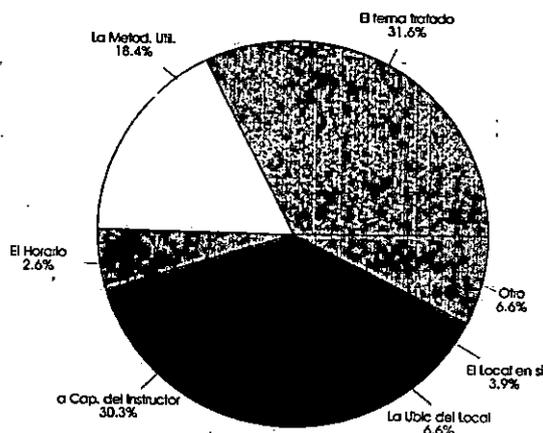
Base de cálculo = Total de cada actividad económica (Opción múltiple).

## ANALISIS:

Para el sector producción, comercio y servicios, en general los aspectos que más han gustado a sus dirigentes en capacitaciones anteriores recibidas son el tema tratado, la capacidad del instructor y la metodología empleada (31.6%, 30.3% y 18.4; respectivamente). Siendo estos tres aspectos mencionados los que también han sido más señalados si consideramos las respuestas dadas por actividad económica (producción, comercio, servicios).

Por lo tanto esos tres aspectos deben ser considerados grandemente en el diseño

de las soluciones propuestas, puesto que constituirían un gran incentivo para que las empresas accesen al servicio de capacitación.



#### PREGUNTA No. 17

¿QUE FUE LO QUE MENOS LE GUSTÓ DE DICHA CAPACITACION?

#### OBJETIVO:

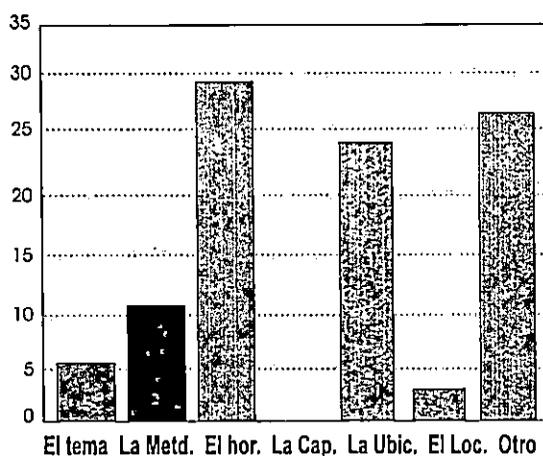
Identificar los aspectos principales en cuanto a capacitación que menos le han gustado a los dirigentes de las empresas, a fin de disminuir o eliminar la reacción negativa por parte de estos a dicho servicio.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
El tema tratado	-	-	1	5.5	1	11.1	2	5.4
La metodología utilizada	1	10	1	5.5	2	22.2	4	10.8
El horario	2	20	7	38.9	2	22.2	11	29.7
La capacidad del instructor	-	-	-	-	-	-	-	-
La ubicación del local	3	30	4	22.2	2	22.2	9	24.3
El local en sí	-	-	1	5.5	-	-	1	2.7
Otro	4	40	4	22.2	2	22.2	10	27.0
TOTAL	10	100	18	100	9	100	37	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica (Opción múltiple).

#### ANALISIS:

Los aspectos que menos han gustado en capacitaciones anteriores recibidas han sido principalmente el horario en que esta se ha recibido y la ubicación del local (29.7% y 24.3% del total de respuestas, respectivamente). Analizando los datos por actividad económica la situación es similar en cuanto a que son los factores que menos han gustado. De donde se nota la importancia de estos aspectos dentro de un sistema de capacitación. Notese que dentro del total de repuestas un buen porcentaje (27%) señaló la opción "Otros", donde especifican, principalmente, que todos los aspectos señalados les gustaron es capacitaciones anteriores recibidas.



## PREGUNTA No. 18

¿CONSIDERA QUE DICHA CAPACITACION FUE EFECTIVA O LE AYUDO EN LA FORMA DE MANEJAR MEJOR EL NEGOCIO?

## OBJETIVO:

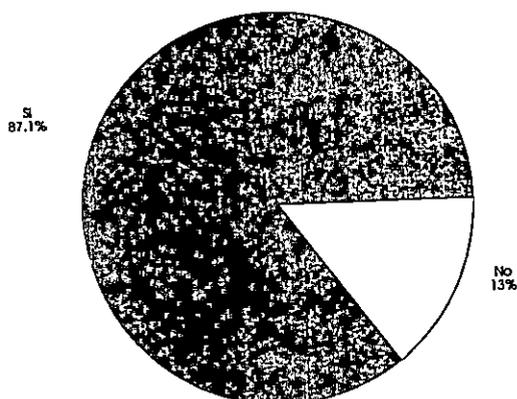
Investigar el grado de efectividad de la capacitación recibida anteriormente por los dirigentes de las empresas.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
SI	8	88.9	14	87.5	5	83.3	27	87.1
NO	1	11.1	2	12.5	1	16.7	4	12.9
TOTAL	9	100	16	100	6	100	31	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

## ANALISIS:

Del total de encuestados que manifestaron haber recibido capacitación anteriormente (38.7%, ver tabla 15), el 87% afirma que dicha capacitación fue efectiva o que le ayudó en la forma de manejar mejor su negocio, por lo que puede decirse que existe un buen antecedente o disposición por parte de ellos para recibir capacitación adicional.



PREGUNTA No. 19

¿EN QUE FORMA LA CAPACITACION PROMOVIO EL DESARROLLO DE LA EMPRESA?

OBJETIVO:

Conocer la opinión del encuestado respecto a los resultados obtenidos a través de la capacitación.

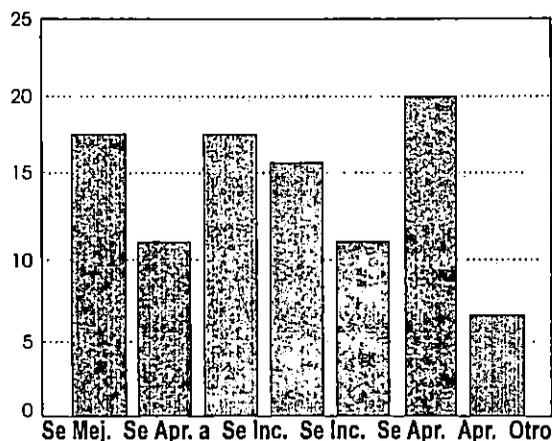
ACT. ECONOMICA	PRODUCCIO N		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Se mejoró el control de costos	2	11.8	4	19.0	2	29.6	8	17.8
Se aprendió a dirigir mejor al personal	2	11.8	1	4.8	2	28.6	5	11.1
Se incrementó la producción	6	35.3	1	4.8	1	14.3	8	17.8
Se incrementó las ventas	3	17.8	4	19.0	-	-	7	15.5
Se aprendió a manejar mejor la inform.	-	-	4	19.0	1	14.3	5	11.1
Aprendió mejores formas de trato al cliente	2	11.8	6	28.6	1	14.3	9	20.0
Otro	2	11.8	1	4.8	-	-	3	6.7
TOTAL	17	100	21	100	7	100	45	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica (Opción múltiple).

### ANALISIS:

Dentro de las empresas en que se ha recibido capacitación anteriormente el mayor porcentaje de respuestas corresponde a que se promovió el desarrollo de la empresa a través de mejores formas de tratar al cliente, mejora en el control de costos e incremento de la producción (20%, 17.8% y 17.8%, respectivamente).

Analizando los datos por actividad económica puede notarse que para las empresas del área de producción la respuesta más señalada fue "incremento en la producción" (35.3%), para las empresas comerciales fue "mejores formas de tratar al cliente" (28.6%) y para las empresas de servicio, fue "mejor control de costos" y "se aprendió o dirigir mejor al personal" (28.6%).



PREGUNTA No. 20

¿LE GUSTARIA RECIBIR ALGUN TIPO DE CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO?

OBJETIVO:

Identificar la disposición que existe en el mercado hacia los servicios de capacitación.

TABLA DE PREG. 20. SECTOR MPRESARIAL.

SECTOR	MIC						PEQ						MED						TOTAL					
	P		C		S		P		C		S		P		C		S		P		C		S	
OPCIONES	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
SI	1	2.8	16	44.4	2	5.6	10	29.4	11	32.3	5	14.7	2	20	2	20	3	30	13	16.3	29	36.2	10	12.5
NO	1	2.8	9	25.0	7	19.4	5	14.7	3	8.9	-	-	-	-	3	30	-	-	6	7.5	15	18.8	7	8.8
SUB-TOTAL	2	5.6	25	69.4	9	20.0	15	44.1	14	41.2	5	14.7	2	20	5	50	3	30	19	23.8	44	55.0	17	21.3
TOTAL	Fr = 36 % = 45						Fr = 34 % = 42.5						Fr = 10 % = 12.5						Fr = 80 % = 100					

Base de cálculo = Total de cada tamaño de empresas.

## ANALISIS:

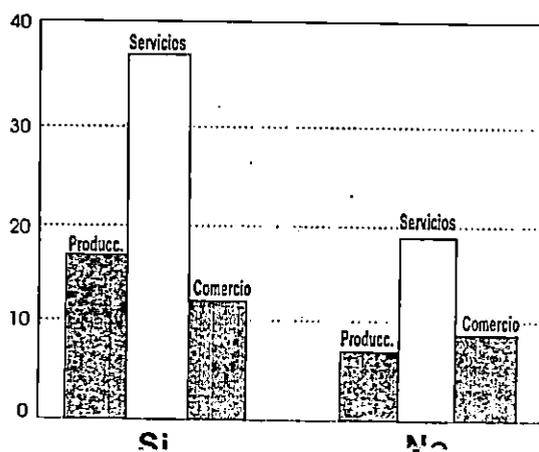
Del cuadro anterior puede observarse, que del total de empresas encuestadas, los mayores porcentajes por actividad económica manifestaron que si les gustaría recibir algún tipo de capacitación o adiestramiento (16.3%, 36.2% y 12.5% para producción, comercio y servicios respectivamente).

Realizando el análisis por tamaño de empresas se observa que tanto en el sector micro-empresa como en el sector pequeña empresa, los mayores porcentajes que muestran disposición hacia la capacitación corresponden a las empresas dedicadas al comercio (44.4% y 32.3%, respectivamente).

En la mediana empresa, las dedicadas a los servicios (30%) son las que muestran mayor disposición.

Es importante hacer notar como en el sector micro y pequeña empresa, exista una gran cantidad de empresas dedicadas a la producción y a los servicios que no muestran interés por la capacitación, contrario a la mediana empresa donde el desinterés es mostrado totalmente por las empresas comerciales.

Lo anterior deja claramente establecidas las áreas que requerirán mayor atención y énfasis en el análisis posterior.



PREGUNTA No. 21

¿POR CUALES DE LAS SIGUIENTES RAZONES LE GUSTARIA MAS RECIBIR  
CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO?

OBJETIVO:

Identificar los principales objetivos perseguidos por el individuo al recibir los servicios de capacitación, a fin de ser considerados en el diseño de las propuestas.

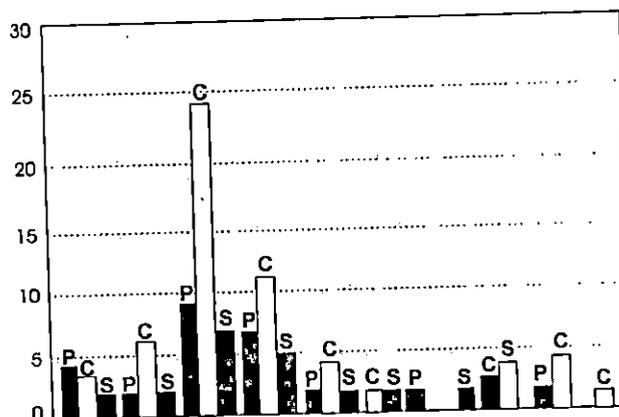
SECTOR	MIS						PEQ						MED						TOTAL					
	P		C		S		P		C		S		P		C		S		P		C		S	
	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§	Fr	§
Mejorar rendim. de trabajadores.	-	-	2	6.2	1	3.1	3	4.7	1	1.6	1	1.6	2	3.3	1	4.2	-	-	5	4.2	4	3.3	1	1.7
Mejorar relación con trabajadores y clientes.	-	-	2	6.2	-	-	2	3.1	3	4.7	1	3.1	-	-	2	3.3	-	-	2	1.7	7	5.3	1	1.7
Incrementar el nivel de Prod. Vtas. ó Servic.	1	3.1	15	46.9	1	3.1	6	12.5	10	15.6	3	7.3	2	3.3	4	16.7	2	3.3	11	9.2	29	24.2	3	5.7
Mejorar calidad	1	3.1	4	12.5	-	-	6	9.4	6	9.4	1	4.7	1	4.2	3	12.5	3	12.5	3	6.7	13	10.3	6	5.9
Mejorar la parte financ. contable	-	-	2	6.2	-	-	1	1.6	3	4.7	-	-	-	-	-	-	1	1.6	1	0.8	5	4.2	1	1.6
Mecanizar el manejo de la información	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1.6	1	1.6	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0.3	1	1.6
Mejorar el sistema de comercialización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	4.2	-	-	-	-	1	0.8	-	-	-	-
Mejorar la organización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1.6	-	-	-	-	1	1.6
Conocer leyes mercantiles y tributarias	-	-	1	3.1	-	-	2	3.1	3	4.7	-	-	-	-	-	-	-	-	2	1.7	4	3.3	-	-
Actualizarse con los cambios económicos	-	-	2	6.2	-	-	1	1.6	1	1.6	-	-	-	-	2	3.3	-	-	1	0.8	5	4.2	-	-
Otras	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0.8	-	-
SUB-TOTAL	2	6.2	23	37.5	2	6.2	23	35.3	29	45.3	11	13.7	6	25	12	50.9	7	25.1	31	25.3	69	57.5	21	17.5
TOTAL	Fr = 32    § = 26.7						Fr = 64    § = 53.3						Fr = 24    § = 20						Fr = 120    § = 100					

base de cálculo = Total de cada tamaño de empresas (acción múltiple).

## ANALISIS:

Analizando primeramente, el total de empresas encuestadas podemos observar que los mayores porcentajes de empresas por actividad económica manifestaron como principal razón por la cual recibirían capacitación el incremento de los niveles de producción, ventas o el mejoramiento de los servicios (9.2%, 24.2% y 6.7%, para producción, comercio y servicios respectivamente).

Realizando el análisis por tamaño de empresa, observamos que en la micro, pequeña y mediana empresa se mantiene el mismo patrón de respuestas en las que el incremento ya sea de la producción, ventas o servicios es la principal respuesta. Lo anterior demuestra como casi la generalidad de las empresas se ocupan de sus actividades principales y olvidan la capacitación en otros aspectos importantes como la calidad, servicio al cliente, organización, etc. necesarios para buscar un mayor desarrollo empresarial.



## PREGUNTA No. 22

¿QUE DIAS LE PARECERIAN MAS CONVENIENTES PARA RECIBIR CAPACITACION?

## OBJETIVO:

Conocer los más adecuados para proporcionar los servicios de capacitación de acuerdo a la disposición y facilidad para el usuario potencial del servicio.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
OPCIONES								
De lunes a Viernes	1	7.8	7	24.1	1	10	9	17.3
Sábados y Domingos	3	23.1	3	10.3	-	-	6	11.5
Sábados	4	30.8	10	34.5	3	30	17	32.7
Domingos	3	23.1	8	33.3	6	60	17	32.7
Le es indiferente	2	15.4	1	3.4	-	-	3	5.8
TOTAL	13	100	29	100	10	100	52	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

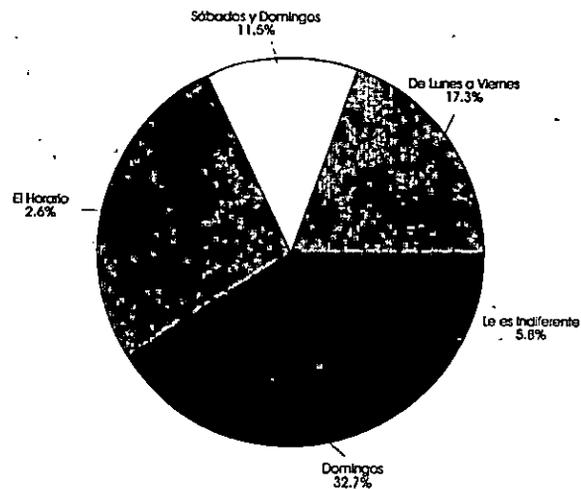
## ANALISIS:

Del total de empresas encuestadas, la mayoría mostraron mayor disposición para recibir capacitación, tanto los días sábado como domingo (32.7%) por cada

respuesta.

Las empresas dedicadas a la producción mostraron mayor disposición los sábados (30.8%), al igual que las dedicadas al comercio (34.5%), mientras tanto las dedicadas a los servicios prefieren los domingos (60%).

Lo anterior demuestra con claridad la posible orientación de los servicios en los días más adecuados para el usuario.



## PREGUNTA No. 23

¿QUE HORARIOS LE PARECERIAN MAS CONVENIENTES?

## OBJETIVO:

Conocer las horas más adecuadas para proporcionar los servicios de capacitación de acuerdo a la disponibilidad y facilidad para el usuario potencial del servicio.

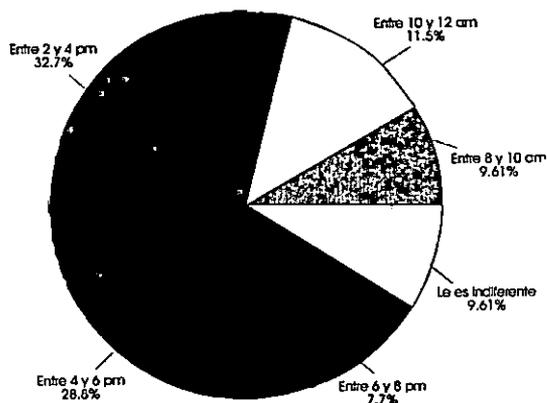
ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Entre 8 y 10am.	1	7.7	4	13.8	-	-	5	9.61
Entre 10 y 12am.	2	15.4	4	13.8	-	-	6	11.5
Entre 12 y 2 pm.	-	-	-	-	-	-	-	-
Entre 2 y 4pm	5	38.5	7	24.1	5	50.0	17	32.7
Entre 4 y 6 pm.	4	30.8	10	34.5	1	10.0	15	28.8
Entre 6 y 8pm.	-	-	1	3.4	3	30.0	4	7.7
Otro	-	-	-	-	-	-	-	-
Le es indiferente	1	7.7	3	10.3	1	10.0	5	9.61
TOTAL	13	100	29	100	10	100	52	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

## ANALISIS:

De las empresas que manifestaron que les gustaría recibir capacitación (Pregunta y Tabla No. 20) la mayoría manifestó que le gustaría que fuera entre 2pm. y 4pm.

si consideramos las respuestas dadas por cada actividad económica (producción, comercio, servicios).



#### PREGUNTA No. 24

¿EN QUE LUGAR LE GUSTARIA QUE SE IMPARTIERA?

#### OBJETIVO:

Determinar el local más adecuado para impartir los servicios de capacitación de acuerdo a la facilidad y preferencia mostrada por el individuo encuestado.

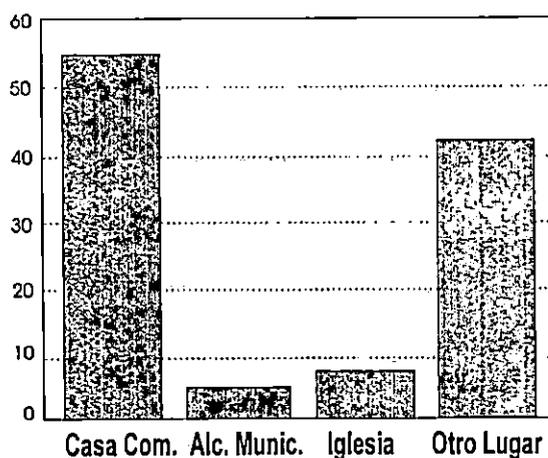
ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Casa Comunal	5	38.5	19	63.3	4	40	28	52.8
Alcaldía Municipal	-	-	-	-	1	10	1	1.9
Iglesia	-	-	2	6.7	-	-	2	3.8
Otro Lugar	8	61.5	9	30.0	5	50	22	41.5
TOTAL	13	100	30	100	10	100	100	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

#### ANALISIS:

Puede verse en la tabla anterior que tanto en el sector producción como en el sector servicios, les gustaría principalmente que la capacitación se impartiera en un lugar diferente a la casa comunal, alcaldía o iglesia (61.5% y 50%, respectivamente).

Considerando a las tres actividades económicas juntas (producción, comercio y servicios) puede verse los encuestados preferirían principalmente la casa comunal (52.8%) u otro lugar (41.5%).



## PREGUNTA No. 25

SI RESPONDIO NO A LA PREGUNTA No. 20

¿PORQUE NO LE GUSTARIA RECIBIR CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO?

## OBJETIVO:

Conocer las principales razones dadas por el individuo para no recibir el servicio de capacitación, a fin de disminuir su resistencia a utilizarlo.

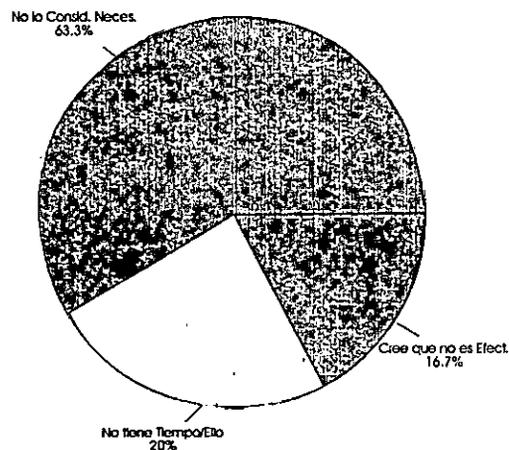
ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
No lo considera necesario	4	57.1	8	53.3	7	87.5	19	63.3
No tiene tiempo para ello	1	14.3	5	33.3	-	-	6	20.0
Cree que no es efectivo	2	28.6	2	13.3	1	12.5	5	16.7
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	7	100	15	100	8	100	30	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

## ANALISIS:

Del total de personas que respondieron que no les gustaría recibir capacitación o adiestramiento en la pregunta No. 20, un mayor porcentaje de las que se desenvuelven en el área de producción (57.1%) manifestaron no hacerlo porque no lo consideran necesario, igualmente las que se dedican al comercio y a los servicios en su mayoría no lo consideran necesario (53.3% y 87.5% respectivamente).

Estos resultados demuestran que existen de personas en el municipio que no tienen confianza a la capacitación como medio de solución a la problemática que enfrentan, lo cual explica en gran medida el porqué algunas empresas se encuentran poco preparadas para enfrentar los problemas y los cambios económicos del entorno.



## PREGUNTA No. 26

¿CONSIDERA QUE VALDRÍA LA PENA PAGAR POR SERVICIOS DE ESTE TIPO?

## OBJETIVO:

Determinar la disponibilidad del encuestado, a pagar por los servicios de capacitación.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
SI	14	73.7	30	68.2	9	52.9	53	66.2
NO	5	26.3	14	31.8	8	47.1	27	33.8
TOTAL	19	100	44	100	17	100	80	100

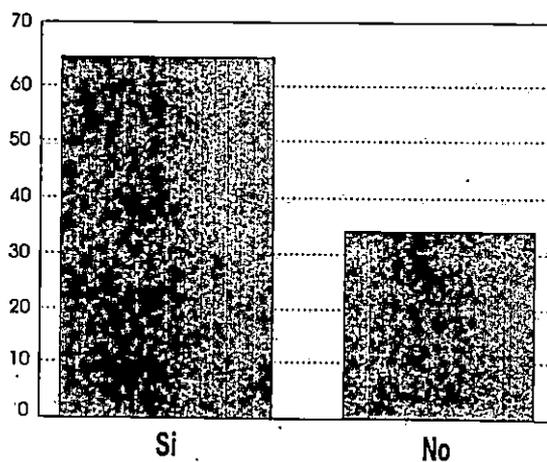
Base de cálculo = Total de cada actividad económica

## ANALISIS:

Una gran mayoría de dirigentes de las empresas dedicadas tanto a la producción como al comercio y los servicios (73.7%, 68% y 52.9% respectivamente) consideraron que sí valdría la pena pagar por un servicio de capacitación. Lo cual

demuestra mayores probabilidades de que un servicio de este tipo, pueda desarrollarse con éxito en el municipio y alcanzar en un futuro el auto-financiamiento.

Es importante tomar en cuenta que existe también un porcentaje significativo tanto en el sector comercio como en el sector servicios que no pagarían por un servicio de capacitación (31.8% y 27% respectivamente).



## PREGUNTA No. 27

¿CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR EL SERVICIO?

## OBJETIVO:

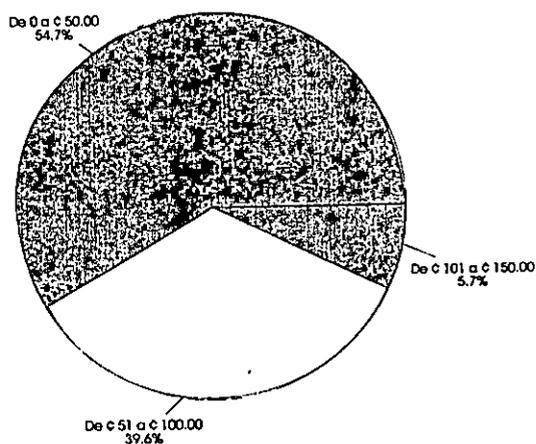
Investigar la cantidad promedio de dinero que el encuestado estaría dispuesto a desembolsar mensualmente por el servicio?.

ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
De 0 a ¢50.00	7	50.0	18	60.0	4	44.4	29	54.7
De ¢51.00 a ¢100.00	7	50.0	10	33.3	4	44.4	21	39.6
De ¢101.00 a ¢150.00	-	-	2	6.7	1	11.1	3	5.7
De ¢151.00 a ¢200.00	-	-	-	-	-	-	-	-
Más de ¢200.00	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	14	100	30	100	9	100	53	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica.

## ANALISIS:

Del total de dirigentes empresariales que manifestaron su disposición a pagar por un servicio de capacitación; la mayoría de las empresas dedicadas tanto a la producción como a los servicios, coincidieron en similares porcentajes a pagar de 0 a ¢50.00 y de ¢51.00 a ¢100.00 (50% para producción y 44.4% para los servicios). Las empresas dedicadas al comercio mostraron mayor disposición a pagar de 0 a ¢50.00 por dicho servicio (un 60%).



### PREGUNTA No. 28

¿POR QUE RAZON NO PAGARIA POR EL SERVICIO?

#### OBJETIVO:

Investigar las razones principales por las cuales el encuestado no estaría dispuesto a pagar por los servicios de capacitación.

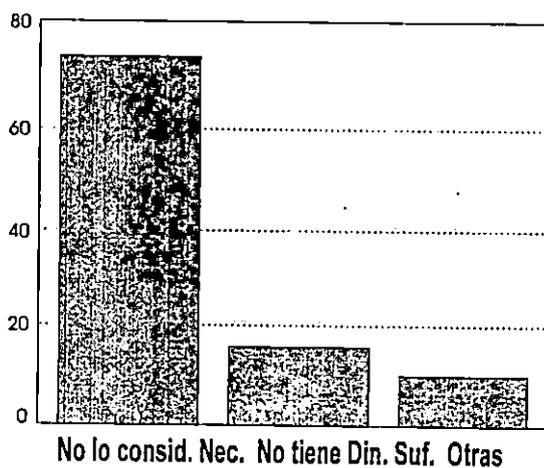
ACT. ECONOMICA	PRODUCCION		COMERCIO		SERVICIOS		OTROS	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
No lo considera necesario	5	100	11	73.3	7	63.7	23	74.2
No tiene dinero suficiente	-	-	1	6.7	4	38.3	5	16.1
Otras	-	-	3	20.0	-	-	3	9.7
TOTAL	5	100	15	100	11	100	31	100

Base de cálculo = Total de cada actividad económica

**ANALISIS:**

Del total de personas que manifestaron no estar dispuestas a pagar por un servicio de capacitación, la mayoría expuso como principal razón que no lo consideran necesario (un 100% para las dedicadas a la producción, el 73.3% para las dedicadas al comercio y un 63.7% para las dedicadas a los servicios).

Puede observarse en este punto, que la falta de dinero suficiente así como otras razones no constituyen factores de peso para no pagar por los sevicios.



## PREGUNTA No. 1

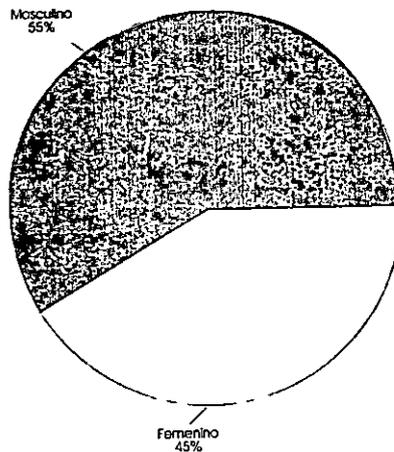
## SEXO DEL ENCUESTADO

MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
Fr	%	Fr	%	Fr	%
53	55	43	45	96	100

## ANALISIS:

De la tabla anterior puede observarse que del total de población encuestada el mayor porcentaje de encuestas fue realizada entre personas del sexo masculino (55%) contra un 45% del sexo femenino.

(NOTA: Debido a que los servicios de capacitación estarían dirigidos tanto al sector masculino como al femenino, la encuesta trató de pasarse equitativamente entre los 2 sexos).



## PREGUNTA No. 2

## EDAD DEL ENCUESTADO

Esta pregunta fue utilizada para verificar que la encuesta fuera realizada entre personas pertenecientes a la población productiva, es decir, comprendidas entre los 15 y los 53 años; tal y como fue establecido en la "Determinación del Universo y Muestra" (Tema B.4).

## PREGUNTA No. 3

## OCUPACION DEL ENCUESTADO

OBJETIVO PREGUNTAS: 3a, 3b, 3c.

Determinar la parte de la población que se dedica a realizar actividades productivas, es decir, que estudie, aprende oficio o trabaje (PEA).

OCUPACION	ESTUDIA		APRENDE OFICIO		TRABAJA	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
SI	25	26	22	23	20	21
NO	71	74	74	77	76	79
TOTAL	96	100	96	100	96	100

Base de cálculo: 96 encuestas.

## ANALISIS:

De las 96 personas encuestadas únicamente un 26% estudia, un 23% aprende oficio y un 21% trabaja. Nótese que el porcentaje de personas que aprende oficio es

bastante alto por lo que puede deducirse que existe un alto interés de las personas por aprender un oficio.

#### OBJETIVO PREGUNTA No. 3d.

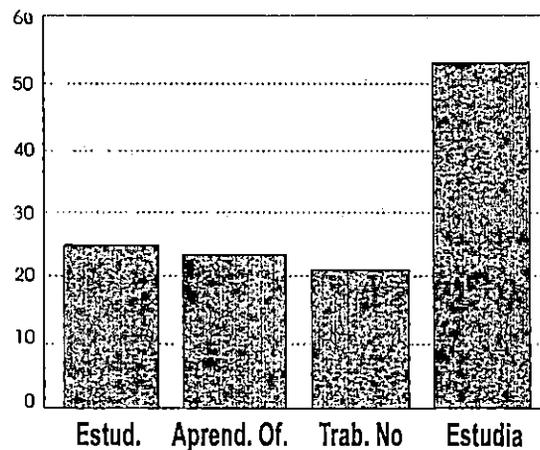
Determinar la parte de la población que no se dedica a realizar ninguna actividad productiva, es decir, que no estudia, ni aprende oficio, ni trabaja.

NO ESTUDIA-NO APRENDE OFICIO-NO TRABAJA	Fr	%
	52	54.2

Base de cálculo 96 encuestas.

#### ANÁLISIS:

Del cuadro anterior puede observarse que de las 96 personas encuestadas existe un alto porcentaje que no se dedican a ninguna actividad útil (54.2%), es decir, que no estudian, ni trabajan, ni aprenden oficio. Por lo que puede notarse el alto índice de desocupación en el municipio y que en gran medida contribuye a la vagancia, delincuencia y poco desarrollo del mismo.



#### PREGUNTA No. 4

#### NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADO

#### OBJETIVO:

Conocer el nivel de estudios alcanzado por el encuestado a fin de evaluar el tipo y grado de capacitación vocacional a impartir acorde a dicho nivel.

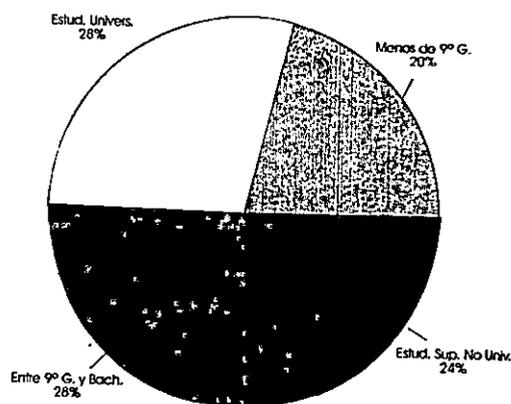
NIVEL DE ESTUDIOS	MENOS DE 9º GRADO		ENTRE 9º GRADO Y BCHTO.		EST. SUP. No UNIVER SITARIO		ESTUDIOS UNIVER SITARIOS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
MASC	2	8	3	12	2	8	5	20	12	48
FEM	3	12	4	16	4	16	2	8	13	52
TOTAL	5	20	7	28	6	24	7	28	25	100

Base de cálculo: 25

#### ANÁLISIS:

Del total de personas que manifestaron tener como ocupación el estudio, los mayores porcentajes dijeron haber alcanzado niveles de estudio entre 9º grado y bachillerato (28%) y estudios universitarios (28%).

Debe tomarse en cuenta que el 48% de las personas que estudian son del sexo masculino mientras el 52% corresponde al sexo femenino.



#### PREGUNTA No. 5

#### "RAZON POR LA QUE NO ESTUDIA"

#### OBJETIVO:

Identificar las principales causas por las cuales el encuestado no estudia, a fin de determinar las opciones adecuadas para su capacitación vocacional.

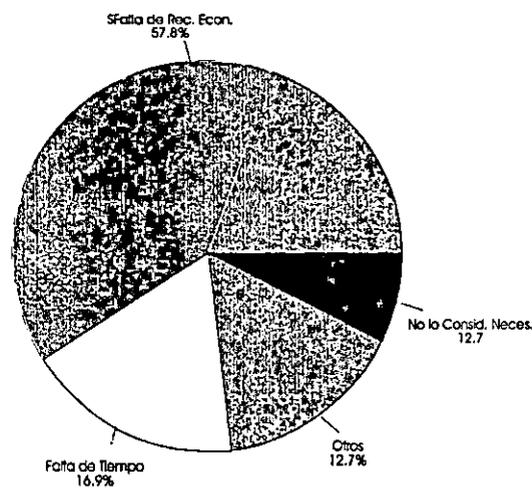
RAZON	FALTA DE RECURSOS ECONOMICOS.		FALTA DE TIEMPO DEBIDO A TRABAJO		NO LO CONSIDERA NECESARIO		OTROS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
MASC	19	26.8	10	14.1	4	5.7	7	9.9	40	56.3
FEM	22	31	2	2.8	5	7	2	2.8	31	43.7
TOTAL	41	57.8	12	16.9	9	12.7	9	12.7	71	100

Base de cálculo: 71

### ANÁLISIS:

Del total de personas que manifestaron no dedicarse a estudiar, la mayoría expuso como principal razón, la falta de recursos económicos (57,8%).

Lo anterior demuestra que existe en el Municipio de San Martín un cantidad grande de personas que podrían optar por la capacitación vocacional, siempre y cuando, ésta sea a un costo mínimo o nulo debido la baja condición económica de un buen número de habitantes.



### PREGUNTA No. 6

"OFICIO QUE ESTA APRENDIENDO"

### OBJETIVO:

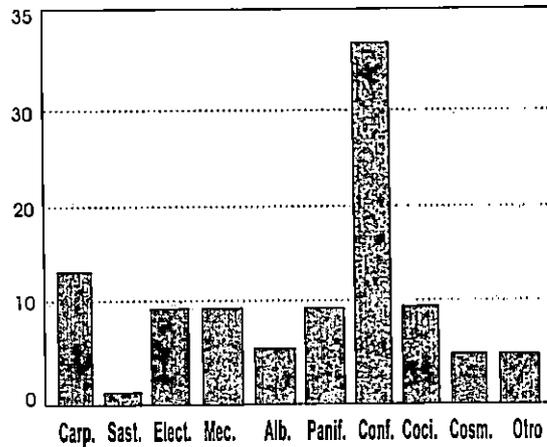
Determinar el tipo de capacitación vocacional más utilizado por la población de San Martín, a fin de evaluar su contribución al desarrollo en general del municipio.

SEXO	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
CARP.	3	13,6	0	0	3	13,6
SAST.	0	0	0	0	0	0
ELEC.	1	4,5	1	4,5	2	9
MEC.	2	9	0	0	2	9
ALBA.	1	4,5	0	0	1	4,5
PANI.	1	4,5	1	4,5	2	9
CONF.	1	4,5	7	32	8	36,4
COQ.	0	0	2	9	2	9
COSM.	0	0	1	4,5	1	4,5
OTRO	1	4,5	0	0	1	4,5
TOTAL	10	45	12	55	22	100

Base de cálculo: 22

#### ANÁLISIS:

Del total de personas que manifestaron estar aprendiendo oficio, el mayor porcentaje se dedica aprender corte y confección (36.4%), correspondiendo un 32% al sexo femenino, le sigue en orden de importancia un 13.6% que se dedica aprender carpintería el cual corresponde al sexo masculino en su totalidad, por lo que puede verse claramente la gran aceptación por el oficio de corte y confección que coincide con la existencia de muchas empresas maquiladoras en las zonas del municipio y aledañas.



#### PREGUNTA No. 7

"LUGAR DONDE APRENDE DICHO OFICIO"

#### OBJETIVO:

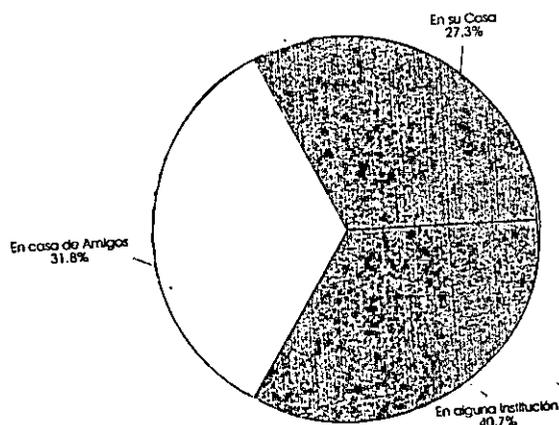
Conocer el tipo de local donde se desarrolla la capacitación vocacional, a fin de determinar las necesidades en cuanto al mismo (Esta pregunta sirve de base para la siguiente).

LUGAR	EN SU CASA		EN CASA DE AMIGOS O CO-NOG.		EN ALGUNA INSTITUCION		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
MASC	2	9.1	5	22.7	6	27.3	13	59.1
FEM	4	18.2	2	9.1	3	13.6	9	40.9
TOTAL	6	27.5	7	31.8	9	40.7	22	100

Base de cálculo: 22

**ANALISIS:**

Del total de personas que se dedican aprender oficio, la mayoría asiste a una institución dedicada a la enseñanza de dichos oficios (40.9%) un porcentaje significativo (51.8%) lo aprende con amigos o conocidos y el 27.5% lo aprende en su misma casa.

**PREGUNTA No. 8**

"INSTITUCION CON LA QUE APRENDE DICHO OFICIO"

**OBJETIVO:**

Conocer las instituciones que actualmente prestan el servicio de capacitación vocacional a la población productiva del municipio para determinar el grado de competencia que estas se ofrecen entre si en cuanto a la prestación del servicio.

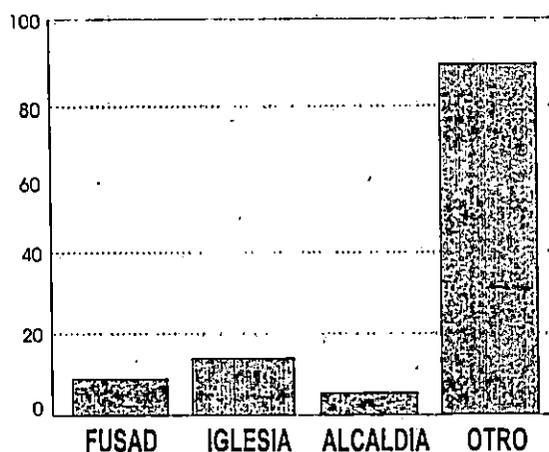
INSTIT	FUSAD		IGLESIA		ALC. MUN		OTRO		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
MASC	1	4,5	1	4,5	0	0	8	36,4	10	45,5
FEM	0	0	1	4,5	0	0	11	50	12	54,5
TOTAL	1	4,5	2	9	0	0	19	86,4	22	100

Base de cálculo: 22

#### ANALISIS:

Dentro de las personas que aprenden oficio en alguna institución, un mayor porcentaje (86,4%) manifiesta hacerlo a través de otras instituciones distintas a FUSADES, IGLESIA y Alcaldía de San Martín. Estas instituciones han brindado capacitación en forma variada a la población y figuran principalmente: Fepade, Polígono Industrial Don Bosco, Ciudadela Don Bosco, ENSETEC, INSAFORP, entre otros.

Sin embargo, debido a que estas instituciones ninguna tiene sus locales u oficinas en el municipio, la población que usa sus servicios tiene que desplazarse fuera para aprender el oficio.



## PREGUNTA No. 9

¿ASPECTOS QUE MAS LE HAN GUSTADO SOBRE DICHA CAPACITACION?

## OBJETIVO:

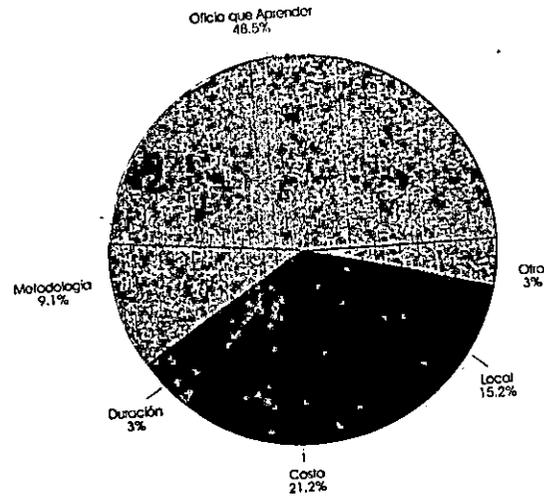
Conocer los aspectos que resultan atractivos en cuanto a capacitación vocacional por parte del individuo a fin de ser considerados en el diseño de las propuestas.

ASPECTOS	Fr	%
OFICIO QUE APRENDE	16	48,5
CAPACIDAD INSTRUCTOR	0	0
METODOLOGIA	3	9,1
DURACION	1	3
COSTO	7	21,2
LOCAL	5	15,2
OTRO	1	3
TOTAL	33	100

Pregunta de opción múltiple.

## ANALISIS:

Del total de personas dedicadas aprender oficio, un mayor porcentaje (48.5%), manifestó que el aspecto que más le ha gustado es el oficio que aprende. Un porcentaje significativo (21.2%) mostró también aceptación por el costo. Lo anterior es comprensible puesto que el que determinada persona aprenda un oficio está grandemente influido por el oficio en sí; además de que el costo es de gran importancia, sobre todo para las personas de bajos recursos económicos.



#### PREGUNTA No. 10

ASPECTOS QUE MENOS LE HAN GUSTADO SOBRE LA CAPACITACION.

#### OBJETIVO:

Identificar los aspectos que resultan menos atractivos para el usuario del servicio de capacitación vocacional, a fin de disminuir o eliminar el efecto negativo de estos sobre la capacitación.

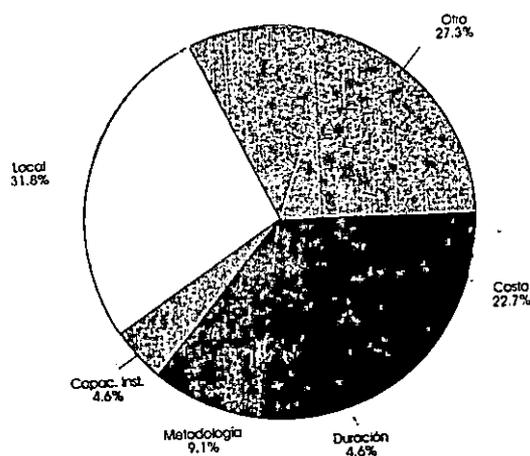
ASPECTOS	Fr	%
OFICIO QUE APRENDE	-	-
CAPACIDAD INSTRUCTOR	1	4.6
METODOLOGIA	2	9.1
DURACION	1	4.6
COSTO	5	22.7
LOCAL	7	31.8
OTRO	6	27.5
TOTAL	22	100

Pregunta de opción múltiple.

## ANALISIS:

Los principales aspectos que menos han gustado a aquella parte de la población productiva que ha recibido capacitación vocacional, son el local en que se les ha impartido (31.8%) con el que se reafirma la importancia que resulta para el individuo el local donde la capacitación se realice (Ver tabla pregunta No. 9).

Otro aspecto bastante mencionado (22.7%) fue también el costo del servicio. La opción "otros", fue también bastante seleccionada (27.3%) y en la cual indicaron principalmente que todos los aspectos les gustaron.



## PREGUNTA No. 11

"RAZON POR LA QUE NO APRENDE NINGUN OFICIO"

### OBJETIVO:

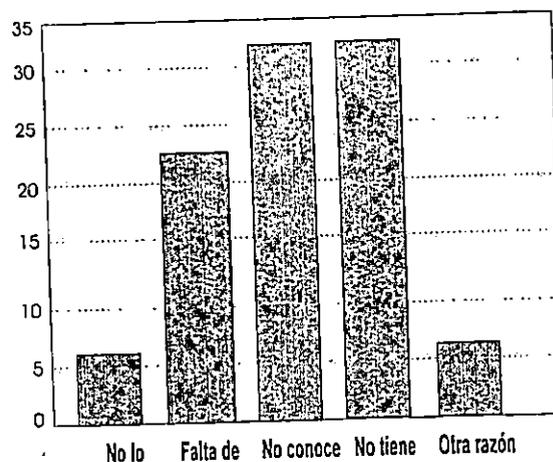
Conocer las principales razones del individuo para no aprender ningún oficio, a fin de brindar solución a dicha situación.

RAZON	Fr	%
NO LO CONSIDERA NECESARIO	5	6.2
FALTA DE TIEMPO	17	23
NO CONOCE NINGUN LUGAR	27	33.3
NO TIENE DINERO	27	33.3
OTRA RAZON	5	6.1
TOTAL	81	100

Pregunta de opción múltiple

#### ANALISIS:

Del total de individuos que respondieron no aprender ningún oficio en la actualidad, la mayoría manifiestan no hacerlo porque no conocen ningún lugar donde aprenderlo y porque no tienen dinero para pagar dicha institución (33.3% para ambas respuestas, respectivamente).



#### PREGUNTA No. 12

"RAZON POR LA QUE NO TRABAJA"

**OBJETIVO:**

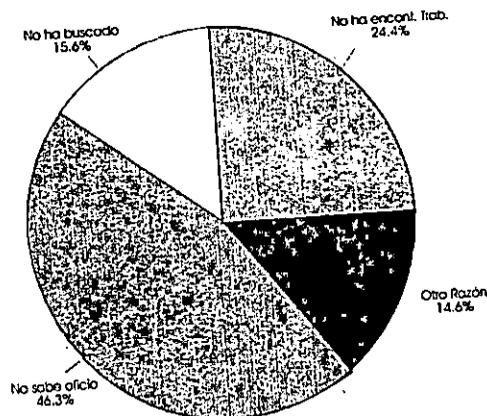
Identificar las principales razones por las que el individuo no trabaja, a fin de tomarla como base para el diseño de soluciones a dicha problemática.

RAZON	Fr	%
NO HA ENCONTRADO TRABAJO	20	24,4
NO HA BUSCADO	12	14,6
NO SABE OFICIO	38	46,3
OTRA RAZON	12	14,6
TOTAL	82	100

Pregunta de opción múltiple

**ANALISIS:**

Del total de personas que manifiestan no trabajar en la actualidad, el \*46.3%) responden que no lo hacen debido a que no saben ningún oficio; un 24.4% de ellos afirman no hacerlo porque no ha encontrado el trabajo adecuado y únicamente el 14.63% manifestó no trabajar debido a que no ha buscado trabajo.



## PREGUNTA No. 13

¿LE GUSTARIA APRENDER ALGUN OFICIO?

## OBJETIVO:

Determinar la disponibilidad existente entre la población productiva del Municipio para acceder a los servicios de capacitación vocacional.

OPCIONES	SI		NO		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
P.O.A.	42	43.8	3	3.1	45	46.9
P.O.I.	43	44.8	8	8.3	51	53.1
TOTAL	85	88.5	11	11.5	96	100

Pregunta de opción múltiple

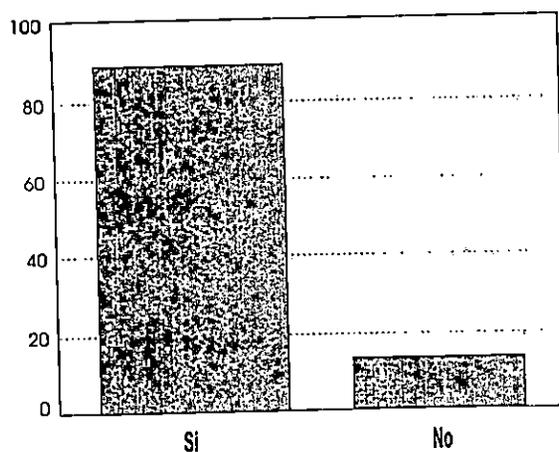
## ANÁLISIS:

De la población productiva encuestada, el 88.5% manifiesta sí estar dispuesta a recibir capacitación vocacional correspondiente el 43.8% a la población económicamente activa y el 44.8% a la población económicamente inactiva. Únicamente el 11.5% de los encuestados no se mostró dispuesto a recibir capacitación vocacional.

El porcentaje específico de la P.O.I. que estaría dispuesto a recibir dicho servicio es 53.1% (43/51).

Lo anterior demuestra claramente, la gran aceptación de la población del Municipio

de San Martín hacia la capacitación vocacional y especialmente la gran aceptación mostrada por la P.E.I., como medida de solución sus necesidades de desocupación o/y vagancia.



PREGUNTA No. 14

¿QUE OFICIO LE GUSTARIA APRENDER?

OBJETIVO:

Determinar las áreas de capacitación vocacional que muestren mayores posibilidades de ser recibidas por parte de la población productiva del Municipio de acuerdo a las necesidades expresadas por la misma.

OPCIONES POBLACION PRODUCTIVA	CARPINTE- RO		SASTRERIA		ELECTRIC/ ELECTRON.		MECANIC		CARPIN- TERIA		ALBANE- LERIA		PANIFICA.		CORTEY CONFEC- CION		COCINA		COSME- TOLOGIA		OTRO		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
P.E.A.	3	7.1	2	4.8	9	21.4	7	16.7	0	-	1	2.4	3	7.1	7	16.7	4	9.5	5	11.9	1	2.9	42	100
P.E.I.	8	13.3	5	8.3	4	6.7	12	20	0	-	3	5	2	3.3	13	21.7	7	11.7	5	8.3	1	1.7	60	100
TOTAL	11	10.8	7	6.9	13	12.7	19	18.6	0	-	4	3.9	5	4.9	20	19.6	11	10.8	10	9.8	2	2	102	100

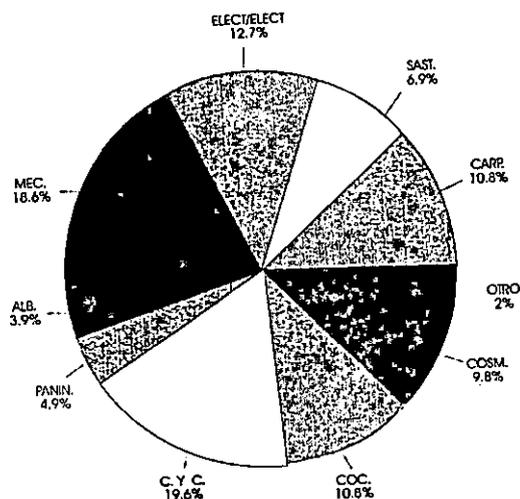
Pregunta de Opción Múltiple.

## ANALISIS:

Las principales áreas en las cuales las personas estarían dispuestas a recibir capacitación vocacional fueron corte y confección, mecánica, y electricidad y electrónica; con un 19.6%, 18.6% y 12.7% de las respuestas, respectivamente.

Dentro de la P.E.I., específicamente, las respuestas principales fueran corte y confección, mecánica y carpintería, con un 21.7%, 20% y 13.3%, respectivamente.

Puede observarse claramente, coincidencia entre los oficios que le gustaría aprender a la población en general y a la P.E.I. en particular (corte y confección y mecánica), lo cual demuestra las aspiraciones de dicha población que muchas veces no puede satisfacer por desconocimiento de lugares donde recibirlos, por falta de recursos económicos ó simplemente por ignorancia



## PREGUNTA No. 15

¿QUE DIAS LE GUSTARIA RECIBIR DICHA INSTRUCCION?

## OBJETIVO:

Conocer los días más adecuados para proporcionar los servicios de capacitación de acuerdo a la disponibilidad y facilidad para el usuario del servicio.

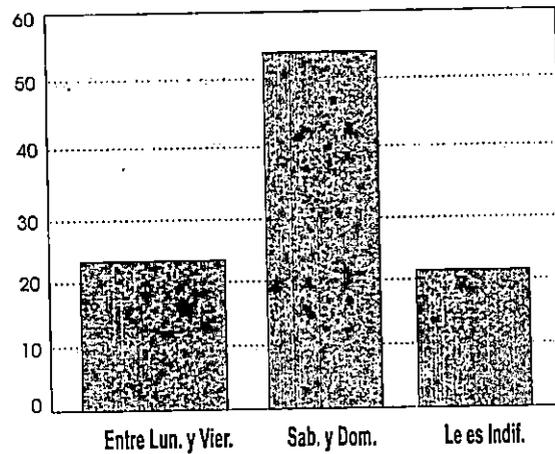
OPCIONES	ENTRE LUNES Y VIERNES		SABADOS Y DOMINGOS		LE ES INDIFERENTE		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
POBLACION PRODUCTIVA								
P.E.A.	7	17.5	28	70.0	5	12.50	40	100
P.E.I.	13	29.6	18	40.9	14	31.10	45	100
TOTAL	20	23.8	46	54.8	19	21.40	85	100

Base de cálculo: 85

## ANALISIS:

El 54.8% de los individuos manifiestan preferir los días sábados y domingos para recibir la capacitación. Esta opción es bastante acentuada dentro de la PEA (70% de ella); pero dentro de la PEI esta respuesta también es la principal (40.9% de ella).

Lo anterior proporciona una idea de los días en que podría darse mayor cobertura a los servicios que se impartan.



PREGUNTA No. 16

¿QUE HORARIO LE PARECERIA MAS CONVENIENTE?

OBJETIVO:

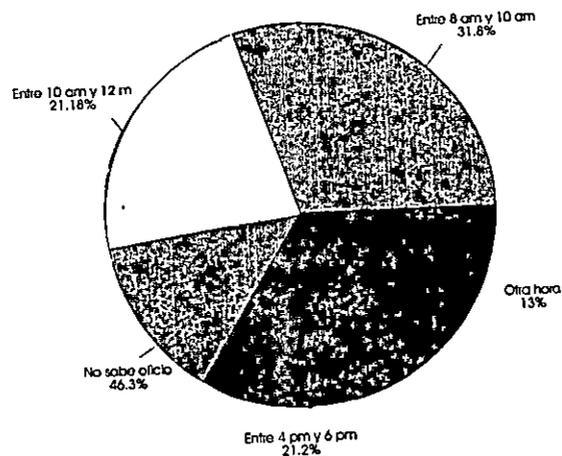
Determinar los horarios más adecuados para proporcionar los servicios de capacitación de acuerdo a la disponibilidad ó preferencia para el usuario del servicio.

OPCIONES	ENTRE 8: AMY 10 AM.		ENTRE 10 AM. Y 12M.		ENTRE Y 2 PM.		ENTRE 4 PM. Y 6 PM.		OTRA HORA		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
P.E.A.	12	14.1	9	10.60	7	8.2	10	11.6	2	2.4	40	47
P.E.I.	16	17.7	9	10.60	4	4.7	8	9.4	9	10.6	45	53
TOTAL	27	31.8	18	21.18	11	13	18	21.2	11	13	85	100

Base de cálculo: 85

ANALISIS:

Del total de la población encuestada a la mayoría (31.8%) le gustaría más recibir la capacitación entre 8am. y 10 am., siendo las alternativas "entre 10am. y 12m", así como "entre 4pm. y 6pm." por las que también mostraron gran preferencia los encuestados (21.2% de las respuestas respectivamente). Lo anterior proporciona una idea clara y representativas de los horarios más accesibles para la población, independientemente de su ocupación.



#### PREGUNTA No. 17

¿EN QUE LUGAR DE SAN MARTIN LE GUSTARIA QUE SE IMPARTIERA?

#### OBJETIVO:

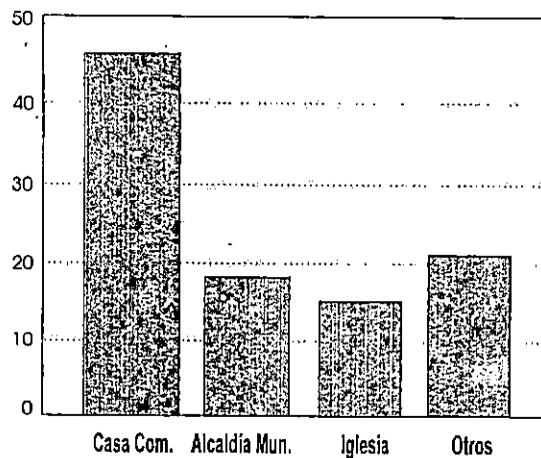
Determinar el lugar más adecuado para proporcionar los servicios de capacitación en el Municipio de San Martín, tomando en cuenta las preferencias expresadas por la población productiva del mismo.

OPCIONES	CASA COMUNAL		ALCALDIA MUNICIPAL		IGLESIA		OTROS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
POBLAC. PROD.										
P.E.A.	23	26.4	7	8.1	6	6.9	8	9.2	44	5.1
P.E.I.	16	18.4	9	10.3	6	6.9	10	11.5	41	48.4
TOTAL	39	44.8	16	18.4	14	16.1	18	20.7	67	100

Base de cálculo: 87

#### ANALISIS:

El lugar que muestra mayor preferencia entre la población, para recibir el servicio es la casa comunal (44.8%); así como otros lugares, entre ellas se menciona a locales que no sean ni la casa comunal, ni la Alcaldía, ni la Iglesia (20.7%); proponiendo entonces lugares como las escuelas u otros lugares adecuados para ésta actividad. Este último punto merece especial atención puesto que mucha población no está muy de acuerdo con los lugares de que dispone el municipio.



## PREGUNTA No. 18

¿ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR UN SERVICIO DE CAPACITACION VOCACIONAL?

## OBJETIVO:

Determinar qué parte de la población del Municipio de San Martín, estaría dispuesta a pagar por un servicio de capacitación vocacional.

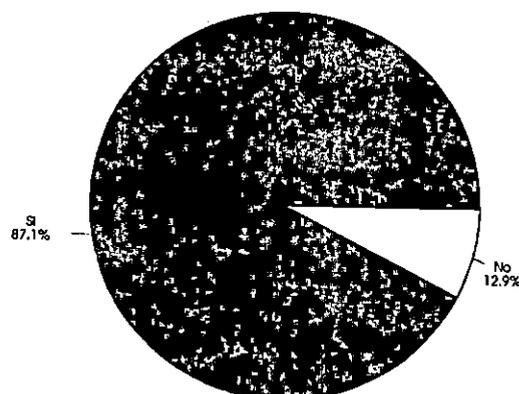
OPCIONES	SI		NO		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
P.E.A.	39	45.9	3	3.5	42	49.4
P.E.I.	35	41.2	8	9.4	43	50.6
TOTAL	74	87.1	11	13	85	100

Base de cálculo: 85

## ANALISIS:

De la población que estaría dispuesta a recibir capacitación la mayoría (87.1%) sí estaría dispuesta a pagar por un servicio de éstas. Siendo nada más un 13% el que no estaría dispuesto.

Puede verse de lo anterior, las altas posibilidades de que un proyecto de éste tipo pueda desarrollarse con éxito en un principio y alcanzar posiblemente, el autofinanciamiento en un futuro.



### PREGUNTA No. 19

¿CUANTO ESTARIA DISPUESTA A PAGAR MENSUALMENTE POR DICHO SERVICIO?

#### OBJETIVO:

Determinar la cantidad mensual de dinero, que la población del Municipio de San Marín, estaría dispuesta a pagar por los servicios de capacitación vocacional.

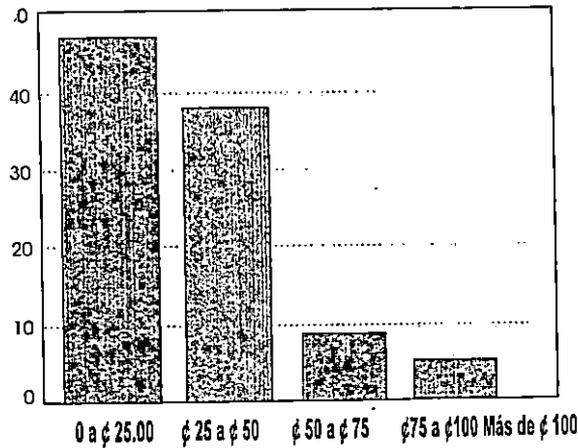
POBLAC. PROD.	0 A \$25.00		\$25.00 a \$50.00		\$50.00 a \$75.00		\$75.00 a \$100.00		Más de \$100.00		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
P.E.A.	17	22.7	17	22.7	4	5.3	-	-	-	-	38	50.7
P.E.I.	19	25.3	12	16	3	4	3	4	-	-	37	49.3
TOTAL	36	48.0	29	38.7	7	9.3	3	4	-	-	75	100

Base de cálculo: 75

#### ANALISIS:

Entre las personas que estarían dispuestas a pagar por el servicio de capacitación, la mayor parte (48%) manifiesta estar dispuesta a pagar entre cero y 25 colones, mientras que un 38.7% pagará hasta 50 colones. Ningún encuestado manifiesta estar dispuesto a pagar más de 100 colones.

Tal como se demuestra en preguntas anteriores (5 y 11), las pocas posibilidades económicas de la población se reflejan nuevamente en su baja capacidad para pagar por una capacitación vocacional.



PREGUNTA No. 20

¿PORQUE RAZON NO LE GUSTARIA APRENDER ALGUN OFICIO?

OBJETIVO:

Conocer las principales razones dadas por el individuo para no recibir el servicio de capacitación vocacional.

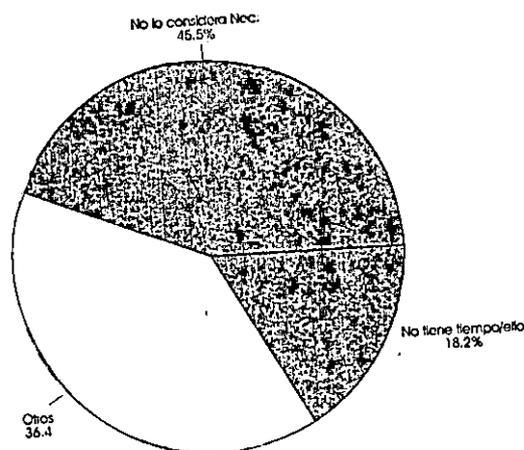
OPCIONES	NO LO CONSIDERA NECESARIO		NO TIENE TIEMPO PARA ELLO		CREE QUE NO ES EFECTIVO		OTROS		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
POBLAC. PROD.										
P.E.A.	-	-	2	18.2	-	-	2	18.2	4	36.4
P.E.I.	5	45.5	-	-	-	-	2	18.2	7	65.7
TOTAL	5	45.5	2	18.2	-	-	4	36.4	11	100

Base de cálculo: 11

**ANALISIS:**

De las personas que manifiestan que no les gustaría aprender algún oficio (11.4% del universo poblacional, ver Cuadro No. 13), la mayoría (45.5%) afirma que no les gustaría porque no lo consideran necesario.

La siguiente respuesta mayormente seleccionada es "otros" con un 36.4% y donde manifiestan que no les gustaría puesto que ya están aprendiendo otro oficio o no les queda tiempo debido al trabajo u otros factores.

**PREGUNTA No. 21****OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES DE LA PERSONA ENCUESTADA****OBJETIVO:**

Obtener información adicional por parte del individuo encuestado que pueda ser utilizada posteriormente en el diseño efectivo de las propuestas de capacitación.

**ANALISIS:**

En esta pregunta del tipo "abierta" se obtuvieron diversas observaciones/recomendaciones dentro de las que destacan con mayor frecuencia el agrado de los encuestados por ésta encuesta y los fines que persigue la misma, así como su deseo de que se lleve a cabo el proyecto y que los servicios sean brindados a bajo costo.

## ANEXO 6

## PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS PARA LA PRUEBA DE HIPOTESIS.

**-PROCEDIMIENTO DE PRUEBA A TRAVES DE REGRESION LINEAL (EJEMPLO):**

**H1:** Entre mayor es el tiempo de funcionamiento de las empresas del municipio de San Martín, mayor es el grado de desarrollo alcanzado.

**PRUEBA:**

Retomando los datos de la Tabla de la Preg. No. 7 y 8:

TIEMPO FUNCIONAM. GRADO DE DESARROLLO	MENOS DE 1 AÑO	ENTRE 1 Y 3 AÑOS	ENTRE 3 Y 5 AÑOS	MAS DE 5 AÑOS
MUCHO	2	5	7	16
POCO	4	10	8	17
NADA	1	1	3	6

Asignando un puntaje igual a 3, 2 y 1, respectivamente para cada respuesta (mucho, poco, nada). Así:

Mucho = 3 Puntos

Poco = 2 Puntos

Nada = 1 Punto

Multiplicando dichos factores por cada uno de los valores de la Tabla anterior, se tiene:

MENOS DE 1 AÑO	ENTRE 1 Y 3 AÑOS	ENTRE 3 Y 5 AÑOS	MAS DE 5 AÑOS
6	15	21	48
8	20	16	34
1	1	3	6
15	36	40	88

Ejemplo de Cálculos:

factor asignado x valor obtenido de encuesta

$$3 \times 2 = 6$$

$$2 \times 4 = 8$$

$$1 \times 1 = 1 \quad \text{Total} = 15$$

Cálculo de la Ecuación de la Recta de Mínimos Cuadrados o Curva del Mejor Ajuste.

Ecuación de la Recta:

$$y = ax + b \quad \text{Ec. 1}$$

Ecuaciones Normales:

$$y = ax + Nb \quad \text{Ec. 2}$$

$$xy = ax^2 + bx \quad \text{Ec. 3}$$

Retomando los datos de la Tabla anterior:

VALORES DE X (AÑOS)	VALORES DE Y (DESARROLLO)	X por Y	X <sup>2</sup>
1	15	15	1
3	36	108	9
5	40	200	25
6	88	528	36
TOTAL: 15	TOTAL: 179	TOTAL: 851	TOTAL: 71

Sustituyendo en Ecuaciones Normales los valores de la Tabla:

$$179 = 15a + 4b \quad (\text{Ec. 4}) \quad \text{y} \quad 251 = 71a + 15b \quad (\text{Ec. 5})$$

Simultaneando las Ecuaciones 4 y 5 resulta:

$$a = 12.2$$

$$b = -1$$

Donde a y b constituyen los interceptos de la recta con los ejes x e y del Plano Cartesiano.

Sustituyendo los valores de a y b en la Ecuación de la Recta resulta:

$$y = 12.2x - 1$$

Esta ecuación describe el comportamiento de los datos (nivel de desarrollo respecto al tiempo de funcionamiento de las empresas), de la manera siguiente:

Siendo "x" el tiempo de funcionamiento de las empresas expresado en años, "y" representa el nivel de desarrollo alcanzado para determinado tiempo de funcionamiento.

**-PROCEDIMIENTO DE PRUEBA A TRAVES DE JI - CUADRADA (EJEMPLO):**

**H5:** Existe relación entre el tamaño de las empresas y la capacitación recibida por las mismas.

**PRUEBA:**

Retomando los datos de la Tabla de la Preg. No. 11:

SECTOR	MICRO EMPR.	PEQ. EMPR.	MEDIAN. EMPR.	TOTAL
OPCIONES (CAP- ACITACION?)	Fr	Fr	Fr	Fr
SI	9	10	8	27
NO	27	24	2	53
TOTAL	36	34	10	80

Cálculo de las Frecuencias Esperadas.

$$Fe = \frac{\text{Total de Columna} \times \text{Total de Renglón}}{\text{Total de Datos}}$$

Total de Datos

Tabla de Frecuencias Esperadas:

12.2	11.5	3.4
23.9	22.5	6.6

Cálculo de Frecuencias Esperadas:

$$Fe_1 = \frac{36 \times 27}{80} = 12.2$$

80

$$Fe_2 = \frac{36 \times 53}{80} = 23.9$$

80

$$Fe_3 = \frac{34 \times 27}{80} = 11.5$$

80

$$Fe_4 = \frac{34 \times 53}{80} = 22.5$$

80

$$Fe_5 = \frac{10 \times 27}{80} = 3.4$$

80

$$Fe_6 = \frac{10 \times 53}{80} = 6.6$$

80

En página siguiente: Procedimiento para el Cálculo de Ji - Cuadrada.

CELDA	O	E	$(O - E)^2$	$(O - E)^2 / E$
MICRO-SI	9	12.2	10.24	0.84
MICRO-NO	27	23.9	9.61	0.40
PEQ - SI	10	11.5	2.25	0.20
PEQ - NO	24	22.5	2.25	0.10
MED - SI	8	3.4	21.16	6.22
MED - NO	2	6.6	21.16	3.21
Ji - cuadrada ( $\chi^2$ )				10.87

El valor de Ji - Cuadrada (calculado) para los valores observados es de 10.87.

Determinación de Grados de Libertad (GL):

$$GL = (r-1)(c-1)$$

donde:  $r$  = No. de Renglones de la tabla de contingencia.

$c$  = No. de Columnas de la tabla de contingencia.

Entonces:  $GL = (2-1)(3-1) = 2$

De acuerdo a la Tabla de Distribución Ji - Cuadrada: el valor de intersección de GL y nivel de confianza (0.01) es igual a 9.210.

Es decir que:  $10.87 > 9.210^2$

(Ji - Cuadrado calculado Mayor que Ji - Cuadrado según Tabla de Distribución)

Por lo tanto la hipótesis se **ACEPTA**.

---

<sup>2</sup> Si Ji - Cuadrada calculada es mayor o igual que Ji - Cuadrada según Tabla de Distribución, la hipótesis se acepta ("Metodología de la Investigación". Roberto Hernández Sampieri. Editorial McGraw Hill.1994)

## ANEXO 7

### EXPLICACION TEORICA GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO.

A continuación se describe en forma general cada uno de los elementos que componen el plan Estratégico.

#### **1. Análisis Ambiental.**

Este análisis ambiental, junto con el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Plan (Proyecto de Desarrollo Empresarial y Vocacional), constituyen las premisas de planeación esenciales para asegurar el éxito del mismo.

Aquí se considerará que el entorno tiene elementos de acción directa e indirecta que como su nombre lo indica: determinan el grado de influencia que ciertos elementos tienen sobre el desarrollo de los objetivos perseguidos y las actividades que se desarrollen.

#### **2. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.**

Esta es una fase muy importante dentro del proceso del Plan Estratégico de Desarrollo Empresarial y Vocacional, constituyendo un paso básico para el planteamiento

de las Estrategias a seguir. Ya que un propósito principal de esta planeación es descubrir las oportunidades y amenazas del proyecto a fin de aprovecharlas al máximo o disminuirlas, respectivamente. Asimismo, la importancia de realizarlo radicará en examinar más detenidamente las fortalezas y debilidades del proyecto comparándolo simultáneamente con las oportunidades y amenazas mencionadas.

### **3. Definición de las Estrategias Maestras.**

Con base en las premisas mencionadas se definen las Estrategias Maestras que guiarán el proyecto de desarrollo, a saber: la Misión y los Objetivos que persigue así como las Políticas básicas o generales que lo regirán.

La Misión planteada es la que determina los objetivos y el diseño implícitos que conlleva el proyecto desde un inicio cuando fue formulada la problemática del municipio -indica la razón de ser del proyecto, lo que se persigue en los ámbitos económico y social-. Para el caso de los Objetivos, estos se refieren a lo que se pretende lograr específicamente en términos de desarrollo en el municipio. Siendo las Políticas las guías generales que servirán para el diseño y funcionamiento del plan de desarrollo empresarial y vocacional.

#### **4. Formulación de los Planes de la Estrategia.**

En esta fase se formulan los planes que determinarán que las estrategias maestras puedan satisfacerse, tomando en consideración los resultados del Análisis FODA. Procediendo a desarrollarlo en el siguiente paso del Plan Estratégico de Desarrollo Empresarial y Vocacional a través de la capacitación (Ver Diagrama anterior).

#### **5. Desarrollo de los Planes de la Estrategia.**

Las Estrategias formuladas en las dos fases anteriores ya mencionadas se describen en este punto, para convertirlas en decisiones actuales que podrán ser implementadas de acuerdo a la metodología que se establezca.

Se describe en este punto la estrategia que dará respuesta a la misión y objetivos, así como los mecanismos bajo los cuales operará. Es decir, el sistema o procedimientos generales para que la estrategia se desarrolle.

## **6. Implantación de las Estrategias.**

En este punto se establece lo necesario para que las estrategias descritas puedan implementarse adecuadamente, considerando ampliamente todas las fases anteriores que iniciaron con el análisis ambiental.

## **7. Control del Sistema Propuesto.**

Como en todo sistema que pretenda ser efectivo, en este punto se plantean los mecanismos de control necesarios para asegurar que realmente se desarrolle la estrategia planeada y, por consiguiente, se cumpla con la Misión y Objetivos establecidos.

**INSTITUCIONES DE APOYO A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA  
PRIVADAS**

INSTITUCION	SERVICIOS OFRECIDOS	SECTORES ATENDIDOS
CAMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE EL SALVADOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPACITACION ADMINISTRATIVA.</li> <li>- ORIENTACION LEGAL, MERCANTIL Y ADMINISTRATIVA.</li> <li>- CURSOS TECNICOS: FOTOGRAFIA, PANADERIA Y CONFECCION.</li> <li>- PROMOCION COMERCIAL, BOLETINES, FERIAS. RADIO.</li> </ul>	INDUSTRIA, COMERCIO Y SERVICIOS.
ASOCIACION DE MEDIANOS, PEQUEÑOS Y MICROEMPRESARIOS (AMPYMES)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CURSOS ADMINISTRATIVOS.</li> <li>- ORIENTACION PARA SOLICITAR CREDITOS BANCARIOS, RESOLVER PROBLEMAS EN LA EMPRESA.</li> <li>- CURSOS TECNICOS: CONFECCION, PINTURA, METAL Y MADERA, ZAPATERIA.</li> <li>- COOPERATIVA DE AHORRO Y CONSUMO.</li> </ul>	COMERCIO, INDUSTRIA, SERVICIOS, AGROINDUSTRIA, ARTESANIA Y SERVICIOS PROFESIONALES.
CENTRO DE APOYO A LA MICROEMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ORIENTACION DE TRAMITE DE CREDITO.</li> <li>- ESTUDIOS DE LAS EMPRESAS.</li> <li>- CREDITO (SIST. BANCOS COMUNALES)</li> <li>- CAPACITACION ADMINISTRATIVA.</li> </ul>	MICROEMPRESARIOS DE TODO TIPO CON ACTIVOS ENTRE 1.000 Y 100.000 COLONES.
COMCORDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ASISTENCIA PARA CREACION DE BANCOS COMUNALES Y CAPACITACION.</li> </ul>	COMUNIDADES DE BAJOS INGRESOS
PROGRAMA DE PROMOCION A LA PEQUEÑA Y MICROEMPRESA (PROPEMI), UN PROGRAMA DE FUSADES.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPACITACION ADMINISTRATIVA.</li> <li>- ASESORIA EMPRESARIAL.</li> <li>- ASISTENCIA FINANCIERA.</li> </ul>	INDUSTRIA, SERVICIOS, COMERCIO.
SOCIEDAD DE COMERCIANTES E INDUSTRIALES (SCIS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SEMINARIOS, CHARLAS, CONFERENCIAS, CURSOS.</li> <li>- ASESORIA LEGAL Y TRÁMITES DE CREDITO.</li> <li>- REPRESENTAR EN EL COMITE CREDITO DE FIGAPE AL EMPRESARIO.</li> </ul>	INDUSTRIA, SERVICIOS Y COMERCIO.

FEDERACION NACIONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE EL SALVADOR (FENAPES).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ASESORIA, TRAMITE DE CREDITO.</li> <li>- CURSOS ADMINISTRATIVOS.</li> <li>- SERVICIO DE ASESORIA FINANCIERA, TRANSITO.</li> <li>- TRAMITE PARA ORGANIZACION DE COOPERATIVAS.</li> </ul>	COMERCIO, INDUSTRIA, ARTESANIAS Y SERVICIOS PROFESIONALES EN PEQUEÑO.
CONSEJO NACIONAL DE EMPRESARIOS SALVADOREÑOS (CONAES).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPACITACION EMPRESARIAL.</li> <li>- ASESORIA TECNICA.</li> <li>- BECAS.</li> <li>- REUNIONES CON LOS SOCIOS.</li> </ul>	EMPRESARIOS SALVADOREÑOS DE CUALQUIER SECTOR.
ASOCIACION SALVADOREÑA DE INDUSTRIALES (ASI).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPACITACION.</li> <li>- PUBLICACIONES.</li> <li>- ASESORIA.</li> </ul>	INDUSTRIALES PEQUEÑOS. MEDIANOS Y GRANDES.
ASOCIACION NACIONAL DE LA EMPRESA PRIVADA (ANEP).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPACITACION EMPRESARIAL</li> <li>- ASESORIA.</li> <li>- CONTACTOS COMERCIALES.</li> </ul>	ASOCIACIONES SECTOR PRIVADO, EMPRESAS CONTRIBUYENTES.
TECHNOSERVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ASISTENCIA EMPRESARIAL.</li> <li>- ASISTENCIA INSTITUCIONAL.</li> <li>- REPLICA Y DISEMINACION.</li> <li>- PUBLICACIONES.</li> <li>- GIRAS DE OBSERVACION.</li> </ul>	SECTOR AGRICOLA GANADERO. COMERCIO E INDUSTRIA.
FUNDACION EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO (FEPADE).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPACITACION TECNICO-VOCACIONAL.</li> <li>- DESARROLLO GERENCIAL.</li> <li>- EDUCACION SUPERIOR.</li> <li>- BECAS.</li> <li>- CREDITO EDUCATIVO.</li> <li>- CAPACITACION DOCENTE.</li> <li>- DISTRIBUCION DE LIBROS.</li> </ul>	CAPACITACION DE MEDIANA Y GRANDE EMPRESA A TODO NIVEL.
FUNDASAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CREDITOS A MICROEMPRESARIOS.</li> <li>- HABITACIONAL.</li> <li>- PROMOCION DE COOPERATIVAS DE COSUMO.</li> <li>- AHORRO Y ARTESANIAS.</li> <li>- PROMOCION DE COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS DE VARIAS COOPERATIVAS.</li> </ul>	COMUNIDADES DE BAJOS RECURSOS.
POLIGONO INDUSTRIAL DON BOSCO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FORMACION INTEGRAL DE MICROEMPRESAS COOPERATIVAS.</li> </ul>	COMUNIDADES MARGINALES.
VISION MUNDIAL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ASISTENCIA TECNICA EN CULTIVOS.</li> </ul>	COMUNIDADES DE BAJOS RECURSOS (DESPLAZADOS).

## PUBLICAS

INSTITUTO TECNOLOGICO CENTROAMERICANO (ITCA).	- CAPACITACION TECNICA VERTICAL EN: CONFECCION INDUSTRIAL, HOTELERIA, MECANICA AUTOMOTRIZ, ELECTRONICA, ELECTRICA Y MECANICA GENERAL. CURSOS ESPECIALIZADOS EN AREAS ESPECIFICAS: MAESTRO DE OBRA, SOLDADURA, CARPINTERIA, ALBAÑILERIA, HOJALATERIA, ARMADURIA, ELECTRICIDAD, FONTANERIA.	QUIEN QUIERA RECIBIRLOS.
CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA (CONACYT)	- CAPACITACION ADMINISTRATIVA, ASESORIA Y CONSULTORIA TECNICA. - SERVICIOS DE INFORMACION. - UNIDAD DE PROYECTOS.	INDUSTRIA, AGROINDUSTRIA DE LA MEDIANA, GRANDE Y PEQUEÑA EMPRESA.
ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR (CON AYUDA DE GTZ)	CAPACITACION TECNICA EN: - COSTURA. - ARTESANIAS. - ALBAÑILERIA. - CARPINTERIA. - ELECTRICIDAD. - MECANICA DE OBRA Y DE BANCO.	COMUNIDADES DE BAJOS RECURSOS ECONOMICOS.
MINISTERIO DE TRABAJO.	CAPACITACION TECNICA EN 28 ESPECIALIDADES: METAL, MECANICA, CARPINTERIA, INDUSTRIA, ETC. PROYECTOS DE ESPECIALIZACION.	COMUNIDADES DE BAJOS RECURSOS ECONOMICOS.
SECRETARIA NACIONAL DE LA FAMILIA.	PROGRAMA DE BANCOS COMUNALES.	COMUNIDADES DE BAJOS RECURSOS ECONOMICOS.
PRIDECO	FORMACION DE MANO DE OBRA, DESARROLLO AGROINDUSTRIAL Y ARTESANAL.	COMUNIDADES DE BAJOS RECURSOS ECONOMICOS
DIDECO	- DESARROLLO MUNICIPAL. - DESARROLLO DE LA POBLACION DESPLAZADA Y MARGINADA. - DESARROLLO SOCIAL DE LAS CUMUNIDADES DE BASE.	COMUNIDADES DE BAJOS RECURSOS ECONOMICOS.

## ANEXO 9

## FORMATO UTILIZADO PARA REALIZAR EL ANALISIS FODA

<p style="text-align: center;"><b>PROPUESTAS DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y VOCACIONAL EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.</b></p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><b>EXPLICACION:</b> Estimado Sr. (a) (ita) a continuación por favor explique brevemente las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para el desarrollo del proyecto enunciado arriba.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><b>FORTALEZAS:</b></p>
---------------------------

<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p>
------------------------------

<p><b>DEBILIDADES:</b></p>
----------------------------

<p><b>AMENAZAS:</b></p>
-------------------------

ANEXO 10  
FORMATO UTILIZADO PARA EL ESTABLECIMIENTO  
DE LAS ESTRATEGIAS MAESTRAS

**PROPUESTAS DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL  
Y  
VOCACIONAL EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN.**

**EXPLICACION:** Estimado Sr. (a) (ita) a continuación por favor explique brevemente cuál debería ser la **MISION Y OBJETIVOS** que persiga la organización que se dedique a prestar servicios de capacitación empresarial y vocacional en el Municipio.

**MISION** (es decir: Qué se espera que sea la organización. Cómo se espera que sean los servicios que preste?).

**OBJETIVOS** (Es decir: Específicamente qué esperaría Usted que hiciera esta organización que preste este tipo de servicios?)

ANEXO 11  
**SAN MARTIN**

**SIMCADE**

**SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION  
PARA EL DESARROLLO.**

**MODULO DE CAPACITACION EMPRESARIAL:**

**CALIDAD TOTAL**

**ELABORADO POR:**

**ELMER E. ARIAS**

**JULIO C. VALENCIA**

## CALIDAD TOTAL

### I. OBJETIVO DEL MODULO:

Dar a conocer al empresario en que consiste el Control Total de la Calidad y concientizarlo sobre su importancia para el desarrollo empresarial.

### II. INTRODUCCION AL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD (QUE ES EL C.T.C.?)

El Control Total de la Calidad implica el control sobre todas las actividades desarrolladas por las empresas para cumplir con sus objetivos de funcionamiento, de una manera optima. Estas van desde la planeacion, recepcion de los materiales, procesos

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

productivos, mercadeo, finanzas, etc. hasta llegar al servicio al cliente.

Para hacer un producto que satisfaga al consumidor debe existir:

- Una seleccion adecuada de las materias primas.
- Definicion de un modelo del producto que interprete las necesidades del comprador.
- Un proceso de fabricacion apropiado manteniendo ciertas normas de calidad, como el color, forma, tamaño, sabor, costos mas bajos posibles, etc.
- Un sistema de informacion que permita conocer permanentemente las opiniones de los clientes con relacion al producto o servicio, etc.

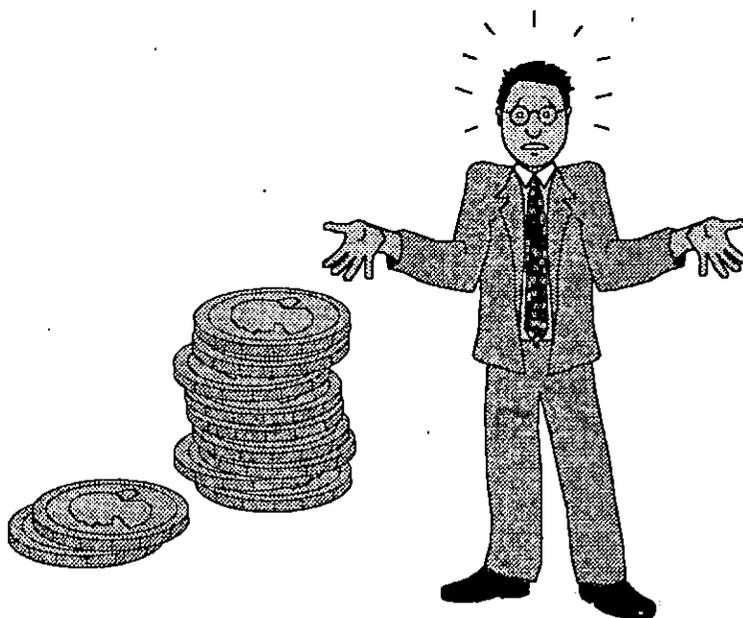
### **III. ELEMENTOS DE LAS EMPRESAS QUE INTEGRAN EL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD.**

Los elementos que conforman el control total de la calidad en las

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

empresas son varios, con el objetivo de estudiarlos los clasificaremos en los siguientes:

- a. Recursos Humanos.
- b. Recursos Financieros.
- c. Administracion.
- d. Mercadeo.
- e. Materias Primas (materiales).
- f. Proceso Productivo.



**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.****A. RECURSOS HUMANOS.**

La labor del elemento humano dentro de las empresas es fundamental e imprescindible. Son los hombres y mujeres los que con sus ideas y habilidades, logran que todas las funciones de la empresa se realicen adecuadamente.

Es importante reconocer que la empresa es todo un equipo y sus piezas fundamentales son sus empleados (recurso humano) sean estos, secretarias, ayudantes, operarios, vendedores, colaboradores, gerentes, etc. Todos los que de alguna manera, colaboran con las diferentes actividades.

Debe evaluarse si cada uno de ellos esta en el lugar idoneo de acuerdo a sus conocimientos y experiencia, ya que esta es la unica forma que obtendremos de ellos lo mejor. Sin olvidar que el entrenamiento y la capacitacion periodica ayudara mucho a mejorar. Un futuro empleado debe entrevistarse antes de contratarse, para conocer si podra desempeñar el cargo para el cual se necesita y ademas pasar por un periodo de prueba en el cual se controlara su rendimiento y desempeño.

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

Los errores humanos son causa en algunas ocasiones, de deficiencias en cuanto a la calidad; estos errores son causados por las personas que intervienen en las diferentes actividades de la empresa. Estos pueden ser originados por diferentes causas, por ejemplo:

- los empleados negligentes que no siguen las normas establecidas para la ejecucion de sus funciones.
- la falta de capacitacion para la ejecucion de la labor asignada.
- los problemas personales del individuo afectan su rendimiento en el trabajo (fatiga, aburrimiento, enfermedades, etc.)

**B. RECURSOS FINANCIEROS.**

Los recursos financieros con que cuenta la empresa, que en muchas ocasiones son escasos, deben ser manejados eficientemente.

El proposito basico de este control es preservar la solvencia de la empresa y hacer mas facil el sacar provecho de la inversion. Debe tenerse un control riguroso sobre los gastos que se hagan, asi mismo sobre las funciones que se realizan. Por ejemplo: compra de maquinaria innecesaria, inventarios de poca rotacion (movimiento) y otros.

El empresario debe ser muy cuidadoso en la seleccion acertada de

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

sus fuentes de financiamiento. No usar creditos de personas particulares que cobran altos intereses y que a la larga dañan a la empresa.

En la medida de lo posible, la estructura financiera de la empresas debe cumplir con lo siguiente:

a. Que el activo circulante sea mayor que el pasivo circulante, porque de lo contrario la empresa podria demorar cada vez mas el pago de sus deudas a corto plazo, pudiendo colocarse finalmente en una situacion muy dificil (insolvencia).

b. Las inversiones fijas, deben financiarse con recursos permanentes propios o a traves de deudas a mediano o largo plazo, ya que resulta poco conveniente tener un elevado endeudamiento a largo plazo. Todos los empresarios deben planear las necesidades de capital, necesitaran capital entre los periodos del año en que las operaciones sean superiores a lo normal o si piensa ampliar su negocio.

Una deficiente informacion en los libros de contabilidad puede arrojar resultados que se alejan de la realidad financiera de la empresa, imposibilitandose la toma de decisiones acertadas. Un buen control de finanzas permite pagar oportunamente a los proveedores, trabajadores, etc.

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.****C. LA ADMINISTRACION.**

La adecuada coordinacion e integracion de todas las actividades que se desarrollan en las empresas, facilitan la ejecucion de un plan de control de calidad.

El empresario, que realmente es propietario (gerente) debe tener conciencia que la empresa es un conjunto de recursos humanos, materiales, economicos y tecnicos: los cuales deben tener una coordinacion eficaz en todo momento para la ejecucion de todos los planes de la empresa.

Es muy importante, que el dirigente empresarial ademas de fijar metas para la empresa, controle la consecucion de las mismas, analizando los resultados que se vayan obteniendo y generando con esto una fuente retroalimentadora de informacion que ayudara a mejorar cada vez mas los resultados de la empresa.

**D. MERCADEO.**

El mercadeo tiene entre una de sus finalidades conocer las necesidades del consumidor.

Por lo tanto un buen control sobre el mercaddeo ayudara a lo siguiente:

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN**

- Vender cada vez mas los productos y servicios y a precios adecuados.
- Mantener buenos diseños en los productos.
- Contar con efectivos canales de distribucion.
- Promocionar y anunciar adecuadamente el producto o servicio.
- Conocer la competencia.

Todo lo anterior permite el mantenimiento del producto o servicio en el mercado.

Podria suceder que se tiene un producto bueno pero no se esta ofreciendo a la clientela adecuada o por los canales adecuados, etc. Tambien hay que tomar en cuenta los compromisos de entrega y cumplir puntualmente con estas.

**E. MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES.**

Los materiales que usa la empresa deben ser seleccionados cuidadosamente controlando su abastecimiento, muchas veces la mala calidad del producto proviene de usar materias primas que no cumplen con los requisitos de calidad.

El control de calidad en las materias primas es el proceso

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

mediante el cual esta se selecciona y se maneja adecuadamente con el fin de obtener un producto final, que responda a los patrones de calidad establecidos por la empresa con respecto al tamaño forma, color, etc. La materia prima constituye dentro de los costos totales de la empresa una cantidad importante por lo que resulta conveniente establecer un eficiente sistema de inspeccion manejo y control de la mismas.

**1. Inspeccion y seleccion.**

Es necesario, establecer ciertas normas o patrones que sirvan de base para rechazar o aceptar las materias primas (metros, calibradores, etc). La inspeccion de acuerdo a los procesos productivos debe de realizarse en los siguientes momentos:

a-Cuando se reciben las materias primas tratando de hacer la inspeccion en presencia del proveedor. Esto permite hacer un reclamo oportunamente. Aquí es conveniente hacer notar que el lugar y procedimiento de recepcion de las materias primas tambien es importante.

Es conveniente definir la linea de accion a seguir cuando las materias primas resulten defectuosas.

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

- b- Antes que entren al proceso productivo.
- c- Durante el proceso productivo, observando su comportamiento a través de las distintas fases de dicho proceso.
- d- Una vez terminado el proceso productivo.

**2- Manejo.**

Dependiendo del tipo de materia prima que se usa, el almacenamiento inadecuado puede producir alteraciones, deformaciones y otras situaciones que atentan con su integridad. Por lo tanto deben de tomar las medidas pertinentes, minimizando las pérdidas que lesionen la situación financiera de la empresa.

**3- Control.**

El empresario debe realizar un control riguroso a todas las materias prima que utiliza en su empresa.

Debe llevar un record de los diferentes proveedores a los que compra, en cuanto a rapidez en la entrega de los pedidos, estado de las materias primas que llegan a la empresa y reclamos hechos a estos..

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.****F. EL PROCESO PRODUCTIVO.**

El control de calidad en el proceso productivo consiste en aquellos mecanismos que permiten que de la union de hombres, materiales y maquinaria se obtenga un producto final optimo.

Es importante hacer notar que antes de iniciar cualquier proceso industrial se debe chequear el estado de las materias primas y la maquinaria que intervendran en dicho proceso.

**Fases del control de calidad en el proceso productivo.**

El control de calidad en el proceso productivo comprende las siguientes fases:

**a. Control en la maquinaria:**

Se realiza mediante un matenimiento adecuado de las maquinas y herramientas. Esto supone la oportuna la oportuna reposicion de piezas, ajustes, lubricacion, etc.

**b. Control en el proceso productivo propiamente dicho:**

Es el proceso que se realiza durante la transformacion

**SIMCADE CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

fisica de las materias primas en el producto final. El control de calidad en esta fase consiste en un analisis cuidadoso de cada etapa de produccion encontrando los puntos criticos, o sea, aquellos en los cuales se debe acentuar la inspeccion.

Estos se localizan en base a los siguientes criterios:

-Antes de procesos (operaciones) muy costosos. Esto evita agregarle a un producto defectuoso el alto costo del proceso siguiente.

-Antes de procesos que no se puedan corregir o enmendar posteriormente tales como corte, dobléz, desbaste, etc.

- Antes de procesos que puedan ocultar defectos de fabricacion tales como pintura, forraje, ensamble curtidos, etc.

-Cuando los productos terminados salen del proceso de elaboracion.

Para llevar a cabo el control de calidad en el proceso productivo se debe revisar la fabricacion de los productos en cada una de sus etapas, confrontandolas con los modelos y normas pre-

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

establecidas. En esta comprobacion pueden surgir diferencias o defectos que se pueden clasificar asi:

- Defectos criticos: cuando el producto no cumple la funcion para la cual fue diseñado y su costo de reparacion es muy alto.
- Defectos mayores: cuando el producto se puede arreglar haciendole algunos arreglos, su costo de reparacion es bajo.
- Defectos minimos o leves: cuando el producto posee defectos que no tienen mucha importancia y por lo tanto se puede aceptar como bueno.

El control de calidad en el proceso productivo debe orientarse a determinar las causas por las cuales se presentan anomalias en dicho proceso brindandole de esta manera al empresario las herramientas para implementar las acciones correctivas que sean necesarias. Lo anterior significa que no se debe de limitar a clasificar los productos en buenos y defectuosos.

Algunos de los propositos del control de calidad en el proceso productivo son:

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

- Establecer una revision del producto sobre la marcha, buscando alcanzar una normalizacion o estandarizacion que asegure una celidad permanente.

-Evitar la fabricacion de productos defectuosos, disminuyendo costos, aumentando ventas y mejorando la imagen de la empresa.

c. Control de empaque y transporte.

Consiste en ejercer un control riguroso de los materiales que se utilizan para el empaque de los productos los cuales deben ser resistentes y brindar proteccion contra golpes, humedad, calor, etc. Ademas de ser un empaque estetico, agradable y llamativo para el consumidor. En cuanto al transporte este debe ser lo mas cuidadoso posible.

#### **IV. BENEFICIOS Y COSTOS DEL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD.**

El Control Total de Calidad tendra justificacion economica para la empresa cuando los beneficios obtenidos gracias a el sean mayores a los costos que se generan al realizarlo. A continuacion

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

se detallan los beneficios y los costos mas importantes que se derivan de este control.

**Beneficios del Control Total de la Calidad..**

El Control Total de la Calidad brinda a la empresa la posibilidad de aumentar la efectividad en la realizacion de sus labores de mercadeo, produccion, personal y finanzas.

a. area de mercadeo.

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

Un acertado control de calidad en el mercadeo significa que la empresa esta satisfaciendo ampliamente las necesidades del consumidor, y por lo tanto fortaleciendo su posicion en el mercado. La acertada gestion de mercado supone realizar acciones como las siguientes:

- La determinacion de los plazos adecuados para el pago de las obligaciones de la clientela, de tal forma que se facilita la venta el producto.

-El cumplimiento estricto de los plazos fijados para la entrega de la mercaderia. Esto supone un buen conocimiento de la capacidad de produccion que tiene la empresa.

- El desarrollo de una labor de comunicacion que de a conocer y promueva el consumo del producto y que mejore la imagen de la empresa en el mercado.

- La definicion de una politica de precios acorde con el tipo de producto y con la posicion de la empresa en el mercado.

-La investigacion oportuna y constante del mercado actual del producto y de nuevos mercados que amplien su radio de accion.

-El ofrecimiento de garantia y servicio post-venta de acuerdo

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

a las posibilidades de la empresa y el tipo de articulos que se este vendiendo.. Estas actividades permiten estrechar favorablemente las relaciones cliente- empresa.

b. Area del proceso productivo.

El acertado control de calidad en el proceso productivo significa que la empresa esta fabricando un producto de acuerdo a las especificaciones previamente establecidas, mediante el uso optimo de los recursos que intervienen en dicho proceso. Esto se logra con acciones como las siguientes:

- La seleccion, recepcion, manejo y control de las materias primas.
- Manteniendo ciertas normas de calidad en los productos y supervisando el proceso productivo de tal forma que se evite la fabricacion de productos defectuosos.
- El mantenimiento adecuado de la maquinaria y herramientas asegurando asi una larga vida para estos activos.

Estas y otras acciones permiten disminuir las perdidas causadas por los productos defectuosos, interrupciones en la produccion, reposicion de materias primas, etc. Ademas se logra un manejo

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

efectivo de todos los factores que intervienen en la produccion.

c. area de recursos humanos.

El adecuado control de personal en las actividades de personal significa que se esta dirigiendo, orientando e integrando el factor humano dentro de los objetivos de la empresa, propiciandose un ambiente de motivacion que ayuda a mejorar sus niveles de productividad.

Al logro de estos objetivos contribuyen acciones como las siguientes:

- Aplicacion de un proceso de seleccion que confronte las características necesarias para un buen desempeño del cargo, con las cualidades de cada aspirante al puesto.
- La asignacion de responsabilidades segun las capacidades de cada trabajador.
- Ofrecimiento de remuneracion, estabilidad y consideracion acordes con las aspiraciones del personal.
- Concientizacion al empleado sobre la importancia del control total de calidad, brindandole las condiciones

**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.**

necesarias para implementarlo.

d. Area de Finanzas.

El adecuado control de calidad en las finanzas significa que la empresa esta utilizando adercuadamente los recursos financieros que posee. Lo que significa obtener el mayor rendimiento posible;

Lo anterior puede lograrse con las siguientes acciones:

- Generacion de una adecuada informacion contable, que sea confiable y oportuna.
- Selecccion de fuentes crediticias que ofrezcan condiciones favorables para la empresa.
- Determinacion de la cantidad de dinero necesario para el financiamiento de las operaciones de la organizacion.

Los factores mencionados anteriormente, junto con una buena gestion administrativa favorecen el desarrollo de la empresa, y proporciona herramientas para contar con una accion preventiva y correctiva para las diferentes funciones.

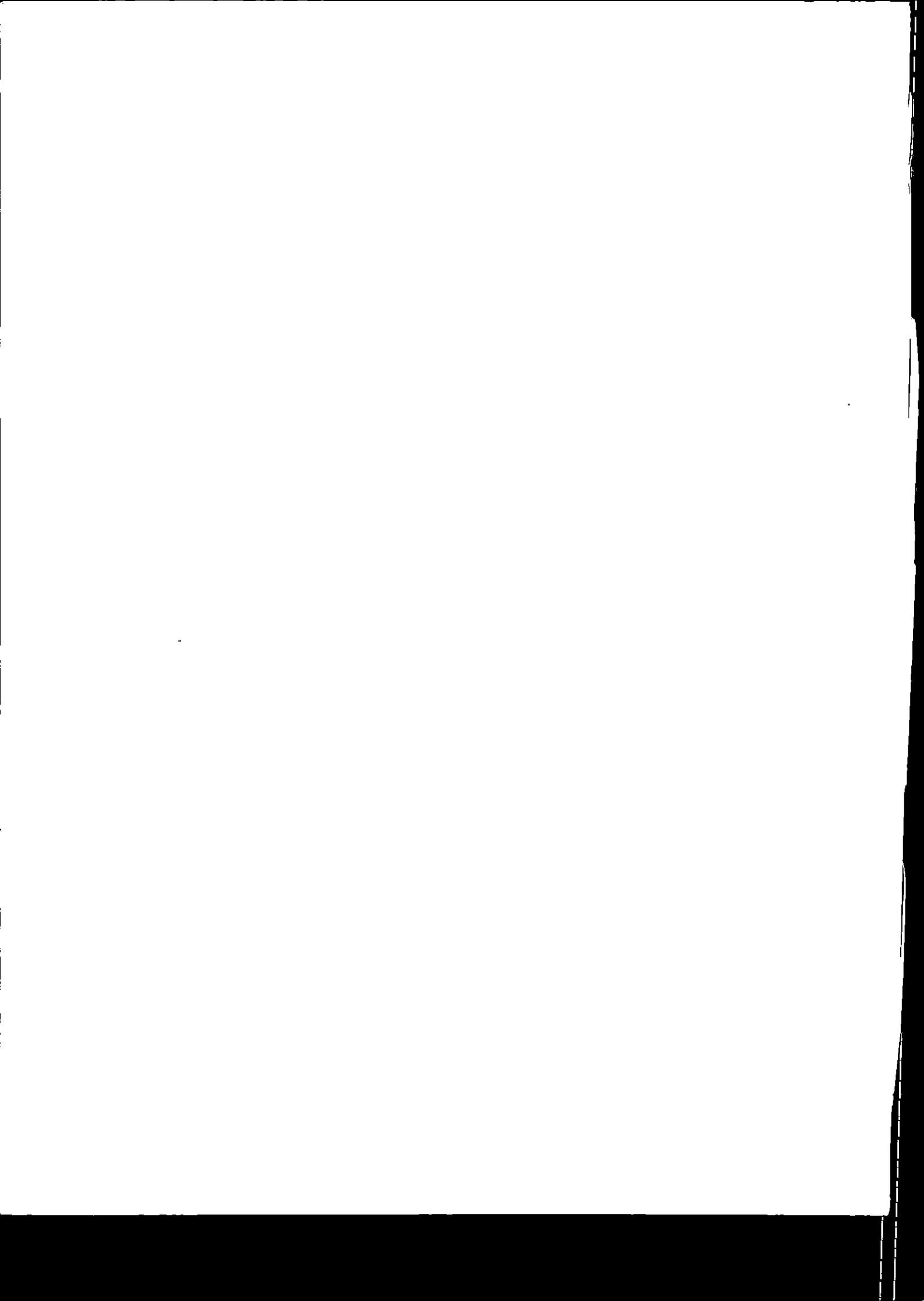
## V. COSTOS DEL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD.

Los costos mas relevantes son los de prevencion y evaluacion, como se explica a continuacion:

### Costos de Prevencion.

Son aquellos costos que estan relacionados con la prevencion de posibles defectos o errores. Por ejemplo:

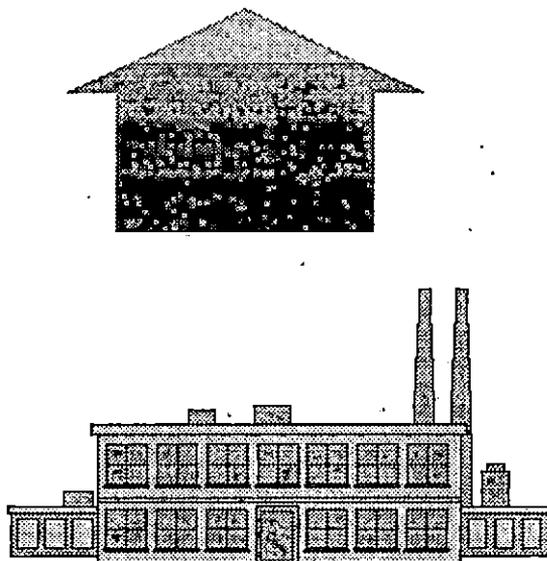
- costo de implantar los mecanismos de prevencion de errores o defectos.
- costo de adiestramiento y asesoria para el personal sobre normas y especificaciones necesarias para realizar satisfactoriamente las labores.
- costo de la realizacion de una cuidadosa seleccion de personal.
- costo del mantenimiento de la maquinaria o equipo.
- costo de obtencion de materiales y materia prima de buena calidad.



**SIMCADE. CAPACITACION EMPRESARIAL Y VOCACIONAL. SAN MARTIN.****Costos de Evaluacion de la Calidad.**

Costos asociados a la labor de evaluar la actividad desarrollada por la empresa y el cumplimiento de sus Mision, Objetivos como organizacion.

Implica el control sobre el ingreso de insumos de buena calidad al proceso productivo/administrativo, asi como la obtencion de productos o prestacion de servicios de buena calidad.



ANEXO 12. MODELO DE DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO POR CAPACITACION EMPRESARIAL

# SIMCADE

## SISTEMA MUNICIPAL DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO (SAN MARTIN)

EL SISTEMA DE CAPACITACION MUNICIPAL PARA EL  
DESARROLLO (SIMCADE), EXTIENDE EL PRESENTE  
**DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO**

A \_\_\_\_\_

QUIEN HA REALIZADO SATISFACTORIAMENTE EL CURSO DE  
CAPACITACION EMPRESARIAL:

\_\_\_\_\_  
Y OBTENIDO LA APROBACION CORRESPONDIENTE DE ACUERDO A LOS  
PROGRAMAS DE ESTA ORGANIZACION

F. \_\_\_\_\_  
DIRECTOR DEL SIMCADE

F. \_\_\_\_\_  
PRESIDENTE COMITE COORDINADOR

ANEXO 14  
DETALLE DE INVERSION FIJA  
INVESTIGACION O ESTUDIOS PREVIOS.

RECURSOS HUMANOS:

Tomando en cuenta que la duración promedio del Estudio será de 9 meses (36 semanas), con un total de 44 hrs-hombre/semana para cada miembro del grupo que lo realiza se tiene lo siguiente:

$$36 \text{ semanas (88 hrs-hombre)} = 3168 \text{ hrs-hombre} \\ \text{semana}$$

Estimando ¢ 20 cada hora hombre y ¢ 2,000/mes en concepto de gastos de transporte, tenemos:

$$3168 \text{ hrs-hombre (} \frac{\text{¢ } 20}{\text{hr-hombre/mes}} \text{)} + \text{¢ } 2,000 \text{ (9 mes)} = \text{¢ } 81360$$

El monto total de recursos humanos a utilizar es de ¢ 81,360.00

RECURSOS MATERIALES:

Se estima un total de ¢ 3,000.00 según detalle siguiente:

Papelería	¢ 1,500.00
Artículos varios (Cinta, acetatos, lápices, borradores, etc.).	¢ 1,500.00

SERVICIOS:

Su monto estimado asciende a ¢ 6,800.00

Secretariales	¢ 3,000.00
Fotocopias	¢ 2,000.00
Reproducción de Documento	<u>¢ 1,800.00</u>
TOTAL	¢ 6,800.00

Por lo tanto si se incluye los costos por el recurso humano que realizará el Estudio, los recursos materiales que estas personas utilizan, así como el pago de los servicios mencionados, el monto asciende a ¢ 91,160.00.

#### IMPREVISTOS:

Debido a gastos adicionales que pudiesen surgir por cualquier eventualidad, se incluye este rubro de imprevistos como un 5% sobre el monto señalado en el párrafo anterior, de la manera siguiente:

$$5\% (\text{¢ } 91,160.00) = \text{¢ } 4,558.00$$

Por lo tanto el total de recursos a utilizar asciende a ¢ 95,718.00.

## ANEXO 15

DETALLE DE SALARIOS MENSUALES DE EMPLEADOS<sup>21</sup>

EMPLEADOS	SUELDO(COL).	N.º
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	5000.00	1
ENCARGADOS DE UNIDADES	2500.00	5
PROMOTORES DE VENTA	2000.00	2
SECRETARIA	1500.00	1
ORDENANZA	1300.00	1

---

<sup>21</sup> LOS SALARIOS INCLUYEN EL 30% DE PRESTACIONES

**ANEXO 16  
DETALLE DE MOBILIARIO Y EQUIPO**

**CUANTIFICACION DE RECURSOS (MOBILIARIO Y EQUIPO)  
PARA LOS SERVICIOS DE CAPACITACION  
INVERSION FIJA**

**1. AREA DE CAPACITACION EMPRESARIAL**

**ESCRITORIOS TIPO ESTANDAR:**

- GERENTE
- 3 JEFES DE UNIDAD
- 3 ENCARGADOS DE LAS UNIDADES DE INV. Y DE SARROLLO, PROGRAMACION Y CAPACITACION.
- 2 ENCARGADOS DE LAS UNIDADES DE RECURSOS
- 2 PROMOTORES
- 2 INSTRUCTORES EMPRESARIALES
- 2 INSTRUCTORES VOCACIONALES
- 1 SECRETARIA

**21 SILLAS ESTANDAR:**

- 16 SILLAS ESTANDAR CORRESPONDIENTE A CADA ESCRITORIO
- 5 SILLAS DE ESTANDAR DE ESPERA

**5 ARCHIVADORES:**

- 1 PARA EL GERENTE
- 3 PARA LOS JEFES
- 1 PARA LA SECRETARIAO

**SILLAS PLEGABLES:**

- 20 UNIDADES
- SE HA ESTABLECIDO QUE 20 ES EL NUMERO DE PERSONAS QUE RECIBIRAN CADA CURSO DE CAPACITACION EMPRESARIAL.

**CUANTIFICACION DE RECURSOS (MOBILIARIO Y EQUIPO)  
PARA LOS SERVICIOS DE CAPACITACION  
INVERSION FIJA**

**2. AREA DE CAPACITACION VOCACIONAL**

**COMPUTACION**

**COMPUTADORAS PERSONALES:**

- 10 UNIDADES PARA RECIBIR LAS CLASES.
- 2 POR CADA ASISTENTE AL CURSO
- 5 UNIDADES PARA PRACTICAS/EJERCICIOS
- TOTAL 15 UNIDADES

**IMPRESOR MATRICIAL**

- 2 UNIDADES
- SE CONSIDERAN 2 DEBIDO A QUE SE DESTINARAN PARA LA IMPRESION DE TAREAS, Y ALGUNAS PRACTICAS DE IMPRESION DURANTE EL PROCESO DE INSTRUCCION.

**SILLA ESTANDAR**

- 20 UNIDADES
- UNA UNIDAD POR CADA CAPACITANDO

**MECANICA**

**EQUIPO DE SOLDADURA**

- 2 UNIDADES
- UNA PARA MECANICA GENERAL
- UNA PARA MECANICA AUTOMOTRIZ

**CARETA PARA SOLDADURA**

- 10 PARA MECANICA GENERAL
- 10 PARA MECANICA AUTOMOTRIZ
- CONSIDERANDO QUE MIENTRAS ALGUNOS CAPACITANDOS REALIZAN LA PRACTICA EN SI DE LA SOLDADURA EL RESTO SE DEDICA A PRACTICAR OTROS ASPECTOS DE LA MECANICA(POR CADA AREA DE LA MECANICA)

**GUANTES DE CUERO**

- 10 PARA MECANICA GENERAL
- 10 PARA MECANICA AUTOMOTRIZ
- IDEM COMENTARIO DE EQUIPO ANTERIOR (CARETAS)

**CANGREJA 8" Y 10"**

- 5 PARA EL AREA DE MECANICA GENERAL

**JUEGO DE LLAVES MULTIPLE**

- 2 PARA EL AREA DE MECANICA GENERAL

**SILLAS PLEGABLES**

-20 PARA MECANICA GENERAL

-20 PARA MECÁNICA AUTOMOTRIZ

A UTILIZARSE DURANTE LAS FASE DE INSTRUCCION TEORICA POR PARTE DE LOS CAPACITANDOS

**CONFECCION Y SASTRERIA****MAQUINA DE COSER INDUSTRIAL**

-17 PLANAS

-3 RANAS

DE LOS 20 CAPACITANDOS PARA EL AREA DE CONFECCION MIENTRAS 17 PRACTICAN LA COSTURA EN MAQUINAS PLANAS, 3 LO HACEN EN LAS MAQUINAS RANAS.

**MAQUINAS DE COSER ARTESANALES (DE PEDAL)**

-20 MAQUINAS

UNA POR CADA CAPACITANDO EN EL AREA DE SASTRERIA

**BANCOS DE MADERA**

-40 UNIDADES

20 POR EL AREA DE CONFECCION Y 20 PARA EL AREA DE SASTRERIA

**TIJERAS**

-40 UNIDADES

UNA POR CADA CAPACITANDO

**ANEXO 17**  
**DETALLE DE LOS COSTOS VARIABLES ANUALES**

**CAPACITACION EMPRESARIAL:**

**-MANO DE OBRA DIRECTA.**

36 CURSOS AL AÑO = 256 HORAS/AÑO

256 HORAS/AÑO X 100 COL/HORA = 25,900 COL/AÑO

SE HA CONSIDERADO 100 COL/HORA EN BASE A COSTOS DETERMINADOS POR DIVERSAS INSTITUCIONES DEDICADAS A LA CAPACITACION (CAMARA DE COMERCIO, FEPADE, Y AMPES).

**-MATERIALES DIRECTOS = 45864.00 colones**

**PAPEL BOND:**

100 PAG/PERSONA X 20 PERS/CURSO X 36 CURSOS/AÑO X 0.30 COL/COPIA = 21,600.00 COLONES

(SE HA ESTIMADO UN GASTO DE 100 PAGINAS POR PERSONA EN CONCEPTO DE MATERIAL DE APOYO PARA EL EVENTO DE CAPACITACION)

**BOLIGRAFO:**

1 BOLIGRAFO/PERSONA X 20 PERS/CURSO X 36 CURSOS/AÑO

X 2 COLONES/BOLIGRAFO = 1,440 COLONES

(SE LE PROPORCIONARA 1 BOLIGRAFO A CADA CAPACITANDO POR CADA CURSO DE CAPACITACION)

**LIBRETA DE APUNTES.**

1 LIBRETA/PERSONA X 20 PERSONAS/CURSO X 36 CURSOS/AÑO X 5 COLONES/LIBRETA = 3600.00 COLONES.

(SE LE PROPORCIONARA UNA LIBRETA A CADA CAPACITANDO POR CADA CURSO QUE RECIBA PARA QUE EN ELLA TOME LOS APUNTES QUE CONSIDERE CONVENIENTES DURANTE LA CAPACITACION.

**PLUMONES PARA LOS CAPACITADORES.**

2 PLUMONES/CURSO X 3 CAPACITADORES X 36 CURSOS/AÑO

X 12 COLONES/PLUMON = 2,592.00 COLONES.

(SE LE PROPORCIONARA A CADA CAPACITADOR 2 PLUMONES POR CADA CURSO DE CAPACITACION QUE IMPARTA).

BOLIGRAFOS PARA LOS CAPACITADORES.

2 BOLIGRAFOS/CAPACITADOR X 3 CAPACITADORES X 36 CURSOS/AÑO  
X 2 COLONES/BOLIGRAFO = 432.00 COLONES

(SE LE PROPORCIONARA A CADA CAPACITADOR 2 BOLIGRAFOS POR CADA CURSO DE CAPACITACION QUE IMPARTA).

ACETATOS PARA CAPACITADOR.

30 ACETATOS/CAPACITADOR X 3 CAPACITADORES X 36 CURSOS/AÑO  
X 5 COLONES/ACETATO = 16,200.00 COLONES.

#### **CAPACITACION VOCACIONAL**

-MANO DE OBRA DIRECTA:

SE HA CONSIDERADO 60 COL/HORA EN BASE A COSTOS DETERMINADOS POR DIVERSAS INSTITUCIONES DEDICADAS A LA CAPACITACION (INSAFORP, FEPADE, Y POLIGONO INDUSTRIAL DON BOSCO ).

(SE HA ESTABLECIDO UN NUMERO DE 4 INSTRUCTORES PARA EL AREA VOCACIONAL-1 COMPUTACION, 1 MECANICA GENERAL, 1 MECANICA AUTOMOTRIZ, 1 CONFECCION/SASTRERIA-).

-MATERIALES DIRECTOS = 16720 COLONES

PAPEL BOND PARA MATERIAL DE APOYO.

150 PAGINAS X 20 PERSONAS/CURSO X 20 cursos/año X 0.10 COLONES/PAGINA = 4800.00 COLONES.

PLUMONES.

2 PLUMONES/CURSO X 4 INSTRUCTORES X 20 CURSOS/AÑO X 12 COLONES/PLUMON = 1920 COLONES.

ACETATOS.

20 ACETATOS/CURSO X 20 CURSOS/AÑO X 4 INSTRUCTORES X 5 COLONES/ACETATO = 10,000 COLONES.

## ANEXO 18

## DETALLE DE LOS COSTOS FIJOS ANUALES

SUELDO DE EMPLEADOS = ₡ 291,600.00

- Director Administrativo

5000 ₡/mes x 12 mes/año = ₡ 60,000.00/año

- Encargados de unidades (5)

2,500 ₡/mes x 12 mes/año x 5 Encarg. = ₡150,000.00

- Promotores de venta (2)

2,000 ₡/mes x 12 mes/año x 2 Prom. = ₡ 48,000.00

- Secretaria (1)

1,500 ₡/mes x 12 mes/año x 1 Pers. = ₡ 18,000.00

- Ordenanza (1)

Sueldo = 1,300 ₡/mes x 12 mes/año x 1 Pers. =

₡ 15,600.00

· GASTOS ADMINISTRATIVOS

- Papelería y Útiles.

Papel bond

1,200 Pág/mes x 12 mes/año x 0.10 = ₡ 1,440.00

Lapiceros o lápices personal Admvo.

2 lapiceros/Pers. mes x 12 Pers. x 12 mes/año x 2 ₡

Lap. = φ 576.00

GASTOS DE PROMOCION

2 Campañas/año x 3,000 φ/campaña = φ 6,000.00

GASTOS FIJOS POR SERVICIO DE CAPACITACION EMPRESARIAL

- Materiales para asistencia = φ 1,500.00/año
- Formularios para control = φ 1,500.00/año
- Papelería para exámenes = φ 1,000.00/año
- Yeso, lapiceros, otros = φ 1,000.00/año

GASTOS FIJOS POR SERVICIOS DE CAPACITACION VOCACIONAL

- Materiales indirectos
  - Formularios de asistencia = φ 1,000.00
  - Formularios para evaluacion = φ 1,000.00
  - Papelería para exámenes = φ 1,000.00
  - Yeso, etc. = φ 1,000.00

## ANEXO 19

## CALCULO DE LA RAZON BENEFICIO-COSTO

La fórmula para calcular la razón Beneficio-Costo es la siguiente:

$$\sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+r)^i}$$

$$B/C = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+r)^i}}{\sum_{i=1}^n \frac{E}{(1+r)^i}}$$

$$\sum_{i=1}^n \frac{E}{(1+r)^i}$$

Donde: I = Flujo de Efectivo

E = Flujo de Egresos

r = TMAR

### -Cálculo de la Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento (TMAR)

TMAR = Índice de Inflación + Premio al riesgo.

La Tasa de Inflación vigente en la actualidad según el Banco Central de Reserva de El Salvador (B.C.R.) asciende a 11.2%.

Considerando la naturaleza no lucrativa de la organización se ha determinado un premio al riesgo del 6% . Por lo tanto:

$$\text{TMAR} = 11.2\% + 6\% = 17.2\%$$

-Tabla de Actualización de Egresos e Ingresos.

AÑO	INGRESOS ACTUALES	EGRESOS ACTUALES
1	457338	478828
2	542406	453277
3	578505	434093
4	616843	421037
5	657871	413497
<b>TOTAL</b>	<b>2852963</b>	<b>2200732</b>

Por lo anterior:

$$\text{B/C} = \frac{2852963}{2200732} = 1.30$$

2200732