

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN: RECURSOS HUMANOS**

**“PROGRAMA DE CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO  
DEL TALENTO HUMANO DE LA MEDIANA EMPRESA GENÉTICA  
GANADERA, S.A. DE C.V., UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR”**

**PRESENTADO POR:**

<b>ARÉVALO DE HUEZO, ROSMERY YANIRA</b>	<b>L10804</b>
<b>LEANO MEJÍA, INGRID ESMERALDA</b>	<b>L10804</b>
<b>PALACIOS TOBAR, ALLISON VERÓNICA</b>	<b>L10804</b>

**ABRIL, 2023**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**Rector:** Msc. Roger Armando Arias Alvarado.

**Vicerrector Académico:** PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López.

**Secretario General:** Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval.

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Decano:** Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez.

**Secretaria:** Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo.

**Coordinador General de Procesos de Graduación:** Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez.

**Director de la Escuela de Administración de Empresas:**

Msc. Abraham Vásquez Sánchez

**Coordinador de seminario:** Msc. David Lima Jaco

**TRIBUNAL EVALUADOR**

Msc. Abraham Vásquez Sánchez

Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

Lcda. Marseilles Ruthenia Aquino Arias. (Docente Asesor).

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA, ABRIL 2023.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy gracias a Dios todopoderoso por darme la oportunidad de culminar mis estudios, dándome las fuerzas necesarias para no rendirme en esta etapa de mi vida y poder llegar hasta donde estoy, y a las personas que siempre creyeron en mí, como lo son mi familia y mis amigos, que me impulsaron a no rendirme y a perseverar hasta el fin, así como mi compañera de estudio Ingrid Mejía, la cual ha sido un apoyo incondicional, dedicada y responsable en este proyecto, la cual considero una de mis amigas.

**Allison Verónica Palacios Tobar.**

Primeramente, doy gracias a Dios, por brindarme la sabiduría e inteligencia para seguir adelante, también doy gracias a mi madre Sandra Mejía, por ser mi apoyo y ser la persona que siempre confió en mí, estoy completamente segura que ella está muy orgullosa de todo lo que he logrado, también gracias a mis amigos y amigas, en especial a Allison Palacios, por tenerme paciencia y por su amistad brindada.

**Ingrid Esmeralda Leano Mejía**

Agradezco a Dios quién ha sido el mejor mentor de mi vida, al darme la sabiduría, fortaleza, coraje, salud y por supuesto vida para seguir luchando por este sueño, que está a punto de convertirse en realidad, no ha sido fácil cada reto y dificultad que se ha presentado, pero gracias a Él, a mi familia y amigos hoy estoy de pie, agradezco a mis padres Sara Arévalo y Calvin Arévalo, por confiar en mi capacidad de lograr este nivel académico, a mi esposo Efraín Huevo por su apoyo y enseñarme a que todo tiene un sacrificio, a mis suegros Blanca de Huevo y Carlos Huevo quienes han sido un pilar fundamental para seguir este camino de triunfo, y sin duda al motor que me ha hecho funcionar quién es mi pequeña hija Adriana, a mis compañeras Allison Palacios e Ingrid Mejía por luchar conmigo para lograr este sueño.

**Rosmery Yanira Arévalo De Huevo**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	I-II
INTRODUCCIÓN.....	III-IV
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA PARA UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA MEDIANA EMPRESA GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V. ....	1
1. OBJETIVO DEL CAPITULO I .....	1
2. GENERALIDADES DE LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.....	1
Antecedentes de la ciudad de San Salvador .....	1
Ubicación de la ciudad de San Salvador.....	2
Importancia de la ciudad de San Salvador.....	2
Economía de la ciudad de San Salvador.....	2
3. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA. ....	3
4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.....	4
Antecedentes .....	4
Filosofía organizacional .....	4
Misión.....	4
Visión.....	4
Valores .....	5
Objetivos de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V. ....	5
Estructura organizativa de Genética Ganadera, S.A. de C.V.....	5
Organigrama de la empresa.....	5
Integrantes de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V. ....	6
Funciones de la empresa .....	6
Servicios que ofrece Genética Ganadera, S.A. de C.V.....	6

Ubicación geográfica .....	7
Descriptores de puestos de la empresa Genética Ganadera, S.A de C.V. (Chiavenato, s.f.).....	7
Convenio de fidelidad para empleados.....	7
5. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.....	8
Marco Legal.....	8
Constitución de la República de El Salvador.....	8
Código de Trabajo de la República de El Salvador .....	8
Código de Comercio de El Salvador .....	9
Ley del Seguro Social y sus Reglamentos .....	10
Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones .....	11
Código de Salud de El Salvador .....	12
Ley General de Prevención de Riesgos en los lugares de trabajo .....	13
Marco Legal e Institucional.....	14
6. GENERALIDADES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	14
Relaciones con los empleados.....	15
Perfil para cargo Talento Humano. (funciones).....	15
7. LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	16
Subsistema de provisión de recursos humanos.....	17
El subsistema de organización de recursos humanos.....	17
Subsistema de mantenimiento de recursos humanos. ....	17
Subsistema de desarrollo de recursos humanos. ....	18
Subsistema de auditoría de recursos humanos.....	18
8. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	18

Fases de la administración.....	18
Planeación.....	19
Pasos de la Planeación.....	20
Organización.....	20
Técnicas de la organización.....	21
Dirección.....	21
Control.....	21
9. LA CAPACITACION.....	22
Antecedentes de la Capacitación.....	22
Definición de la capacitación.....	23
Objetivos de la capacitación.....	24
Importancia de la capacitación.....	24
Función de la capacitación.....	24
Ventajas.....	25
Beneficios de la capacitación.....	25
Beneficios para la empresa.....	25
Beneficios para el personal.....	26
Proceso de la Capacitación.....	26
Tipos de Capacitación.....	26
Contenido de la Capacitación.....	27
Detección de las Necesidades de Capacitación.....	28
Medios para determinar las Necesidades de Capacitación.....	30

10.	ELABORACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS .....	31
	Diferencia entre plan y programa .....	32
	Definición de programa de capacitación. ....	33
	Etapas de un programa de capacitación.....	34
	Importancia de un programa de capacitación .....	35
	Ventajas de un programa de capacitación .....	36
11.	MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL. ....	36
	Marco teórico de referencia del tema de estudio. ....	36
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TALENTO HUMANO EN LA MEDIANA EMPRESA GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V., UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR. ....		40
1.	OBJETIVOS DEL CAPITULO .....	40
	General.....	40
	Específicos.....	40
2.	IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	40
3.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	41
4.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	41
5.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	41
6.	FUENTES DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	41
	Fuentes primarias .....	41
	Fuentes secundarias.....	42
7.	TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	42
	Entrevista .....	42
	Encuesta.....	42
8.	INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	43
	Guía de entrevista.....	43

Cuestionario .....	43
9. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN .....	43
10. OBJETO DE ESTUDIO .....	43
11. UTILIDADES DE ANÁLISIS .....	43
12. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA .....	43
Universo .....	43
Muestra .....	44
13. TABULACIÓN Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	44
14. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO .....	44
Información general de los empleados .....	45
Género .....	45
Edad .....	45
Antigüedad de la compañía .....	45
15. ANÁLISIS DE LOS ASPECTOS EVALUADOS .....	45
Colaboración .....	45
Condiciones de trabajo .....	45
Formación .....	46
Carrera profesional .....	46
Liderazgo .....	46
Orientación al cliente .....	47
Percepción entre empleados .....	47
Satisfacción al puesto de trabajo .....	47
Prestaciones salariales .....	47
Aspectos generales .....	48

Comunicación .....	48
Autoevaluación .....	48
Entrevistas a jefaturas. ....	49
Entrevistas a empleados. ....	49
16. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	50
Alcances.....	50
Limitaciones.....	50
17. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
Conclusiones.....	51
Recomendaciones.....	51
CAPITULO III: PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA MEDIANA EMPRESA GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.....	
1. OBJETIVO DEL CAPITULO.....	53
Objetivo General .....	53
Objetivos Específicos.....	53
2. IMPORTANCIA DEL PROGRAMA .....	53
3. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA A LA MEDIANA EMPRESA GENETICA GANADERA, S.A. DE C.V. ....	54
4. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA.....	55
Ventajas que se tendrán con la capacitación a cada área. ....	55
5. POLÍTICA DE PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIONES .....	55
6. PROPUESTA DE CAPACITACIONES A GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V. ....	56
7. CAPACITACIONES.....	56
Contenido y objetivos de los temas de capacitación para el personal de Genética Ganadera S.A de C.V. ....	56
Departamento de comercial.....	56

La magia del servicio al cliente .....	56
Diplomado de marketing experiencial en redes sociales. ....	56
Departamento de logística. ....	57
Planteamiento o Gestión de Inventarios. ....	57
Administración de cadena de abastecimiento y logística. ....	57
Departamento de finanzas. ....	57
Actualización de Leyes Tributarias. ....	57
Análisis financieros para la toma de decisiones. ....	57
Departamento de talento humano. ....	58
Inteligencia emocional parte 1 y 2.....	58
Manejo de conflictos laborales. ....	58
8.    PERFIL CAPACITADOR ENLACE DE FORMACION INTEGRAL.....	64
9.    PERFIL CAPACITADOR GRUPO ADYSA.....	65
Misión.....	66
Visión.....	66
10.   LUGAR DE LAS CAPACITACIONES. ....	66
Actividades .....	66
Principales elementos para el proceso de capacitación.....	67
Técnicas a utilizar .....	67
11.   ÁMBITO DE LA APLICACIÓN.....	67
12.   RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN.....	67
Recursos Humanos.....	67
Tiempo.....	68

12.	FINANCIAMIENTO .....	68
	Clima laboral.....	68
	Desarrollo laboral.....	68
13.	PRESUPUESTO GLOBAL .....	69
	PRESUPUESTO GLOBAL EFI Y GRUPO ADYSA.....	72
14.	EVALUACIÓN.....	72
	Formulario para evaluación del desempeño a los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V.....	73
15.	PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN .....	73
	Tiempo de duración de cada capacitación .....	75
	Presentación .....	75
	Discusión .....	75
	Aprobación.....	75
	Difusión .....	76
	Ejecución .....	76
	Supervisión y actualización.....	76
16.	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTA.....	76
17.	PROPUESTA DE COMUNICACIÓN DENTRO DE GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.     77	
18.	PROPUESTA DE OBJETIVOS PARA LA ORGANIZACIÓN.....	78
19.	PROPUESTA DE REESTRUCTURA DE ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA GENETICA GANADERA S.A DE C.V.....	78
	BIBLIOGRAFÍA .....	79
20.	ANEXOS .....	83
	Anexo 1.....	88
	Cuestionario dirigido a los empleados de genética ganadera, s.a. de c.v.....	88
	Anexo 2.....	96

Tabulación y gráfica de cuestionario a empleados de genética ganadera, s.a. de c.v.....	96
Anexo 3.....	129
Entrevistas dirigidas a los gerentes de genética ganadera, s.a. de c.v. ....	129
Anexo 4.....	131
Respuestas de la entrevista realizadas a los gerentes de genética ganadera, s.a. de c.v. ....	131
Anexo 5.....	134
Respuestas de la entrevista realizadas dos empleados de genética ganadera, s.a. de c.v. ....	134
Anexo 6.....	137
Ficha para solicitar capacitaciones a las diferentes áreas de genética ganadera, s.a. de c.v. ....	137
Anexo 7.....	139
Hoja de control de asistencia para realizar capacitaciones a los empleados de genética ganadera, s.a. de c.v.....	139
Anexo 8.....	141
Formulario para realizar evaluación a la empresa capacitadora, para mostrar la satisfacción de los resultados .....	141
Anexo 9.....	143
Cartas didácticas hacia genética ganadera, s.a. de c.v. ....	143
Anexo 10.....	152
Fotografías de entrevistas a los gerentes de genética ganadera, s.a. de c.v. ....	152
Anexo 11.....	154
Fotografías de la empresa genética ganadera, s.a. de c.v. ....	154
Anexo 12.....	157
Fotografías de las capacitaciones que se realizan con empresas de diferentes rubros en el salvador de forma presencial y virtual. ....	157
Anexo 13.....	159
Programación de enlace de formación integral para el año 2023 según catálogo de servicios. .	159
Anexo 14.....	169
Programación grupo adysa para genética ganadera, s.a. de c.v., según catálogo de servicios. ..	169
Anexo 15.....	180
Descriptor de puestos de genética ganadera, s.a. de c.v. ....	180
Anexo 16.....	197
Convenio de estudios y fidelidad para empleados de genética ganadera, s.a de c.v. ....	197

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Marco legal e institucional.....	14
Cuadro 2. Contenido de temas para desarrollo laboral a los diferentes departamentos .....	59
Cuadro 3. Contenido de temas para clima laboral para los diferentes departamentos .....	60
Cuadro 4. Temas de capacitación para el clima laboral a gerencias .....	62
Cuadro 5. Presupuesto global Enlace de formación profesional.....	70
Cuadro 6. Presupuesto global grupo Adysa.....	71
Cuadro 7. Presupuesto global con descuento de INSAFORP .....	72
Cuadro 8. Programación y ejecución sugeridos para la propuesta de los temas de clima laboral	74
Cuadro 9. Programación y ejecución sugeridos para la propuesta de los temas de desarrollo laboral	74
Cuadro 10. Duración de cada capacitación en días.....	75
Cuadro 11. Cronograma de implementación de propuesta. ....	77

## ÍNDICE DE FIGURAS

figura 1. Organigrama de la empresa .....	5
Organigrama actual de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V. ....	5
Se realizará una propuesta en la reestructura del organigrama de la empresa.....	5
figura 2. Perfil para cargo de talento humano.....	15
Figura 3. Administración de recursos humanos.....	17
Figura 4. Fases de la administración. ....	19
Figura 5. Técnicas de la organización. ....	21
Figura 6. Flujograma de necesidades .....	54
figura 7. Perfil de enlace de capacitación integral. ....	64
Figura 8. Figura del capacitador de enlace de formación integral. ....	65
Figura 9. Formulario para evaluación de desempeño .....	73
Figura 10. Correo institucional de Genética Ganadera., S.A de C.V.....	77
Figura 11. Propuesta de organigrama a la empresa Genética Ganadera S.A de C. V .....	78

## RESUMEN

El tema del presente proyecto surge cuando se conoce a primera mano la problemática real y actual dentro de la empresa, y se describen los déficits que existe en ella en cuanto a refuerzo urgente de capacitaciones para cada departamento, el cual se propone al talento humano ejecutar de manera unánime y formal; este proyecto tendrá como objetivo diseñar una propuesta de un programa de capacitación que contribuya al desarrollo del recurso humano empresarial, con el fin de que cada empleado pueda potencializar el área en que desenvuelve, forjar líderes y generar mayor rentabilidad; ya que existirá poco margen de error a la hora de realizar sus actividades diarias dentro de Genética Ganadera, S.A. de C.V., ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador.

Las actividades que realiza la empresa es la distribución y comercialización de productos para uso, higiene y nutrición animal, así como realización de inseminación artificial bovina y suplementos para aves. Genética Ganadera S.A. de C.V., cuenta con 29 empleados incluyendo Gerencias y un encargado de talento humano. Para poder implementar este proyecto se utilizó el tipo de investigación descriptiva; ya que clasifica, define y resume las diversas fuentes primarias las cuales se realizaron mediante investigación de campo, encuestas presenciales las gerencias y encuestas virtuales para los empleados y secundarias de esta investigación donde se recopiló información por medio de fuentes bibliográficas, páginas web de la empresa, trabajo de tesis entre otras. Con esto se logró abonar al proyecto.

Al realizar este tipo de investigación a través de las encuestas se pudo dar a conocer la falta de líderes que dirijan al personal bajo su cargo, personal desmotivado y conformista dentro de ella, con márgenes de error frecuente en cada departamento que genera pérdidas monetarias.

Lo cual se concluye

### **Conclusiones.**

1. Las gerencias de Genética Ganadera, S.A. de C.V., no suelen practicar el liderazgo en su equipo de trabajo a cargo.

2. Los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., no cuentan con capacitaciones que les permitan desarrollarse con óptimos conocimientos, todas las actividades las realizan basados en los conocimientos con los que ingresaron a la organización.
3. La empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., no cuenta con un clima laboral favorable entre jefaturas y empleados que afectan de manera significativa el rendimiento.
4. Genética Ganadera, S.A. de C.V., suele evaluar a los empleados en cuanto al desempeño de sus actividades trimestralmente, sin embargo, algunas actividades que se evalúan no están enfocadas en el departamento que cada empleado desempeña.
5. Las gerencias de Genética Ganadera, S.A. de C.V., no suelen realizar prácticas de comunicación formal y escrita hacia sus empleados.

### **Recomendaciones**

1. Lograr que las gerencias asistan a talleres de como desempeñar su puesto laboral, además de buscar manuales donde puedan adquirir conocimientos que les permitan dirigir al personal profesionalmente buscando lograr el buen funcionamiento de las actividades en cada área dentro de la organización.
2. Implementar capacitaciones al personal, no solo en las áreas de trabajo en las que se desempeñan, sino también en otras áreas que les permitan lograr un mejor desarrollo de las actividades, y de esta manera a tiempo futuro poder optar a un ascenso dentro de la organización.
3. Lograr la inducción de temas de capacitación enfocados en el clima laboral para todo el personal, buscando la satisfacción organizacional.
4. Se propone la reestructura de “Evaluación de desempeño” que debe trabajar el departamento de talento humano enfocado en roles que les competen al puesto asignado para ser evaluado.
5. Se sugiere utilizar los recursos que tiene la empresa, como lo es el correo institucional, con el fin de mejorar la comunicación informando sobre cambios en procesos, avisos informativos, felicitaciones entre otras.

## INTRODUCCIÓN

Toda organización busca obtener ganancias económicas, dejando de lado la importancia del éxito en el buen funcionamiento del personal, ya que este se encarga de la ejecución de las actividades dentro de la organización, es por ello, que el recurso humano es esencial para obtener el logro de los objetivos empresariales.

Por tal razón es importante realizar conciencia hacia la Junta Directiva de Genética Ganadera, S.A. de C.V., sobre la importancia vital del recurso humano, con el fin de obtener resultados positivos, no solo en su economía, sino en su funcionamiento y en el clima laboral dentro de ella.

Esta investigación pretende ayudar a crear un programa de capacitación que permita dar oportunidades de éxito laboral, en las áreas de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

En el capítulo I de este documento se presentan todos los aspectos generales y teóricos de la organización, como lo son su historia, misión, visión y valores, conceptos generales relacionados con el tema de estudio, capacitación, programa de capacitación y su base legal e institucional.

Al realizar este estudio de investigación, es vital conocer significados y pasos a seguir en la elaboración tanto para el investigador como para el lector, y de esta manera hacer de ella un programa eficaz y aceptable en la empresa antes mencionada.

En el capítulo II, se trabajó dentro de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., de forma presencial y virtual con cada una de las jefaturas y colaboradores, con el fin de investigar la situación actual y real sobre cómo se implementan los roles, enseñanzas y valores profesionales a cada uno del integrante de dicha organización.

En este capítulo, se describe la importancia de su realización, la metodología implementada para su investigación, además de presentar las fuentes de información y las técnicas utilizadas para alimentar el estudio efectuado.

Se tuvo la oportunidad de entrevistar a las jefaturas y se obtuvieron percepciones interesantes por parte de cada una de ellos, las cuales posteriormente se analizaron por parte del equipo, así mismo se entrevistó a dos colaboradores de dicha organización con el fin de escuchar sus

puntos de vista, ya que son empleados con más de 5 años de trayectoria dentro de Genética Ganadera, S.A. de C.V.

Las encuestas se llevaron a cabo de forma virtual a los colaboradores, con el fin de que las completaran en el momento que cada uno consideraba oportuno.

Mediante la obtención de datos de los instrumentos empleados, se presentan tabulaciones con sus respectivos análisis y diagnósticos para proceder a la creación de la propuesta de programa de capacitación hacia la Junta Directiva de Genética Ganadera, S.A. de C.V., enfocada al departamento de talento humano, con sus respectivas recomendaciones y conclusiones a proponer dentro de la organización.

El capítulo III se compone de la propuesta a la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., y a los empleados, pero especialmente al departamento de talento humano para el desarrollo del potencial de cada empleado que se puede mejorar a través de las capacitaciones sugeridas en este contenido, en cada nivel y módulo de las que se componen, como lo son:

La magia del servicio al cliente.

Planteamiento o gestión de inventarios.

Actualización de leyes tributarias.

Inteligencia emocional parte 1 y 2, entre otros.

La felicidad como ventaja competitiva.

Liderazgo de quinto nivel: manejo y resolución de conflictos.

Se describen las etapas de presentación de la propuesta y se espera que sea aprobada únicamente para el bienestar de la organización.

Además, en la propuesta se describe su fase de implementación, los recursos que son necesarios para lograr la ejecución, como en los aspectos humanos y financieros.

Se desea que la propuesta dada a la organización logre el objetivo de esta investigación, el cual es capacitar a través de programas para el desarrollo del talento humano aplicados a la organización Genética Ganadera, S.A. de C.V.

# **CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA PARA UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA MEDIANA EMPRESA GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.**

## **1. OBJETIVO DEL CAPITULO I**

Determinar la base teórica que se utilizara en el desarrollo de esta investigación, para la propuesta de programa de capacitación que contribuya al desarrollo del talento humano de la mediana empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., ubicada en la ciudad de San Salvador.

## **2. GENERALIDADES DE LA CIUDAD DE SAN SALVADOR**

### **Antecedentes de la ciudad de San Salvador**

Fundada el 12 de junio de 1824

En junio y julio de 1524 un ejército de soldados de ultramar al mando de Don Pedro de Alvarado llego al corazón de la Ciudad de Cuscatlán, en cuyo centro ceremonial aquellos aventureros españoles alzaron el Pendón de Castilla y la Santa Cruz. La alegría de haber llegado a la metrópoli pipil, que al decir de un antiguo cronista “fue célebre por sus riquezas y el poderío de sus príncipes”, duró apenas el fulgor de una aurora.

En 1525 llegaron a estas proximidades allí, donde hoy está Antiguo Cuscatlán, a orillas de un mar o cráter de explosión llamado "Puerta de La Laguna" el capitán don Gonzalo de Alvarado y un pequeño contingente de soldados que no sobrepasaba las cincuenta unidades.

Traía la orden, de su hermano Don Pedro, de fundar en estas latitudes una colonia de españoles con el título de villa y el nombre de San Salvador.

Diego de Holguín era uno de los alcaldes ordinarios del nuevo burgo. La villa-campamento se estableció en el casco de Cuscatlán alrededor del 1º de abril de 1525, pero más sobre los lomos de las cabalgaduras que sobre el inestable suelo de estas comarcas.

Pocos meses después, ante la imposibilidad de resistir con éxito la formidable insurrección indígena de recibir adecuados refuerzos, la villa se despobló y sus moradores se trasladaron a Guatemala.

En 1528 el teniente de gobernador y de capitán general Don Jorge de Alvarado envió una segunda expedición fundadora hacia "la provincia de guerra", que los españoles habían identificado como "la provincia de Cuscatlán".

Al frente de ella figuraba su primo hermano el Capitán Diego de Alvarado y 72 soldados, quienes después de vagar por estas tierras y ante la imposibilidad de establecerse en la indómita Cuscatlán escogieron para asiento de la nueva urbe uno de los pajares menos aparentes: el valle de La Bermuda, a unos 8 Km. Al sur del fuerte núcleo indiano de Suchitoto, Aquí se refundó la villa de San Salvador el 1º de abril de 1528.

En 1545 las autoridades edilicias de la villa de San Salvador recibieron autorización de la Real Audiencia de los Confines, presidida por el Licenciado Alonso López de Cerrato, para mudar la colonia de La Bermuda al valle de Salcoatitán o de las Hamacas.

En 1546, mientras se edificaba afanosamente la tercera villa de San Salvador, los procuradores Alonso de Oliveros y Hernán Méndez de Sotomayor, en nombre y representación del Cabildo salvadoreño gestionaban en España, para dicha población, el título de ciudad. (Salvador G. d., 2023).<sup>1</sup>

### **Ubicación de la ciudad de San Salvador**

Limita al norte con los municipios de Paisnal y Aguilares; al este con Tonacatepeque y Apopa; al sur con Panchimalco y Rosario de Mora y al oeste con Nejapa y Ayutuxtepeque. (Salvador G. d., 2023)<sup>1</sup>

### **Importancia de la ciudad de San Salvador**

Capital y ciudad más grande del Salvador, donde se elabora la tercera parte de la producción industrial.

### **Economía de la ciudad de San Salvador**

Entre sus industrias están la textil, la alimentaria, la farmacéutica, plásticos y la de lácteos. Sin embargo, la base de su riqueza es el café, cultivado en los suelos volcánicos de las montañas cercanas.

---

<sup>1</sup> /[www.sansalvador.gob.sv/nuestra ciudad](http://www.sansalvador.gob.sv/nuestra-ciudad)

### **3. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA.**

Para Supo (2015) los antecedentes son estudios desarrollados dentro de la línea de investigación, ubicados en el mismo nivel o por debajo de él.

Por otro lado, Arias (2012) afirma que “Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”.<sup>2</sup>

La industria farmacéutica, además de desarrollar y producir especialidades para uso humano, también se enfoca en el rubro animal.

En los últimos años, la industria farmacéutica ha mostrado un interés creciente por los medicamentos de uso animal, consecuencia de la necesidad de disponer de medios terapéuticos a la altura de los niveles actuales de desarrollo científico y técnico, para tratar de forma eficaz cualquier problema sanitario de los animales. Como no podía ser de otra manera, unido a este interés creciente por los medicamentos de utilización animal, también se ha producido el desarrollo de nuevas formas farmacéuticas que facilitan la administración de estos medicamentos a los animales.

En relación con este incremento del uso de especialidades farmacéuticas en animales, sobre todo en los de compañía y de producción, es necesario tener muy en cuenta los riesgos asociados a su administración y manipulación. También es importante el impacto ambiental que todo esto puede producir al ser eliminado por los animales. Por todo ello, es preciso que las autoridades sanitarias controlen de forma rigurosa la producción y el manejo de los medicamentos de utilización animal.

¿Qué importancia tienen los agro-servicios en El Salvador? Llevar los productos al detalle, siendo distribuidores de grandes casas comerciales, con el fin de preservar la salud animal y agropecuaria. ¿Qué importancia tienen las veterinarias en El Salvador? Brindar medicamentos y servicios necesarios para el bienestar y salud de las mascotas.

---

<sup>2</sup><http://florfanysantacruz.blogspot.com/2015/08/el-marco-teorico-antecedentes.html?m=1>

#### 4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.

##### **Antecedentes**

Genética Ganadera, S.A. de C.V., es una empresa fundada en 1989 que distribuye productos de alta tecnología y calidad, representando a laboratorios y empresas extranjeras de sólido prestigio. Con productos y servicios que participan en las áreas de: nutrición, salud e higiene animal; además provee todo el equipo necesario para la producción industrial pecuaria.

Genética Ganadera, S.A. de C.V., cuenta con tres décadas de experiencia en el mercado pecuario, siendo líder en el sector ganadero y en la cadena de distribuidores nacionales de agro servicios. Actualmente, cuenta con alta participación en los sectores de porcicultura, avicultora y mascotas.

##### **Filosofía organizacional**

##### **Misión**

Distribuir productos de alta tecnología que permitan permanecer en constante crecimiento, generando beneficios para sus clientes, colaboradores y accionistas, comprometidos con el bienestar y salud animal; en armonía con el medio ambiente.

##### **Visión**

- i. **Gente:** ser una empresa que inspire a su talento humano a practicar la mejora continua.
- ii. **Empresa:** líderes del mercado, siendo auto sostenibles por medio de la calidad de productos y servicios que distribuimos.
- iii. **Asociados:** consolidando alianzas estratégicas con clientes existentes y potenciales actuales en la región centroamericana.
- iv. **Social:** ser una empresa que contribuye al beneficio social y desarrollo del país.
- v. **Rentabilidad:** maximizar el retorno a los inversionistas, cuidando las responsabilidades empresariales.

## **Valores**

- i. **Confianza:** Somos una empresa que transmite seguridad en sus servicios.
- ii. **Calidad:** Brindamos productos y servicios con características de alto valor.
- iii. **Compromiso:** Obligados a contribuir al desarrollo de nuestros clientes, colaboradores y la comunidad.
- iv. **Integridad:** Actuamos según nuestros valores, haciendo siempre lo correcto.
- v. **Lealtad:** Somos fieles a nuestros compromisos con los demás.

## **Objetivos de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.**

La empresa no cuenta con objetivos establecidos, por lo tanto, se les realizará una propuesta.

## **Estructura organizativa de Genética Ganadera, S.A. de C.V.**

Las empresas en su mayoría cuentan con una estructura organizativa que permite mantener un orden jerárquico dentro de ellas a través de un organigrama, a continuación, se muestra el organigrama con el que cuenta Genética Ganadera, S.A. de C.V.

## **Organigrama de la empresa.**

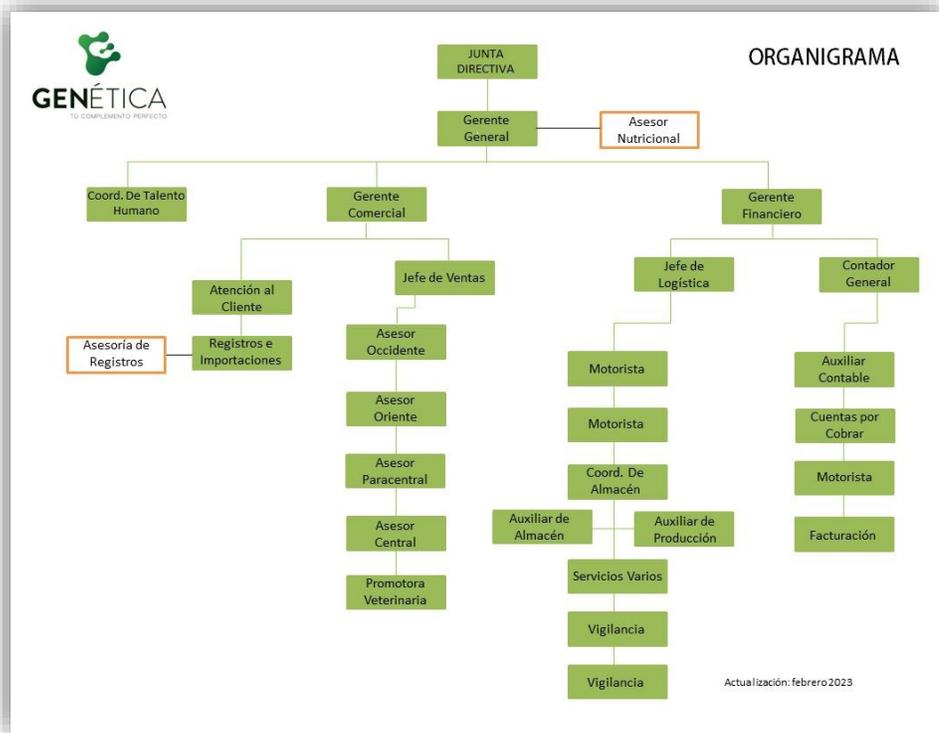
Actualmente la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., cuenta con un organigrama en el cual se amparan para el funcionamiento de sus áreas de trabajo.

## **figura 1. Organigrama de la empresa**

## **Organigrama actual de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.**

Se realizará una propuesta en la reestructura del organigrama de la empresa.

(Genética Ganadera, 2023)



### Integrantes de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

La empresa cuenta con 29 empleados en total.

### Funciones de la empresa

1. Venta de productos y medicamentos a los agro servicios y veterinarias del país.
2. Asesorías por técnicos comerciales en productos y medicina animal.
3. Distribución de productos, en todas las zonas del país.
4. Inseminación artificial de bovinos con técnicos especializados.
5. Personal capacitado para la atención al cliente en consultas del rubro pecuario.

### Servicios que ofrece Genética Ganadera, S.A. de C.V.

- i. Pre mezclas antibióticas
- ii. Vitamínicas y minerales
- iii. Medicamentos veterinarios
- iv. Aditivos para nutrición animal
- v. Insecticidas

- vi. Semen bovino para inseminación artificial
- vii. Biológicos para mascotas
- viii. Equipo quirúrgico y general para la producción pecuaria.

(Genética Ganadera, 2023)<sup>3</sup>

### **Ubicación geográfica**

Genética Ganadera, S.A. de C.V., está ubicada en la 65 Avenida Norte #126, Colonia Escalón, San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

### **Descriptores de puestos de la empresa Genética Ganadera, S.A de C.V. (Chiavenato, s.f.)**

Es un proceso que describe las funciones de cada departamento dentro de la organización, donde se detallan específicamente cada una de ellas para un mejor rendimiento dentro de la organización que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización.

Es más que nada una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto, y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas. En esencia, las tareas o responsabilidades “son los elementos que componen una función de trabajo y el ocupante debe realizar”. Las diversas fases del trabajo constituyen el puesto completo. De este modo, un puesto “es el conjunto de todas las actividades desempeñadas por una única persona que pueden considerarse en un concepto unificado y ocupan un lugar formal en el organigrama” (Ver anexo 15)

### **Convenio de fidelidad para empleados**

El convenio otorgado por Genética Ganadera, S.A. de C.V., es un acuerdo por el cual la Junta Directiva tiene como respaldo al momento de capacitar a sus empleados, con el fin de lograr la fidelidad de su estancia laboral. (Ver anexo 16)

---

<sup>3</sup> [www.genetica.sv](http://www.genetica.sv)

## **5. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL**

### **Marco Legal**

Las organizaciones que se encargan de velar por el cumplimiento de los derechos y deberes en cada empresa para el beneficio de los empleados, patronos y el país son las siguientes:

#### **Constitución de la República de El Salvador**

Vigente desde 1983 (Fecha de emisión 25 abril 2012-Fecha de publicación 9 de mayo 2012

(Salvador C. d., asamblea.gob.sv, s.f.)

Art. 1 El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común, Asimismo, reconoce como persona humana a todo ser humano desde el instante de la concepción. En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.

#### **Código de Trabajo de la República de El Salvador**

vigente desde 1972 (Última modificación el 19 julio 2022)

(Salvador C. d., codigo de trabajo, s.f.)

Art. 1 El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.

Art. 2 Las disposiciones de este Código regulan:

- a) Las relaciones de trabajo entre los patronos y trabajadores privados.
- b) Las relaciones de trabajo entre el Estado, los Municipios, las Instituciones Oficiales Autónomas y Semiautónomas y sus trabajadores.

No se aplica este Código cuando la relación que une al Estado, Municipios e Instituciones Oficiales Autónomas o Semiautónomas con sus servidores, fuere de carácter público y tuviere su origen en un acto administrativo como el nombramiento de un empleo que

aparezca específicamente determinado en la Ley de Salarios con cargo al Fondo General y Fondos Especiales de dichas instituciones o en los presupuestos municipales; o que la relación emane de un contrato para la prestación de servicios profesionales o técnicos.

Para los efectos del presente Código, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social se considera como Institución Oficial Autónoma.

Los trabajadores de las Instituciones Oficiales Autónomas tienen el derecho de asociarse libremente para la defensa de sus respectivos intereses, formando asociaciones profesionales o sindicatos y de celebrar contratos colectivos, de conformidad a las disposiciones de este Código

### **Código de Comercio de El Salvador**

Vigente desde 1855, (Fecha de emisión 29 septiembre 2021-Fecha de publicación 7 octubre 2021)

(Salvador C. d., código de comercio, s.f.)

Art. 1 Los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se regirán por las disposiciones contenidas en este código y en las demás leyes mercantiles, en su defecto, por los respectivos usos y costumbres, y a falta de éstos, por las normas del código civil.

#### **Art. 2 Son comerciantes:**

I- Las personas naturales titulares de una empresa mercantil, que se llaman comerciantes individuales.

II- Las sociedades, que se llaman comerciantes sociales.

Se presumirá legalmente que se ejerce el comercio cuando se haga publicidad al respecto o cuando se abra un establecimiento mercantil donde se atienda al público.

Los extranjeros y las sociedades constituidas con arreglo a las leyes extranjeras, podrán ejercer el comercio en El Salvador con sujeción a las disposiciones de este Código y demás leyes de la República.

## **Ley del Seguro Social y sus Reglamentos**

Vigente desde 1949 (Última modificación año 2020)

(Salvador C. d., ley del seguro social y sus reglamentos, s.f.)

Art. 1.- De acuerdo al art. 186 de la constitución se establece el seguro social obligatorio como una institución de derecho público, que realizará los fines de seguridad social que esta ley determina.

Art. 2.- El seguro social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a. Enfermedad, accidente común;
- b. Accidente de trabajo, enfermedad profesional;
- c. Maternidad;
- d. Invalidez;
- e. Vejez;
- f. Muerte; y
- g. Cesantía involuntaria.

Asimismo, tendrán derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los reglamentos.

Art.3.- El Régimen del Seguro social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración. Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependen de un patrono.

Podrá exceptuarse únicamente la aplicación obligatoria del Régimen del Seguro, a los trabajadores que obtengan un ingreso superior a una suma que determinará los reglamentos respectivos.

Sin embargo, será por medio de los reglamentos a que se refiere esta ley, que se determinará, en cada oportunidad, la época en que las diferentes clases de trabajadores se irán incorporando al Régimen del Seguro.

### **Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones**

Vigente desde 1996 (Última modificación 21 diciembre 2022)

(Salvador C. d., s.f.)

Art. 1 Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley.

El Sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de Invalidez Común, Vejez y Muerte de acuerdo con esta Ley.

Art. 7 La afiliación al Sistema será obligatoria cuando una persona ingrese a un trabajo en relación de subordinación laboral. La persona deberá elegir una Institución Administradora y firmar el contrato de afiliación respectivo.

Art. 8 Todas aquellas personas que a la fecha de inicio de operaciones del Sistema entren en relación de subordinación laboral por primera vez, deberán afiliarse al Sistema.

Art. 9 Podrán afiliarse al Sistema todos los salvadoreños domiciliados que ejerzan una actividad mediante la cual obtengan un ingreso, incluidos los patronos de la micro y pequeña empresa. También podrán afiliarse al Sistema, los salvadoreños no residentes. Los trabajadores agrícolas y domésticos serán incorporados al Sistema de acuerdo a las condiciones y peculiaridades de su trabajo. Para su afiliación se dictará un Reglamento especial.

Art. 13.- Durante la vigencia de la relación laboral deberán efectuarse cotizaciones obligatorias en forma mensual al Sistema por parte de los trabajadores y los empleadores. La

obligación de cotizar termina al momento en que un afiliado cumple con el requisito de edad para pensionarse por vejez, aunque no ejerza su derecho y continúe trabajando.

### **Código de Salud de El Salvador**

Vigente desde 1931.

(salvador, s.f.)

Art. 1 El Presente Código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales relacionados con la salud pública y asistencia social de los habitantes de la República y las normas para la organización funcionamiento y facultades del Consejo Superior de Salud Pública y Asistencia Social y demás organismos del Estado, servicios de salud privados y las relaciones de estos entre sí en el ejercicio de las profesiones relativas a la salud del pueblo.

Art. 85 Se prohíbe elaborar, fabricar, vender, donar, almacenar, distribuir, mantener y transferir alimentos alterados, adulterados, falsificados, contaminados o no aptos para consumo humano.

Art. 86 El Ministerio por sí o por medio de sus delegados tendrá a su cargo la supervisión del cumplimiento de las normas sobre alimentos y bebidas destinadas al consumo de la población dando preferencia a los aspectos siguientes:

- a) La inspección o control de todos los aspectos de la elaboración, almacenamiento, refrigeración, envase, distribución y expendio de los artículos alimentarios y bebidas, de materias primas que se utilicen para su fabricación; de los locales o sitios destinados para ese efecto, sus instalaciones, maquinarias, equipos, utensilios u otro objeto destinado para su operación y procesamiento; las fábricas de conservas, mercados, supermercados, ferias, mataderos, expendios de alimentos y bebidas, panaderías, fruterías, lecherías, confiterías, cafés, restaurantes, hoteles, moteles, cocinas de internados y de establecimientos públicos y todo sitio similar.
- b) La autorización para la instalación y funcionamiento de los establecimientos mencionados en el párrafo anterior, y de aquellos otros que expenden comidas preparadas, siempre que reúnan los requisitos estipulados en las normas establecidas al respecto.

Art. 107 Se declara de interés público, la implantación y mantenimiento de servicios de seguridad e higiene del trabajo. Para tal fin el Ministerio establecerá de acuerdo a sus recursos los organismos centrales, regionales, departamentales y locales que, en coordinación con otras instituciones, desarrollaran las acciones pertinentes.

Art. 108 El Ministerio en lo que se refiere a esta materia tendrá a su cargo: a) Las condiciones de saneamiento y de seguridad contra los accidentes y las enfermedades en todos los lugares de producción, elaboración y comercio. b) La ejecución de medidas generales y especiales sobre protección de los trabajadores y población en general en cuanto a prevenir enfermedades y accidentes; y c) La prevención o control de cualquier hecho o circunstancia que pueda afectar la salud y la vida del trabajador o causar impactos desfavorables en el vecindario del establecimiento laboral.

### **Ley General de Prevención de Riesgos en los lugares de trabajo**

Vigencia desde 2010 (Ultima fecha de modificación 10 junio 2021)

(Republica, s.f.)

Art. 1 El objeto de la presente Ley es establecer los requisitos de seguridad y salud ocupacional que deben aplicarse en los lugares de trabajo, a fin de establecer el marco básico de garantías y responsabilidades que garantice un adecuado nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras, frente a los riesgos derivados del trabajo de acuerdo a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas para el trabajo, sin perjuicio de las Leyes especiales que se dicten para cada actividad económica en particular.

Art. 2 Se establecen como principios rectores de la presente Ley: Principio de igualdad: Todo trabajador y trabajadora tendrá derecho a la igualdad efectiva de oportunidades y de trato en el desempeño de su trabajo, sin ser objeto de discriminación por razón alguna. Respeto a la dignidad: La presente Ley garantiza el respeto a la dignidad inherente a la persona y el derecho a un ambiente laboral libre de violencia en todas sus manifestaciones, en consecuencia, ninguna acción derivada de la presente Ley, podrá ir en menoscabo de la dignidad del trabajador o trabajadora. Prevención: Determinación de medidas de carácter

preventivo y técnico que garanticen razonablemente la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras dentro de los lugares de trabajo.

### **Marco Legal e Institucional**

Cuadro 1. Marco legal e institucional

<b>LEYES</b>	<b>INSTITUCIONES</b>
Constitución de la República de El Salvador	Corte suprema de Justicia.
Código de Trabajo de El Salvador	Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
Código de Comercio de El Salvador	Ministerio De Economía
Ley del Seguro Social y sus Reglamentos	Instituto Salvadoreño del Seguro Social.
Ley del Sistema de Ahorro Para Pensiones	Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos.
Ley de Formación Profesional	Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.
Código de Salud	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
Ley General de Prevención de riesgos en lugares de trabajo	Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

## **6. GENERALIDADES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Todas de las empresas formales tienen un departamento de recursos humanos, con el fin de lograr las metas de las organizaciones, el cual se conforma de cuatro elementos principales y básicos:

- i.** Alcance de los objetivos.
- ii.** Por medio de personas.
- iii.** Mediante técnicas.
- iv.** En una organización.

Una administración dentro del departamento de talento humano es integrar y coordinar recursos organizacionales, sin que existan muchos conflictos entre personas.

El personal que, integra y participan en esta área; son personas con una vocación encaminada al crecimiento y desarrollo; es decir deben tener un perfil neutro entre jefaturas y colaboradores.

De igual manera tiene que aportar a la organización habilidades, conocimientos, actitudes, conductas, percepciones y experiencias; y con un perfil que motive, brinde confianza, profesionalismo y ética para desempeñar su puesto.

### **Relaciones con los empleados**

Se refiere a las actividades del departamento de talento humano que están asociadas al trato y a los movimientos de los empleados dentro de la organización, es decir, son las relaciones internas de la organización con sus colaboradores en cuestiones como ascensos, transferencias, separaciones por jubilación y dimisiones.

La disciplina y las medidas disciplinarias también representan aspectos cruciales de esas relaciones internas. Sin embargo, el área de talento humano actúa en la retaguardia como función de staff, es decir, como asesoría interna, y delega a los gerentes y supervisores la responsabilidad de línea respecto. (Chiavenato, Administración de empresas)

### **Perfil para cargo Talento Humano. (funciones)**

**figura 2. Perfil para cargo de talento humano**

Puesto	Gerente de Recursos Humanos
Código	3
Unidad a la que pertenece	Recursos Humanos
De quién depende	Gerente General de la empresa
A quién supervisa	A todo el personal de la organización.
<b>Función principal</b>	
coordinar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones de personal de HNM, con la base normativa legal vigente, y a las normas de control interno y demás disposiciones emanadas de ente rector en el área de Recursos Humanos, que garantice la adecuada y oportuna gestión, dotación y desarrollo de los Recursos Humanos.	

**Funciones ordinarias**

- Revisión y firma de documentos (constancias de trabajo, salario, incapacidades, y otros tipos de documentos)
- Consulta sobre aplicaciones legales en la resolución de problemas.
- Reuniones de trabajo con las autoridades
- Supervisar el trabajo realizado por el personal técnico.
- Participar en los procesos de reclutamiento y selección.
- Tramites de nombramiento.
- Coordinar la elaboración de la planilla de pago.
- Coordinar el inventario de recursos humanos
- Coordinar el sistema de control de asistencia
- Elaborar planes de servicios y prestaciones.
- Identificar necesidades de capacitación.
- Desarrollar planes y Programas de Educación permanente.

**Funciones Eventuales**

- Supervisar la refrenda de nombramiento.
- Evaluaciones al desempeño.
- Elaborar presupuesto de Recursos Humanos.
- Seguimiento a los tramites de nombramiento.
- Elaborar, ejecutar y evaluar el plan de capacitación.

**7. LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

(Chiavenato, Administracion de recursos humanos)

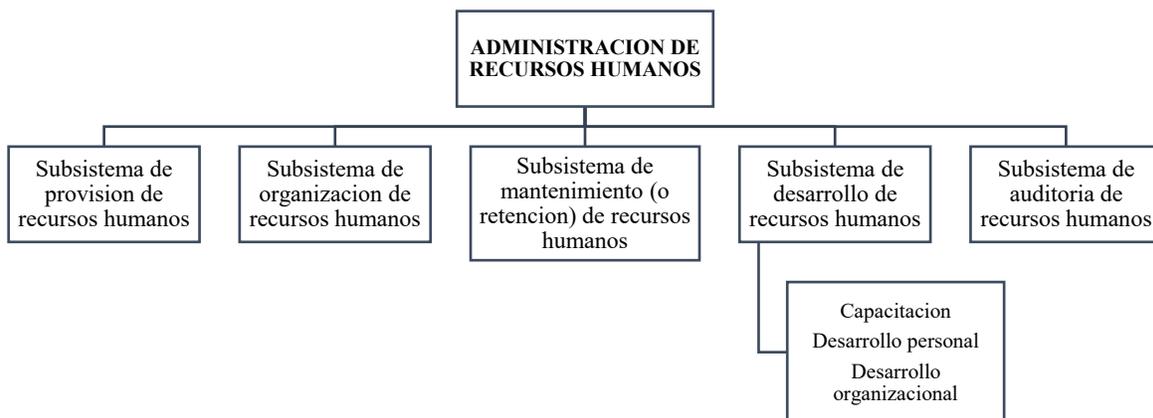
Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal.

En las organizaciones, las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo. Las personas tienen una enorme capacidad para aprender habilidades, captar información, adquirir conocimientos, modificar actitudes y conductas, así como desarrollar conceptos y abstracciones.

Las organizaciones echan mano de una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarles valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo.

La capacitación, el desarrollo del personal y el desarrollo organizacional constituyen tres estratos de diferente extensión en la concepción del desarrollo de los recursos humanos. Esta división se debe a que los estratos menores, como capacitación y desarrollo del personal (C y D), se basan en la psicología industrial, mientras que el estrato más amplio, el desarrollo organizacional (DO), se basa en la psicología organizacional. En otras palabras, los primeros dos estratos se refieren al aprendizaje individual, mientras que el estrato más amplio e incluyente se refiere a la forma en que las organizaciones aprenden y se desarrollan.

**Figura 3. Administración de recursos humanos.**



### **Subsistema de provisión de recursos humanos.**

Este subsistema tiene por objeto efectuar las provisiones de recursos humanos para cumplir con los requerimientos de recursos humanos por los demás sistemas de la empresa, determinado por el sistema de planificación de recursos humanos.

### **El subsistema de organización de recursos humanos.**

Es un proceso que forma parte de la gestión del talento humano y su función es monitorear las actividades del área y proponer mejoras continuas en el desempeño del personal.

### **Subsistema de mantenimiento de recursos humanos.**

Es el proceso que debe mantener motivado al personal, para que este responda positivamente a la mejora continua en la organización, en este caso, el subsistema de

mantenimiento cuenta con planes de prestaciones sociales, calidad de vida en el trabajo y relación con las personas ejerciendo dinamismo en la gestión del personal.

**Subsistema de desarrollo de recursos humanos.**

Comprende tres estratos: Capacitación, desarrollo de personal y desarrollo organizacional, que funcionan como herramientas para fortalecer capacidades y desarrollar habilidades brindando beneficios a los empleados y la organización.

**Subsistema de auditoría de recursos humanos.**

Es un sistema de control y se basa en determinar los estándares de cantidad, calidad, tiempo y costo. Estos estándares permiten la evaluación y el control, al comparar el desempeño con los resultados de lo que se pretende controlar. (Chiavenato, Administración de recursos humanos).

**8. PROCESO ADMINISTRATIVO**

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control.

Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización. (Stoner, Administracion , 1996)

**Fases de la administración.**

Se divide en dos: la mecánica y la dinámica.

La primera es la parte teórica, se inicia con planeación de lo que se quiere llevar a cabo, y la segunda se basa en la parte operativa de la administración. (Guerreo Reyes, 2020)

**Figura 4. Fases de la administración.**



#### **Planeación.**

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos.

El primer paso para planear consiste en elegir las metas de la organización.

A continuación, se establecen metas para cada una de las subunidades de la organización; es decir, sus divisiones, departamentos, etc. Definidas éstas, se establecen programas para alcanzarlas de manera sistemática. Sobra decir que, al elegir objetivos y preparar programas, el gerente de mayor jerarquía analiza su viabilidad, así como las posibilidades que otros gerentes y empleados de la organización los acepten. (Münch Galindo, “Fundamentos de Administración: Casos y Prácticas”, 1997). (Stoner, Administracion, 1996).

Todas las actividades se realizan a través de la planeación, en la que se trata no sólo de predecir el camino que se habrá de transitar sino también de anticipar su rumbo, minimizar riesgos y, si es posible, mejorar las condiciones futuras. De esta forma la planeación es una

actividad clave para cualquier empresa en la aplicación de los principios de factibilidad, objetividad, cuantificación, flexibilidad, unidad y cambio de estrategias es imprescindible para planear correctamente las actividades de la organización.

### **Pasos de la Planeación.**

- a) Detectar oportunidades.
- b) Analizar situación actual.
- c) Considerar premisas.
- d) Definir objetivos.
- e) Evaluar objetivos y alternativas de acción.
- f) Seleccionar objetivos y alternativas rentables.
- g) Implementación.

La planeación permite anticiparse a todos los posibles escenarios en los que se podría situar la organización y así ayudar a lograr un correcto funcionamiento para alcanzar los objetivos de la empresa. (Alexis, 2011)

### **Organización.**

Proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas. Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la organización.

La organización produce la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros. (Stoner, Administración, 1996)

### **Técnicas de la organización.**

Son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional son indispensables durante el proceso de organización y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo social. A continuación, se describen las principales:

(Münch Galindo, Fundamentos de Administración: Casos y Prácticas, 1997).

**Figura 5. Técnicas de la organización.**



### **Dirección.**

Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales, las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección, y llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización y ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. (Stoner, Administración, 1996)

### **Control.**

Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas.

El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que conducen hacia las metas establecidas.

Ésta es la función de control de la administración, la cual entraña los siguientes elementos básicos:

Establecer estándares de desempeño

Medir los resultados presentes

Comparar estos resultados con las normas establecidas

Tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.

El gerente, gracias a la función de control, puede mantener a la organización en el buen camino. (Stoner, Administracion , 1996)

## **9. LA CAPACITACION**

Generalidades de la capacitación.

### **Antecedentes de la Capacitación**

La capacitación es un fenómeno que se ha construido a lo largo del tiempo.

El origen de la capacitación como concepto se remonta en la primera Revolución Industrial en siglo XVII hasta principios del siglo XIX con la aparición del aula, este procedimiento comenzó en Europa y ha sido potenciado en EE.UU., desde ahí en los países del sudeste asiático.

Los cambios sustantivos de las prácticas en los que hoy son países desarrollados y cambios conceptuales vinculados con ellas. Dichos momentos son:

- La Antigüedad (Capacitación en el trabajo)
- La Edad Media (Los talleres de aprendices)
- La Revolución Industrial (La aparición del aula)

En el país, comenzaron a surgir empresas para implementar la capacitación dentro de las mismas, y velar que los trabajadores se desarrollaran en un ambiente con conocimientos acorde a sus actividades establecidas.

El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) fue creado, en junio 2 de 1993, por medio de la Ley de Formación Profesional (Decreto Legislativo No.554), como una institución de derecho público, con autonomía económica y administrativa y con personalidad jurídica, bajo cuya responsabilidad estará la dirección y coordinación del Sistema de Formación Profesional -SNFP-, para la capacitación y calificación de los recursos humanos.

En 1996, inicia operaciones con su propio presupuesto proveniente de las cotizaciones, de los patronos del sector privado y de las instituciones oficiales autónomas.

La dirección del INSAFORP está a cargo de un Consejo Directivo tripartito, conformado por cuatro representantes del Sector Empleador, tres representantes del Sector Laboral y tres representantes del Sector Gobierno, con sus respectivos suplentes.

El SNFP está compuesto por los elementos y relaciones que se establecen entre los diferentes actores; y la descripción de intercambio de insumos y productos orientados al desarrollo de acciones formativas. Las partes o subsistemas que conforman el Sistema son interactuantes e interdependientes y su relación se define con base en el propósito del Sistema y por las determinaciones que le dan origen para el logro de un objetivo común.<sup>4</sup>

### **Definición de la capacitación**

Es proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo, “Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”.

---

<sup>4</sup> <https://www.insaforp.org.sv/>

### **Objetivos de la capacitación**

Según Chiavenato (2001, p. 559) los objetivos de la capacitación son:

- i. Preparar al personal para la ejecución inmediata de diversas tareas del cargo.
- ii. Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no solo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada persona.
- iii. Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- iv. Frente a los objetivos de la capacitación se plantea la necesidad de mantener al personal actualizado ante los cambios científicos y tecnológicos.

### **Importancia de la capacitación**

La capacitación permite que la empresa tenga un personal competitivo, brindándole herramientas que le ayuden a realizar mejor el trabajo.

Capacitar al personal no es nada más un gasto, sino una inversión que sus frutos se obtendrán al ver que el empleado posea la capacidad para desenvolverse en sus actividades, adaptándose a cada una de las exigencias de un entorno que es constantemente cambiante.

La capacitación es importante porque permite:

- a) Consolidación en la integración de los miembros de la institución.
- b) Mayor identificación con la cultura organizacional.
- c) Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades
- d) Promueve la creatividad, innovación y disposición para el trabajo.

### **Función de la capacitación**

- i. Promover el desarrollo integral del personal y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- ii. Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

- iii. Perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo.
- iv. Permite al empleado capacitarse y tener habilidades para el buen desempeño de sus funciones en la organización, y para la empresa es importante porque dentro de ella mantiene personal calificado y a la misma vez productividad.

Dentro de las organizaciones es de vital importancia cuidar el bienestar de los empleados, para que estos puedan ejercer las actividades y alcanzar los objetivos de la empresa, es por ello, de vital importancia las capacitaciones, para identificar cuáles son las áreas en las que se necesita apoyo, y que los empleados puedan adquirir nuevos conocimientos e implementarlos por medio de trabajos o soluciones para la empresa.

### **Ventajas**

- i. Provoca un incremento de la productividad.
- ii. Reduce la necesidad de supervisión, porque el empleado capacitado es una persona que puede desarrollar su labor con una supervisión mínima, alcanzando mayor grado de independencia de sus labores.
- iii. Reduce los accidentes, porque muchos accidentes son causados más por deficiencia humana debido a la falta de entrenamiento en los instrumentos o en los equipos de trabajo.

### **Beneficios de la capacitación.**

La capacitación en todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización, es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado y productivo.

Debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los colaboradores, y a la vez que trae beneficios para la empresa.

### **Beneficios para la empresa**

- i. Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- ii. Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- iii. Crea mejor imagen
- iv. Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.

- v. Contribuye a la formación de líderes.

### **Beneficios para el personal**

- i. Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- ii. Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- iii. Forjas líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- iv. Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- v. Permite el logro de metas individuales.
- vi. Desarrolla un sentido de progreso en muchas áreas.

### **Proceso de la Capacitación.**

(Idalberto, Gestión del talento humano, 2009)

### **La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:**

- a) El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
- b) El diseño consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.
- c) La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.
- d) La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación

### **Tipos de Capacitación.**

(Martínez Eduardo, 2009)

Las empresas suelen hacer uso de diferentes tipos de capacitaciones según la clase de necesidades que deseen satisfacer, los más comunes son los siguientes:

**Inducción:** Tienen por objeto facilitar la adaptación de un nuevo trabajador a la empresa y al entorno físico y social de su trabajo, generalmente, la inducción es un proceso estructurado,

en el que participan el jefe inmediato, los compañeros de trabajo y, a veces, instructores especializados.

**Entrenamiento inicial:** Tienen por objetivo familiarizar al empleado con los equipos, instrumentos, materiales, métodos y condiciones de trabajo en un nuevo puesto. El entrenamiento inicial es una actividad formal de corta duración que está a cargo, generalmente, del jefe inmediato.

**Programas de complementación o nivelación:** Destinados a suplir las carencias de conocimientos o habilidades de trabajadores que han adquirido sus competencias en forma empírica y no alcanzan el nivel de desempeño deseado en algunas tareas.

**Programas de especialización:** Para trabajadores técnicos o profesionales que requieren profundizar sus conocimientos o habilidades con relación a una técnica, un proceso o una tarea específica de su trabajo.

**Programas de actualización:** Que tienen por objetivo poner al día los conocimientos y las habilidades de los trabajadores frente a los nuevos instrumentos, equipos, materiales, productos, métodos, técnicas o normas relacionadas con su trabajo.

**Programas de perfeccionamiento y desarrollo:** Tienen por objeto preparar el avance de los trabajadores en su carrera profesional interna, de manera que puedan desempeñarse en puestos de nivel superior en su área de trabajo.

**Programas de desarrollo personal:** Destinados a mejorar las habilidades interpersonales de los trabajadores, dentro o fuera de la empresa, y promover una disposición anímica del trabajador en línea con los intereses de la organización.

### **Contenido de la Capacitación.**

(Idalberto, Administración de Recursos Humano, 2007)

El contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta:

**Transmisión de información:** El contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos.

**Desarrollo de habilidades:** Sobre todo, las habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras.

**Desarrollo o modificación de actitudes:** Se busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas.

**Desarrollo de conceptos:** La capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

### **Detección de las Necesidades de Capacitación.**

Los administradores pueden valerse de cuatro procedimientos para determinar la capacitación que necesitan las personas de su organización.

(Stoner, Administración, 1996)

### **Evaluar el desempeño.**

El trabajo de cada empleado se mide comparándolo con las normas de desempeño o los objetivos establecidos para su trabajo.

### **Analizar los requisitos del trabajo.**

Se estudian las habilidades o los conocimientos que se especifican en la descripción del trabajo correspondiente y los empleados que no cuenten con las habilidades o los conocimientos necesarios pasan a ser candidatos para un programa de capacitación.

**Analizar la organización.**

Se estudia la eficacia de la organización y su éxito para alcanzar las metas, con el objeto de determinar las diferencias que existen.

**Las encuestas de los empleados.**

Se pide a los gerentes y jefaturas que describan los problemas que están teniendo con su trabajo y las medidas que consideran necesarias para resolverlos. La detección de las necesidades de capacitación se puede efectuar considerando tres niveles de análisis.

(Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 2007)

**Nivel de análisis de toda la organización.**

El sistema organizacional, no sólo se refiere al estudio de toda la empresa (su misión, objetivos, recursos, competencias y su distribución para poder alcanzar los objetivos), sino también al ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual está inserta. Este análisis ayuda a responder la interrogante que plantea lo que se debe enseñar y aprender en términos de un plan y establece la filosofía de la capacitación para toda la empresa

**Nivel de análisis de los recursos humanos**

El sistema de capacitación. se trata de un análisis de la fuerza de trabajo; es decir, el funcionamiento de la organización presupone que los empleados cuentan con las habilidades, los conocimientos y las actitudes que desea la organización.

**Nivel de análisis de las operaciones y tareas.**

El sistema de adquisición de habilidades, es el nivel de enfoque más restringido para realizar la detección de las necesidades de capacitación; es decir, el análisis se efectúa a nivel de puesto y se sustenta en los requisitos que éste exige a su ocupante.

### **Medios para determinar las Necesidades de Capacitación.**

(Idalberto, Administración de Recursos Humano, 2007)

Los principales medios empleados para hacer la detección de las necesidades de capacitación son:

**Evaluación del desempeño:** ésta permite identificar a aquellos empleados que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requieren de la atención inmediata de los responsables de la capacitación.

**Observación:** constatar dónde hay evidencia de un trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevados problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal elevada, etc.

**Cuestionarios:** investigaciones por medio de cuestionarios y listas de control que contengan la evidencia de las necesidades de capacitación.

**Solicitud de supervisores y gerentes:** cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores suelen solicitar, a lo cual son propensos, capacitación para su personal.

**Entrevistas con supervisores y gerentes:** los contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a problemas que se pueden resolver por medio de la capacitación, surgen por medio de entrevistas con los responsables de las diversas áreas.

**Reuniones interdepartamentales:** discusiones entre los responsables de los distintos departamentos acerca de asuntos que conciernen a los objetivos de la organización, problemas de operaciones, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

**Examen de empleados:** se encuentran los resultados de los exámenes de selección de empleados que desempeñan determinadas funciones o tareas.

**Reorganización del trabajo:** siempre que las rutinas de trabajo sufran una modificación total o parcial será necesario brindar a los empleados una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.

**Entrevista de salida:** cuando el empleado abandona la empresa es el momento más adecuado para conocer su opinión sincera sobre la organización y las razones que motivaron su salida. Es posible que haya deficiencias de la organización, que se podrían corregir, antes que salgan a la vista.

**Análisis de puestos y especificación de puestos:** proporciona un panorama de las tareas y habilidades que debe poseer el ocupante.

**Informes periódicos:** que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación.

## 10. ELABORACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS

Cuando ya se conocen las necesidades en las que se deben trabajar dentro de Genética Ganadera, S.A. de C.V., se comienza a trabajar en un plan de capacitación dirigida al departamento de talento humano, para que este lo ejecute en el momento que considera oportuno y pueda fortalecer cada una de sus áreas.

Por medio de las siguientes actividades

- i. Construir temario de programas de capacitaciones por áreas y otorgárselo al departamento de talento humano.
- ii. Examinar de forma repentina al personal de acuerdo a los temas de capacitación brindados con el fin de evaluar si los han puesto en práctica y han sido de funcionalidad.
- iii. Realización de actividades integradoras poniendo en prácticas las capacitaciones o talleres que se han brindado.

### **Diferencia entre plan y programa**

Para Alfonso Ayala Sánchez “Plan” se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada.

J. Arturo Ortega Blake define que el “Plan” no es solamente un documento con un conjunto de perspectivas y previsiones, es el instrumento más eficaz para racionalizar la intervención, generalmente estatal en la economía.

Para Ezequiel Ander-Egg el “Plan” es el parámetro técnico político dentro del cual se enmarcan los programas o proyectos. Un plan hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan:

- i. Lineamientos
- ii. Prioridades
- iii. Estrategias de acción
- iv. Asignación de recursos
- v. Conjunto de medios o instrumentos (técnicas) que se han de utilizar para alcanzar metas y objetivos propuestos.

El contenido básico de un Plan es:

- i. Justificación del Plan
- ii. Visión del Plan
- iii. Diagnóstico
- iv. Prospectiva
- v. Objetivos
- vi. Estrategias
- vii. Políticas
- viii. Programas
- ix. Proyectos del Plan.

**Los planes pueden ser:** corto, mediano, largo plazo.

El término programa proviene de las raíces griegas

- i. Pro; antes
- ii. Gramma; letra.

Se entiende por programa, el concepto que ordena y vincula cronológica, espacial y técnicamente las acciones o actividades y los recursos necesarios para alcanzar en un tiempo dado una meta específica, que contribuirá a su vez a las metas y objetivos del plan.

Ander-Egg, en sentido amplio hace referencia al “Programa” como un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí y que son de similar naturaleza.

Un plan está constituido por un conjunto de programas; un programa operacionaliza un plan mediante la realización de acciones orientadas a alcanzar las metas y objetivos propuestos dentro de un periodo determinado

En conclusión, podemos decir que un “Plan” es Instrumento del proceso y del sistema de planificación que concreta y materializa la visión, principios, objetivos, políticas, estrategias y metas. Se compone de varios programas; y un “Programa” se deriva de un plan, es condición básica para hacer realidad los objetivos. Materializa decisiones orientadas a solucionar problemas, satisfacer necesidades y lograr objetivos del plan. (G.G., 2005)

### **Definición de programa de capacitación.**

Programa de capacitación según Guerrero J. (2015) es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción su función dentro del trabajo

El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos:

- i. Constatar si la capacitación produjo las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados.
- ii. Verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa.

Es decir que el programa de capacitación planea cómo atender las necesidades diagnosticadas:

¿Qué capacitar?

¿A Quién?

¿Cuándo

¿Dónde?

¿Cómo?

### **Etapas de un programa de capacitación**

La decisión de establecer programas de capacitación depende de la necesidad de mejorar el nivel de los empleados. La capacitación debe significar la solución de los problemas que originaron las necesidades diagnosticadas o percibidas.

**El proceso de un programa de capacitación se sistematiza en las siguientes cuatro etapas:**

#### **Detección de las necesidades de capacitación:**

Alcance de los objetivos de la organización

- i. Determinación de los requisitos básicos de la fuerza de trabajo
- ii. Resultados de la evaluación del desempeño
- iii. Análisis de problemas de producción
- iv. Análisis de problemas de personal
- v. Análisis de informes y otros datos

#### **Programa de capacitación para atender las necesidades:**

- i. A quién se capacita
- ii. Cómo capacitar
- iii. En qué capacitar
- iv. Dónde capacitar
- v. Cuando capacitar

- vi. Cuánto capacitar
- vii. Quién capacita

### **Implantación y ejecución del programa de capacitación:**

Aplicación de los programas por parte del el supervisor de línea o una combinación de los dos.

### **Evaluación de los resultados:**

- i. Seguimiento
- ii. Comprobación o medición
- iii. Comparación de la situación actual con la anterior

### **Importancia de un programa de capacitación**

La capacitación es una herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados, por excelencia, ayuda a tener sistematizadamente un proceso en el que podría facilitar el cambio necesario para que el personal de la empresa tenga mejor visión de las ventajas y beneficios del mismo.

Contar con una capacitación eficiente permite a la empresa tener innovación, el desarrollo de estrategias competitivas, corporativas y funcionales, apoyado en el uso de tecnologías de información, con un sentido ético y de responsabilidad social. La capacitación no debe visualizarse como una obligación, que tiene la empresa con sus empleados, debido a que es una inversión que trae beneficios a la empresa y a la persona que asiste a las capacitaciones.

Los resultados que se dan, es contribuir al desarrollo personal y profesional de los individuos. La capacitación al ser una actividad planeada favorece a preparar y formar al recurso humano que requiere y labora actualmente en una organización.

Finalmente se trata de estar atento a las oportunidades y de proponer cambios que sean necesarios, tratándose de planes, de procesos y de personas, para adaptarlos al logro de mayores niveles de competencia y productividad para la empresa, que generen beneficios a diversos actores, tanto internos como externos. Una buena capacitación es el resultado de una actuación objetiva y clara, que se manifiesta no sólo en el logro de los planes de la empresa, sino, además, en el actuar de los empleados, cuya conducta es el resultado de la formación

recibida por el líder, presentando diversas cualidades que los convierte en seguidores eficientes. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2005)

### **Ventajas de un programa de capacitación**

**Aumenta la productividad:** Destinar recursos a la formación continua del personal tiene una relación muy cercana con el incremento de la productividad. La explicación es muy simple. Cuando un trabajador puede desarrollar sus capacidades de forma sostenida, optimiza su contribución en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Esto se puede traducir en que los empleados tengan una curva de aprendizaje más empinada. Es decir, que aprendan más en menos tiempo.

**Ayuda a la cultura empresarial:** Cada persona tiene una forma única de entender y hacer las cosas. Esta diversidad es sana y necesaria en cualquier ámbito laboral. Sin embargo, cuando se trata de crear una cultura empresarial y ofrecer consistencia a los clientes, a veces es necesario construir a partir de acuerdos comunes.

**Incentiva la permanencia:** Otra de las grandes ventajas de la capacitación es el efecto que tiene en la permanencia del talento. Podríamos decir que esto se deriva de los otros puntos mencionados anteriormente, ya que en su conjunto le dan al trabajador una mejor experiencia laboral.

## **11. MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL.**

### **Marco teórico de referencia del tema de estudio.**

Dentro del rubro del talento humano se encuentran diversos conceptos en los cuales se debe de trabajar para lograr una mayor comprensión en la labor de acciones de dichos proyectos, los siguientes conceptos son:

#### **Conceptos**

**Plan:** Se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada.

**Planeación:** La función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para alcanzarlos.

**Programa:** Un programa es una planificación llevada a la inducción y/o capacitación hacia el personal con el fin de evaluar desempeños, proporcionar incentivos y evaluar a los empleados actuales, fomentando el compromiso entre empresa y empleados.

**Programa de capacitación:** Según Chiavenato (2000, p. 309), lo define como proyecto factible que adquiere significado en el contexto de las necesidades de una organización o determinado grupo social en un momento dado.

El programa de capacitación, es toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa, para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas, produciendo un cambio positivo en el desempeño de las tareas, cuyo objetivo es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.<sup>5</sup>

**Programa de capacitación:** Consisten en cinco pasos, los cuales son: diagnóstico de necesidades, diseño didáctico, validación, implementación y evaluación.

**Capacitación:** Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

**Veterinaria:** Son pequeños negocios dedicados a velar por la salud de las especies menores, brindando asistencia médica y cuadros clínicos a mascotas.

**Agro-servicio:** Son negocios que ofrecen variedad de productos agrícolas y veterinarios, que poseen una fuerte demanda en el área ganadera.

**Distribuidora de productos para uso pecuario:** Son empresas que se encargan de exportar productos para uso pecuario que tienen una licencia de ventas, es decir, listos para comercializar en establecimientos veterinarios o agro servicios que incluyan medicamentos y suplementos alimenticios.

**Políticas:** Son los medios para alcanzar objetivos anuales.

**Estrategias:** Son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo.

---

<sup>5</sup> (Pinto 2000, p. 148).

**Administración estratégica:** se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos.

**Selección de personal:** Conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos.

**Desarrollo:** Se vincula con el desempeño con la finalidad de preparar a los individuos para futuros puestos o mejoras dentro del mismo.

**Talento Humano:** Consta de las organizaciones y las personas que las integran. Las organizaciones están formadas por personas, y dependen de ellas para lograr sus objetivos y cumplir sus misiones. Para las personas, las organizaciones son un medio para alcanzar diversos objetivos personales con un costo mínimo de tiempo, esfuerzo y problemas.<sup>6</sup>

- i. Ayuda y recluta a seleccionar a las personas necesarias para que la corporación alcance sus objetivos.<sup>7</sup>
- ii. Se encarga de la información sobre los puestos que hay en la organización. Si están bien diseñados, la organización puede aspirar a sus objetivos.<sup>8</sup>
- iii. Verifica la calidad del desempeño del trabajador y brinda retroalimentación para la obtención de los objetivos de la empresa<sup>9</sup>.

**Concepto de Gerente Financiero:** Es la persona responsable de supervisar el flujo de dinero que la empresa posee, así como los activos que entran y salen de la misma.

**Concepto de Gerente General:** Asume la responsabilidad del desempeño y evaluación de sus subordinados; En ellas, el propio gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y criterios para tal evaluación.<sup>10</sup>

---

<sup>6</sup> Libro: IDALBERTO CHIAVENATO “Administración de Recursos Humanos” El capital humano de las organizaciones.

<sup>7</sup> . Libro: William B. Welther. “Administración de recursos humanos” El capital humano. Sexta edición

<sup>8</sup> Libro: William B. Welther. “Administración de recursos humanos” El capital humano. Sexta edición

<sup>9</sup> Libro: William B. Welther. “Administración de recursos humanos” El capital humano. Sexta edición

<sup>10</sup> Libro: IDALBERTO CHIAVENATO “Administración de Recursos Humanos” El capital humano de las organizaciones.

**Asesor nutricional:** Es la persona encargada de brindar sus conocimientos en cuanto a la nutrición de los animales.

### **Estructura organizativa**

Según Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante", el organigrama es una "Representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación".

Para Enrique B. Franklin, autor del libro "Organización de Empresas", el organigrama es "La representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen".

Jack Fleitman, autor del libro "Negocios Exitosos", define el organigrama como la "Representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría".<sup>11</sup>

**Descriptor de puestos:** Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones (que hace el ocupante) y lo que la diferencian de los demás puestos de la empresa. (Chiavenato 1993)

---

<sup>11</sup> <https://www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html>

## **CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TALENTO HUMANO DE LA MEDIANA EMPRESA GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V., UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.**

### **1. OBJETIVOS DEL CAPITULO**

#### **General**

Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., para analizar las deficiencias que tiene cada área de trabajo y de esta manera buscar el óptimo desempeño de sus actividades dentro de la organización.

#### **Específicos**

1. Utilizar técnicas e instrumentos de recopilación de información que permitan obtener un diagnóstico de la problemática actual en las áreas de trabajo de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.
2. Interpretar la información recibida por parte de la organización para ayudar a lograr un mejor desempeño de las actividades de cada empleado.
3. Brindar conclusiones y recomendaciones que estén enfocados al diagnóstico realizado, que ayuden a identificar el programa de capacitación, para el desempeño de cada empleado de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

### **2. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

Es importante realizar este tipo de investigación de campo, ya que de esta manera se descubrió la situación actual de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., en el área de talento humano y el funcionamiento de dicho departamento dentro de ella, con el fin de mejorar el desarrollo de las actividades y el ámbito laboral.

Además, de conocer la opinión de los empleados referente a la empresa, y cómo evalúan el ambiente laboral; si existe constante capacitaciones de desempeño para sus puestos laborales y motivación, por parte de los líderes hacia ellos, y que desean que se mejore dentro del área

en la que se desenvuelven, y si existen planes de capacitaciones por parte del departamento de talento humano, que les permitan un mejor rendimiento en sus funciones.

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En esta sección se presenta el diagnóstico obtenido con los resultados, los cuales han sido respaldados con información verídica y recopilada de la investigación de campo de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

### **4. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Es un tipo de investigación descriptiva porque tiene como finalidad definir, clasificar, catalogar o caracterizar el objeto de estudio.

Se utilizó este tipo de investigación porque, permitió analizar cada proceso en su espacio, y esto dio paso a determinar la forma en la que está funciona cada departamento de la organización, con el fin de lograr el objetivo de este estudio, y de la misma manera poder integrar los resultados que se han obtenido y poder establecer las posibles soluciones a los problemas identificados.

Se toman como base los elementos que forman parte del funcionamiento del departamento de talento humano, como son el reclutamiento, la capacitación, clima laboral, entre otras.

### **5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación a Genética Ganadera, S.A. de C.V., se realizó con el diseño de investigación no experimental; porque se basa en conceptos, variables, sucesos y contextos en los que no se da la intervención directa del investigador, es decir, que se hace sin que el investigador altere el objeto de la investigación.

Este diseño permitió recolectar datos necesarios para poder analizarlos.

### **6. FUENTES DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

**Las fuentes de información utilizadas para esta investigación fueron:**

#### **Fuentes primarias**

Este tipo de fuente es de forma directa, es decir, de donde se origina la información, en este caso se llevó a cabo las entrevistas a la Junta Directiva, a la gerente comercial, al gerente de

talento humano, al gerente financiero y a dos empleados, así como un cuestionario de forma presencial y al resto de manera virtual, que permitió la observación directa, la que fue necesaria para obtener la información que se necesitaba.

### **Fuentes secundarias**

Son fuentes que brindan información del tema de investigación, cabe mencionar que no es la fuente principal de información, como lo son; página web de la empresa, redes sociales, libros relacionados con el tema, sitios de internet, trabajos de graduación, etc.

Las fuentes utilizadas en este trabajo fueron, redes sociales y página web de la organización ya que no se nos brindó la información a través de los archivos escritos de la empresa.

## **7. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Esta sección se refiere a las diferentes técnicas que se utilizaron para la recolección de información, así como las diversas herramientas aplicadas que brindan veracidad a los resultados, durante el proceso de recolección de datos, como también su tabulación, seguido de su análisis e interpretación.

### **Las técnicas utilizadas fueron:**

#### **Entrevista**

Se realizaron con el fin de obtener una idea de donde se encontraba la problemática que afecta el rendimiento de los empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., enfocado desde el punto de vista gerencial.

Las entrevistas efectuadas fueron dirigidas a la Junta Directiva, gerencia comercial, gerencia de talento humano, gerencia financiera y a dos empleados; los entrevistados fueron 6 en total, ya que esto permitió visualizar las necesidades de la empresa con más claridad, y así brindar una propuesta de mejora a la organización.

#### **Encuesta**

La encuesta se realizó de forma virtual a los 23 empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., (donde se restan los dos entrevistados) para conocer las deficiencias que posee cada uno de los departamentos.

## **8. INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

### **Guía de entrevista**

La guía de entrevista fue diseñada con 9 preguntas y fueron dirigidas a la Junta Directiva, a la gerencia comercial, a gerencia de talento humano, a gerencia financiera y a dos empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V.

### **Cuestionario**

Este instrumento fue estructurado con 30 preguntas cerradas de opción múltiple, y estuvo dirigida a los 23 empleados restantes de Genética Ganadera, S.A. de C.V.

## **9. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación para este estudio se llevó a cabo en la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., ubicada en la 65 Av. Norte, #126, colonia Escalón, en el departamento de San Salvador, quienes fueron la fuente principal de información para este trabajo.

## **10. OBJETO DE ESTUDIO**

Genética Ganadera, S.A. de C.V.

## **11. UTILIDADES DE ANÁLISIS**

El personal que nos brindó la información veraz para este trabajo de investigación fue:

- 1) Gerencias y Junta Directiva (4)
- 2) Empleados en general (25)

## **12. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA**

### **Universo**

Veintinueve empleados que pertenecen a Genética Ganadera, S.A. de C.V., al que se les realizó el estudio.

Se divide en:

Universo 1:

- 1) Gerencia Comercial
- 2) Gerencia Financiera

- 3) Gerencia General
- 4) Gerencia de Talento Humano
- 5) Dos empleados.

Universo 2:

- 1) El resto de empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., que fueron 23.

### **Muestra**

Departamentos a los que se les realizó el estudio es:

Muestra 1: Los 4 gerentes y 2 empleados de la organización.

Muestra 2: 13 empleados, los cuales completaron la encuesta de forma virtual.

## **13. TABULACIÓN Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La información se recopiló a través de las entrevistas y cuestionarios que se efectuaron al personal en general de Genética Ganadera, S.A. de C.V., así mismo el análisis e interpretación de los datos se llevó a cabo de acuerdo a la información recibida de los cuestionarios, los cuales fueron tabulados en Excel por medio de tablas dinámicas que permiten graficar los resultados de manera individual por cada pregunta y poder interpretarlos de una mejor manera.

## **14. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO**

Cierto grupo de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., manifestaron no completar la encuesta brindada de forma virtual, debido a que en diversas ocasiones las gerencias han realizado este proceso y manifiestan que nunca reciben mejoras en base a ello, por lo que lo consideran una pérdida de tiempo.

## **Información general de los empleados**

### **Género**

Según los resultados obtenidos en cuanto al análisis muestra que existe mayor porcentaje de género masculino evaluado, es decir, el género femenino no predomina en Genética Ganadera, S.A. de C.V. (ver anexo 1 de cuestionario)

### **Edad**

En lo que respecta al análisis de edad que lo conforman los integrantes de Genética Ganadera, S.A. de C.V., podemos observar que existe personas con edad madura formando parte de procesos en la organización, probablemente con la experiencia necesaria para ejecutar sus funciones diarias y de esta manera alcanzar el éxito empresarial planeado. (Ver anexo 1 de cuestionario)

### **Antigüedad de la compañía**

En lo que respecta al análisis y rango de confianza que existe hacia el personal de Genética Ganadera, S.A. de C.V., se puede observar que sus empleados son suficientemente de confianza, ya que el mayor porcentaje oscila entre más de 5 años desempeñando su función dentro de esta empresa. (Ver anexo 1 de cuestionario)

## **15. ANÁLISIS DE LOS ASPECTOS EVALUADOS**

### **Colaboración.**

Según la investigación del análisis por medio de encuestas virtuales hacia los empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., se obtuvo como resultado que un porcentaje mayoritario expreso sentirse bienvenido en dicha organización desde sus inicios, (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 1 y 2)

### **Condiciones de trabajo**

De acuerdo a las normativas de seguridad y salud ocupacional dentro de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., los empleados manifiestan que suelen proporcionarles el equipo adecuado de acuerdo a su cargo a desempeñar, más sin

embargo no se suele supervisar dichas normativas constantemente con el fin de corroborar que sean cumplidas por parte de las jefaturas hacia los empleados. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 3 y 4)

### **Formación**

De acuerdo a las experiencias vividas los empleados dentro de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., manifiestan que no se les brinda la facilidad de formación académica dentro de esta, en la cual puedan ampliar conocimientos con el propósito de realizar mejor en los procesos dentro de sus puestos laborales. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 5 y 6)

### **Carrera profesional**

Al analizar las respuestas de los empleados en cuanto a oportunidades de desarrollo, ascenso empresarial y autonomía en el puesto asignado en que se desempeñan, manifestaron no tener oportunidades en cuanto al libre desarrollo de estos aspectos dentro la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 7,8 y 9)

### **Liderazgo.**

Al analizar los resultados obtenidos en esta sección, se manifiesta que un porcentaje mayoritario de los empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A de C.V, expresaron que no existe una comunicación proactiva, constante que contribuya a una buena relación entre jefaturas y colaboradores, además que en cuanto a los buenos resultados obtenidos dentro de la organización no son dado por enterados ni felicitados por sus aportes a esta. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 10, 11, 12, 13 y 14)

### **Orientación al cliente**

En cuanto al aspecto evaluado hacia los empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., orientadas a afectividad que tienen hacia la empresa, los colaboradores manifestaron realizar un excelente trabajo y servicio hacia cada uno de los clientes ya que están conscientes que los productos y servicios que la empresa brinda son de alta calidad, es por ello que no dudan en recomendarlos. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 15 y 16)

### **Percepción entre empleados.**

De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto a la colaboración que existe entre departamentos dentro de la misma empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., así también que tan buena relación existe entre empleados hacia el departamento de talento humano, se manifiesta que no existen lazos de ayuda entre departamentos, además no existe confianza en poder expresar dudas, quejas o sugerencias hacia el departamento de Talento Humano. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 17 y 18)

### **Satisfacción al puesto de trabajo**

En cuanto a la evaluación de satisfacción laboral que tiene cada empleado de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., se concluyó que los empleados expresaron no sentirse retados a nuevas oportunidades frente al puesto laboral que desempeñan y que su trabajo no es reconocido y valorado constantemente, a pesar que están dentro del departamento adecuado, pero consideran podrían dar más rendimiento laboral. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 19, 20, 21 y 22)

### **Prestaciones salariales**

De acuerdo a resultados obtenidos en cuanto a la satisfacción de prestaciones salariales que se le otorga actualmente a cada uno de los empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., manifiestan que no están satisfechos en su totalidad. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 23)

### **Aspectos generales**

Al analizar los resultados brindados por los empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., en cuanto a aspectos de clima laboral, se concluye que la empresa no siempre trabaja para mejorar la armonía, la unión y el respeto entre sus colaboradores, además de no realizar actividades extracurriculares donde puedan interactuar con sus familias, pero que desean laborar por el tiempo que puedan dentro de la organización, y que a pesar de las deficiencias de la organización están dispuestos a recomendar la empresa como tal, (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 24, 25, 26 y 27)

### **Comunicación**

Dentro de este aspecto se evalúa que no siempre existe una buena relación de comunicación entre jefes hacia subalternos dentro de la empresa Genética Ganadera, S.A de C.V., pero manifiestan que si utilizan una comunicaron clara cuando se les brinda la información de manera escrita a través de memorándum, además suelen presentar resultados trimestrales en cuanto avances generales de dicha empresa, más sin embargo no existió desde un principio un manual en el cual les indiquen las funciones a realizar. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 28, 29 y 30)

### **Autoevaluación**

En esta sección en donde cada colaborador se realiza una autoevaluación, obteniendo un porcentaje mayoritario el cual expreso, que en su totalidad el personal colaborador dice hacer una labor bastante aceptable para beneficio de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., y que sienten compromiso de lograr la fidelidad de los clientes a través de los servicios que se les ofrece de manera profesional, pero que no

está demás que les brinden nuevos conocimientos para enriquecer sus laborales. (Ver anexo 1 del cuestionario, ver anexo 2 en preguntas 31 y 32)

### **Entrevistas a jefaturas.**

La empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., otorgó unas horas para realizar una entrevista de forma presencial hacia la Junta Directiva y las gerencias comercial, financiera, y de talento humano; en el cual se evaluaron aspectos en cuanto a que opinaban sobre la importancia de la formación académica de sus empleados, la mayoría de jefaturas están conscientes que es de suma importancia estar en constante aprendizaje por medio de capacitaciones, sin embargo actualmente como empresa no lo están practicando, pero lo están tomando en cuenta para futuras mejoras dentro la organización.

También se evaluó aspectos de cómo lograr un mejor desempeño hacia sus empleados, en el cual puedan ser más eficientes en sus procesos, las jefaturas mencionaron que es importante mejorar las relaciones de comunicación entre ellos y sus colaboradores.

Y por último las jefaturas expresaron que realizan evaluaciones de desempeño hacia sus empleados, sin embargo, tienen que trabajar en la reestructura de estas ya que algunas no están enfocadas en cada puesto laboral del empleado y en cuanto al el tema relacionado a la armonía que existe entre jefaturas y entre los mismos colaboradores no es la más sana, sin embargo expresan que lo importante es realizar sus labores no importante si existe relaciones más ala de las laborales., (ver anexo N° 4 de respuestas de la entrevista realizada a los gerentes Genética Ganadera S.A. de C.V)

### **Entrevistas a empleados.**

En esta investigación se realizó entrevista a dos empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., el cual son personas del sexo masculino; una de ellas tiene 5 años de trabajar en ella y la otra tiene 17 años siendo parte de dicha organización.

Lo cual expresaron en temas relacionados sobre la importancia de la formación académica que se les brinda como empleados de la empresa el cual expresaron que no suelen recibir este tipo de actualización académica y que es de suma importancia para realizar sus labores de la

mejor manera día con día; de igual manera se les pregunto cómo podrían ellos ser más eficientes a la hora de realizar su puesto laboral, ambos coincidieron en que exista una mejor comunicación por parte de las jefaturas inmediatas debido a que suelen hacer cambios sin tomarlos en cuenta ni avisarles con anticipación.

Se les consulto si existen funciones específicas las cuales les son medidas puntualmente por parte de sus jefaturas, ellos mencionaron que sí, sin embargo, suelen evaluarle actividades ajenas a su puesto laboral principal.

Y con respecto a la armonía que existe y viven a diario entre empleados y jefes, suelen expresar que no existe buenas relaciones, cada persona trata de hacer lo que le corresponde, pero si les gustaría fueran más unidos. (ver anexo N° 5 de respuestas de la entrevista realizada a los colaboradores Genética Ganadera, S.A. de C.V)

## **16. ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **Alcances**

El desarrollo de este proyecto tiene definido como alcance un programa de capacitación que contribuya al desarrollo del talento humano en la mediana empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., ubicada en la ciudad de San Salvador.

Los puntos que se trataron en esta investigación están referidos al recurso humano de la organización, y entre estos se encuentran Colaboración, Comunicación, Condiciones de trabajo, Carrera profesional, Formación, Liderazgo, Orientación al cliente, Satisfacción en el puesto de trabajo, Cuestiones generales y la Autoevaluación. Esto se llevó a cabo con la colaboración de todo el personal de la empresa de manera confidencial.

### **Limitaciones**

Las limitaciones que se presentaron para la obtención de la información fueron:

Demora en los procesos de aplicación de cuestionarios y entrevistas:

En este proceso se retrasó el desarrollo de la investigación, puesto que no aprobaron de primera mano el contenido de los instrumentos a implementar por parte de Genética Ganadera, S.A. de C.V., luego de realizar las correcciones sugeridas, la tardanza en dar la aprobación fue de varios días para poder llevar a cabo los procesos.

La demora de realización del cuestionario a empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., debido a que fue de manera virtual y lo realizaron en tiempos en que el personal consideraba apto, de manera que no todos los cuestionarios fueron contestados, se dio prórroga de dos semanas más para poder recibir la mayoría de las respuestas de los cuestionarios, pero no fue posible. (Delimitación de información).

## **17. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones.**

1. Las gerencias de Genética Ganadera, S.A. de C.V., no suelen practicar el liderazgo en su equipo de trabajo a cargo.
2. Los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., no cuentan con capacitaciones que les permitan desarrollarse con óptimos conocimientos, todas las actividades las realizan basados en los conocimientos con los que ingresaron a la organización.
3. La empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., no cuenta con un clima laboral favorable entre jefaturas y empleados que afectan de manera significativa el rendimiento.
4. Genética Ganadera, S.A. de C.V., suele evaluar a los empleados en cuanto al desempeño de sus actividades trimestralmente, sin embargo, algunas actividades que se evalúan no están enfocadas en el departamento que cada empleado desempeña.
5. Las gerencias de Genética Ganadera, S.A. de C.V., no suelen realizar prácticas de comunicación formal y escrita hacia sus empleados.

### **Recomendaciones.**

1. Lograr que las gerencias asistan a talleres de como desempeñar su puesto laboral, además de buscar manuales donde puedan adquirir conocimientos que les permitan dirigir al personal profesionalmente buscando lograr el buen funcionamiento de las actividades en cada área dentro de la organización.
2. Implementar capacitaciones al personal, no solo en las áreas de trabajo en las que se desempeñan, sino también en otras áreas que les permitan lograr un mejor desarrollo de las actividades, y de esta manera a tiempo futuro poder optar a un ascenso dentro de la organización.

3. Lograr la inducción de temas de capacitación enfocados en el clima laboral para todo el personal, buscando la satisfacción organizacional.
4. Se propone la reestructura de “Evaluación de desempeño” que debe trabajar el departamento de talento humano enfocado en roles que les competen al puesto asignado para ser evaluado.
5. Se sugiere utilizar los recursos que tiene la empresa, como lo es el correo institucional, con el fin de mejorar la comunicación informando sobre cambios en procesos, avisos informativos, felicitaciones entre otras.

## **CAPITULO III: PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA MEDIANA EMPRESA GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V., UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.**

### **1. OBJETIVO DEL CAPITULO**

#### **Objetivo General**

Diseñar una propuesta de un programa de capacitación que contribuya al desarrollo del talento humano de la mediana empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

#### **Objetivos Específicos**

1. Elaborar un plan de capacitación a cada área de trabajo que permita el buen ejercicio de las competencias laborales y proponerlo a la Junta Directiva de Genética Ganadera, S.A. de C.V., de acuerdo a la deficiencia que presenta la empresa para el personal y para los gerentes.
2. Fortalecer el conocimiento de los empleados de la organización para que puedan ejercer sus labores de manera óptima en cada área de trabajo.
3. Identificar los temas de capacitación enfocados al clima laboral, con el propósito de realizar mejoras en cuanto a la motivación al personal.
4. Proponer la reestructura de un formulario de evaluación del desempeño para el cumplimiento de objetivos según el descriptor de puesto de cada empleado.
5. Fomentar la comunicación en la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., a través de correo institucional donde todo el personal este enterado de los cambios y actividades a realizar dentro de la organización, además que este se convierta en un medio de motivación para los empleados.

### **2. IMPORTANCIA DEL PROGRAMA**

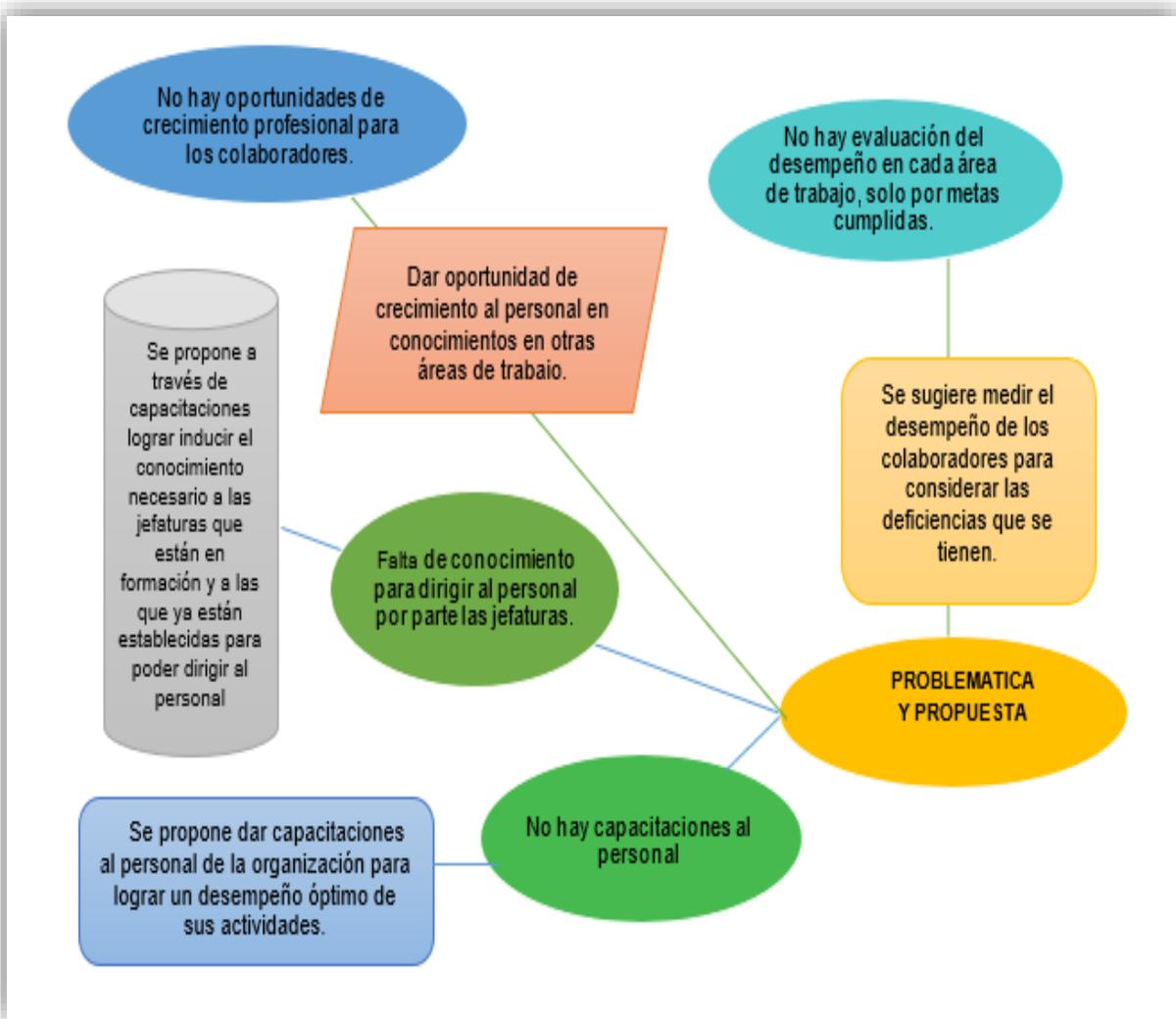
El propósito de este programa de capacitación es apoyar al recurso humano a que fortalezca las aptitudes, actitudes y habilidades que poseen, aprovechando el potencial de cada uno de ellos, de esta manera cada empleado que sea capacitado podrá ejercer en sus labores, mayor efectividad en la actividad que realiza dentro de la empresa.

### 3. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA A LA MEDIANA EMPRESA GENETICA GANADERA, S.A. DE C.V.

Basado en los resultados de esta investigación de campo a continuación, se presenta un flujograma donde se describe de forma general la problemática de la empresa y sus posibles soluciones, con lo que se busca mejorar el desempeño y desarrollo de las actividades a realizar por parte de los empleados, y de esta forma puedan sentirse capaces de ejecutar nuevos conocimientos en cada área de trabajo.

Toda mejora que se pueda implementar hará alcanzar con éxito las metas propuestas de la organización.

**Figura 6. Flujograma de necesidades**



#### **4. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA**

##### **Ventajas que se tendrán con la capacitación a cada área.**

Reducir la necesidad de supervisión.

Hacer más eficiente la labor del empleado mediante la mejora del desempeño.

Favorecer la confianza y desarrollo personal.

Personal capaz de realizar tareas diversas en la organización

Permitir el logro de metas individuales.

#### **5. POLÍTICA DE PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIONES**

Se propone una serie de políticas que ayuden al cumplimiento del objetivo del programa de capacitación a la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

- a) La Junta Directiva debe dar a conocer el programa de capacitación a empleados y jefaturas.
- b) Será responsabilidad de cada empleado asistir a las capacitaciones en la fecha y hora acordada.
- c) Las capacitaciones serán impartidas los días lunes debido a que es día sugerido por parte de Genética Ganadera S.A. de C.V., en las labores de la organización.
- d) La empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., junto con Grupo Adysa y Enlace de Formación Integral deberán desarrollar cada contenido en 4 horas por día para cada departamento.
- e) El material de apoyo debe ser brindado a cada colaborador como lo es la presentación del contenido de las capacitaciones.
- f) Todo el personal deberá cumplir con las horas requeridas para cada capacitación, logrando el 100% de la asistencia.
- g) Genética Ganadera, S.A. de C.V., deberá de mantener programas de capacitaciones que le permitan mantener un personal eficiente para el desarrollo de las actividades diarias.

## **6. PROPUESTA DE CAPACITACIONES A GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.**

Para realizar este proceso se ha elaborado una propuesta con el propósito canalizado por el departamento de talento humano en empleados y jefes donde puedan mejorar en cada área en la que desempeñan sus actividades.

La propuesta consiste en capacitaciones a cada área dentro de la organización, en las que se abordan tanto a los colaboradores como a las jefaturas, con el fin de lograr el equilibrio en el desempeño laboral dentro de la organización.

Se propone que las capacitaciones sean impartidas por Grupo Adysa El Salvador y Enlace de Formación Integral (EFI) especialistas en capacitación y desarrollo humano de alto nivel.

## **7. CAPACITACIONES**

**Contenido y objetivos de los temas de capacitación para el personal de Genética Ganadera, S.A. de C.V.**

### **Departamento de comercial**

#### **La magia del servicio al cliente**

**Objetivo:** aplicar la metodología de servicio al cliente, usada por multinacionales para garantizar la máxima satisfacción de sus clientes.

Impartida por el facilitador: Lic. José Alberto Montenegro.

Licenciado en mercadeo.

Consultor con más de 15 años de experiencia en temas de mercadeo, servicio al cliente, ventas y mercadotecnia.

Profesional con experiencia laboral en empresas privadas e instituciones públicas del país.

#### **Diplomado de marketing experiencial en redes sociales.**

**Objetivo:** revisar, conocer y poder aplicar el concepto de marketing experiencial, para el manejo de emociones con los clientes y posicionar de una forma innovadora la marca que representan los participantes, dentro de un mercado altamente competitivo.

## **Departamento de logística.**

### **Planteamiento o Gestión de Inventarios.**

**Objetivo:** Establecer el papel clave de la Planificación de la demanda para el éxito de la gestión de las cadenas de abastecimiento y en general para obtener rentabilidad en los negocios sean éstos de carácter industrial o comercial.

### **Administración de cadena de abastecimiento y logística.**

**Objetivo:** dar a conocer a los participantes los conocimientos y habilidades, con alto nivel de actualidad y aplicación práctica que les permita elevar su desempeño con actividades relacionadas a procesos de negociación y compras, administración de cualquier clase de inventarios, manejo de almacenes, centros de distribución, planeación de producción, administración de flotas de transporte y operaciones de distribución local e internacional de bienes o servicios.

## **Departamento de finanzas.**

### **Actualización de Leyes Tributarias.**

**Objetivo:** cada participante estará capacitado para darle cumplimiento a las obligaciones formales y sustantivas contenidas en las leyes tributarias del impuesto sobre la renta y del impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios.

Impartida por el facilitador: Jorge Luis Martínez Graduado.

Licenciado en Contaduría Pública y Maestría en Finanzas y Maestría en Auditoría y Gestión Empresarial, experiencia acumulada al prestar servicios al Ministerio de Hacienda, durante 25 años específicamente en la Dirección General de Impuestos Internos, ahora como profesional independiente, catedrático universitario y conferencista en gremiales tales como la Redcoes y el ISCP, Auditor, Consultor de varias empresas, acreditado por el INSAFORP en el área financiera contable y Bancaria, Docente Universitario durante los últimos años.

### **Análisis financieros para la toma de decisiones.**

Impartida por el facilitador: Miguel Ángel Pérez Orellana.

MSC en Economía, con amplia experiencia en el sector financiero ha contribuido en diferentes sectores financieros como Catedrático Universitario para UTEC, UES, ULS, ISPM, UCA y Escuela Internacional de Negocios, Facilitador acreditado por INSAFORP en Finanzas e Inversiones, Contabilidad y Auditoría. Experto en Asesoría de Micro finanzas. Actualmente cursa un Doctorado en Finanzas en la Universidad de Los Andes (Colombia).

### **Departamento de talento humano.**

#### **Inteligencia emocional parte 1 y 2**

**Objetivo:** es aplicar conceptos y componentes esenciales del modelo de inteligencia emocional, con la finalidad de practicar sus principios en el ámbito de desempeño laboral, hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Impartida por el Lic. Roberto Oropeza, coach certificado.

#### **Manejo de conflictos laborales.**

**Objetivo:** dar a conocer el conjunto de técnicas y habilidades para la solución de conflictos que existe entre dos o más personas en el ambiente laboral, gestionando y conociendo las causas que lo producen para una mejor convivencia y relación con nuestros supervisores, compañeros y clientes.

Impartida por la Lcda. Mayra Cardoza, Lcda. En psicología con experiencia en el área clínica y laboral como gerente de recursos humanos con más de veinte años en el rubro y con experiencia en levantamiento de perfiles de puesto, elaboración de las inducciones del puesto, actualizaciones de manuales de bienvenida y manuales de puesto.

**Cuadro 2. Contenido de temas para desarrollo laboral a los diferentes departamentos**

EMPRESA	ADYSA								
TEMA	DESARROLLO LABORAL								
ACTIVIDAD	FORMA	METODOLOGIA	MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	DIAS	RECURSO FINANCIERO	NUMERO DE PARTICIPANTES	DEPARTAMENTO
Dinámica de bienvenida en el aula virtual	Manera virtual	<i>LA MAGIA DEL SERVICIO AL CLIENTE</i>	Presentación de Power Point		16 horas		\$70.400 C/U	12	COMERCIAL
Dinámica de bienvenida en el aula virtual	Manera virtual	<i>MARKETING EXPERIENCIAL Y MARKETING EN REDES SOCIALES</i>	Presentación de Power Point		16 horas		\$70.400 C/U	12	COMERCIAL
Dinámica de bienvenida en el aula virtual	Manera virtual	<i>PLANTEAMIENTO O GESTION DE INVENTARIOS</i>	Presentación de Power Point		24 horas		\$135.60 C/U	10	LOGISTICA
Dinámica de bienvenida en el aula virtual	Manera virtual	<i>ADMINISTRACION DE CADENA DE ABASTECIMIENTO Y LOGISTICA</i>	Presentación de Power Point		48 horas		\$78.40 C/U	10	LOGISTICA
Dinámica de bienvenida en el aula virtual	Manera virtual	<i>ACTUALIZACION DE LEYES TRIBUTARIAS</i>	Presentación de Power Point		24 horas		\$40.00 C/U	6	FINANZAS
Dinámica de bienvenida en el aula virtual	Manera virtual	<i>ANÁLISIS FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES</i>	Presentación de Power Point		24 horas		\$40.00 C/U	6	FINANZAS
Dinámica de bienvenida en el aula virtual	Manera virtual	<i>INTELIGENCIA EMOCIONAL PARTE 1 Y 2</i>	Presentación de Power Point		16 horas		\$70.40 C/U	1	RECURSO HUMANO
Dinámica de bienvenida en el aula virtual	Manera virtual	<i>MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES</i>	Presentación de Power Point		16 horas		\$70.40 C/U	1	RECURSO HUMANO

Cuadro 3. Contenido de temas para clima laboral para los diferentes departamentos

EMPRESA	ENLACE DE FORMACIÓN PROFESIONAL								
TEMA	CLIMA LABORAL								
Objetivo: Promover la felicidad en el entorno laboral para incrementar bienestar y en consecuencia la productividad de los colaboradores.									
ACTIVIDAD	FORMA	METODOLOGIA	MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	DIAS	RECURSO FINANCIERO	NUMERO DE PARTICIPANTES	DEPARTAMENTO
	Manera virtual			Internacionalista Alejandro Arrieta	8 horas/4 módulos	jornadas de 4 horas matutinas	\$660.00 equivalente a \$28.70 C/U	23	Comercial, Financiero, Recursos Humanos, Logística
Dinámica de bienvenida en el aula virtual		<b>MODULO 1: LOS GERENTES DE LA FELICIDAD</b>			2				
		La importancia de la felicidad en las empresas	Presentación de Power Point						
		Gerente de la felicidad	Presentación de Power Point						
		La ecuación de la felicidad	Presentación de Power Point						
		<b>MODULO 2: LA FELICIDAD EN EL ENTORNO LABORAL</b>			2				
		La felicidad en el entorno laboral	Presentación de Power Point						
		La felicidad	Presentación de Power Point						
Dinámica de bienvenida en el aula virtual		<b>MODULO 3: EL OPTIMISMO EN EL ENTORNO DE LA FELICIDAD</b>			2				

		Tipos de optimistas y pesimistas	<b>Presentación de Power Point</b>						
		Beneficios de ser optimistas	<b>Presentación de Power Point</b>						
		Pesimistas vs optimistas en los entornos laborales	<b>Presentación de Power Point</b>						
		El pasado como maestro	<b>Presentación de Power Point</b>						
		<b>MODULO 4: LOS PILARES PROMOTORES DE LA FELICIDAD</b>			2				
		Promoción de la alegría en el entorno laboral	<b>Presentación de Power Point</b>						
		Promoción de pensamiento positivo	<b>Presentación de Power Point</b>						
		Hábitos que promueven la felicidad	<b>Presentación de Power Point</b>						
		Líderes creadores de propósitos	<b>Presentación de Power Point</b>						
		Semillero de líderes (proyecto)	<b>Presentación de Power Point</b>						

Cuadros elaborados por el grupo de trabajo

Cuadro 4. Temas de capacitación para el clima laboral a gerencias

EMPRESA	ENLACE DE FORMACIÓN PROFESIONAL								
TEMA	CLIMA LABORAL								
Objetivo: Lograr que las gerencias y jefaturas conozca y utilice herramientas de fortalecimiento de habilidades intrapersonales e interpersonales.									
ACTIVIDAD	FORMA	METODOLOGIA	MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	DIAS	RECURSO FINANCIERO	NUMERO DE PARTICIPANTES	DEPARTAMENTO
	Manera virtual			Internacionalist a Alejandro Arrieta	8 horas/5 módulos	jornadas de 4 horas matutinas	\$450.00 equivalente a \$75.00 C/U	6	GERENTE COMERCIAL, FINANCIERO, RECURSOS HUMANOS, LOGISTICA
Dinámica de bienvenida en el aula virtual		<b>NIVEL 1: LIDERAZGO BASADO EN EL PUESTO</b>			01:30				
		El jefe vs líder	Presentación de Power Point						
		El camino para crecer como líder (plan de acción)	Presentación de Power Point						
		El poder del reconocimiento (V.P.Q)	Presentación de Power Point						
		El Feedback efectivo (ARC)	Presentación de Power Point						
		<b>NIVEL 2: LIDERAZGO BASADO EN LAS RELACIONES</b>			01:30				
		Las relaciones interpersonales como ventaja competitiva	Presentación de Power Point						

		Salario emocional	Presentación de Power Point						
		Los factores esenciales para crear entornos seguros y productivos	Presentación de Power Point						
Dinámica de bienvenida en el aula virtual		<b>NIVEL 3: LIDERAZGO BASADO EN LOS RESULTADOS</b>			01:30				
		Las motivaciones esenciales de los colaboradores	Presentación de Power Point						
		Indicador individual de la productividad	Presentación de Power Point						
		Indicadores para medir la productividad de un equipo	Presentación de Power Point						
		<b>NIVEL 4: LIDERAZGO BASADO EN EL EMPODERAMIENT O</b>			01:30				
		El proceso para promover el potencial de los colaboradores con una estructura de seguimiento (explorar, enfocar y actuar).	Presentación de Power Point						
		<b>NIVEL 5: LIDERAZGO BASADO EN UN LEGADO</b>			01:30				
		Lideres creadores de propósitos	Presentación de Power Point						
		Semillero de lideres (proyecto)	Presentación de Power Point						

## 8. PERFIL CAPACITADOR ENLACE DE FORMACION INTEGRAL

1. Se ha investigado y contactado a empresas con alto profesionalismo en capacitaciones empresariales en El Salvador, basadas en las necesidades de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.
2. Se propone trabajar con la empresa ENLACE DE FORMACIÓN quienes, a través de su experiencia como educadores, buscan crear un futuro lleno de oportunidades de manera integral en cualquier nivel y cambiar el rumbo de los entornos que tienen las empresas.
3. Empresa fundada hace un año en El Salvador por profesionales en la industria que cuentan con más de diez años de experiencia y como empresa poseen siete años de experiencia en el mercado.

**figura 7. Perfil de enlace de capacitación integral.**



4. Con el modelo de negociación Harvard, que fue propuesto por los profesores Roger Fisher, William Ury y Bruce Patton en 1980, con el objetivo de lograr que las negociaciones y el trabajo en las empresas resultara exitoso.
5. El objetivo es llevar a cabo con éxito las negociaciones, promover las habilidades sociales, y lograr estabilidad en el recurso humano.
6. Las capacitaciones son impartidas por el internacionalista Alejandro Arrieta, quien estudio en la universidad Francisco Gavidia y en la universidad Albert Einstein.

7. Quien además junto con Insaforp también imparte capacitaciones para la resolución de conflictos empresariales en general.
8. Las diferentes capacitaciones empresariales se brindan de manera virtual o presencial; y en cualquier modalidad se brinda un diplomado de participación.

**Figura 8. Figura del capacitador de enlace de formación integral.**



## 9. PERFIL CAPACITADOR GRUPO ADYSA

Se ha investigado y contactado a empresas con alto profesionalismo en capacitaciones empresariales en El Salvador, basadas en las necesidades de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

Se propone trabajar con la empresa GRUPO ADYSA, quienes, a través de su experiencia como educadores, buscan crear un futuro lleno de oportunidades de manera integral en cualquier nivel y cambiar el rumbo de los entornos que tienen las empresas.

Grupo Asesor Domínguez Saravia, S.A. de C.V. -GRUPO ADYSA, S.A. DE C.V.-Nace en el año 2002, como una respuesta a las necesidades de capacitación, consultoría y asistencia técnica a las empresas e instituciones públicas y privadas de El Salvador, las áreas de trabajo para los servicios que se prestan se encuentran la de Desarrollo Gerencial y Humano, Administración de Recursos Humanos, Mercadeo, Ventas, Finanzas, Legal, Tributaria, Aduanera, Normas ISO, entre otros.

Las áreas de trabajo de Grupo ADYSA, han sido definidas tomando en consideración el grado de especialización de los profesionales que integran el Staff de Consultores y Facilitadores, que poseen el conocimiento técnico y más de 25 años de experiencia, formando así un grupo multidisciplinario dispuestos a compartir sus conocimientos y a proporcionar sus servicios con la calidad, efectividad y profesionalismo que nos caracteriza.

### **Misión**

Ser agente de mejora continua de las empresas de El Salvador, a través de nuestros servicios, manteniendo un alto grado de profesionalismo y calidad en las áreas de Capacitación, Consultoría y Reclutamiento y Selección de personal.

### **Visión**

Convertirnos en líderes de nuestros servicios en Centroamérica y ser un pilar fundamental de las empresas para la consecución de sus objetivos.

## **10. LUGAR DE LAS CAPACITACIONES.**

Las capacitaciones se llevarán a cabo de forma virtual en la sala de conferencias de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

Materiales y recursos

Computadora con acceso a internet.

### **Actividades**

Durante cada capacitación se llevarán a cabo diferentes actividades:

Toma de asistencia: se deberá tomar asistencia a los participantes de manera virtual

Saludo e introducción: El facilitador será el encargado del saludo y la introducción en la cual se les dará a conocer la importancia y el objetivo de cada tema.

Desarrollo de temáticas: El facilitador deberá desarrollar las primeras temáticas a los participantes.

Receso: se dará un receso de 10 minutos para que cada participante pueda descansar.

Continuación de la temática: El facilitador debe desarrollar las últimas temáticas.

Preguntas y respuestas: Los participantes podrán hacer preguntas referentes a las temáticas, las cuales serán respondidas por el facilitador.

Prueba de conocimiento al final de cada capacitación: Se les realizará un examen a los participantes para verificar si estos obtuvieron los conocimientos esperados.

Entrega de diploma al final de cada tema de capacitación: cuando haya finalizado la capacitación con palabras de felicitación y motivación a los participantes, se les entregará diplomas.

### **Principales elementos para el proceso de capacitación**

Diapositivas

Discusión de grupos

Creatividad

Retroalimentación

### **Técnicas a utilizar**

A través de lluvia de ideas y desarrollo de casos prácticos para indagar el nivel de conocimientos que posee cada individuo.

## **11. ÁMBITO DE LA APLICACIÓN**

La presente propuesta de capacitación se aplicará a todo el personal de Genética Ganadera, S.A. de C.V., como un método de mejora continua en la realización de las funciones de cada integrante.

## **12. RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN**

Para llevar a cabo la propuesta de capacitaciones es necesario la colaboración y disposición del departamento de talento humano y financiero que se detallan a continuación.

### **Recursos Humanos**

Ya que es el recurso más importante de la organización y en el cual se muestra la necesidad de abordar los temas de capacitación.

En este caso se tiene a los 25 empleados y 4 jefaturas de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V.

### **Tiempo**

Es el elemento más importante dentro del plan de capacitación, ya que es el espacio que cada empleado dedicará en su formación y aprendizaje.

### **13. FINANCIAMIENTO**

Las capacitaciones que se generen para la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., con el apoyo enlace de formación integral quienes trabajan de la mano con (INSAFORP) Instituto Salvadoreño de Formación Profesional y Grupo ADYSA, el costo de las capacitaciones para las diferentes áreas de trabajo es:

#### **Clima laboral**

Departamento de ventas: \$200.88

Departamento de logística: \$258.26

Departamento de finanzas: \$172.17

Departamento de talento humano: \$28.70

Gerencias: \$450

Total \$1,110.00

La inversión por parte de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., será del 30 % sobre el total (\$333.00) ya que INSAFORP financiera el 70 % del costo de las capacitaciones (\$777.00) para los 29 empleados, lo cual hace una suma anual **de \$1,110.00**, para las capacitaciones y material a utilizar serán aprobados por la Junta Directiva.

#### **Desarrollo laboral**

Departamento de ventas: \$1,746.40

Departamento de logística: 6,610.00

Departamento de finanzas: \$953.40

Departamento de talento humano: \$140.80

Total \$9,450.60

La inversión que correrá por la empresa Genética Ganadera, S.A de C.V., para el total de 29 empleados será del 30 % sobre el total (\$1,352.16) ya que INSAFORP financiera el 70 % del costo de las capacitaciones (\$3,155.04) para los 29 empleados, lo cual hace una suma anual **de \$4,507.20**, para las capacitaciones y material a utilizar serán aprobados por la Junta Directiva.

#### **14. PRESUPUESTO GLOBAL**

Se presenta el presupuesto aproximado de inversión, para el mejoramiento en el desarrollo de cada empleado, se propone dicho presupuesto debido al diagnóstico realizado en el capítulo anterior, donde se tomó en cuenta la opinión, se evaluaron las necesidades de los empleados.

**Cuadro 5. Presupuesto global Enlace de formación profesional**

<i>TEMA</i>	<i>TIEMPO EN DIAS</i>	<i>COSTO DE INVERSION</i>	<i>TOTAL, DE PERSONAS</i>	<i>DEPARTAMENTO</i>	<i>TOTAL, PARA CAPACITACION</i>
<i>La felicidad como ventaja competitiva</i>	2	\$28.70p/p	9	<b>LOGISTICA</b>	<b>\$258.30</b>
<i>La felicidad como ventaja competitiva</i>	2	\$28.700 p/p	6	<b>FINANZAS</b>	<b>\$172.20</b>
<i>La felicidad como ventaja competitiva</i>	2	\$28.70 p/p	7	<b>VENTAS</b>	<b>\$200.90</b>
<i>La felicidad como ventaja competitiva</i>	2	\$28.70 p/p	1	<b>TALENTO HUMANO</b>	<b>\$28.70</b>
<i>Liderazgo de quinto nivel, manejo y resolución de conflictos</i>	2	\$75.00p/p	6	<b>GERENCIAS</b>	<b>\$450.00</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>		<b>29</b>		<b>\$1,110.00</b>
<b>Total, a financiar por parte de GENETICA GANADERA, S.A DE C.V. (30%)</b>					<b>\$333.00</b>
<b>Total, a financiar por parte de INSAFORP (70%)</b>					<b>\$777.00</b>
					<b>\$1,110.00</b>

**Nota: Los costos ya incluyen IVA**

**Cuadro 6. Presupuesto global grupo Adysa**

<b>TEMA</b>	<b>TIEMPO EN MESES</b>	<b>COSTO DE INVERSION</b>	<b>TOTAL, DE PERSONAS</b>	<b>TOTAL, PARA CAPACITACION</b>
<i>La magia del servicio al cliente</i>	<i>1</i>	<i>\$70.40 p/p</i>	<i>12</i>	<b>\$844.00</b>
<i>Marketing experiencial y marketing en redes sociales</i>	<i>1</i>	<i>\$75.20 p/p</i>	<i>12</i>	<b>\$902.40</b>
<i>Planteamiento o gestión de inventarios</i>	<i>3</i>	<i>\$40.00 p/p</i>	<i>10</i>	<b>\$400.00</b>
<i>Administración de cadena de abastecimiento y logística</i>	<i>3</i>	<i>\$621.50 p/p</i>	<i>10</i>	<b>\$6,210.00</b>
<i>Actualización de leyes tributarias</i>	<i>2</i>	<i>\$80.50 p/p</i>	<i>6</i>	<b>\$483.00</b>
<i>Análisis financieros para la toma de decisiones.</i>	<i>2</i>	<i>\$78.40 p/p</i>	<i>6</i>	<b>\$470.40</b>
<i>Inteligencia emocional parte 1 y 2</i>	<i>1</i>	<i>\$70.40 p/p</i>	<i>1</i>	<b>\$70.40</b>
<i>Manejo de conflictos laborales</i>	<i>1</i>	<i>\$70.40 p/p</i>	<i>1</i>	<b>\$70.40</b>
<b>Total</b>				<b>\$9,450.60</b>
<b>Total, a financiar por parte de GENETICA GANADERA, S.A DE C.V. (30%)</b>				<b>\$2,835.18</b>
<b>Total, a financiar por parte de INSAFORP (70%)</b>				<b>\$6,615.42</b>

**Nota: Los costos ya incluyen IVA**

### Cuadro 7. Presupuesto global con descuento de INSAFORP

#### PRESUPUESTO GLOBAL EFI Y GRUPO ADYSA

ENLACE FE FORMACION PROFESIONAL	GRUPO ADYSA
\$1,110.00	\$9,450.60
<b><u>TOTAL \$10,560.60</u></b>	
INSAFORP (70%) \$7,392.42	
GENETICA GANADERA, S.A. DE C.V. (30%) \$3,168.18	

### 15. EVALUACIÓN

Este proceso se sugiere realizar en diferentes momentos de la capacitación, ya sea desde el inicio, durante y al final.

El proceso cuenta con tres aspectos:

- i. Evaluación al participante
- ii. Evaluación al capacitador
- iii. Evaluación de los resultados de la capacitación (evaluación del desempeño)

Para cada área de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., se llenará una ficha para solicitar la capacitación, además de llevar el control de asistencia a las capacitaciones, los empleados deben cumplir como mínimo con el 100% de la asistencia a las capacitaciones. (ver anexo N° 6 ficha de solicitud). (ver anexo N° 7 de la hoja de control de asistencia).

La evaluación al instructor, se llevará a cabo mediante una encuesta que se les brindará a los participantes, para medir los resultados de las capacitaciones impartidas. (ver anexo N° 8 formulario para realizar evaluación a la empresa capacitadora, para mostrar la satisfacción de los resultados)

**Formulario para evaluación del desempeño a los empleados de Genética Ganadera,  
S.A. de C.V.**



A continuación, se presenta el siguiente formulario para evaluar el desempeño realizado durante el período determinado, según los 3 objetivos planteados entre jefe y colaborador, por favor responda con un “Si” o “No” al cumplimiento del objetivo, de igual forma si tiene un comentario u observación también especifique.

**Figura 9. Formulario para evaluación de desempeño**

	Objetivos a evaluar, según acuerdo entre jefe y empleado (actividades que estén dentro de su puesto de trabajo)	PORCENTAJE	CUMPLE/NO CUMPLE	Comentario /// Observación
1		30%		
2		30%		
3		40%		

Nota: El gerente de cada departamento deberá analizar con anticipación las actividades que posee el empleado por medio de su Descriptor de puesto (DRD), para la asignación de objetivos a evaluar durante el periodo determinado, respetando cada área, como ventas, atención al cliente, finanzas, etc.

## 16. PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN

Se muestra una programación para la ejecución de las capacitaciones, las cuales se darán en fechas a convenir para ambas empresas, se muestran sugerencias de fechas para poder realizarlas.



## Cuadro 10. Duración de cada capacitación en días

### Tiempo de duración de cada capacitación

EFI	TIEMPO	GRUPO ADYSA	TIEMPO
Depto. De ventas	2 días	Depto. De ventas	8 días
Logística		Logística	24 días
Finanzas		Finanzas	12 días
Talento humano		Talento humano	8 días

### Presentación

La propuesta se entregará por escrito a la Junta Directiva de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., y posteriormente realizar una presentación de Power Point a las demás jefaturas de la organización, en la cual se mostrarán los objetivos de esta propuesta, su importancia y el alcance que se pretende tener con esta propuesta a nivel general para el desarrollo y mejor desempeño del talento humano.

### Discusión

Al haber presentado la propuesta a la Junta Directiva de Genética Ganadera, S.A. de C.V., se estima un tiempo para dar respuesta a las inquietudes que tengan acerca de la presentación que se les ha proyectado; además de poner en discusión si es necesario cambios en la propuesta siempre y cuando sean adaptables a las necesidades con las que cuenta la empresa a lo propuesto, en caso que no exista ningún cambio a lo descrito anteriormente se someterá a la evaluación para esperar su aprobación y luego poder realizar la ejecución de la misma.

### Aprobación

Luego que se haya discutido su aprobación los encargados de poder ejecutar la propuesta será la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., por medio de la Junta Directiva, con el apoyo del departamento que se está capacitando en el área de talento humano, dando la entrada a la empresa Enlace de formación integral, junto con los profesionales que van a impartir cada capacitación.

### **Difusión**

En esta sección se dará la presentación de la propuesta a cada departamento, para que sus encargados puedan brindar la información a cada empleado de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., con el objetivo de que conozcan el plan a implementar.

### **Ejecución**

Una vez toda la organización se encuentre informada acerca de la implementación de un nuevo plan de capacitación por la Junta Directiva y la intervención del departamento de talento humano, deberán facilitar los recursos necesarios para llevar a cabo el desarrollo la propuesta que ha sido creada, con el fin de obtener beneficios y resultados positivos para la organización además de buscar el bien común para todos.

### **Supervisión y actualización**

Para que esta propuesta tenga un desarrollo exitoso, es necesario hacer evaluaciones en cada módulo y nivel que se vaya ejecutando, para poder determinar el nivel de aceptación y las deficiencias que se obtienen de la misma y poder hacer la observación en el momento preciso, con el objetivo de cumplir con lo propuesto y cubrir los vacíos que la organización actualmente tiene, además se estima que debe realizarse una evaluación en un tiempo máximo de un año para la actualización del desarrollo de las funciones y procesos.

## **17. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTA**

“Programa de capacitación que contribuya al desarrollo del talento humano de la mediana empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., ubicada en la ciudad de San Salvador”.

La propuesta a presentar se dará a conocer en la medida que este capítulo haya sido aprobado por las autoridades de la Universidad de El Salvador.

Las capacitaciones, en caso de que sean aceptadas por la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., se harán su trámite con quince días de anticipación a Enlace de Formación Integral, para lograr la programación según agenda disponible de EFI y de Grupo Adysa.



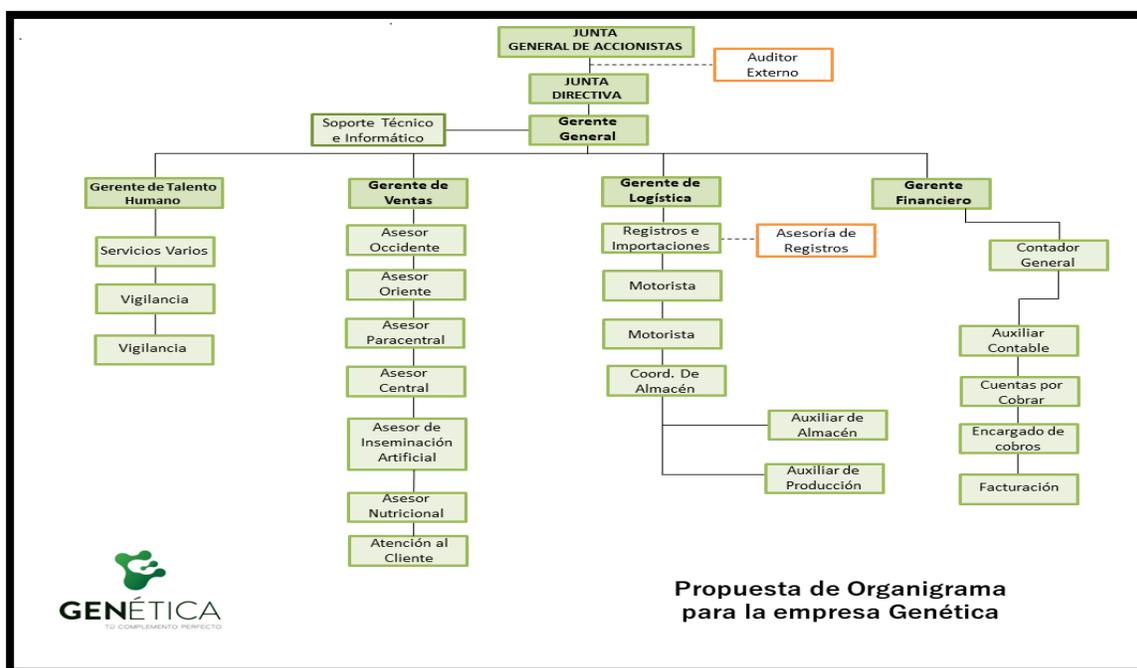
## 19. PROPUESTA DE OBJETIVOS PARA LA ORGANIZACIÓN.

- i. Ser una empresa líder en la distribución de medicamentos en el sector avícola, pecuario y veterinario en el país.
- ii. Brindar productos de calidad que garanticen la fidelidad de nuestros clientes.
- iii. Realización de estudios semestralmente en el mercado, con el fin de obtener nuevas oportunidades de crecimiento en las áreas comerciales.
- iv. Entablar excelentes relaciones interpersonales con los proveedores, para generar confianza entre ambas partes.
- v. Contar con asesores técnicos comerciales altamente capacitados para introducir nuestros productos al mercado, y que a través de ellos se genere la fidelidad del cliente, acompañados de una excelente atención hacia los usuarios.

## 20. PROPUESTA DE REESTRUCTURA DE ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA GENETICA GANADERA, S.A. DE C.V.

Se propone esta nueva reestructura del organigrama institucional para un mejor funcionamiento de las actividades generales.

Figura 11. Propuesta de organigrama a la empresa Genética Ganadera, S.A. de C. V.



## BIBLIOGRAFÍA

B. Enrique Franklin, "Organización de Empresas"

Bonorino Ramírez Pablo Raúl (2008), profesor titular de Filosofía del Derecho de la Universidad de Vigo

Carrasco, S. 2012. Metodología de investigación Científica. Segunda edición, p. 88

Gary Dessler, Ricardo Valera (2011), Administración de Recursos Humanos, quinta edición 2011, México, Felipe Hernández carrasco

Chiavenato, "Capacitación". Año 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. "Introducción a la teoría General de la Administración". Mc Graw Hill. Bogotá, 1986.

CHIAVENATO IDALBERTO "Administración de Recursos Humanos" El capital humano

CHIAVENATO IDALBERTO "ADMINISTRACIÓN DE RECUSOS HUMANOS" QUINTA EDICIÓN – noviembre de 1999 – Editorial Mc Graw Hill.

F, Arias. (2015). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica 7ª ed. Caracas: Episteme.

Fleitman, Jack "Negocios Exitosos"

Flores y Ramos, Ferrel, Hirt, Adriaenséns, "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante"

Fred R. David, "Administración Estratégica", Decimocuarta Edición.

Hernández Sampieri, 2005 Delimitación Límites teóricos del problema.

Pinto, Roberto. Planeación estratégica de capacitación empresarial. México: Mac Graw Hill, 2000.

R, VARELA. (1997) Evaluación económica de proyectos de inversión. Grupo editorial Iberoamericana.

S, Carrasco. 2012. Metodología de investigación Científica. Lima: editorial San Marcos. Segunda edición, p. 88.

- Sabino Carlos A. (1986). El proceso de investigación. Caracas: Editorial Panapo, p. 53.
- Supo José – Cómo empezar una tesis - turismo Primera edición: Enero del 2015.
- Welther William B. “Administración de recursos humanos” El capital humano. Sexta edición.
- Marta Alles. Selección por competencias (Nueva Edición): Atracción y reclutamiento en redes sociales. Entrevista y medición de competencias. Diciembre 2016.
- William B. Werther. “Administración de recursos humanos”. El capital humano de las empresas. Sexta edición. Año 2008
- Idalberto Chiavenato, administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones, novena edición, pág. 95 y 315
- Idalberto Chiavenato, administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones, novena edición, Pág. 316
- Stoner, Freeman y Gilbert, “Administración” 6ta Edición, México, Pearson Prentice Hall, 1996 Página 11
- Guerreo Reyes, José Claudio, Galindo Alvarado, José Fernando. “Administración 2”. 3ra. Edición, México: Patria Educación, 2020 Página 13
- Münch Galindo, Lourdes “Fundamentos de Administración: Casos y Prácticas” 2ª, edición, México: Trillas 1997 (reimp.2006). Pág. 44-46
- Stoner, Freeman y Gilbert, “Administración”, 6ª edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A, 1996. Pág. 11
- Serrano R. Américo Alexis, “Administración I y II”, 2ª Edición, Talleres Gráficos UCA, El Salvador 2011. Pág. 92
- Stoner, Freeman y Gilbert, “Administración”, 6ª Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A, 1996. Pág. 12
- Münch Galindo, Lourdes “Fundamentos de Administración: Casos y Prácticas” 2ª, edición, México: Trillas 1997(reimpresión 2006). Pág. 92.

Stoner, Freeman y Gilbert, “Administración”, 6ª edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A, 1996. Pág. 13.

Chiavenato Idalberto, “Gestión del talento humano”, 3ª edición, McGraw Hill, México, 2009. Pág. 375.

Martínez Eduardo, Martínez Francisca, “Capacitación por Competencia, Principios y Métodos”, Santiago de Chile, 2009

Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 8ª edición, McGraw Hill, México, 2007. Pág. 386 39

Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 8ª edición, McGraw Hill, México, 2007. Pág. 388

Stoner, Freeman y Gilbert, Administración, 6ª edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A, 1996. Pág. 429.

Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 8ª edición, McGraw Hill, México, 2007. Pág. 390

Ordaz Z. V. y Saldaña G.G. (2005). Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el Estado de Guanajuato. Universidad de Guanajuato. México.

Chiavenato I. (2002). Gestión del Talento Humano: Bogotá Mc Graw Hill. Mendoza Núñez, Alejandro, Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo, 5ª edición, Trillas, México, D. F., 2005

## **ENTREVISTAS**

Información recopilada a través de documentos proporcionados directamente por la empresa, y por diálogos con los altos directivos.

## LEYES Y REGLAMENTOS

Constitución de la República de El Salvador, Vigente desde 1983 (Fecha de emisión 25 abril 2012-Fecha de publicación 9 de mayo 2012)

Código de Trabajo de la República de El Salvador, vigente desde 1972 (Última modificación el 19 julio 2022)

Código de Comercio de El Salvador, Vigente desde 1855, (Fecha de emisión 29 septiembre 2021-Fecha de publicación 7 octubre 2021)

Ley del Seguro Social y sus Reglamentos, Vigente desde 1949 (Última modificación año 2020)

Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, Vigente desde 1996 (Última modificación 21 diciembre 2022)

Código de Salud de El Salvador, Vigente desde 1931.

Ley General de Prevención de Riesgos en los lugares de trabajo, Vigencia desde 2010 (Ultima fecha de modificación 10 junio 2021)

## SITIOS WEB

[https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117\\_07285707\\_4\\_archivo\\_documento\\_legislativo.pdf](https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_07285707_4_archivo_documento_legislativo.pdf)

<https://www.iss.gob.sv/wp-content/uploads/download-manager-files/Ley-del-ISSS-2019.pdf>

[https://www.ssf.gob.sv/images/stories/desc\\_leyes/Ley%20SAP.pdf](https://www.ssf.gob.sv/images/stories/desc_leyes/Ley%20SAP.pdf)

<https://www.transparencia.gob.sv/institutions/mtps/documents/49782/download>

[https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1742/Cod\\_Trab\\_elsalv%5B1%5D.pdf](https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1742/Cod_Trab_elsalv%5B1%5D.pdf)

<https://webquery.ujmd.edu.s.v/siab/virtual/fulltext/DIA0000629/C5-3.pdf>

<https://www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html>

EL MARCO TEÓRICO – ANTECEDENTES 31 de agosto de 2015,  
<http://florfanyasantacruz.blogspot.com/2015/08/el-marco-teorico-antecedentes.html?m=1>

Información recibida a través de WhatsApp 7060-9398 por la Lcda. Michelle Gómez.

INSAFORP, <https://www.insaforp.org.sv/>

Metodología de investigación, pautas para hacer tesis, <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/delimitacion-del-problema-de.html?m=1>

Página de Facebook

[https://www.facebook.com/efiacademy/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/efiacademy/about/?ref=page_internal)

Revista asignatura proyecto Julio Arévalo Gabriela Urrieta Vicmar Rodríguez Sairangel  
 Marín Oswaldo Guerra,  
[https://issuu.com/juliocesararevaloalvarez/docs/concepto\\_de\\_factibilidad](https://issuu.com/juliocesararevaloalvarez/docs/concepto_de_factibilidad)

Definición de organigrama, Del libro: Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, Cuarta Edición, de Ferrel O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel Angel, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 243.

Del libro: Organización de Empresas, Segunda Edición, de Franklin B. Enrique, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 78.

## **21. ANEXOS**

**ANEXO 1**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS  
EMPLEADOS DE GENÉTICA  
GANADERA, S.A. DE C.V.**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**CUESTIONARIO (PERSONAL LABORAL)**

El objetivo de este cuestionario es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la Componen. Le recordamos que este estudio es confidencial. La información Recaudada será con fines puramente académicos.

**COLABORACIÓN**

- 1 ¿Cuándo ingresé en la Compañía me sentí bienvenido?
  - Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre
- 2 ¿Cuento con la colaboración de mis compañeros de departamento, al cual pertenezco?
  - Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre

**CONDICIONES DE TRABAJO**

- 1 ¿Genética cumple y supervisa las normativas de Seguridad y Salud?
  - Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre
- 2 ¿Genética me proporciona el equipo adecuado para la realización de mis actividades de acuerdo a mi puesto laboral?
  - Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre

## **FORMACIÓN**

1 ¿Recibo constante formación académica con el fin de actualizar y reforzar los conocimientos sobre mi puesto laboral?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

2 ¿Genética me da la facilidad de adquirir cursos formativos sobre otros temas externos a mi puesto laboral?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

## **CARRERA PROFESIONAL**

1 ¿Considero que, si desempeño mi trabajo de una manera eficiente, tengo posibilidad de un ascenso dentro de Genética?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

2 ¿Tengo autonomía para llevar a cabo mi trabajo?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

3 ¿Tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente dentro de Genética?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

## **LIDERAZGO**

- 1 ¿Mi jefe inmediato me proporciona periódicamente información sobre mi avance o mejoras con referente a mi puesto laboral?  
Nunca  
Casi nunca  
A veces  
Casi siempre  
Siempre
- 2 ¿Mi jefe inmediato escucha proactivamente mis opiniones y me hace partícipe en la toma de decisiones finales antes de un cambio organizacional?  
Nunca  
Casi nunca  
A veces  
Casi siempre  
Siempre
- 3 ¿Mi jefe inmediato suele felicitarme y premiarme constantemente cuando realizo excelente mi trabajo?  
Nunca  
Casi nunca  
A veces  
Casi siempre  
Siempre
- 4 ¿Mi jefe inmediato me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismos?  
Nunca  
Casi nunca  
A veces  
Casi siempre  
Siempre
- 5 ¿Mantengo una buena relación con mi jefe inmediato?  
Nunca  
Casi nunca  
A veces  
Casi siempre  
Siempre

## **ORIENTACIÓN AL CLIENTE**

- 1 ¿Me siento motivado para realizar un esfuerzo extra para satisfacer a mi cliente interno o externo?  
Nunca  
Casi nunca  
A veces

- Casi siempre
  - Siempre
- 2 ¿He recomendado a mi familiares y amigos adquirir productos de Genética?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre

### **PERCEPCIÓN DE LOS SERVICIOS CENTRALES**

- 1 ¿Puedo abocarme libremente al departamento de RRHH para expresar cualquier duda, queja e inquietud que tenga?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre
- 2 ¿Recibo la ayuda necesaria e inmediata por parte de los departamentos autorizados para gestionar actividades que se me han asignado?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre

### **SATISFACCIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO**

- 1 ¿Mi formación académica está acorde al puesto laboral en que me desarrollo?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre
- 2 ¿Mi puesto laboral me reta y ofrece la oportunidad de seguir avanzando dentro de la organización?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre

3 ¿Genética me da la oportunidad de proponer y exponer mejoras y nuevas ideas con referente a mi puesto laboral?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

4 ¿Mi trabajo es reconocido y valorado dentro de Genética?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

### **OBLIGACIONES SALARIALES**

¿Estoy satisfecho con las prestaciones salariales que Genética Ganadera me ofrece?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

### **PRESTACIONES ADICIONALES**

2 ¿Genética Ganadera suele realizar actividades que involucren al personal y sus familiares con el fin de generar armonía, unión y comunicación por medio de convivios?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

3 ¿Existe respeto y armonía entre los compañeros de Genética Ganadera?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

4 ¿Pienso que Genética es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando por muchos años?

Nunca

- Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre
- 5 ¿Recomendaría a Genética como un lugar donde trabajar?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre

### **COMUNICACIÓN**

- 1 ¿Al incorporarme a Genética Ganadera, recibí un manual informativo de acuerdo a las funciones que realizaría en mi puesto laboral?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre
- 2 ¿Los memorándum y correos que me proporciona las jefaturas son de información clara y concisa?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre
- 3 ¿Genética Ganadera suele implementar y mostrar a todo el equipo de la organización sobre los resultados trimestrales logrados en cada periodo, haciéndoles sentir que el cumplimiento de dicho resultado es por el aporte de cada colaborador?
- Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre

## **AUTOEVALUACIÓN DE EMPLEADOS.**

- 1 ¿Estoy emocionado de ir a trabajar todos los días?
  - Nunca
  - Casi nunca
  - A veces
  - Casi siempre
  - Siempre
- 2 La calidad general del servicio que proporciono es:
  - Excelente
  - Bueno
  - Promedio
  - por debajo del promedio
  - Pobre
  - N/A

### **SEXO**

- Hombre
- Mujer

### **EDAD**

- Menor de 25 años
- Entre 25-35 años
- Entre 36-45
- Entre 46-55
- 56 o mas

### **ANTIGÜEDAD EN LA COMPAÑÍA**

- 2 años o menos
- De 3 años a 5 años
- De 6 a 10 años
- De 11 a 15 años
- Mas de 15 años

**ANEXO 2**

**TABULACIÓN Y GRÁFICA DE  
CUESTIONARIO A EMPLEADOS  
DE GENÉTICA GANADERA, S.A. DE  
C.V.**

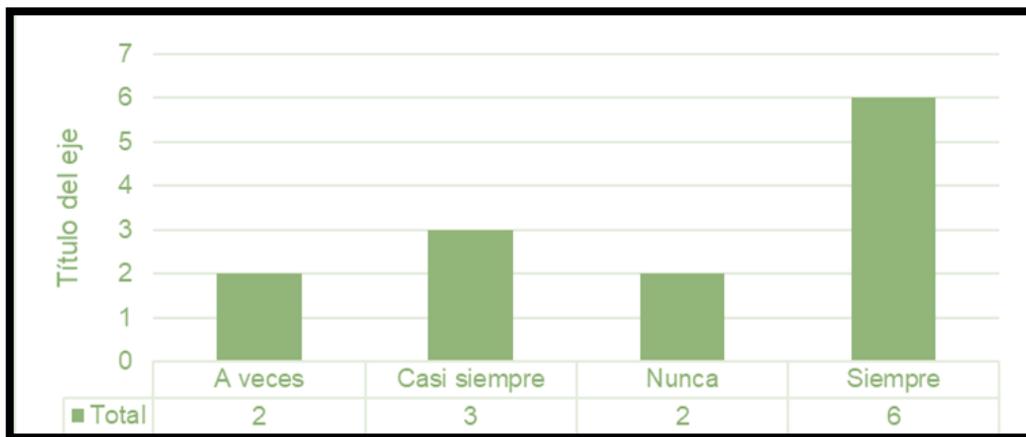
### Pregunta 1, Gráfico 1.

#### ¿Cuándo ingresé en la Compañía me sentí bienvenido?

**Objetivo:** Orientar a las jefaturas y personal de Genética Ganadera, S.A. de C.V., sobre la primera impresión que transmite dicha organización hacia sus colaboradores, ya que esto será también visualización para sus clientes.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	2	15%
Casi siempre	3	23%
Nunca	2	15%
Siempre	6	46%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

#### ¿Cuándo ingresé en la Compañía me sentí bienvenido?



**Interpretación:** Se observa que la mitad de empleados encuestados se identificaron bienvenidos desde su primer día laboral en Genética Ganadera, S.A. de C.V., esto agilizaría procesos como la timidez entre compañeros y el colaborador se desempeñaría de manera más eficiente y cómoda.

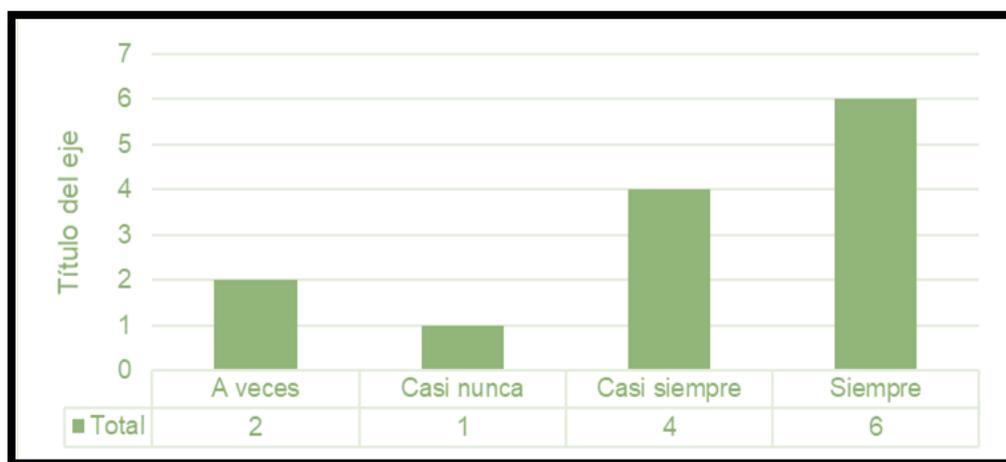
## Pregunta 2, Gráfico 2.

¿Cuento con la colaboración de mis compañeros de departamento, al cual pertenezco?

**Objetivo:** Determinar si los empleados de Genética suelen tener compañerismo profesional y trabajar de manera grupal.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	2	15%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	4	31%
Siempre	6	46%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

¿Cuento con la colaboración de mis compañeros de departamento al cual pertenezco?



**Interpretación:** De acuerdo a los comentarios otorgados por los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., un buen porcentaje afirman que siempre suelen sentirse apoyado por sus colegas para el desarrollo de sus actividades, de esta manera será beneficioso para la organización en sus procesos mientras que otro porcentaje menor afirma que en ciertas ocasiones se siente colaboración

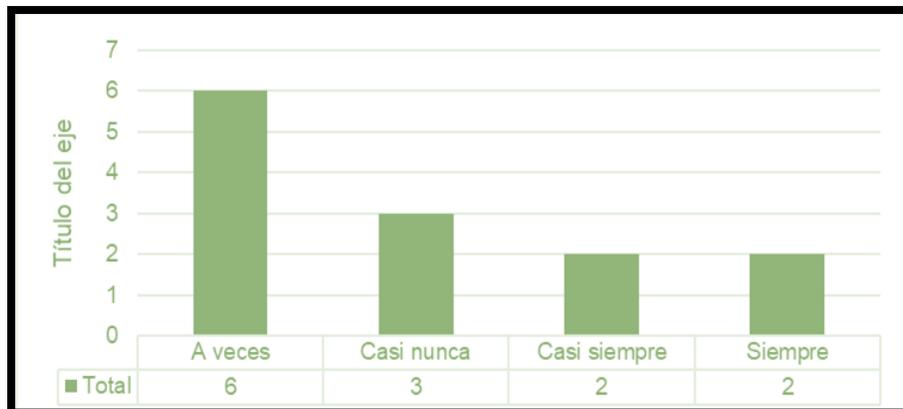
### Pregunta 3, Grafico 3

#### Genética ¿Cumple y supervisa las normativas de Seguridad y Salud?

**Objetivo:** Concretar que existen diversos factores normativos que la empresa está obligada a cumplir conformada por un comité de seguridad y salud ocupacional en el cual debe realizar actividades integradoras.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	6	46%
Casi nunca	3	23%
Casi siempre	2	15%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

#### Genética ¿Cumple y supervisa las normativas de Seguridad y Salud?



**Interpretación:** Empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., expresan que en ciertas ocasiones es supervisado por parte del comité asignado en cuanto a sus actividades diarias, si existiera mayor presencia por parte de dicho comité se implementaría normativas o sugerencias en cuanto a actividades que aquejan y que no toman de suma importancia dentro de la organización como temas relacionados con la salud física y emocional.

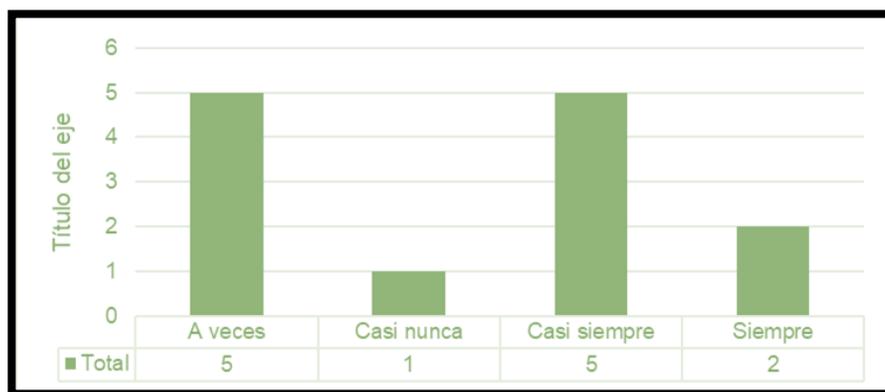
#### Pregunta 4, Gráfico 4

**¿Genética me proporciona el equipo adecuado para la realización de mis actividades de acuerdo a mi puesto laboral?**

**Objetivo:** Describir protocolos internos organizaciones enfocados a cada puesto laboral con el bien de mantener un bienestar laboral y cumplimiento por parte del Ministerio de Trabajo.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	5	38%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	5	38%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Genética me proporciona el equipo adecuado para la realización de mis actividades de acuerdo a mi puesto laboral?**



**Interpretación:** Se analiza que existe un empate entre el personal que se aqueja de no recibir el equipo adecuado para realizar su labor con mayor agilidad y bienestar y otro porcentaje, expresa que, si se le brinda el equipo adecuado, sería de mucha utilidad evaluar minuciosamente cada puesto y solventar o ajustar todos aquellos utensilios que no se les brinda o se les da de más, de manera que contribuya al desarrollo de sus actividades diarias para obtener resultados esperados.

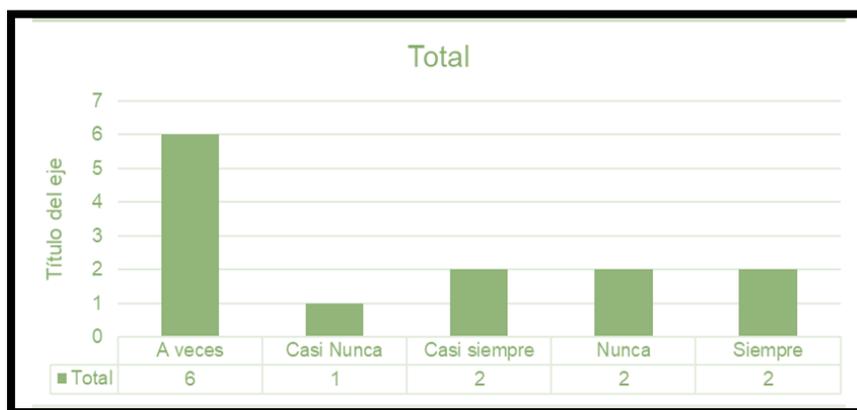
### Pregunta 5, Gráfico 5

**¿Cuentan constantemente formación académica con el fin de actualizar y reforzar los conocimientos sobre mi puesto laboral?**

**Objetivo:** Determinar si el departamento de Talento Humano cuenta con un plan de trabajo programado para que cada empleado realice sus actividades laborales con técnicas e información actualizada.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	6	46%
Casi Nunca	1	8%
Casi siempre	2	15%
Nunca	2	15%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Cuentan constantemente formación académica con el fin de actualizar y reforzar los conocimientos sobre mi puesto laboral?**



**Interpretación:** Se reflexiona que 6 empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., afirman que en ciertas ocasiones la empresa dedica el tiempo para programar capacitaciones de apoyo enfocado en su desempeño laboral, lo cual si se lograra de manera constante, organizada y calendarizada ayudaría a que cada empleado innove sus procesos y de esta manera lograría un Ganar/Ganar.

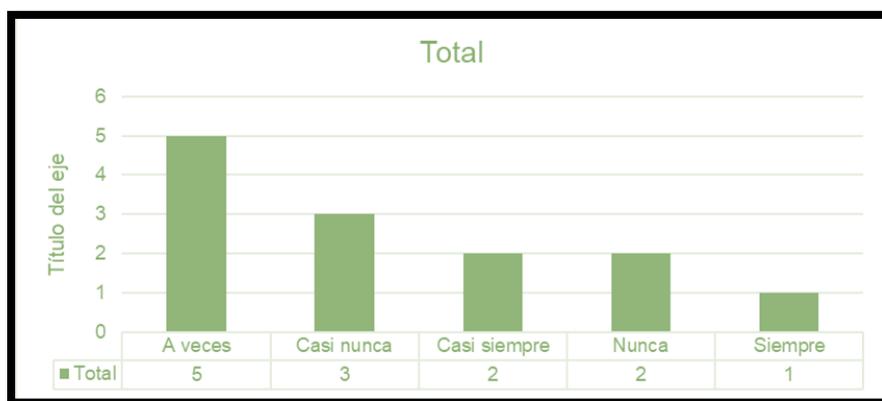
### Pregunta 6, Grafico 6

**¿Genética me da la facilidad de adquirir cursos formativos sobre otros temas externos a mi puesto laboral?**

**Objetivo:** Identificar si Genética Ganadera, S.A. de C.V., cuenta con estrategias enfocadas en aprendizaje externo al departamento asignado, con el fin que cada empleado conozca un porcentaje de procesos de cada uno de los departamentos dentro de la organización.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	5	38%
Casi nunca	3	23%
Casi siempre	2	15%
Nunca	2	15%
Siempre	1	9%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Genética me da la facilidad de adquirir cursos formativos sobre otros temas externos a mi puesto laboral?**



**Interpretación:** Se expresa por un total de 5 empleados que a veces se brinda la facilidad de aprendizaje sobre ramas ajenas a sus puestos laborales, si se implementara nuevos conocimientos existirá entre los colaboradores un apoyo a departamentos externos, opiniones y estrategias a implementar en procesos con el fin de mejorarlos y afinarlos.

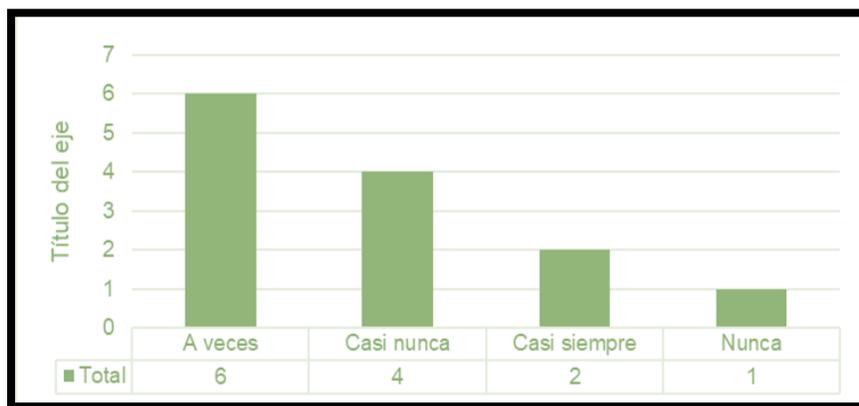
### Pregunta 7, Gráfico 7

**¿Considero que, si desempeño mi trabajo de una manera eficiente, tengo posibilidad de un ascenso dentro de Genética?**

**Objetivo:** Identificar el grado de satisfacción y eficiencia que cada empleado desempeña a diario y valorar si los ascensos son de manera justa y equitativa dentro de la organización.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	6	46%
Casi nunca	4	31%
Casi siempre	2	15%
Nunca	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Considero que, si desempeño mi trabajo de una manera eficiente, tengo posibilidad de un ascenso dentro de Genética?**



**Interpretación:** Se examina un grupo representativo y consideran que en ciertas ocasiones Genética les otorga la posibilidad de un ascenso si sus roles van enfocados en el éxito, esto es de suma importancia para todos los empleados debido a que al tener un ascenso premian su esfuerzo y se ve reflejado en sus ingresos.

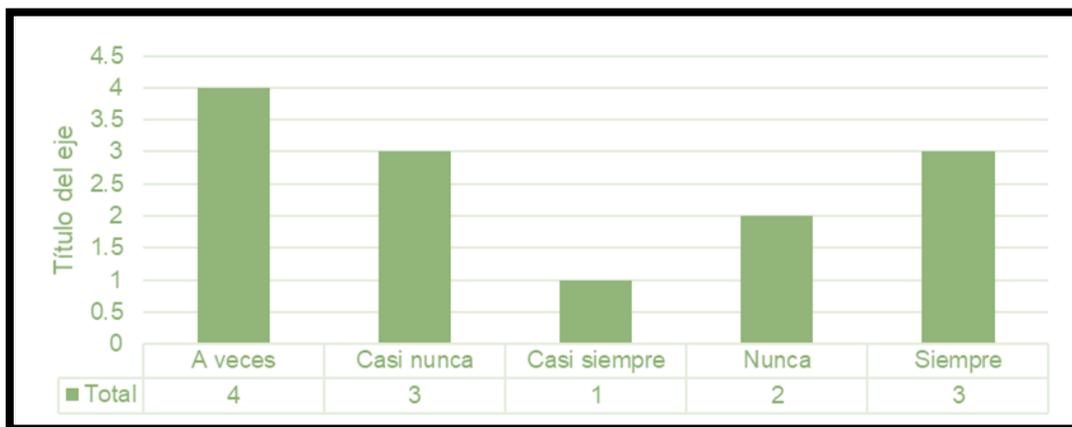
### Pregunta 8, Gráfico 8

#### ¿Tengo autonomía para llevar a cabo mi trabajo?

**Objetivo:** Demostrar a las jefaturas y empleados que todas las personas que integran Genética Ganadera, S.A. de C.V., son capaces de trabajar con sus propias ideologías, enseñanzas y capacidades que conllevaran al éxito empresarial.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	4	31%
Casi nunca	3	23%
Casi siempre	1	8%
Nunca	2	15%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

#### ¿Tengo autonomía para llevar a cabo mi trabajo?



**Interpretación:** Un alto porcentaje de empleados de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., expresan que en ciertas ocasiones cuentan con la disposición para ejecutar sus actividades de acuerdo a su experiencia, percepción o decisión.

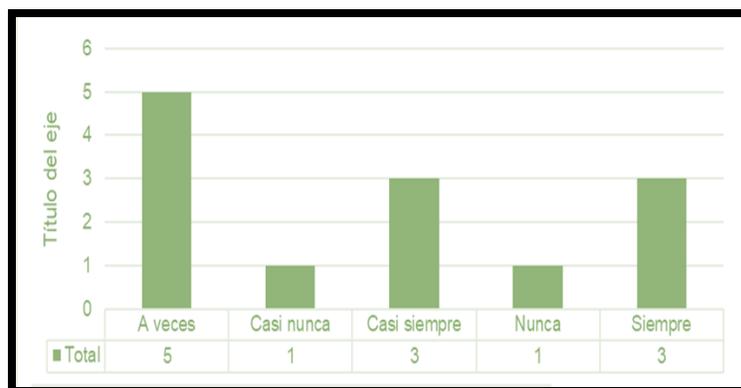
### Pregunta 9, Gráfico 9

**¿Tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente dentro de Genética Ganadera?**

**Objetivo:** Construir lazos de confianza de líder hacia empleado, con el propósito de alcanzar las metas otorgadas por parte de la Junta Directiva de Genética Ganadera, S.A. de C.V., con las habilidades y profesiones de cada personal.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	5	38%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	3	23%
Nunca	1	8%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente dentro de Genética?**



**Interpretación:** Se analiza que un porcentaje de colaboradores de Genética Ganadera, S.A. de C.V., experimentan la oportunidad de poder crecer dentro de la organización académicamente y profesionalmente, esto es de suma importancia porque esto agregaría valor hacia la organización.

### Pregunta 10, Gráfico 10

**¿Mi jefe inmediato me proporciona periódicamente información sobre mi avance o mejoras con referente a mi puesto laboral?**

**Objetivo:** Calificar constantemente al personal de Genética Ganadera, S.A. de C.V., si sus actividades están acopladas a los objetivos empresariales implementados y si se cumplen dentro del periodo acordado.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	4	31%
Casi nunca	4	31%
Casi siempre	3	23%
Nunca	1	8%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Mi jefe inmediato me proporciona periódicamente información sobre mi avance o mejoras con referente a mi puesto laboral?**



**Interpretación:** Se determina que 4 personas opinan que su jefatura inmediata en ciertas ocasiones esporádicas suele brindarle información sobre sus avances o alcances laborales, mientras que otras 4 personas expresan que su jefatura inmediata casi nunca suele realizarle ningún tipo de reunión con el fin de felicitar o brindar mejoras para el alcance de objetivos empresariales y departamentales, esto serviría de forma auto evaluadora y retadora para cada empleado si se realizara de manera justa y constante.

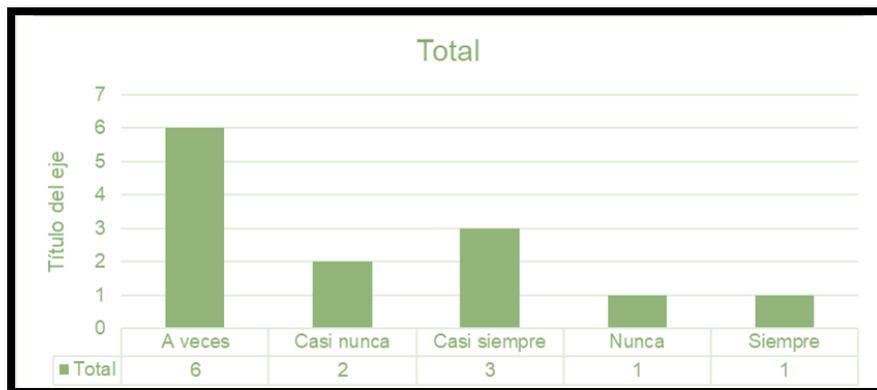
### Pregunta 11, Gráfico 11

**¿Mi jefe inmediato escucha proactivamente mis opiniones y me hace partícipe en la toma de decisiones finales antes de un cambio organizacional?**

**Objetivo:** Analizar cada departamento, si las jefaturas están actuando proactivamente con sus subalternos, con el fin de que exista una comunicación de respeto, pero abierta a sugerencias.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	6	46%
Casi nunca	2	15%
Casi siempre	3	23%
Nunca	1	8%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Mi jefe inmediato escucha proactivamente mis opiniones y me hace partícipe en la toma de decisiones finales antes de un cambio organizacional?**



**Interpretación:** Se reflexiona que 6 empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., suelen sentirse escuchados y valorados por parte de su jefatura inmediata dentro del departamento en que se desempeñan, pues si cada uno fuera partícipe dentro de actividades o jornadas que les competen podría servir para los procesos de mejora departamentales.

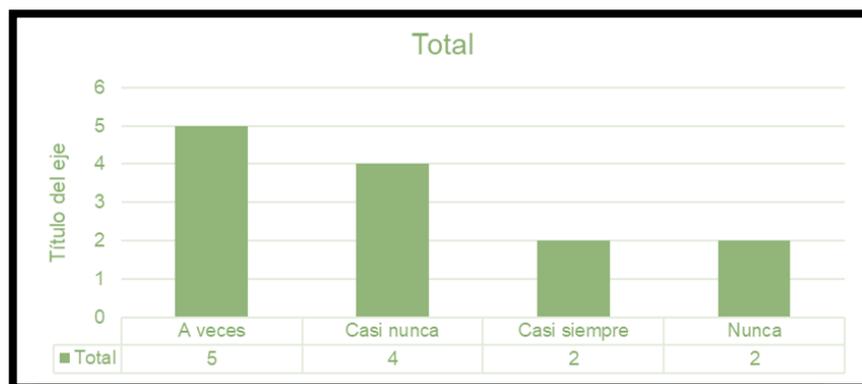
## Pregunta 12, Gráfico 12

**¿Mi jefe inmediato suele felicitarme y premiarme constantemente cuando realizo excelente mi trabajo?**

**Objetivo:** Comprobar si los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., suelen sentirse agradados y partícipes en cuanto a resultados sobre metas puestas por el departamento en que se desenvuelven y a nivel empresarial, con el fin de que se sientan elementos importantes dentro de dicha organización.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	5	38%
Casi nunca	4	32%
Casi siempre	2	15%
Nunca	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Mi jefe inmediato suele felicitarme y premiarme constantemente cuando realizo excelente mi trabajo?**



**Interpretación:** Se percibe que 5 integrantes de Genética Ganadera, S.A. de C.V., en ocasiones su jefatura inmediata, suele hacerle sentir de manera agradable y premiados en cuanto a resultados laborales desempeñados, mientras que otros 4 integrantes casi nunca suelen hacerles comentarios o apreciaciones en cuanto al desempeño laboral, si se implementara mayor premiación, los empleados estarían motivados.

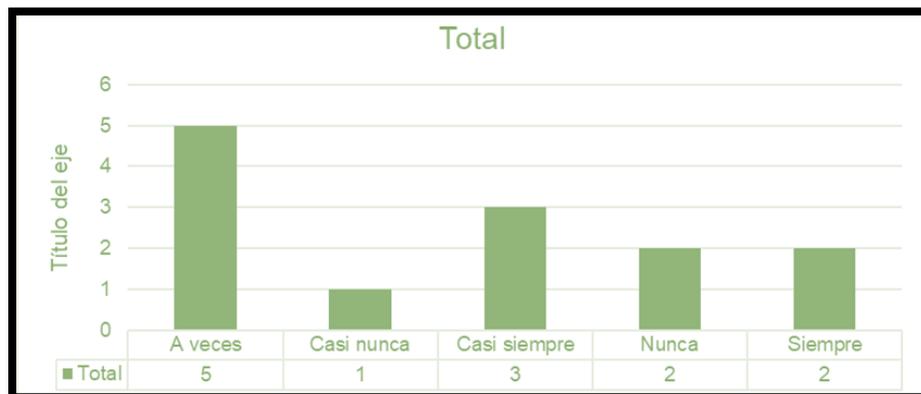
### Pregunta 13, Gráfico 13

**¿Mi jefe inmediato me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismos?**

**Objetivo:** Sugerir a las jefaturas mantener una postura firme y unánime con sus empleados de manera que todos se sientan integrantes del departamento en que se desenvuelven, así como a nivel empresarial.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	5	38%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	3	23%
Nunca	2	15%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Mi jefe inmediato me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismos?**



**Interpretación:** Un total de 5 empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., expresaron que, en ocasiones, si existe favoritismo por parte de las jefaturas hacia los subalternos, si se lograra mejorar esta percepción no existirían rivalidades entre colegas y se trabajaría de manera efectiva y grupal.

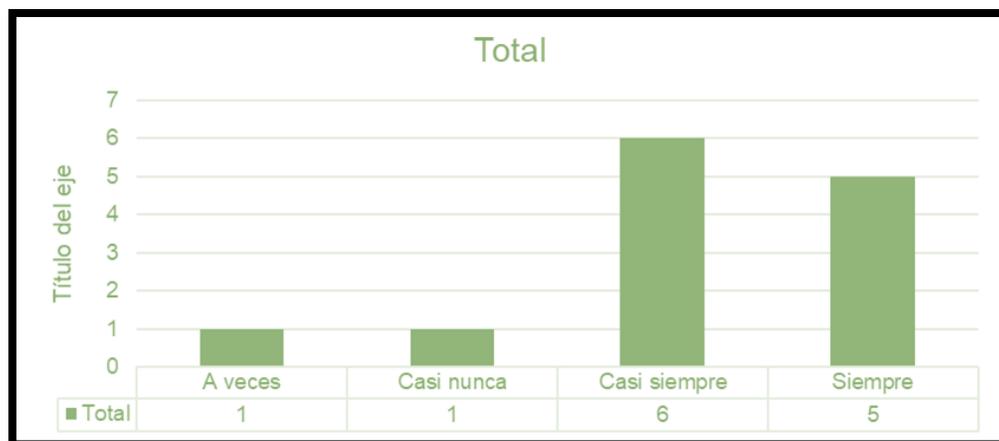
### Pregunta 14, Gráfico 14

#### ¿Mantengo una buena relación con mi jefe inmediato?

**Objetivo:** Diagnosticar las buenas relaciones entre jefe y subalterno.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	1	8%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	6	46%
Siempre	5	38%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

#### ¿Mantengo una buena relación con mi jefe inmediato?



**Interpretación:** Dentro de las relaciones entre empleados hacia jefaturas, un total de 6 empleados expresa que casi siempre tratan de mantener una relación cercana con su jefatura, mientras que 5 integrantes afirman que siempre suelen tener buena relación, esto ayudaría a que cada integrante pueda comunicarse, expresarse, aportar libremente sus opiniones, ideas, inconformidades, acuerdos y desacuerdos y mejorar en conjunto procesos.

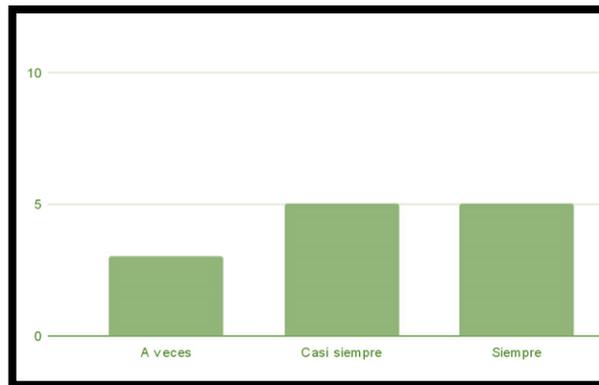
### Pregunta 15, Gráfico 15

**¿Me siento motivado para realizar un esfuerzo extra, para satisfacer a mi cliente interno o externo?**

**Objetivo:** Analizar si los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., sienten un compromiso con la empresa y desean dar un rendimiento extra a sus labores.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	3	24%
Casi siempre	5	38%
Siempre	5	38%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Me siento motivado para realizar un esfuerzo extra, para satisfacer a mi cliente interno o externo?**



#### **Interpretación.**

Se expresa que de manera clara 5 de los colaboradores dicen sentirse motivados para dar un rendimiento extra a sus funciones tanto internas como externas, el resto de ellos concuerda con esta opinión a acepción de 2 colaboradores que expresan que a veces puede sentirse motivados a rendir más de lo sugerido por sus jefes en los diferentes departamentos.

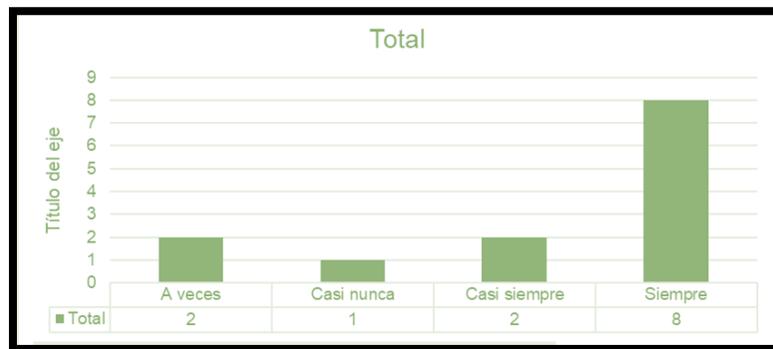
### Pregunta 16, Gráfico 16

**¿He recomendado a mis familiares y amigos adquirir productos de Genética?**

**Objetivo:** Analizar si cada integrante de la organización se siente parte de ella, al punto de recomendar sus productos.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	2	15%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	2	15%
Siempre	8	62%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿He recomendado a mis familiares y amigos adquirir productos de Genética?**



**Interpretación:** Se observa que 8 empleados suelen recomendar a sus cercanos productos o servicios que la empresa distribuye, si siguen recomendando es porque saben que los productos son de calidad.

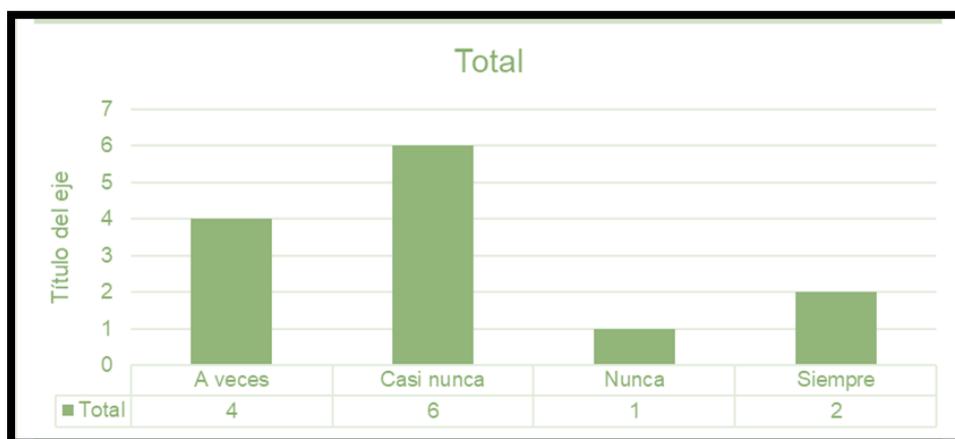
### Pregunta 17, Gráfico 17

**¿Puedo abocarme libremente al departamento de RRHH para expresar cualquier duda, queja e inquietud que tenga?**

**Objetivo:** Orientar a los empleados en cuanto a que existe un departamento que puede apoyarles en sus inquietudes, quejas, sugerencias entre otras.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	4	31%
Casi nunca	6	46%
Nunca	1	8%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Puedo abocarme libremente al departamento de RRHH para expresar cualquier duda, queja e inquietud que tenga?**



**Interpretación:** Dentro de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., seis personas expresan que no suelen abocarse al departamento asignado para consultas, quejas, opiniones, sugerencias, entre otros, el cual si se trabaja en implementar una mejor relación este departamento podría intervenir hacia jefaturas para brindar planes de mejora laboral y personal.

### Pregunta 18, Gráfico 18

**¿Recibo la ayuda necesaria e inmediata por parte de los departamentos autorizados para gestionar actividades que se me han asignado?**

**Objetivo:** Considerar si las jefaturas de Genética Ganadera, S.A. de C.V., están siendo efectivas en cuanto a la ejecución y facilitación de actividades hacia sus empleados.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	6	46%
Casi nunca	2	15%
Casi siempre	3	23%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Recibo la ayuda necesaria e inmediata por parte de los departamentos autorizados para gestionar actividades que se me han asignado?**



**Interpretación:** Se analiza que 6 integrantes de Genética Ganadera, S.A. de C.V., expresan que pocas veces reciben el apoyo solicitado de diversos departamentos a la hora de realizar parte de sus actividades, sería ideal considerar trabajos de integración grupal con el fin que sea una cadena en funcionamiento.

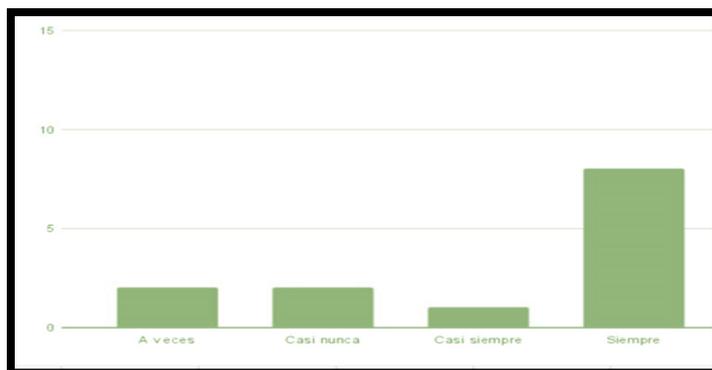
### Pregunta 19, Gráfico 19

¿Cuánta de mi formación académica está acorde al puesto laboral en que me desarrollo?

**Objetivo:** Identificar si el personal de Genética Ganadera, S.A. de C.V., cuenta con la capacidad profesional en el puesto que ha sido asignado para desarrollar sus funciones.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	2	15%
Casi nunca	2	15%
Casi siempre	1	8%
Siempre	8	62%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

¿Cuánta de mi formación académica está acorde al puesto laboral en que me desarrollo?



#### Interpretación.

Se percibe que 8 de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., expresan sentirse con los conocimientos necesarios académicamente para desempeñar sus funciones dentro del puesto que se les ha sido asignado en cada departamento.

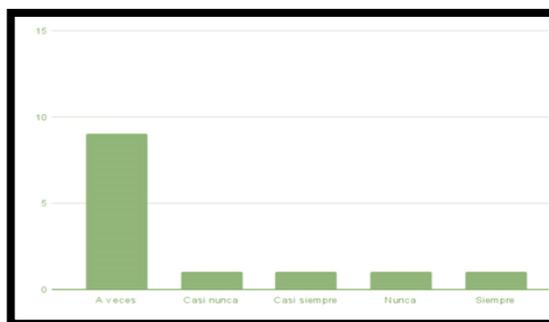
## Pregunta 20, Gráfico 20

**¿Mi puesto laboral me reta y ofrece la oportunidad de seguir avanzando dentro de la organización?**

**Objetivo:** identificar las oportunidades de crecimiento que se les ofrece a los empleados dentro de Genética Ganadera, S.A. de C.V., en los diferentes departamentos para poder avanzar dentro del puesto laboral que desempeña.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	9	69%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	1	8%
Nunca	1	8%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Mi puesto laboral me reta y ofrece la oportunidad de seguir avanzando dentro de la organización?**



### Interpretación.

Se reflexiona que 9 de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., afirman que a veces sienten oportunidades de avance en su puesto laboral, pero que nunca son ejecutadas para su bienestar y el de la empresa, y que no pueden sentirse con el reto de poder ofrecer un mejor desempeño en sus funciones.

Además, que fuese importante tomar en cuenta su rendimiento, ya que desean superarse en el área en la que ejecutan su labor.

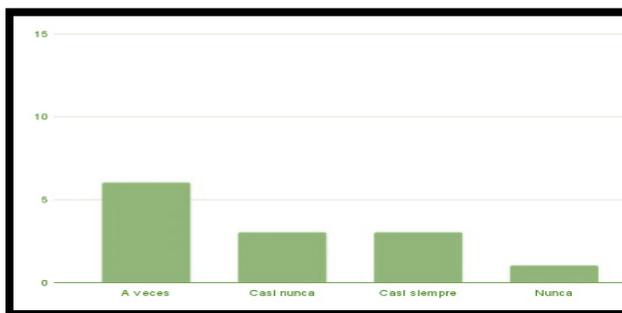
## Pregunta 21, Gráfico 21

**¿Genética me da la oportunidad de proponer y exponer mejoras y nuevas ideas con referente a mi puesto laboral?**

**Objetivo:** Identificar si los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., son escuchados para brindar opiniones me mejora en los puestos que desempeñan y si sus ideas son tomadas en cuenta para un mejor rendimiento laboral.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	6	46%
Casi nunca	3	23%
Casi siempre	3	23%
Nunca	1	8%
Total	13	100%

**¿Genética me da la oportunidad de proponer y exponer mejoras y nuevas ideas con referente a mi puesto laboral?**



### Interpretación.

Se observa que 6 de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., consideran no ser tomados en cuenta a la hora de expresar sus opiniones de mejora en los puestos que desempeñan, y que sus ideas no son escuchadas, de manera que siempre se mantienen las deficiencias que se pueden mejorar de manera óptima, así mismo los restantes afirman que casi nunca son tomadas en cuenta sus opiniones y que fuese importante valorarlas, ya que ellos son los que conocen de primera mano las dificultades que se presentan en el desarrollo de sus funciones.

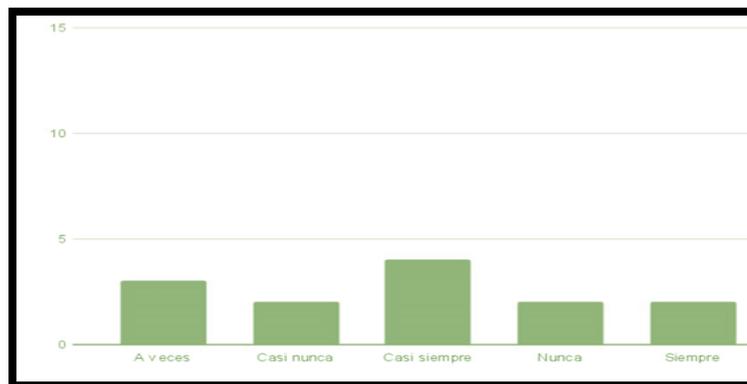
## Pregunta 22, Gráfico 22

### ¿Mi trabajo es reconocido y valorado dentro de Genética?

**Objetivo:** Identificar si los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., sienten que su labor es valorada y si de alguna manera perciben sí reconocen su obra en los diferentes puestos que laboran.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	3	23%
Casi nunca	2	15%
Casi siempre	4	31%
Nunca	2	15%
Siempre	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

### ¿Mi trabajo es reconocido y valorado dentro de Genética?



### Interpretación.

Se analiza un balance dentro de las opiniones dadas de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., puesto que 4 de ellos expresan que casi siempre su labor es reconocida, pero que no es nada favorable lo que se les ofrece y que de alguna manera eso podría hacer que sus funciones sean mejor dentro de la empresa, por otro lado, el resto de los empleados afirman que en realidad no se les valora el trabajo que realizan y que no se sienten impulsados a ofrecer un mejor rendimiento.

### Pregunta 23, Gráfico 23

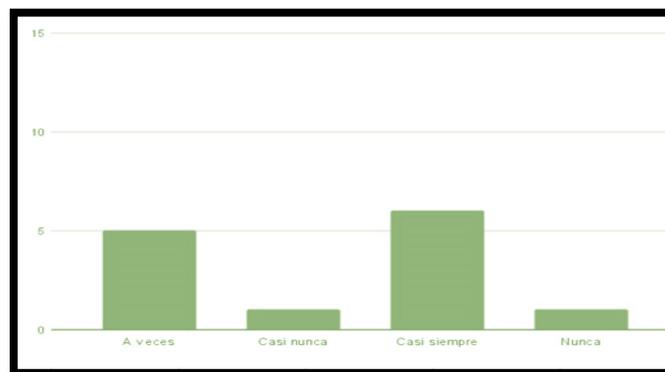
**¿Estoy satisfecho con las prestaciones salariales que Genética me ofrece?**

**Objetivo:** Evaluar si los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., se sienten conformes con las prestaciones que les son ofrecidas por su labor en la organización.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	5	38%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	6	46%
Nunca	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Estoy satisfecho con las prestaciones salariales que Genética me ofrece?**

**Gráfica.**



**Interpretación.**

Se observa que 5 de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., expresan que las prestaciones laborales ofrecidas no son del todo aceptables, el resto expone que no son aceptables y que sus labores deben ser recompensadas porque el objetivo es sentirse valorado y no utilizado para fines únicamente de la empresa y no para su bienestar

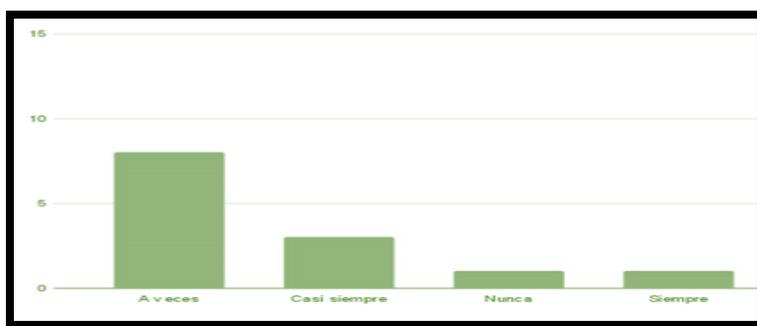
## Pregunta 24, Gráfico 24

**¿Genética suele realizar actividades que involucren al personal y sus familiares con el fin de generar armonía, unión y comunicación por medio de convivios?**

**Objetivo:** Analizar si Genética Ganadera, S.A. de C.V., realiza eventos sociales donde involucren a todo su personal y además les hagan sentir unidos y de alguna manera sus familias se vean beneficiadas con estas actividades.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	8	62%
Casi siempre	3	23%
Nunca	1	8%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Genética suele realizar actividades que involucren al personal y sus familiares con el fin de generar armonía, unión y comunicación por medio de convivios?**



### **Interpretación.**

Se analiza que 8 de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., expresan que de manera no concurrida la empresa realiza eventos sociales de los cuales puedan participar y tener unión con sus compañeros de trabajo, además de a veces poder interactuar con sus familias en estos eventos.

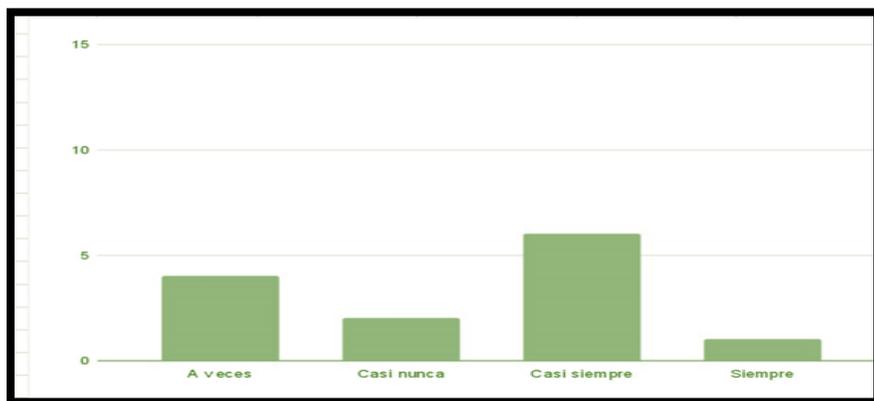
## Pregunta 25, Gráfico 25

### ¿Existe respeto y armonía entre los compañeros de Genética?

**Objetivo:** Identificar si dentro de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., existe práctica de valores de respeto y armonía entre sus empleados.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	4	31%
Casi nunca	2	15%
Casi siempre	6	46%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

### ¿Existe respeto y armonía entre los compañeros de Genética?



### Interpretación.

Se expresa que 6 empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., dicen que casi siempre se practica el respeto y la armonía dentro de la organización, aclarando que el resto coincide que siempre existe la falta de valores entre el personal y que la armonía resulta un poco complicada en ocasiones.

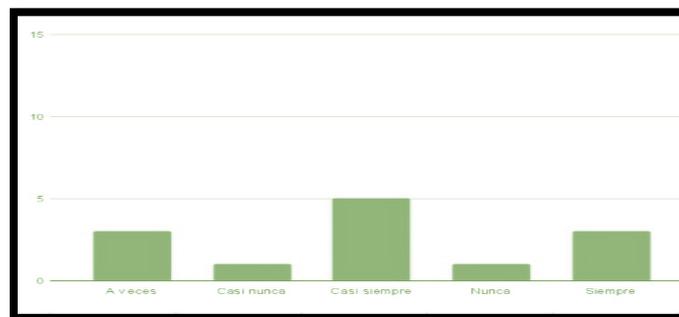
## Pregunta 26, Gráfico 26

**¿Pienso que Genética es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando por muchos años?**

**Objetivo:** Analizar si los empleados consideran si la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., es una empresa en la que se sientan cómodos y pretendan laborar para ella mucho más tiempo.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	3	23%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	5	38%
Nunca	1	8%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Pienso que Genética es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando por muchos años?**



### Interpretación.

Se observa que 5 de los empleados dicen sentirse cómodos dentro de la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., y que piensan seguir laborando por más tiempo en ella, el nivel de aceptación es considerable por parte de los empleados para seguir laborando dentro de las instalaciones de la empresa.

### Pregunta 27, Gráfico 27

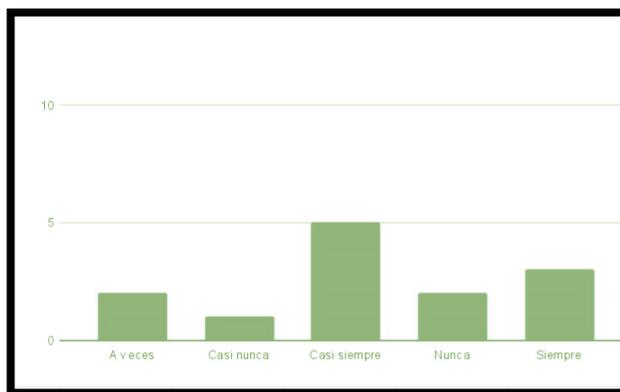
#### ¿Recomendaría a Genética como un lugar donde trabajar?

**Objetivo:** Identificar si la empresa Genética Ganadera, S.A. de C.V., es considerada una empresa recomendada por los empleados a más personas para poder laborar.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	2	15%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	5	38%
Nunca	2	15%
Siempre	3	23%
Total	13	100%

#### ¿Recomendaría a Genética como un lugar donde trabajar?

##### Gráfica.



##### Interpretación.

Se observa en un nivel aceptable que 5 de los empleados expresan que, sí es una empresa que ellos recomendarían como fuente de oportunidad laboral, el resto de las opiniones es similar, al contrario de 2 empleados que por motivos desconocidos dicen no sentir el deseo de dar recomendación acerca de la empresa para poder laborar.

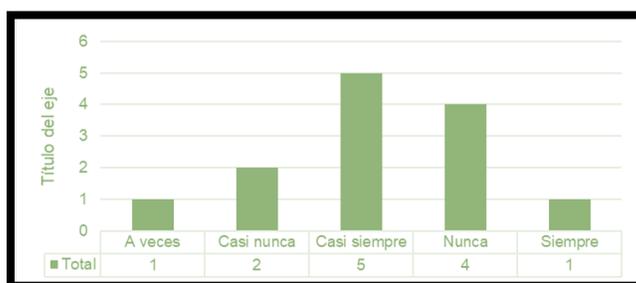
### Pregunta 28, Gráfico 28

**¿Al incorporarme a Genética, recibí un manual informativo de acuerdo a las funciones que realizaría en mi puesto laboral?**

**Objetivo:** Evaluar si Genética Ganadera, S.A. de C.V., tiene establecido un protocolo de bienvenida hacia sus nuevos empleados, en donde se les brinde de manera escrita todos los aspectos básicos necesarios que debería de conocer de esta organización.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	1	8%
Casi nunca	2	15%
Casi siempre	5	38%
Nunca	4	31%
Siempre	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Al incorporarme a Genética, recibí un manual informativo de acuerdo a las funciones que realizaría en mi puesto laboral?**



**Interpretación:** Se analiza que parte del personal al incorporarse a Genética Ganadera, S.A. de C.V., en ciertas ocasiones recibieron información de la empresa, pero de manera incompleta y otro buen porcentaje afirma nunca haber recibido ningún tipo de información. Manejar un manual de bienvenida junto al protocolo de trabajo del personal nuevo agilizaría inquietudes que este pueda tener en sus inicios.

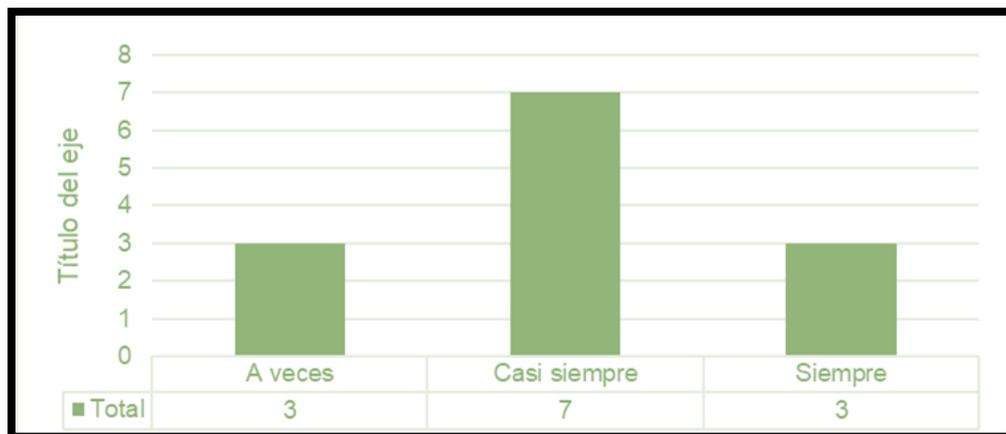
**Pregunta 29, Gráfico 29**

**¿Los memorándum y correos que me proporciona las jefaturas son de información clara y concisa?**

**Objetivo:** Calificar el grado de fácil comunicación que tienen las jefaturas al dirigirse hacia sus subalternos.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	3	23%
Casi siempre	7	54%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Los memorándum y correos que me proporciona las jefaturas son de información clara y concisa?**



**Interpretación:** Se examina que la mayoría de empleados entienden el mensaje que la jefatura inmediata suele transmitirles a diario por medios escritos, un porcentaje mínimo le cuesta interpretarlos, es importante realizar reuniones presenciales con el fin de que todo el personal comprenda los mensajes y órdenes laborales que se tengan.

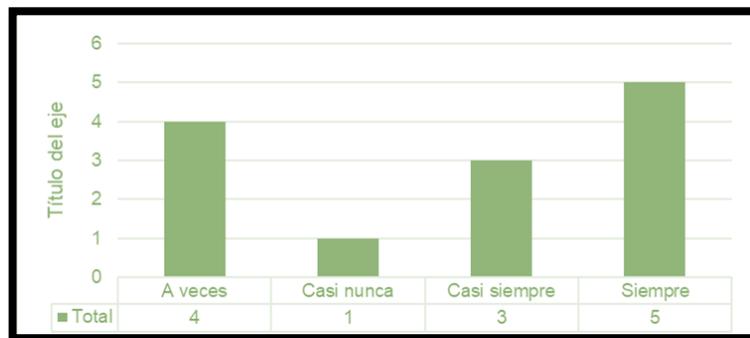
### Pregunta 30, Gráfico 30

**¿Genética suele implementar y mostrar a todo el equipo de la organización sobre los resultados trimestrales logrados en cada periodo, haciéndoles sentir que el cumplimiento de dicho resultado es por el aporte de cada colaborador?**

**Objetivo:** Evaluar si jefaturas están trasmitiendo mensajes positivos hacia sus colaboradores sobre resultados positivos en los cuales cada uno forma parte del éxito organizacional.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	4	31%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	3	23%
Siempre	5	38%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**¿Genética suele implementar y mostrar a todo el equipo de la organización sobre los resultados trimestrales logrados en cada periodo, haciéndoles sentir que el cumplimiento de dicho resultado es por el aporte de cada colaborador?**



**Interpretación:** Se observa que existen los dos extremos en cuanto a los empleados que suelen recibir información, felicitación o recomendación sobre resultados logrados y otro porcentaje afirma que no se siente participe de estos, es importante realizar este tipo de actividades al menos semestralmente con el fin que cada colaborador observe que el granito que apporto en dicho periodo llevo al éxito o fracaso organizacional.

### Pregunta 31, Gráfico 31

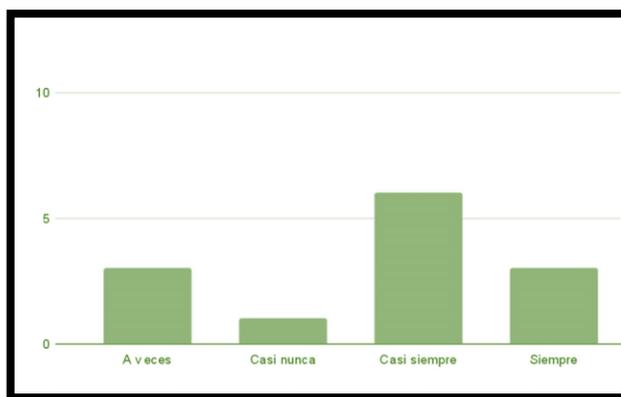
¿Estoy emocionado de ir a trabajar todos los días?

**Objetivo:** Medir el interés de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., para asistir a sus labores diarias.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
A veces	3	23%
Casi nunca	1	8%
Casi siempre	6	46%
Siempre	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

¿Estoy emocionado de ir a trabajar todos los días?

**Gráfica.**



**Interpretación.**

Se expresa que 6 de los empleados dicen sentirse casi siempre con deseos de ir a trabajar todos los días, el resto coincide que es su deber y que se sienten motivados para ir a su lugar de trabajo.

### Pregunta 32, Gráfico 32

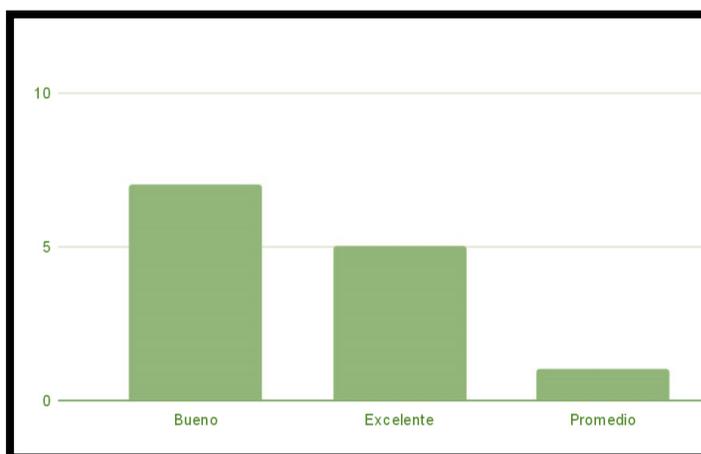
¿La calidad general del servicio que proporciono es?

**Objetivo:** Identificar la calidad de servicio ofrecido a los clientes por parte de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Bueno	7	54%
Excelente	5	38%
Promedio	1	8%
Total	13	100%

¿La calidad general del servicio que proporciono es?

**Gráfica.**



**Interpretación.**

Se analiza que 7 de los empleados de Genética Ganadera, S.A. de C.V., dice brindar un buen servicio a sus clientes, el resto opina que el servicio brindado es de alta calidad.

**ANEXO 3**

**ENTREVISTAS DIRIGIDAS A LOS  
GERENTES DE GENÉTICA  
GANADERA, S.A. DE C.V.**

**DIRIGIDA A:**

**Junta Directiva**

**Gerente comercial**

**Gerente financiero**

**Gerente de recursos humanos**

**Empleado 1**

**Empleado 2**

**Entrevista a gerentes y empleados**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR ENTREVISTAS
1. ¿Cómo Genética cuentan con el apoyo de equipo para que el personal realice sus actividades?
2. ¿Considera que los planes de formación son adecuados para el rol que actualmente desempeña en la compañía?
3. ¿Considera que existe una formación académica considerable que permita el óptimo desempeño de los roles en los colaboradores de Genética?
4. ¿Tiene conocimientos sobre otras actividades que no sean de su puesto laboral?
5. ¿Qué hace Genética para mantener personal apto para el desarrollo de sus labores?
6. ¿Qué mejoras considera usted que se deberían de realizar a corto plazo dentro de Genética para lograr un desempeño laboral más eficiente?
7. ¿Describa como considera usted que debería ser un excelente líder, gerente y colaborador dentro de cada uno de los departamentos de Genética?
8. ¿Realizan evaluación del desempeño en las áreas de trabajo de cada colaborador para analizar sus competencias?
9. ¿Qué hace Genética para mantener en armonía el talento humano de manera que no afecten el rol laboral?

**ANEXO 4**

**RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA  
REALIZADAS A LOS GERENTES  
DE GENÉTICA GANADERA, S.A. DE  
C.V.**

**Guía de preguntas y respuestas, realizadas a la empresa Genética Ganadera, S.A.  
de C.V.**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS, GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.</b>
1. ¿Cómo Genética cuentan con el apoyo de equipo para que el personal realice sus actividades?	Sí, nuestro personal es bastante proactivo y está apto para la realización de las actividades diarias que se realizan.
2. ¿Considera que los planes de formación son adecuados para el rol que actualmente desempeña la compañía?	Sí, se considera que es fundamental para que cada colaborador desempeñar sus actividades según el cargo o al área que esta designado, aunque por el momento no se tiene un plan, pero el departamento de talento humano trabajará en ello.
3. ¿Considera que existe una formación académica considerable que permita el óptimo desempeño de los roles en los colaboradores de Genética?	Por el momento se considera que sí, pero no está de más buscar capacitaciones que ayuden a mejorar el óptimo desempeño de nuestros colaboradores.
4. ¿Tiene conocimiento sobre otras actividades que no sean de su puesto laboral?	No, por el momento no tenemos un conocimiento de otras actividades que ejercen nuestros colaboradores ajenos a su cargo.
5. ¿Qué hace Genética para mantener al personal apto para el desarrollo de sus labores?	Por el momento se están considerando capacitaciones para cada departamento,

	según las necesidades que cada área lo sugiere.
6. ¿Qué mejoras considera usted que se deberían de realizar a corto plazo dentro de Genética, para lograr un desempeño laboral más eficiente?	Se debe de mejorar la comunicación entre los jefes y colaboradores y la confianza entre el departamento de talento humano, para que puedan expresar las quejas o inquietudes que posean, ya que se a colocado un buzón y nadie expresa nada
7. ¿Describa como considera usted que debería ser un excelente líder, gerente y colaborador dentro de cada uno de los departamentos de Genética?	Un buen líder dentro de una empresa debe ser neutral, debe de brindar ayuda a los colaboradores en sus actividades, no debe solo delegar, el líder debe de mantener comunicación asertiva, tener empatía y sobre todo estar capacitado para ejercer el ser “líder”.
8. ¿Realizan evaluación del desempeño en las áreas de trabajo de cada colaborador para analizar sus competencias?	Si, cada 3 meses según actividades que se delegan a cada colaborador, pero no es directamente con su área de trabajo.
9. ¿Qué hace Genética para mantener en armonía el talento humano de manera que no afecten el rol laboral?	Manifiestan que actualmente no se ha considerado dar solución relacionados a clima laboral

**ANEXO 5**

**RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA  
REALIZADAS DOS EMPLEADOS  
DE GENÉTICA GANADERA, S.A. DE  
C.V.**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS, GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.</b>
1. ¿Cómo Genética cuentan con el apoyo de equipo para que el personal realice sus actividades?	Cada uno de los colaboradores trata de realizar de la mejor manera las funciones que nos corresponden, normalmente de manera individual.
2. ¿Considera que los planes de formación son adecuados para el rol que actualmente desempeña la compañía?	Si son de suma importancia para poder realizar de la mejor manera cada proceso, corregir errores y brindar mejores resultados hacia la empresa.
3. ¿Considera que existe una formación académica considerable que permita el óptimo desempeño de los roles en los colaboradores de Genética?	Actualmente no contamos con formación académica adicional, con la cual ingresamos a Genética Ganadera, S.A. de C.V.,
4. ¿Tiene conocimiento sobre otras actividades que no sean de su puesto laboral?	Por el momento cada uno se enfoca en el puesto en el que le corresponde, sin embargo, existe cosas no complicadas que podemos apoyar en nuestro mismo departamento.
5. ¿Qué hace Genética para mantener al personal apto para el desarrollo de sus labores?	Por el momento nada, pero si se ha escuchado que quieren implementar más adelante capacitaciones para personal
6. ¿Qué mejoras considera usted que se deberían de realizar a corto plazo dentro de Genética, para lograr un desempeño laboral más eficiente?	Una comunicación más abierta por parte de las Jefaturas en las cuales nuestras ideas

	<p>sean tomadas en cuenta para cambios en procesos ya que nosotros somos quien las realizamos a diario cada función</p>
<p>7. ¿Describa como considera usted que debería ser un excelente líder, gerente y colaborador dentro de cada uno de los departamentos de Genética?</p>	<p>Un buen lides fuera que nos tomara en cuenta, que exista una comunicación sin miedo, sin favoritismo.</p>
<p>8. ¿Realizan evaluación del desempeño en las áreas de trabajo de cada colaborador para analizar sus competencias?</p>	<p>Sí, pero a veces son enfocadas no en si en la función principal que realizo, son como extras</p>
<p>9. ¿Qué hace Genética para mantener en armonía el talento humano de manera que no afecten el rol laboral?</p>	<p>Por el momento nada</p>

**ANEXO 6**

**FICHA PARA SOLICITAR  
CAPACITACIONES A LAS DIFERENTES  
ÁREAS DE GENÉTICA GANADERA, S.A.  
DE C.V.**



**GENÉTICA GANADERA, S.A.DE C.V.**

**FICHA DE SOLICITUD**

**UNIDAD QUE SOLICITA LA CAPACITACION**

**RESPONSABLE DE LA JORNADA DE CAPACITACION**

**OBJETIVO DE LA CAPACITACION**

**RESULTADOS ESPERADOS**

<b>TIPO DE EVALUACION</b>	<b>MARCA CON UNA "X"</b>
TEORICA	
PRACTICA	
COMBINADO (teórico-práctico)	
NIVEL DE SATISFACCION	

San Salvador, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2023.

\_\_\_\_\_ Firma de jefe Inmediato

\_\_\_\_\_ Firma del Solicitante

## **ANEXO 7**

**HOJA DE CONTROL DE ASISTENCIA  
PARA REALIZAR CAPACITACIONES A  
LOS EMPLEADOS DE GENÉTICA  
GANADERA, S.A. DE C.V.**



**ANEXO 8**

**FORMULARIO PARA REALIZAR  
EVALUACION A LA EMPRESA  
CAPACITADORA, PARA MOSTRAR LA  
SATISFACCIÓN DE LOS RESULTADOS.**



GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN**

<b>NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN:</b>	
<b>FACILITADOR:</b>	
<b>FECHA:</b>	

LAS CALIFICACIONES SERÁN DE LA SIGUIENTE MANERA:

**I. EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN**

ORGANIZACIÓN	_____
TEMAS IMPARTIDOS	_____ _____
UTILIDAD DE LAS PONENCIAS EN EL ÁMBITO LABORAL	_____

**II. EVALUACIÓN DEL CAPACITADOR**

PUNTUALIDAD	_____
DOMINIO DEL TEMA	_____ _____
EMPLEO DE DINÁMICAS	_____

**III. EVALUACIÓN GLOBAL DE LA CAPACITACIÓN**

OBJETIVOS ESPERADOS
_____
¿FUE DE SU TOTAL INTERES LA CAPACITACIÓN?
_____

**ANEXO 9**

**CARTAS DIDÁCTICAS HACIA  
GENÉTICA GANADERA, S.A. DE  
C.V.**



San Salvador, 20 de marzo, del 2023  
Señores Genética Ganadera, S.A. de  
Es para nosotros un placer poder atender  
solicitud a través de nuestros servicios  
capacitación, permitiéndonos poder  
colaborar en el desarrollo de las  
competencias de su personal.

Capacitaciones a  
Genética Ganadera, S.A. de C.V.

Tel.: (+503) 7039-4887  
[info@genetica.sv](mailto:info@genetica.sv) C.V.

su  
Yamileth Rodríguez de  
Mercadeo & Ventas

Tel: (+503) 7328-5175  
[mercadeo@grupoadysa.net](mailto:mercadeo@grupoadysa.net)

<i>HORAS/DURACION</i>	<i>TEMA</i>	<i>FECHA Y LUGAR</i>	<i>HORARIO</i>	<i>COSTO DE INVERSIÓN</i>
<b>Capacitaciones enfocadas al área de Ventas</b>				
16 HORAS	<i>LA MAGIA DEL SERVICIO AL CLIENTE</i>	A convenir con la empresa	1:00 PM - 5:00 PM	\$70.40 P/P
16 HORAS	<i>MARKETING EXPERIENCIAL Y MARKETING EN REDES SOCIALES</i>	A convenir con la empresa	8:00 AM - 12:00 MD	\$75.20 P/P
<b>Capacitaciones enfocadas al área de Logística</b>				
24 HORAS	<i>PLANTEAMIENTO O GESTION DE INVENTARIOS</i>	A convenir con la empresa	8:00 AM - 12:00 MD	\$40.00 P/P
48 HORAS	<i>ADMINISTRACION DE CADENA DE</i>	A convenir	6:00 PM - 7:00 PM	\$621.50 P/P

	<i>ABASTECIMIENTO Y LOGISTICA</i>	con la empresa		
<b>Capacitaciones enfocadas al área de Finanzas</b>				
24 HORAS	<i>ACTUALIZACION DE LEYES TRIBUTARIAS</i>	A convenir con la empresa	1:00 PM - 5:00 PM	\$80.50 P/P
24 HORAS	<i>ANÁLISIS FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES</i>	A convenir con la empresa	1:00 PM - 5:00 PM	\$78.40 P/P
<b>Capacitaciones enfocadas al área de Talento Humano</b>				
16 HORAS	<i>INTELIGENCIA EMOCIONAL PARTE 1 Y 2</i>	A convenir con la empresa	1:00 PM - 5:00 PM	\$70.40 P/P
16 HORAS	<i>MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES</i>	A convenir con la empresa	8:00 AM - 12:00 MD	\$70.40 P/P

Me dirijo hacia ustedes para compartirles propuestas de capacitación para la preparación de su personal con las siguientes generalidades:

Agradeciendo su apoyo en la gestión, se extiende la presente a los veinte días del mes de marzo del presente año.

Atentamente:

**Yamileth Rodríguez**  
 Mercadeo & Ventas  
 Tel: 7328-5175



Experiencia y efectividad en servicios de desarrollo empresarial.  
 Email: [mercadeo@grupoadysa.net](mailto:mercadeo@grupoadysa.net)  
 Dirección: Residencial Escalón Norte, Calle Suiza N° 1 B, S.S

## Carta didáctica de temas de capacitación para empleados.



San Salvador, 19 de enero, del 2023

Capacitaciones Genética  
Ganadera, S.A. de C.V. Tel.:  
(+503) 7039-4887  
[info@genetica.sv](mailto:info@genetica.sv)

Señores Genética Ganadera, S.A. de C.V.

Es para nosotros un placer poder atender su solicitud a través de nuestros servicios de capacitación, permitiéndonos poder colaborar en el desarrollo de las competencias de su personal.

Javier Rubio, director y jefe administrativo  
Enlace de formación integral Tel.: (+503)  
76347977 [javierubio@efiacademy.com](mailto:javierubio@efiacademy.com)

Me dirijo a usted para compartirles la propuesta de capacitación denominado:  
**"La felicidad como ventaja competitiva"** con las siguientes generalidades:

<b>CARTA DIDACTICA DE CAPACITACIÓN A GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C. V.</b>					
<b>LA FELICIDAD COMO VENTAJA COMPETITIVA / LIDERAZGO DE QUINTO NIVEL: MANEJO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b>					
<b>Objetivo: Promover la felicidad en el entorno laboral para incrementar bienestar y en consecuencia la productividad de los colaboradores.</b>					
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
					8 horas/4 módulos
<b>Dinámica de bienvenida en el aula virtual</b>	Manera virtual	<b>MODULO 1: LOS GERENTES DE LA FELICIDAD</b>	Asistencia	Internacionalista Alejandro Arrieta	2
		La importancia de la felicidad en las empresas	Presentación de Power Point		
		Gerente de la felicidad			

		La ecuación de la felicidad			
		<b>MODULO 2: LA FELICIDAD EN EL ENTORNO LABORAL</b>			2
		La felicidad en el entorno laboral			
		La felicidad			
		<b>MODULO 3: EL OPTIMISMO EN EL ENTORNO DE LA FELICIDAD</b>			2
		Tipos de optimistas y pesimistas			
		Beneficios de ser optimistas			
		Pesimistas vs optimistas en los entornos laborales			
		El pasado como maestro			
		<b>MODULO 4: LOS PILARES PROMOTORES DE LA FELICIDAD</b>			2

		Promoción de la alegría en el entorno laboral			
		Promoción de pensamiento positivo			
		Hábitos que promueven la felicidad			



Javier Rubio



## Carta didáctica de temas de capacitación para gerencias.



San Salvador, 19 de enero, del 2023

Capacitaciones Genética Ganadera,  
S.A. de C.V. Tel.: (+503) 7039-  
4887 [info@genetica.sv](mailto:info@genetica.sv)

Señores Genética Ganadera, S.A. de C.V.

Es para nosotros un placer poder atender su solicitud a través de nuestros servicios de capacitación, permitiéndonos poder colaborar en el desarrollo de las competencias de su personal.

Me dirijo a usted para compartirles la propuesta de capacitación denominado: "**Liderazgo de quinto nivel: resolución de conflictos**" con las siguientes generalidades:

CARTA DIDACTICA DE CAPACITACIÓN A GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.

LA FELICIDAD COMO VENTAJA COMPETITIVA / LIDERAZGO DE QUINTO NIVEL: MANEJO Y  
RESOLUCION DE CONFLICTOS

**Objetivo: Lograr que las gerencias y jefaturas conozca y utilice herramientas de fortalecimiento de habilidades intrapersonales e interpersonales.**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
					8 horas/5 módulos
<b>Dinámica de bienvenida en el aula virtual</b>	Manera virtual	<b>NIVEL 1: LIDERAZGO BASADO EN EL PUESTO</b>	Asistencia	Internacionalista Alejandro Arrieta	01:30
		El jefe vs líder	Presentación de Power Point		

		El camino para crecer como líder (plan de acción)			
		El poder del reconocimiento (V.P.Q)			
		El Feedback efectivo (ARC)			
		<b>NIVEL 2: LIDERAZGO BASADO EN LAS RELACIONES</b>			01:30
		Las relaciones interpersonales como ventaja competitiva			
		Salario emocional			
		Los factores esenciales para crear entornos seguros y productivos			
		<b>NIVEL 3: LIDERAZGO BASADO EN LOS RESULTADOS</b>			01:30
		Las motivaciones esenciales de los colaboradores			
		Indicador individual de la productividad			

		Indicadores para medir la productividad de un equipo			
		<b>NIVEL 4: LIDERAZGO BASADO EN EL EMPODERAMIENTO</b>			01:30
		El proceso para promover el potencial de los colaboradores con una estructura de seguimiento (explorar, enfocar y actuar).			
		<b>NIVEL 5: LIDERAZGO BASADO EN UN LEGADO</b>			01:30
		Lideres creadores de propósitos			
		Semillero de lideres (proyecto)			



  
 Javier Rubio



**ANEXO 10**

**FOTOGRAFÍAS DE ENTREVISTAS  
A LOS GERENTES DE GENÉTICA  
GANADERA, S.A. DE C.V.**

**Imágenes de entrevista a gerentes y empleados.**



**ANEXO 11**

**FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA  
GENÉTICA GANADERA, S.A. DE  
C.V.**

**Imágenes de instalaciones de Genética Ganadera, S.A. de C.V.**





**ANEXO 12**

**FOTOGRAFÍAS DE LAS  
CAPACITACIONES QUE SE  
REALIZAN CON EMPRESAS DE  
DIFERENTES RUBROS EN EL  
SALVADOR DE FORMA PRESENCIAL  
Y VIRTUAL.**

**Imágenes de las capacitaciones impartidas por Enlace de capacitación integral junto con el internacionalista Alejandro Arrieta**



**ANEXO 13**

**PROGRAMACIÓN DE ENLACE DE  
FORMACIÓN INTEGRAL PARA EL  
AÑO 2023 SEGÚN CATÁLOGO DE  
SERVICIOS.**

**Imágenes de catálogo de temas de capacitaciones a desarrollar en el año 2023**



## El aprendizaje experiencial integral es nuestra bandera, es la forma de transformar nuestros entornos.

Estimados clientes, con el objetivo de acompañarles en sus necesidades de capacitación y el crecimiento exponencial de sus productos y servicios, ofrecemos un breve catálogo de capacitaciones de alta calidad, aprendizaje experiencial y dinámicas de valor que ayudarán a sus colaboradores y gerencias a llegar a los resultados propuestos por su organización.

Creemos que el potencial y la mejora continua es necesaria para el crecimiento y éxito de nuestras empresas y estamos dispuestos a acompañarlos en ese proceso, no solamente al momento de las capacitaciones, sino también antes, durante y después, brindando así un servicio integral.

### ¿EN QUÉ ÁREA DE FORMACIÓN TE GUSTARÍA DESARROLLARTE?

- Habilidades interpersonales
  - Coaching
  - Toma de decisiones
  - Inteligencia emocional
  - Manejo de conflictos
- Liderazgo
- Recursos Humanos
- Almacenamiento y bodegas:
  - Administración y control de bodegas,
  - Administración de almacenes
  - Administración de inventario
- Ventas y mercadeo:
  - Manejo de objeciones
  - Manejo de clientes difíciles
  - Ventas competitivas
- Seguridad ocupacional
- ¿Necesitas otras áreas? Consulta con nuestro representante de ventas.

Esperamos que nuestra oferta pueda ser de beneficio para sus organizaciones y nos ponemos a su disposición .

Michelle Gómez  
Jefe de ventas El Salvador  
(+503) 7060 9398  
michellegomez@efiacademy.com





## Liderazgo de quinto nivel: culture of innovation

### OBJETIVO

Los participantes con interés en potenciar equipos a cargo, conozcan y utilicen herramientas de fortalecimiento de habilidades intrapersonales e interpersonales para el logro promover una mentalidad de mejora continua en cada uno de los miembros del equipo.

### CONTENIDO

- Liderazgo basado en el puesto
- Liderazgo basado en las relaciones
- Liderazgo basado en resultados
- Liderazgo basado en el empoderamiento
- Liderazgo basado en un legado



## Public speaking: liderando a través de la oratoria

### OBJETIVO

Brindar a las participantes herramientas que permitan desarrollar el potencial de comunicación para ser aplicado en diferentes tipos de exposición en ámbitos formales o informales, con el fin de impactar de forma positiva a la audiencia.

### CONTENIDO

- El poder de la oratoria
- Técnicas para controlar los nervios
- Los tres pilares de la comunicación para crear mensajes de alto impacto
- Herramientas de diagnóstico para definir a la audiencia
- El language verbal y no verbal
- Modelo para la creación del discurso
- La improvisación y técnicas de storytelling para impactar en el mensaje
- Discurso de graduación



## La felicidad como ventaja competitiva

### O B J E T I V O

Promover la felicidad en el entorno laboral para incrementar bienestar y en consecuencia la productividad en los colaboradores.

### C O N T E N I D O

- Los gerentes de la felicidad
- La felicidad en el entorno laboral
- El optimismo en el entorno laboral
- Los pilares promotores de la felicidad



## Autogestión de las emociones para crear hábitos y forjar disciplina

### O B J E T I V O

Brindar herramientas para vencer la procrastinación desde una correcta gestión emocional y estrategias para crear hábitos que se alineen con nuestros objetivos.

### C O N T E N I D O

- El valor de la productividad
- Autogestión de las emociones para la productividad
- El poder de la constancia
- Hábitos exitosos



## Inteligencia emocional al rescate de las relaciones

### O B J E T I V O

Aprender a gestionar las emociones para verse beneficiado en el ámbito laboral y personal

### C O N T E N I D O

- Inteligencia emocional y su relación con el éxito laboral
- Estrategia para gestionar las emociones
- El poder de la mente
- Comunicación empática



## Kit de emergencia para el manejo del estrés

### O B J E T I V O

Aprender a manejar los diferentes niveles del estrés, mediante la aplicación de herramientas prácticas, con la finalidad de transformar este en energía positiva.

### C O N T E N I D O

- Los tres enemigos que nos afectan emocionalmente
- Técnicas para controlar el estrés
- Estrategia para utilizar el estrés a nuestro favor
- La fortaleza emocional



## Liderazgo basado en evidencias

### OBJETIVO

Aprender a influir de forma positiva en el entorno y actuar de los colaboradores para mejorar el desempeño de los mismos y los resultados de la organización.

### CONTENIDO

- La autodirección
- Las relaciones humanas
- Herramientas gerenciales
- Coaching 1 +1



## Mindset de crecimiento: convirtiendo el fracaso en oportunidad

### OBJETIVO

Promover una mentalidad ganadora capaz de ver las adversidades como una oportunidad para crecer en habilidades y en resultados

### CONTENIDO

- Módulo 1: el talento vs el esfuerzo
- Módulo 2: las mentalidades ¿cómo las creencias inciden en nuestros resultados?
- Módulo 3: mentalidad de crecimiento vs mentalidad fija
- Módulo 4: el verdadero significado del fracaso



## Servicio al cliente como una experiencia holística

### O B J E T I V O

Potenciar en los participantes las competencias interpersonales relacionadas a la correcta gestión de clientes internos y externos mediante la satisfacción de motivaciones y necesidades bajo el modelo de la excelencia en servicio.

### C O N T E N I D O

- El servicio al cliente como elemento diferenciador
- Elementos para crear una experiencia de impacto según la ciencia
- La forma y el fondo en el servicio al cliente
- Caicidad de respuesta ante conflictos en el servicio
- Conocer al cliente como herramienta de mejora continua
- El cliente interno y cliente externo sus motivaciones y necesidades
- Servicio al cliente como una experiencia holística



## Negociación basada en el Método Harvard

### O B J E T I V O

Promover en los participantes las habilidades para manejar adecuadamente los conflictos y negociaciones, por medio de técnicas de manejo de conflictos y estrategias de negociación basadas en el modelo de Harvard, haciendo énfasis en la promoción de una visión colaborativa que promueva un "ganar-ganar" que garantice el mantener o mejorar las relaciones entre las partes involucradas.

### C O N T E N I D O

- El modelo de la negociación y los diferentes tipos de conflictos.
- Argumentación propositiva aplicada en la negociación.
- Método para la correcta refutación durante la negociación.
- Debate colaborativo.
- Método de harvard de negociación.
- Mejor alternativa a un acuerdo negociado (maan).
- Las trampas en la negociación y cómo neutralizarlas.
- Caso práctico.

## Otros temas impartidos:

---

- Estrategias para manejar el clima laboral
- Rol del jefe en la gestión del desempeño
- Inteligencia emocional aplicado al trabajo
- Comunicación efectiva y el arte de conversar
- Motivación y productividad empresarial
- Liderazgo personal para la productividad
- Manejo efectivo del tiempo
- Negociando y cerrando ventas de una forma exitosa
- Actualización y correcta aplicación de leyes laborales
- Resiliencia y manejo efectivo de las emociones
- Inteligencia interpersonal
- Trabajo en equipo intergeneracional
- Líder coach
- Motivación laboral y calidad de vida
- Liderazgo de equipos exitosos
- Gestión efectiva del liderazgo
- Neuroventas
- Inteligencia comercial para vendedores

Además, estamos habilitados para realizar capacitaciones a nivel regional: El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Honduras, México y Estados Unidos.



**efi** ENLACE DE  
FORMACIÓN  
INTEGRAL

Más información:  
[info@efiacademy.com](mailto:info@efiacademy.com)  
WhatsApp | +503 7060 9398

**ANEXO 14**

**PROGRAMACIÓN GRUPO ADYSA  
PARA GENÉTICA GANADERA, S.A.  
DE C.V., SEGÚN CATÁLOGO DE  
SERVICIOS.**

<b>TEMA</b>	<b>CONTENIDO</b>
<p><b>LA MAGIA DEL SERVICIO AL CLIENTE</b></p>	<p><i>Parte 1</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>I. Base filosófica del servicio.</i></li> <li><i>II. La experiencia del cliente y más.</i></li> <li><i>III. ¿Qué podemos entender por servicio al cliente?</i></li> <li><i>IV. Empatía y asertividad.</i></li> <li><i>V. Los valores humanos en el servicio, los valores nos definen.</i></li> <li><i>VI. El tiempo, factor importante para superar las expectativas.</i></li> <li><i>VII. Historia de Walt Disney</i></li> <li><i>VIII. Resolución de problemas: un proceso en 5 pasos.</i></li> <li><i>IX. Sin pesadilla no hay magia.</i></li> </ul> <p><i>Parte 2</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>I. La cultura de servicio</i></li> <li><i>II. Visión de servicio</i></li> <li><i>III. El lenguaje corporal</i></li> <li><i>IV. Storytelling.</i></li> <li><i>V. Niveles de calidad en el servicio.</i></li> <li><i>VI. Momentos de verdad: claves para tu éxito.</i></li> <li><i>VII. Protocolo de atención al cliente.</i></li> </ul>
<p><b>MARKETING EXPERIENCIAL Y MARKETING EN REDES SOCIALES</b></p>	<p><i>Marketing experiencial.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>I. Estrategia de marketing experiencial.</i></li> <li><i>II. Las 4 “ES” del marketing experiencial.</i></li> <li><i>III. Las herramientas del marketing experiencial.</i></li> <li><i>IV. Tipos de marketing experiencial.</i></li> </ul>

	<p><b>V. Las 4P del mix marketing y su evolución con el marketing digital.</b></p> <p><b>VI. Storytelling.</b></p> <p><b>VII. Realidad aumentada.</b></p> <p><b>VIII. Vidual recording.</b></p> <p><b>IX. Evangelización.</b></p> <p><b>Marketing en redes sociales.</b></p> <p><b>I. ¿Qué son las redes sociales?</b></p> <p><b>II. Las redes sociales, plataforma de comunicación y de activación de las marcas.</b></p> <p><b>III. Desarrollo estratégico en redes sociales.</b></p> <p><b>IV. Seguimiento y métricas.</b></p>
--	---

## **PLANTEAMIENTO O GESTIÓN DE INVENTARIOS**

### **CONTENIDO:**

- I. Definición**
- II. Tipos de pronósticos**
- III. Objetivos de los pronósticos**
- IV. Caso Práctico: “El Juego de la Cerveza”**
- V. Importancia del Forecasting para SCM**
- VI. Error de los pronósticos y su impacto en la SCM • Debilidades del forecast**
- VII. Beneficios de la realización de forecast**
- VIII. Técnicas de elaboración de forecast**
- IX. Buenas Prácticas**
- X. Tendencias colaborativas en la formulación de pronósticos (CPFR y Sales and Operation Planning)**

<i>XI. Tecnologías de información asociadas con los pronósticos</i>
<b>ADMINISTRACIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO Y LOGÍSTICA</b>
<i>Módulo I: Gestión de la SCM y su relación con la economía global y la cadena de valor.</i>
<i>I. Entorno Económico Mundial y su impacto en la SCM.</i>
<i>II. Supply Chain Management, definición.</i>
<i>III. Componentes de la SCM.</i>
<i>IV. Procesos de la SCM.</i>
<i>V. Objetivos de la SCM.</i>
<i>VI. Mejores prácticas para SCM.</i>
<i>VII. Tendencias futuras de la SCM.</i>
<i>VIII. La SCM y su relación con la Logística.</i>
<i>IX. Objetivos de la Logística.</i>
<i>X. Evolución histórica de la Logística.</i>
<i>XI. Costos logísticos.</i>
<i>XII. Indicadores logísticos.</i>
<i>XIII. La Logística y la Cadena de Valor.</i>
<i>XIV. El concepto de valor.</i>
<i>XV. ¿Qué es la Cadena de Valor?</i>
<i>XVI. La Logística y Ventaja Competitiva.</i>
<i>Módulo II: La planificación de la demanda.</i>
<i>I. Definición.</i>

<i>II. Tipos de pronósticos.</i>
<i>III. Objetivos de los pronósticos.</i>
<i>IV. Caso Práctico: “El Juego de la Cerveza”.</i>
<i>V. Importancia del Forecasting para SCM.</i>
<i>VI. Error de los pronósticos y su impacto en la SCM.</i>
<i>VII. Debilidades del forecast.</i>
<i>VIII. Beneficios de la realización de forecast.</i>
<i>IX. Técnicas de elaboración de forecast.</i>
<i>X. Buenas Prácticas.</i>
<i>XI. Tendencias colaborativas en la formulación de pronósticos (CPFR y Sales and Operation Planning).</i>
<i>XII. Tecnologías de información asociadas con los pronósticos.</i>
<i>Módulo III: Operaciones portuarias y outsourcing logístico.</i>
<i>I. Vocabulario de tráfico Portuario y Aéreo.</i>
<i>II. Transporte Intermodal.</i>
<i>III. Freightforward, carriers.</i>
<i>IV. Rutas Navieras.</i>
<i>V. Schedules.</i>
<i>VI. Procedimientos de tráfico internacional.</i>
<i>VII. Operadores Logísticos.</i>
<i>Módulo IV. Planeamiento o gestión de inventario.</i>
<i>I. Definición de la Gestión de inventarios.</i>
<i>II. Funciones de los inventarios.</i>

<i>III. Visión del inventario dentro de la empresa.</i>
<i>IV. Clasificación ABC de los inventarios.</i>
<i>V. Costos de mantener los inventarios.</i>
<i>VI. Políticas de control de inventario usuales.</i>
<i>VII. Indicadores usuales de tenencia de inventarios.</i>
<i>VIII. Definición de parámetros logísticos usados en la planificación de inventario.</i>
<i>IX. Sistemas de planificación de inventarios usados por la industria.</i>
<i>X. Las técnicas DRP y MRP para la planeación de inventarios.</i>
<i>XI. Sistemas de reposición de inventarios.</i>
<i>XII. El concepto de nivel de servicio y su relación con los inventarios.</i>
<i>Módulo V: Aduana.</i>
<i>I. Introducción.</i>
<i>II. Estudio del CAUCA, RECAUCA.</i>
<i>III. Regímenes Aduaneros.</i>
<i>IV. Ley de Simplificación Aduanera y sus reformas (Decreto 906).</i>
<i>V. Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras y sus reformas (Decreto 905).</i>
<i>VI. Ley de Zonas Francas Industriales y de Comercialización.</i>
<i>VII. SAC: Reglas y principios básicos para la clasificación arancelaria.</i>
<i>Módulo VI: comercio exterior.</i>
<i>I. Introducción: Leyes y Normativas.</i>
<i>II. Operatividad de las exportaciones.</i>

<b>III.</b>	<b><i>Tratados de libre comercio suscritos por El Salvador.</i></b>
<b>IV.</b>	<b><i>Incoterms 2000.</i></b>
<b>V.</b>	<b><i>Ley de Fomento a las Exportaciones.</i></b>
<b>VI.</b>	<b><i>Módulo VII: El proceso de purchasing o gestión de aprovisionamiento</i></b>
<b>VII.</b>	<b><i>Rol de la función de Compras en la Cadena de Valor.</i></b>
<b>VIII.</b>	<b><i>Definición de la función de Compras.</i></b>
<b>IX.</b>	<b><i>Diferencias entre “Procurement y Buying”.</i></b>
<b>X.</b>	<b><i>Clasificación de las compras.</i></b>

## ***ACTUALIZACION DE LEYES TRIBUTARIAS***

### ***CONTENIDO:***

#### ***CÓDIGO DE COMERCIO CÓDIGO TRIBUTARIO***

***Generalidades de los Tributos***

***Sujetos de la Obligación Jurídico Tributaria***

***Hecho Generador y Base imponible***

***Modos de Extinción de la Deuda Tributaria***

***Pago o Anticipo a Cuenta y retención del Impuesto Sobre la Renta***

#### ***I. LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA***

***Rentas Gravadas***

#### ***II. LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS***

***Transferencia de Bienes Muebles.***

*Retiro de bienes muebles para uso de la empresa.*

*Importación de Bienes y Servicios.*

*Prestación de servicios*

*Sujetos Pasivos*

*Exenciones del impuesto*

*Base Imponible y cálculo del Impuesto.*

*Transferencia de Activos Fijos de la empresa*

## ***ANÁLISIS FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES***

***Módulo I: finanzas para la toma de decisiones.***

- I. Finanzas: propósito, fin último.***
- II. Información financiera para la toma de decisiones.***
- III. Principios aplicados a las finanzas.***
- IV. Integridad de la información financiera, Sistemas de información financiera.***
- V. Normativas vigentes.***
- VI. Los Estados financieros, Naturaleza, estructura y elementos para análisis y toma de decisiones.***
- VII. Estados financieros básicos.***
- VIII. Balance general, Estado de resultados, Estado de flujos de efectivo, Estado de patrimonio del propietario.***
- IX. Elementos y estructura de los estados financieros. Aspectos clave para el análisis.***
- X. El balance general. Estructura financiera y de capital, WACC.***
- XI. El estado de resultados. Análisis de punto de equilibrio, análisis de apalancamiento.***
- XII. El estado de flujos de efectivo. Análisis de liquidez y de rentabilidad.***
- XIII. Estados de origen y aplicación de fondos.***

- XIV. *Módulo II: decisiones fundamentales con herramientas financieras.*
- XV. *Decisiones fundamentales con herramientas financieras*
- XVI. *Interés discreto. El valor del dinero en el tiempo*
- XVII. *Interés y descuento simple, Interés compuesto, Interés compuesto discreto.*
- XVIII. *Equivalencias financieras, Equivalencias entre tasas de interés*
- XIX. *Equivalencia entre sumas únicas: suma presente (VP) y una suma futura (VF).*
- XX. *Anualidades o flujos periódicos, Concepto, clasificación y aplicaciones.*
- XXI. *Anualidades ordinarias o vencidas, pagaderas o anticipadas, desiguales. perpetuas.*
- XXII. *Aplicaciones del interés compuesto.*
- XXIII. *Flujos de pago único, Valor futuro, Valor presente.*
- XXIV. *Anualidades, Préstamos.*
- XXV. *Depreciación, amortización y agotamiento.*
- XXVI. *Bonos, acciones y depósitos bancarios.*
- XXVII. *“Leasing” financiero. Arrendar versus prestar para maximizar el valor de la entidad.*

*Módulo III: análisis financieros.*

- I. *¿Qué es el análisis financiero?*
- II. *Propósito del análisis.*
- III. *Mejorar la toma de decisiones de los usuarios.*
- IV. *Bloques del análisis.*
- V. *Fuentes de información.*
- VI. *Bases de comparación.*
- VII. *Principales herramientas.*
- VIII. *Análisis horizontal, Análisis vertical.*
- IX. *Análisis de ratios.*

X.	<i>Significado.</i>
XI.	<i>Objetivo del análisis de ratios.</i>
XII.	<i>Clasificación. Utilidad e interpretación.</i>
XIII.	<i>Signos vitales de un negocio.</i>
XIV.	<i>Limitaciones del análisis de ratios.</i>
XV.	<i>El modelo Dupont.</i>
XVI.	<i>Análisis de punto de equilibrio.</i>
XVII.	<i>Análisis de apalancamientos.</i>

<b>INTELIGENCIA EMOCIONAL PARTE 1 Y 2</b>	<b>Parte 1</b>
	I. <i>Que es la inteligencia</i>
	II. <i>Seis pasos para el dominio emocional</i>
	III. <i>Inteligencia emocional como factor clave de las relaciones humanas</i>
	IV. <i>Reconocimiento de las emociones de los demás.</i>
	<b>Parte 2</b>
	I. <i>Los cinco elementos claves de la inteligencia emocional</i>
	II. <i>Reconocer las propias emociones</i>
	III. <i>Saber utilizar las propias emociones</i>
	IV. <i>Utilizar el potencial existente</i>
	V. <i>Reconocer las emociones de los demás</i>
	VI. <i>El manejo de las relaciones</i>
	VII. <i>El mensaje positivo en las emociones para el manejo adecuado de crisis</i>

<b>MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES</b>	<b>Parte 1</b>
	<b>I. Quienes contribuyen al conflicto</b>
	<b>II. La importancia del reglamento interno para la resolución de conflicto</b>
	<b>III. Concepto de conflicto</b>
	<b>IV. Tipos de conflictos</b>
	<b>V. Manejo de las emociones</b>
	<b>VI. Estilos de liderazgo</b>
	<b>VII. Personalidad y manejo de conflicto</b>
	<b>VIII. Técnicas de manejo de conflicto</b>
	<b>IX. Manual de quejas</b>
	<b>X. Tipo de decisiones</b>
	<b>XI. Toma de decisiones</b>
	<b>XII. Decisiones programadas</b>
	<b>XIII. Decisiones no programadas</b>
	<b>XIV. Proceso de toma de decisiones</b>
	<b>Parte 2</b>
	<b>XV. Foda</b>
	<b>XVI. La importancia de un buen clima laboral</b>
	<b>XVII. Formas adecuadas e inadecuadas de manejo de conflictos</b>
	<b>XVIII. La importancia de las acciones disciplinarias</b>
	<b>XIX. Cómo solventar los problemas en seis pasos</b>
	<b>XX. La importancia del coaching</b>
<b>XXI. Inteligencia emocional</b>	
<b>XXII. Las cuatro estrategias de solución de problemas.</b>	

**ANEXO 15**

**DESCRIPTORES DE PUESTOS DE  
GENÉTICA GANADERA, S.A. DE C.V.**



**“Descripción del Resultado del Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		09/03/2020			
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00		
<b>Pág.</b>		1/3			
<b>Código</b>	<b>Tipo</b>	<b>Cláusula</b>	<b>Correlativo</b>	<b>Departamento</b>	Ventas

**a) NOMBRE DEL PUESTO:** ASESORA DE INSEMINACIÓN, VETERINARIA Y NUTRICIÓN

**b) MISION:** Asesorar y promover de manera eficiente la inseminación artificial, productos nutricionales y medicamentos enfocados en la reproducción en las fincas lecheras de clientes y prospectos de todos los clientes y prospectos directos e indirectos de Genética.

**c) FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Monitoreo de repartición de nitrógeno de todos los clientes de Genética.
2. Revisar al final de cada semana el inventario de nitrógeno y semen.
3. Programar con una semana de anticipación y presentar al Director Médico, la ruta de visita de clientes directos y clientes de los asesores comerciales.
4. Coordinar con los asesores comerciales visitas a sus clientes para llevar a cabo trabajos de promoción
5. Apoyar a Director Médico y Asesor Nutricional en capacitaciones para clientes o prospectos
6. Presentar a Director Médico bitácora de visitas a clientes a inicio de semana con copia a gerencia comercial
7. Organizar capacitaciones para clientes o prospectos en el tema de inseminación, salud y nutrición en general (al menos una vez al mes)
8. Presentar a Director Médico de manera mensual, cronograma de capacitaciones dirigida a clientes y prospectos en tema de inseminación, salud y nutrición en general
9. Acompañar colaborar y salir con los proveedores en general, cuando sea solicitado por el Director Médico o Gerente Comercial
10. Llevar un registro de clientes y/o prospectos en inseminación, clasificándolos por zona del país
11. Presentar el Registro al Director Médico y Gerencia Comercial cuando sea solicitado
12. Colaborar con la empresa y los asesores, en la toma de pedidos de clientes que visite.
13. Revisar mensualmente el inventario de semen y proponer al Director Médico y Gerente Comercial, promociones de toros que sean de baja rotación
14. Revisar y enviar por correo de manera trimestral al Director Médico, asesores técnicos comerciales, Gerencia Comercial y Atención al Cliente, la actualización de las pruebas de los toros de Select Sires de acuerdo al inventario de existencias de Genética (lista TPI y toros).
15. Revisar y proponer al Director Médico y Gerencia Comercial nuevos toros según el resultado de las pruebas trimestrales de Select Sires
16. Actualizarse de manera constante sobre los toros de la lista de TPIs
17. Apoyar al reparto de productos médicos



**“Descripción del Resultado del Desempeño”  
D.R.D.**

Fecha de Vigencia

09/03/2020

Edición:

01

Revisión:

00

Pág.

1/3

Código

Tipo

Cláusula

Correlativo

Departamento

Ventas

**a) NOMBRE DEL PUESTO:** ASESORA REPRODUCCIÓN Y NUTRICIÓN VETERINARIA

**b) MISION:** Asesorar y promover de manera eficiente la inseminación artificial, productos nutricionales y medicamentos enfocados en la reproducción en las fincas lecheras de clientes y prospectos de todos los clientes y prospectos directos e indirectos de Genética.

**c) FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Monitoreo de repartición de nitrógeno de todos los clientes de Genética.
2. Revisar al final de cada semana el inventario de nitrógeno y semen.
3. Programar con una semana de anticipación y presentar al Director Médico, la ruta de visita de clientes directos y clientes de los asesores comerciales.
4. Coordinar con los asesores comerciales visitas a sus clientes para llevar a cabo trabajos de promoción
5. Apoyar a Director Médico y Asesor Nutricional en capacitaciones para clientes o prospectos
6. Presentar a Director Médico bitácora de visitas a clientes a inicio de semana con copia a gerencia comercial
7. Organizar capacitaciones para clientes o prospectos en el tema de inseminación, salud y nutrición en general (al menos una vez al mes)
8. Presentar a Director Médico de manera mensual, cronograma de capacitaciones dirigida a clientes y prospectos en tema de inseminación, salud y nutrición en general
9. Acompañar colaborar y salir con los proveedores en general, cuando sea solicitado por el Director Médico o Gerente Comercial
10. Llevar un registro de clientes y/o prospectos en inseminación, clasificándolos por zona del país
11. Presentar el Registro al Director Médico y Gerencia Comercial cuando sea solicitado
12. Colaborar con la empresa y los asesores, en la toma de pedidos de clientes que visite.
13. Revisar mensualmente el inventario de semen y proponer al Director Médico y Gerente Comercial, promociones de toros que sean de baja rotación
14. Revisar y enviar por correo de manera trimestral al Director Médico, asesores técnicos comerciales, Gerencia Comercial y Atención al Cliente, la actualización de las pruebas de los toros de Select Sires de acuerdo al inventario de existencias de Genética (lista TPI y toros).
15. Revisar y proponer al Director Médico y Gerencia Comercial nuevos toros según el resultado de las pruebas trimestrales de Select Sires
16. Actualizarse de manera constante sobre los toros de la lista de TPIs
17. Apoyar al reparto de productos médicos



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		08/febrero/2016	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/3	
<b>Departamento</b>		Mercadeo y Ventas	

Código	Tipo	Cláusula	Correlativo
			1

- a) **NOMBRE DEL PUESTO:** ASESOR COMERCIAL
- b) **MISION:** Dar asistencia técnica y comercial a los clientes satisfaciendo sus necesidades e impulsando los productos de la compañía, de manera eficiente, cumpliendo o superando las cuotas comerciales establecidas.
- c) **FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**
  1. Asistencia técnica y comercial a los clientes directos, clínicas veterinarias y agro servicios zona metropolitana.
  2. Presentar a su jefe inmediato programación semanal de venta, cobro y despacho de productos.
  3. Despacho de productos a los clientes.
  4. Asesoría al cliente sobre el manejo de su inventario (Nuevas líneas).
  5. Visita médica mensualmente a todos los médicos veterinarios de su territorio.
  6. Tener un control de la venta e inventario de los productos para generar recompra y prever o evitar devoluciones.
  7. Presenta un reporte semanal proyección de venta.
  8. Recopilar y trasladar a la oficina semanalmente acciones de la competencia (precios, promociones, productos y actividades especiales).
  9. Cumplimiento de la meta mensual en venta y por producto.
  10. Responsable de la entrega del producto en óptimas condiciones al cliente.
  11. Realizar cambios y/o devoluciones de productos.
  12. Lucir siempre el uniforme de la empresa, limpio y ordenado.
  13. Reportar oportunamente daños o cambios en el uniforme.
  14. Asesoramiento técnico de los productos que promueve al personal en agroservicios.
  15. Reporte mensual de visitas a clientes.
  16. Toma de pedidos presenciales y vía telefónica.
  17. Asistir puntualmente a las reuniones de ventas.
  18. Mantener una cartera de cobro limpia.
  19. Participar activamente en las capacitaciones dadas por la dirección médica.
  20. Participar activamente en las capacitaciones dadas por los proveedores.
  21. Cobertura del 100% mensual de los clientes asignados.
  22. Mantener actualizado su territorio de clientes.
  23. Cumplir con el plan de mercadeo establecido.



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		31/enero/2020	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/3	
<b>Departamento</b>		Mercadeo y Ventas	

Código	Tipo	Cláusula	Correlativo
			1

**a) NOMBRE DEL PUESTO:** ATENCIÓN AL CLIENTE

**b) MISION:** Brindar una atención especializada y personalizada a todos los clientes de la empresa, con el fin de anticiparnos a sus expectativas.

**c) FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Elaboración cotizaciones.
2. Envío de información técnica o promocional a clientes.
3. Asistencia técnica en general.
4. Atención al cliente en sala de ventas, sobre información técnica.
5. Informar a ventas sobre reclamos u observaciones hechas por los clientes.
6. Medir la satisfacción de calidad en el servicio de atención por parte de los asesores técnicos y entrega de producto a los clientes.
7. Presentar un reporte semanal a ventas sobre los ítems anteriores, cuando sea necesario.
8. Programar visitas personales a clientes VIP.
9. Acompañamiento ocasional a los asesores técnicos en visitas de campo.
10. Apoyo a la dirección médica en productos promocionales.
11. Apoyo a facturación cuando es requerido.
12. Informar a ventas la recepción de productos en tránsito (cuando sea necesario).
13. Actualización de reporte para ser leído por Forecast
14. Coordinación para la elaboración de material promocional en eventos.
15. Organizar todo tipo de eventos relacionados a mercadeo.
16. Realizar investigaciones sobre el posicionamiento de marcas.
17. Elaborar la clasificación de clientes y la clasificación de sectores por área y por país.
18. Efectuar constantemente en redes sociales actualización apegadas al plan de mercadeo, previa autorización de la dirección médica.
19. Monitoreo periódico de la página de Facebook, con el propósito de direccionar las consultas técnicas a los responsables.
20. Apoyar a ventas en la elaboración de planes de contingencia de producto de corto vencimiento.
21. Vigilar las fechas de vencimiento de productos.
22. Supervisar el proceso de confirmación de entrega de mercadería a los clientes (vía telefónica).
23. Cumplir con todos los procedimientos de trabajo establecidos por la empresa.

**d) COMPETENCIAS PERSONALES:**

- + Liderazgo



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		08/febrero/2016	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/4	
<b>Departamento</b>		Finanzas	

Código	Tipo	Cláusula	Correlativo
			1

a) **NOMBRE DEL PUESTO:** CONTADOR GENERAL

b) **MISION:** Verificar, controlar, supervisar, analizar e interpretar, las transacciones o registros financieros de Genética Ganadera, que se procesen de acuerdo a normas de contabilidad y regulaciones legales establecidas, con el objeto de brindar información financiera confiable y oportuna, con eficiencia y al menor costo posible.

c) **FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Cierre y ajustes contables mensual y anual.
2. **Calculo de vacaciones (Semana Santa, Agosto, etc.) \*RRHH**
3. **Calculo de indemnizaciones.\*RRHH**
4. **Calculo anual de aguinaldo.\*RRHH**
5. Declaración mensual de IVA, pago a cuenta, informe de retenciones.
6. Realizar informe semestral para Ministerio de Hacienda, ICV.
7. Informe de retenciones 910.
8. Informe de utilidades 915.
9. Declaración anual de la alcaldía.
10. Cuadrar mensualmente los retaceos de importaciones.
11. **Control de incapacidades de los colaboradores.\*RRHH**
12. Informes financieros.
13. Levantamiento de inventario de producto.
14. Revisión de cuentas y corrección de errores contables.
15. Realizar partidas contables y de ajustes.
16. Revisión cheques diarios para firma.
17. **Realizar la revisión de informes de disponibilidad diarios y reportar a su jefe inmediato.**
18. Revisión conciliaciones de cuentas bancarias.
19. Realizar partida mensual de depreciación.
20. Calcular estimaciones de capital más intereses de préstamos bancarios.
21. Amortizaciones de seguros.
22. **Ordenes de descuento.\*RRHH**
23. Supervisión de inventario físico trimestral (Reporte base para Forecast).
24. Preparar información financiera para instituciones públicas y privadas.
25. Supervisar al auxiliar contable.
26. Consolidar estados financieros.
27. Preparar estados financieros mensuales o a discreción de la Gerencia General para la Junta Directiva.
28. Revisión de planillas de sueldo y descuentos.
29. Declaración de renta anual de la empresa.



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		08/febrero/2016	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/3	
<b>Departamento</b>		Finanzas	

Código	Tipo	Cláusula	Correlativo
			1

- a) **NOMBRE DEL PUESTO:** ASISTENTE DE CRÉDITOS Y COBROS
- b) **MISION:** Apoyar a la gerencia administrativo financiera en la gestión de recuperación de crédito, controlar que los índices de mora se mantengan lo más bajo posibles, mediante el cobro efectivo y oportuno.
- c) **FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**
1. Manejo de caja general, compras de contado oficina.
  2. Recepción diaria de documentos de cobro de motoristas.
  3. Recepción de documentos de cobro de vendedores en cualquier momento.
  4. Realizar apertura de código a clientes de contado.
  5. Realizar apertura de código a clientes de crédito.
  6. Realizar la liquidación diaria de caja (cobros y bancos).
  7. Elaboración de remesas y elección destino de bancos a diario.
  8. Entrega de remesas a motorista quien verifica la exactitud y firma de recibido.
  9. Dar seguimiento a cheques sin fondo en apoyo con vendedor o directamente con el cliente.
  10. Clasificar los cheques post fechados por día.
  11. Dar mantenimiento al archivo electrónico de quedan y archivo físico por vendedor.
  12. Archivar de forma correlativa comprobantes de ingreso generados por el departamento y por los vendedores.
  13. Efectuar reserva de cheques diariamente.
  14. Dar seguimiento a los quedan para incluirlos en las rutas de cobro.
  15. Un viernes cada quince días revisar las cuentas por cobrar de los vendedores.
  16. Todos los viernes revisar las cuentas por cobrar de oficina.
  17. Recepción de cobros de los vendedores contra remesa. No se recibirá más de \$300 dólares en efectivo, un montón superior a este deberá ser remesado por el vendedor.
  18. Pagos en efectivo recibidos en oficina deberán estar resguardados en una caja fuerte.
  19. Efectuar reserva de cheques diariamente.
  20. Llamar a clientes y confirmar pagos de quedan emitidos, así mismo dar seguimiento a acuerdos con clientes.
  21. Mantener juegos de documentación crediticia para nuevos clientes.
  22. Elaborar mensualmente pedido de útiles y papelería del departamento.



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		15/junio/2022	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/4	
<b>Código</b>		<b>Departamento</b>	
			Talento Humano

<b>Tipo</b>	<b>Cláusula</b>	<b>Correlativo</b>
		1

**a) NOMBRE DEL PUESTO: COORDINADOR DE TALENTO HUMANO**

**b) MISION:** Búsqueda continua de la innovación en la empresa por medio del talento que la conforma inspirando, capacitando y acompañando al trabajador, actuando como facilitador de soluciones integrales, satisfaciendo al cliente interno a través de alternativas que agreguen valor en sus resultados al menor costo posible, así como las gestiones necesarias para el mantenimiento de un clima y cultura que sean apoyo al logro de los objetivos institucionales.

**c) FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Renovación de contratos.
2. Gestionar prestaciones adicionales al personal.
3. Tramitar servicio de telefonía del personal.
4. Divulgación de las actividades con el personal.
5. Establecer y divulgar el reglamento interno de conducta y ética de Genética y velar por el fiel cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos de todo el personal sin excepción.
6. Dar asistencia a otros departamentos en el cumplimiento de sus funciones que garanticen la eficiencia en el logro de la misión y visión de la compañía.
7. Revisar y controlar cálculos de planillas de salarios, ISSS, AFP, FSV y otros descuentos.
8. Supervisar y revisar todo lo referente al pago de planillas: Reporte de remesas de bancos, elaboración de cheques, pago en línea, etc.
9. Revisar y autorizar constancias salariales y para el FSV.
10. Supervisar y revisar planillas de indemnización, vacación, aguinaldos.
11. Manejar cooperativa de empleados.
12. Proponer un cronograma anual de capacitación empresarial al Comité de Talento Humano para el año siguiente.
13. Brindar, programar y coordinar actividades de capacitación y desarrollo del personal.
14. Calculo de vacaciones (Semana Santa, Agosto, etc.).
15. Calculo de indemnizaciones.
16. Calculo anual de aguinaldo.
17. Control de incapacidades de los colaboradores.
18. Ordenes de descuento.
19. Mantener actualizada la base de currículos para posibles vacantes.
20. Llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal.
21. Coordinar u aplicar pruebas psicológicas a nuevos candidatos.
22. Crear un programa de inducción e integración a los nuevos colaboradores de la empresa



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		08/febrero/2016	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/4	
<b>Departamento</b>		Finanzas	

<b>Código</b>	<b>Tipo</b>	<b>Cláusula</b>	<b>Correlativo</b>
			1

a) **NOMBRE DEL PUESTO:** JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

b) **MISION:** Organizar, planificar y ejecutar las acciones financieras y administrativas de la empresa para el correcto funcionamiento de la misma de la forma más eficiente y al menor costo posible.

c) **FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Analizar aspectos financieros de todas las decisiones.
2. Presentar a la gerencia general análisis sobre las inversiones necesarias para alcanzar las ventas esperadas.
3. Analizar los flujos de efectivo producidos por la operación del negocio.
4. Revisión de digitación de cajas diarias.
5. Dictar las políticas y vigilar el adecuado cumplimiento de acciones de documentación extraviada, manejo efectivo de documentos de despacho.
6. Responsable del procedimiento administrativo de devoluciones.
7. Supervisar el conocimiento y fiel cumplimiento de la política de devoluciones a los vendedores.
8. Autorizar las aperturas de cuentas a clientes para futuros créditos.
9. Autorización de ventas al crédito en clientes con bloqueo crediticio.
10. Anulación de facturas de cualquier tipo.
11. Supervisar las actividades de recuperación de créditos.
12. Preparar y entregar documentos de clientes en mora para iniciar proceso de cobro judicial.
13. Asistir a Logística en la preparación de documentos para reclamo de seguros.
14. Responsable de realizar el inventario mensual de cuentas por cobrar.
15. Estar informado y apoyar cuando sea necesario, sobre las inconformidades presentadas por vendedores y clientes externos.
16. Autorización de notas de crédito y notas de débito.
17. Enviar estados de cuenta a clientes.
18. Control de ingresos de bancos en el sistema.
19. Autorización de egresos de bancos en el sistema.
20. Verificar el adecuado ingreso de recibos de cobro en el sistema.
21. Control de requisiciones.
22. Exigir y hacer cumplir el horario de liquidación de documentos de cobro.
23. Analizar los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio.
24. Participar en el control completo de las bodegas, monitoreo y arqueos que aseguren que no existen faltantes.



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		08/febrero/2016	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/3	
<b>Departamento</b>		Finanzas	

Código	Tipo	Cláusula	Correlativo
			1

- a) **NOMBRE DEL PUESTO:** AUXILIAR CONTABLE
- b) **MISION:** Registrar, analizar y dar seguimiento a los registros contables realizados en los módulos auxiliares, del sistema y aspectos formales/legales de forma eficiente y efectiva.
- c) **FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**
1. Ingresar la codificación de productos adecuada en el software.
  2. Crear código, bodegas, líneas de productos en sistemas de inventarios.
  3. Supervisar el inventario físico.
  4. Imprimir libros legales.
  5. Ingresar al sistema contable reenvases y producciones de mezclas físicas.
  6. Ingresar ajustes de costos de inventarios.
  7. Ingresar traslados entre bodegas de inventarios cuando sea necesario.
  8. Provisionar los gastos de mantenimiento general.
  9. Revisar retaceos de productos importados.
  10. Provisionar y liquidar créditos fiscales de combustible y viáticos consumidos por vendedores.
  11. Liquidar los pedidos en tránsito.
  12. Realizar ajuste de inventarios.
  13. Registrar depreciación de activos fijos.
  14. Controlar los saldos de caja chica.
  15. Responsable del manejo de caja chica.
  16. Control de pago de viáticos de los motoristas.
  17. Preparar la base para impuestos fiscales mensuales.
  18. Preparar el formulario retenciones mensuales.
  19. Imprimir y preparar los libros de IVA.
  20. Imprimir y preparar libro diario mayor.
  21. Realizar trámites institucionales en CNR, DGT, DIGESTYC y otros.
  22. Realizar control y registro de préstamos bancarios, saldos y flujos de préstamos.
  23. Dar apoyo en gestión de licitaciones.
  24. Preparar los correlativos y pega de viñetas en los bienes comprados.
  25. Realizar traslado de activo fijo de usuarios.
  26. Realizar bajas de activo fijo, por cualquier daño o pérdida del bien.
  27. Incorporar los bienes comprados.
  28. Realizar la cuadratura de los módulos auxiliares del sistema.
  29. Elaborar mensualmente valuación de inventario.



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		08/febrero/2016	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/3	
<b>Departamento</b>		Logística	

<b>Código</b>	<b>Tipo</b>	<b>Cláusula</b>	<b>Correlativo</b>
			1

**a) NOMBRE DEL PUESTO:** MOTORISTA ZONA DEL INTERIOR

**b) MISION:** Brindar apoyo a la empresa en cuanto a cobro y entrega de mercadería en la zona del interior del país, además de retiros en aduanas de la mercadería entrante; al mismo tiempo desarrollar buenas relaciones con nuestros clientes de la manera más eficiente en el tiempo programado y al menor costo posible.

**c) FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Apoyar en bodega en el despacho de mercadería.
2. Cargar mercadería en el camión.
3. Realizar la entrega física de productos a los clientes del área departamental.
4. Entrega de documentación correspondiente a los clientes.
5. Entregar a créditos y cobros la documentación correspondiente al cobro y entrega de mercadería a clientes.
6. Cuando reciba pago en efectivo arriba de \$500 se deberá depositar al banco.
7. Cobros a los clientes “contra entrega” del interior del país, venta directa de directores y oficina.
8. Toma de pedidos a los clientes en la visita realizadas, los cuales será confirmados antes de ser facturados.
9. Recepción de devoluciones previamente autorizadas.
10. Retiro de productos en diferentes aduanas cuando sea necesario.
11. Solicitar pólizas para retirar producto de aduana cuando sea necesario.
12. Pagar pólizas cuando sea necesario.
13. Verificar la calidad y exactitud de la mercadería a entregar al cliente.
14. Liquidación diaria de documentos, en casos especiales hasta 2 días máximo.
15. Dar apoyo al cobro cuando sea necesario.
16. Cumplir con las leyes de transito cuando se transporte mercadería de la empresa.
17. Velar por el buen estado del vehículo asignado.
18. Usar el equipo de seguridad, de manera obligatoria, en el momento necesario para salvaguardar su salud.
19. Reportar semanalmente sus rutas de trabajo, para registros y justificación de pago de viáticos.
20. Cumplir con todos los procedimientos de trabajo establecidos por la empresa.



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		08/febrero/2016	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/2	
<b>Departamento</b>		Logística	

Código	Tipo	Cláusula	Correlativo
			1

**a) NOMBRE DEL PUESTO: SERVICIOS VARIOS**

**b) MISION:** Desarrollar una labor de limpieza y atención personalizada de forma general a todos los empleados de la compañía, la satisfacción de nuestros clientes, al menor costo posible.

**c) FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Limpieza y orden en área de cocina y colocar café.
2. Limpieza sala de ventas y recepción.
3. Limpieza de baños.
4. Limpieza de oficinas y atención al personal.
5. Atender a los clientes internos y externos.
6. Responsable de la alacena de productos de limpieza y consumibles.
7. Identificar, reportar y tratar problemas de plagas y otros roedores.
8. Identificar y reportar problemas de las instalaciones físicas y mobiliario.
9. Limpiar diariamente las oficinas y mobiliario.
10. Responsable de reportar estatus de botiquín cada 15 días.
11. Reportar malos hábitos de limpieza por parte del personal en las instalaciones.
12. Apoyar en el traslado de documentos entre departamentos.
13. Cumplir con todos los procedimientos de trabajo establecidos por la empresa.

**d) COMPETENCIAS PERSONALES:**

- ⊕ Atención al cliente
- ⊕ Habilidades para trato del personal
- ⊕ Discreción en asuntos confidenciales
- ⊕ Tacto para lograr cooperación
- ⊕ Honestidad
- ⊕ Pro Activo
- ⊕ Amabilidad
- ⊕ Espíritu de servicio
- ⊕ Dinamismo
- ⊕ Iniciativa
- ⊕ Responsable
- ⊕ Control de situaciones conflictivas
- ⊕ Buenas relaciones interpersonales

	<b>“Descripción del Resultado del Desempeño”</b>  <b>D.R.D.</b>			<b>Fecha de Vigencia</b> 03/noviembre/2020	
				<b>Edición:</b> 01	<b>Revisión:</b> 00
				<b>Pág.</b> 1/3	
	<b>Código</b>	<b>Tipo</b>	<b>Cláusula</b>	<b>Correlativo</b>	<b>Departamento</b>
			1		
<p>a) <b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> (Jefe o supervisor) de Logística y Suministros</p> <p>b) <b>MISION:</b> Mantener las instalaciones de la empresa en condiciones óptimas para el buen funcionamiento de sus operaciones, vigilar el abastecimiento de los inventarios; brindar los servicios logísticos necesarios de transporte, vigilancia y servicios generales, asegurando la calidad de las entregas y despachos al menor costo posible.</p> <p>c) <b>FUNCIONES Y ACTIVIDADES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control de las llaves de toda la empresa.</li> <li>2. Administrar los medios de transporte y vigilar su buen funcionamiento.</li> <li>3. Elaborar un plan de mantenimiento de mobiliario, equipo e infraestructura de la empresa.</li> <li>4. Apoyar a todos los departamentos en las coordinaciones de movimiento de inventarios para seminarios y/o ferias que departamento de ventas o departamento de servicio al cliente requiera.</li> <li>5. Responsable de coordinar las rutas de despacho diario de mercadería a clientes, entregados con transporte interno.</li> <li>6. Responsable de supervisar y garantizar el adecuado manejo y entrega de los productos al cliente final entregados vía encomienda o transporte de Genética.</li> <li>7. Supervisar el buen estado y condiciones del almacén de productos y el cumplimiento de las normas y políticas de almacenamiento.</li> <li>8. Supervisar y coordinar personal de conserjería, despacho y mantenimiento.</li> <li>9. Seguimiento y coordinación de las matrículas de vehículos de la empresa.</li> <li>10. Responsable del control y manejo del fondo de combustible.</li> <li>11. Supervisar la limpieza y salubridad en las instalaciones.</li> <li>12. Supervisar y coordinar el mantenimiento de los vehículos de la empresa</li> <li>13. Coordinar actividades de transporte que requieran otros departamentos.</li> <li>14. Supervisar cada quince días el movimiento de inventario e informar a Gerencia Comercial al aproximarse a los mínimos de existencias.</li> <li>15. Solicitar y coordinar con el Encargado de Almacén un plan de fumigaciones y control de plagas de forma periódica.</li> <li>16. Revisar y autorizar horas extras del personal a su cargo.</li> <li>17. Autorizar e informar a Recursos Humanos las ausencias del personal a su cargo.</li> <li>18. Participar en las reuniones de ventas cuando sea necesario.</li> <li>19. Realizar órdenes de compra a proveedores locales para el suministro de insumos de la empresa</li> </ol>					





**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

Fecha de Vigencia 08/febrero/2016

Edición: 01 Revisión: 00

Pág. 1/4

Código	Tipo	Cláusula	Correlativo
			1

Departamento Mercadeo y Ventas

**a) NOMBRE DEL PUESTO:** Jefe de Venta

**b) MISION:** Garantizar el cumplimiento de las metas de ventas de los asesores técnicos comerciales y aumentar la participación de mercado de la empresa al menor costo posible.

**c) FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Dar seguimiento diario a la venta de los asesores técnicos comerciales
2. Responsable del cumplimiento de meta de asesores técnicos comerciales y promotores de ventas
3. Reportar en la reunión quincenal de ventas el seguimiento y cumplimiento de metas de los ATC
4. Responsable en la planificación y elaboración del presupuesto de ventas o *forecast* de los asesores técnicos comerciales en coordinación con la Gerencia Comercial y Gerencia Administrativa Financiera
5. Dar seguimiento mensual a los vencimientos de inventario y sugerir a la Gerencia Comercial promociones y ofertas especiales para su autorización
6. Presentar a la Gerencia Comercial durante la elaboración del presupuesto las promociones por temporada de cada una de las categorías de productos de Genética
7. Coordinar junto a atención al cliente investigaciones de mercado para poder medir la satisfacción del cliente y dar reporte y emitir reportes de manera trimestral a la Gerencia Comercial
8. Visitas de campo periódicas en solitario o acompañado de los asesores técnicos comerciales
9. Presentar durante la elaboración del presupuesto a Dirección Médica y Gerencia Comercial el calendario de capacitación técnica y comercial de los asesores técnicos comerciales
10. Apoyar a la Gerencia Comercial en la atención a proveedores
11. Revisión semanal de reportes y planes de trabajo de los asesores de venta
12. Presentar trimestralmente a Gerencia Comercial métricas de cumplimiento de cada asesor técnico comercial: cumplimiento de metas, cumplimiento de cobros y cumplimiento de rutas de trabajo
13. Proponer semestralmente a la Gerencia Comercial depuración de líneas o productos

	<b>“Descripción del Resultado del Desempeño”</b> <b>D.R.D.</b>			<b>Fecha de Vigencia</b>	03/noviembre/2020
				<b>Edición:</b>	01
				<b>Pág.</b>	1/3
	<b>Código</b>	<b>Tipo</b>	<b>Cláusula</b>	<b>Correlativo</b>	<b>Departamento</b>
			1		
<p>a) <b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Responsable de Registros, Importaciones y Exportaciones</p> <p>b) <b>MISION:</b> Ejecutar cada una de las actividades asignadas en los procesos de importación, exportación y reimportación, a través de la realización de actividades y control de las mismas, con el fin de cumplir con los estándares de la entrega en términos de calidad, cantidad y oportunidad.</p> <p>c) <b>FUNCIONES Y ACTIVIDADES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar y ejecutar el proceso de registros y asuntos regulatorios de los productos pecuarios ante el Ministerio de Agricultura y Ganadería y/o cualquier otra entidad gubernamental respectiva</li> <li>2. Mantener los registros de los productos actualizados y coordinarse con el regente de la empresa</li> <li>3. Supervisar y coordinar con las entidades y terceros respectivos, los registros de los productos que exporta Genética.</li> <li>4. Presentar reporte semanal a Gerencia Comercial sobre el tránsito de productos</li> <li>5. Responsable de solucionar problemas ocasionados en el proceso de importación de productos provenientes de proveedores</li> <li>6. Realizar órdenes de compra a proveedores internacionales según requiera la Gerencia Comercial y dar seguimiento hasta entrega al almacén local.</li> <li>7. Responsable de los pedidos hechos por clientes del exterior desde la orden de compra hasta la entrega al cliente.</li> <li>8. Revisar los documentos de visado de las importaciones.</li> <li>9. Participar en reuniones con entes gubernamentales</li> <li>10. Coordinar con las empresas navieras de exportación</li> <li>11. Recopilación de gastos y costeo del proceso de registros y solicitud de reintegro a proveedores</li> <li>12. Presentar a Gerencia Administrativa Financiera un reporte mensual de gastos de registros</li> <li>13. Presentar a inicio de semana a Gerencia Comercial y Jefe de ventas, el estado de reporte de movimiento de productos por proveedores internacionales</li> <li>14. Realizar cotización de fletes en el caso de importaciones FOB o consolidados.</li> <li>15. Elaboración de solicitud de seguro de transporte de mercadería de importaciones FOB.</li> <li>16. Responsable de conocer oportunamente y vigilar el cumplimiento de las cláusulas de la póliza de seguro para el transporte de mercadería.</li> <li>17. Dominio total del INCOTERM y sus actualizaciones.</li> <li>18. Responsable de gestionar el pago de seguros en caso de pérdidas o daños de la mercadería en tránsito.</li> </ol>					



**“Descripción del Resultado del  
Desempeño”  
D.R.D.**

<b>Fecha de Vigencia</b>		08/febrero/2016	
<b>Edición:</b>	01	<b>Revisión:</b>	00
<b>Pág.</b>		1/4	
<b>Departamento</b>		Mercadeo y Ventas	

<b>Código</b>	<b>Tipo</b>	<b>Cláusula</b>	<b>Correlativo</b>
			1

a) **NOMBRE DEL PUESTO:** GERENTE DE MERCADEO Y VENTAS

b) **MISION:** Responsable del cumplimiento del presupuesto de ventas aprobado por la Junta directiva. Descubrir y proponer nuevos nichos de mercado y el crecimiento en los nichos de mercado en los que participa Genética Ganadera.

c) **FUNCIONES Y ACTIVIDADES:**

1. Responsable del cumplimiento de metas de vendedores.
2. Planificar y organizar las reuniones de ventas semanales, e invitar a representantes de otros departamentos cuando sea necesario.
3. Llevar un reporte en Excel, semanal de ventas por producto y total.
4. Responsable de administrar el Forecast.
5. Seguimiento de presupuesto anual de ventas por producto, monto de dinero y marcas.
6. Dictar políticas de precios de las diferentes marcas o productos.
7. Obtener la autorización de la Gerencia General de las listas de precio y las promociones previas a su publicación.
8. Revisión y autorización de las promociones para los diferentes segmentos del mercado.
9. Coordinar investigaciones de mercado para poder medir la satisfacción del cliente.
10. Visitas de campo periódicas en solitario o acompañadas de vendedores.
11. Planificar y desarrollar jornadas de educación médica y venta técnica.
12. Planificar con la dirección médica el calendario de capacitaciones para asesores técnicos y departamentos afines.
13. Atender a proveedores.
14. Velar por el cumplimiento de registros de productos.
15. Autorizar las comisiones a los vendedores.
16. Revisión y autorización de pago de kilometraje a vendedores.
17. Exigir y revisar semanalmente reportes de planes de trabajo y de ventas.
18. Analizar e implementar la depuración de líneas en el Forecast.
19. Desarrollar buenas relaciones con entes gubernamentales relacionadas al negocio.
20. Analizar de manera periódica las acciones de la competencia para poder dictar estrategias de precios, promociones y posicionamiento de productos.

**ANEXO 16**

**CONVENIO DE ESTUDIOS Y  
FIDELIDAD PARA EMPLEADOS DE  
GENÉTICA GANADERA, S.A. DE  
C.V.**

## CONVENIO DE ESTUDIOS Y FIDELIDAD LABORAL

En las instalaciones de (nombre la empresa), ubicadas en (dirección de la empresa), nos encontramos presentes, por una parte, Yo (nombre de representante legal), (nacionalidad) mayor de edad, (profesión) del domicilio (municipio), con Documento Único de Identidad (DUI No.), actuando en mi calidad de representante legal de (nombre de la empresa) en adelante la empresa, registrada con Número de Identificación Tributaria (NIT No.) Manifiesto: Que el día (día, mes y año) en sesión ordinaria, la Junta Directiva de mi representada decidió por unanimidad patrocinar a (Nombre del empleado a recibir capacitación, taller, curso), para que participe en el curso de (nombre de capacitación, taller, curso), impartido por la empresa (Nombre de la institución) los días (fecha a impartir), en la ciudad (nombre de la ciudad); lo anterior, debido al respetable perfil profesional demostrado por (nombre del empleado a recibir capacitación) en el tiempo que ha laborado para la empresa y por el potencial y valor agregado que se ha considerado puede aportar a la empresa. Por otra parte, yo (nombre del empleado a recibir capacitación) (nacionalidad) mayor de edad, (profesión según DUI) del domicilio (según DUI) con Documento Único de Identidad (No. DUI) Manifiesto: que acepto de manera libre y voluntaria la oferta de estudio hecha por la empresa, comprometiéndome a:

- i. Laborar de manera constante, permanente y sin interrupción como mínimo por UN AÑO con la empresa en el (nombre del departamento o cargo que le empresa cree pertinente);
- ii. Elaborar, proponer y ejecutar, de ser aceptado, un plan de acción para desarrollar los conocimientos que en la formación adquiriera. La empresa establecerá los parámetros para medir dichos resultados;
- iii. Elaborar un reporte al finalizar el curso;
- iv. Compartir mi experiencia y conocimientos con mis colegas y la empresa, de la

manera que esta considere oportuno; v. Guardar fidelidad y confidencialidad a terceros, de los conocimientos, información, formación que adquiriera en el curso; vi. Resarcir a la empresa por la inversión hecha en mí, valuado no solo en los costos de estudio, sino que también en los salarios devengados en ese periodo, si de manera dolosa o culposa, incurro en incumplimiento de las cláusulas anteriores o por cualquier infracción laboral de mi parte, incumplimiento a la visión y principios de la empresa, que implique terminación de la relación profesional que guardo con la empresa, antes del año estipulado en el romano i). Estando ambos claros y de acuerdo con lo convenido, firmamos en la ciudad de (nombre de la ciudad) a las (horas) del día (día) de (mes) de (año).

---

Nombre representante legal

---

Nombre beneficiario de estudio