FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

DISEÑO DE PLAN DE FORMACIÓN A MEDIDA PARA COLABORADORES DE IMACASA HONDURAS

SUSTENTADO POR:

ERIKA GABRIELA PERDOMO ENAMORADO
SONIA PATRICIA DUBÓN SABILLÓN

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2025

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRíGUEZ

SECRETARIO GENERAL / PRORRECTOR

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

DECANA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

DISEÑO DE PLAN DE FORMACIÓN A MEDIDA PARA COLABORADORES DE IMACASA HONDURAS

TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR METODOLÓGICO

JOSÉ RODOLFO SORTO BUESO

ASESOR TEMÁTICO

ALDO CRASO ZAVALA JOYA

MIEMBROS DE LA TERNA:

ANDREA CÁCERES
ALBERTINA NAVARRO RIOS

FACULTAD DE POSTGRADO

DISEÑO DE PLAN DE FORMACIÓN A MEDIDA PARA COLABORADORES DE IMACASA HONDURAS

ERIKA GABRIELA PERDOMO ENAMORADO
SONIA PATRICIA DUBÓN SABILLÓN

Resumen

Este trabajo de investigación plantea una propuesta de diseño para la formación a medida que supla la carencia de competencias de los colaboradores de Imacasa Honduras, con la finalidad de empoderar y potenciar al empleado, lograr un mejor desempeño, productividad y desenvolvimiento exponencial al momento de la ejecución de sus tareas. El objetivo consistió en elaborar una propuesta para diseñar un programa de capacitaciones que se alineen al planteamiento estratégico de la empresa y a las necesidades de sus empleados. Para alcanzar este objetivo, se utilizó un enfoque mixto, recolectando datos mediante encuestas y entrevistas realizadas a un grupo de 20 colaboradores. El estudio de los datos permitió detectar vacíos en competencias técnicas y blandas, además de una actitud positiva hacia la formación constante. Los hallazgos mostraron las necesidades de formación para el recurso humano, y se sugirió su implementación continua, junto con un seguimiento y evaluaciones regulares para asegurar su eficacia.

Palabras claves: (Competencias, Desempeño, Diseño de plan, Formación de recurso humano, Productividad)

GRADUATE SCHOOL

DISEÑO DE PLAN DE FORMACIÓN A MEDIDA PARA COLABORADORES DE IMACASA HONDURAS

ERIKA GABRIELA PERDOMO ENAMORADO
SONIA PATRICIA DUBÓN SABILLÓN

Abstract

This research project proposed a customized training design to address the skills gaps of Imacasa Honduras employees, with the goal of empowering and empowering employees to achieve improved performance, productivity, and exponential development in their tasks. The objective was to develop a training program design proposal aligned with the company's strategic approach and the needs of its employees. To achieve this objective, a mixed-method approach was used, collecting data through surveys and interviews with a group of 20 employees. Data analysis revealed gaps in technical and soft skills, as well as a positive attitude toward ongoing training. The findings revealed the training needs for human resources, and its ongoing implementation was suggested, along with regular monitoring and evaluations to ensure its effectiveness.

Palabras claves: (Competencies, Performance, Plan Design, human resource training, Productivity).

DEDICATORIA

A mi madre Lesly Enamorado mujer ejemplar, valiente y llena de virtudes por enseñarme que las metas si se cumplen; si estamos tomados de la mano de Dios. A mi hijo Liam Soto mi motor quien me ha enseñado que todo esfuerzo vale la pena, a mi esposo Anuar Soto por ser el pilar en este proceso, por su paciencia y palabras de aliento, siempre creyó en mí hasta en los momentos en los que ni yo creí que lo lograría.

Erika Gabriela Perdomo Enamorado.

A mis hijos Samantha, Jesé y Mia por ser mi motivo de alegría y fuerza para realizar esta meta que será muy importante en el presente y el futuro para todos en la familia, a mis padres que con paciencia y amor me han dado esa guía y ánimo que se necesita en todo momento y al resto de mi familia por estar presentes y sobre todo a Dios por permitir el apoyo de personas importantes en nuestra vida para lograrlo, siendo de esta manera una bendición en lo que hacemos.

Sonia Patricia Dubón Sabillón

AGRADECIMIENTO.

Mi profundo agradecimiento a Dios y a la virgen que siempre intercede por mí, por brindarme sabiduría y fortaleza para culminar esta etapa, a la empresa Imacasa Honduras mi segundo hogar por su confianza de permitir presentar este plan de formación para los colaboradores, a cada uno de mis docentes que fueron parte directa o indirectamente de este plan de vida, que culmina con esta propuesta de investigación,

Erika Gabriela Perdomo Enamorado.

En primer lugar, a mi Dios Jehová quién es el que nos permite alcanzar nuestras metas, dándome vida, salud, sabiduría y fuerzas para lograrlo, a los que vieron siempre ese potencial en mí, dándome las herramientas que necesitaba para lograrlo, especialmente a mis jefas Ana Rettally y Martha Hernández, muchas gracias por todo y a mis docentes que han dejado una excelente línea de aprendizaje en este acompañamiento todo este tiempo.

Sonia Patricia Dubón Sabillón

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA viii
AGRADECIMIENTO. ix
ÍNDICE DE CONTENIDO x
ÍNDICE DE TABLAS xv
ÍNDICE DE FIGURAS xvi
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN 1
1.1 INTRODUCCIÓN 1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA 2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA 3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA 4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. 4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN. 5
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO 5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL 5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 5
1.5 JUSTIFICACIÓN 6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL. 7
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO 8
2.1.1.1 TENDENCIAS GLOBALES EN CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE TALENTO 8
2.1.1.2 IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS Y TÉCNICAS A NIVEL MUNDIAL 9
2.1.1.3 CASOS Y MODELOS INTERNACIONALES EXITOSOS DE FORMACIÓN A MEDIDA 10
2.1.1.4 ORGANISMOS INTERNACIONALES Y SU ENFOQUE SOBRE LA FORMACIÓN LABORAL 11
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO 12
2.1.2.1 PANORAMA NACIONAL DEL DESARROLLO DE HABILIDADES TÉCNICAS Y BLANDAS. 12

2.1.2.2. OFERTA DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN HONDURAS 12
2.1.2.3 DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DEL CAPITAL HUMANO HONDUREÑO EN EL SECTOR INDUSTRIAL 13
2.1.2.4 INICIATIVAS DE FORMACIÓN EMPRESARIAL EN EL PAÍS 14
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO 15
2.1.3.1. IMACASA HONDURAS S.A DE C.V. 15
2.1.3.1.1 HISTORIA 15
2.1.3.1.2. MISIÓN Y VISIÓN 15
2.1.3.1.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL RECURSO HUMANO 16
2.1.3.1.4 PERCEPCIÓN INTERNA SOBRE EL DESARROLLO DE HABILIDADES 16
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN 17
2.2.1 VARIABLE DEPENDIENTE 17
2.2.1.1 FORMACIÓN A MEDIDA 17
2.2.2 VARIABLE INDEPENDIENTE 17
2.2.2.1 DEFICIENCIAS DE LOS COLABORADORES 17
2.2.2.2 ÁREAS DE FORMACIÓN 17
2.2.2.3 MÉTODOS DE FORMACIÓN 18
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO 18
2.3.1 BASES TEÓRICAS 18
2.3.1.1 TEORÍA DEL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS 18
2.3.1.2 FORMACIÓN EN LA EMPRESA 19
2.3.1.3 MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 19
2.4 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS POR OTROS INVESTIGADORES 20
2.4.1 TEORÍA DEL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS 20
2.5 INSTRUMENTOS UTILIZADOS POR OTROS INVESTIGADORES 22
2.6 MARCO LEGAL 23
2.6.1 MARCO LEGAL INTERNO 23
2.6.2 MARCO LEGAL EXTERNO. 23
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 25
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA 25

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA 25
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO 26
3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 27
3.2.1 HIPÓTESIS 29
3.3 ENFOQUE Y MÉTODOS 29
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 31
3.4.1 POBLACIÓN 31
3.4.2 MUESTRA 31
3.4.3 TÉCNICAS DE MUESTREO 31
3.5 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS 31
3.5.1 TÉCNICAS APLICADAS 31
3.5.2 INSTRUMENTOS UTILIZADOS 32
3.5.3 PROCEDIMIENTOS APLICADOS 32
3.5.4 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS 33
3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN 33
3.6.1 FUENTES PRIMARIAS 33
3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS 34
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS 35
4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 35
4.1.1 REVISIÓN DOCUMENTAL 35
4.1.2 ENTREVISTA A JEFATURAS 35
4.1.3 CUESTIONARIO A COLABORADORES 36
4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS 37
4.2.1 DATOS DEMOGRÁFICOS 37
4.2.2 PERCEPCIÓN ACTUAL DE LA FORMACIÓN 40
4.2.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS DEFICIENCIAS 42
4.2.4 ÁREAS DE FORMACIÓN 43
4.2.5 CONTENIDOS, TÉCNICAS Y ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN 44
4.2.6 PROPUESTA PARA UN PLAN DE FORMACIÓN A MEDIDA 45
4.2.7 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS. 48
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 49

5.1 CONCLUSIONES. 49
5.2 RECOMENDACIONES. 50
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD 51
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA 51
6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA 51
6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA 52
6.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS. 52
6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA. 52
6.4.1 DESCRIPCIÓN. 52
6.4.2 DESARROLLO 53
6.4.2.1 DESARROLLAR LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN HABILIDADES TÉCNICAS, PROCESOS, SEGURIDAD, HERRAMIENTAS DIGITALES. 53
6.4.2.2 DESARROLLAR LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN HABILIDADES BLANDAS, EN LAS ÁREAS DE LIDERAZGO, COMUNICACIÓN, GESTIÓN DEL TIEMPO. 55
6.4.2.3 ELABORAR UN CRONOGRAMA PARA EVALUAR EL IMPACTO DE LAS CAPACITACIONES POR MEDIO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y SEGUIMIENTO A LA MEJORA CONTINUA, GARANTIZANDO LA EFECTIVIDAD DEL PLAN 56
6.5 MEDIDAS DE CONTROL. 58
6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN. 59
6.7 PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO. 60
6.8 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA 63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 67
ANEXOS. 69
ANEXO 1: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS 69
ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS 70
ANEXO 3. FORMATO DE ENTREVISTA A JEFATURAS 71
ANEXO 4. FORMATO DE ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES 73

ANEXO 5. FORMATO EJEMPLO DE TEST DE INTELIGENCIA EMOCIONAL..... 79
ANEXO 6. LISTADO DE EMPLEADOS CODIFICADO..... 80
ANEXO 7. ARTÍCULOS SOBRE PROGRAMAS DE SEGURIDAD 81
ANEXO 8. SHOW ROOM DE IMACASA 82
ANEXO 9. CARTA A INFOP..... 83
ANEXO 10. COTIZACIÓN BOQUITAS 84
ANEXO 11. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA..... 85
ANEXO 12. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA..... 86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Opciones de Formación 13
Tabla 2. Matriz de congruencia metodológica 25
Tabla 3. Operacionalización de variable dependiente 27
Tabla 4. Operacionalización de variables independientes 28
Tabla 5. Percepción del colaborador 40
Tabla 6 Cronograma de Capacitaciones 57
Tabla 7 Medidas de control para plan formativo 59
Tabla 8 Cronograma de implementación 60
Tabla 9. Presupuesto 61
Tabla 10. Comparativa Productividad 62
Tabla 11 Concordancia Cap. 1 y 2 63
Tabla 12 Concordancia Cap. 3 y 4 64
Tabla 13 Concordancia Cap. 5 66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de variables 26
Figura 2. Diseño de la investigación. 30
Figura 3. Gráfico Departamento y Género 37
Figura 4. Gráfico de edad 38
Figura 5. Gráfico Nivel educativo de los colaboradores 39
Figura 6. Gráfico Antigüedad laboral 39
Figura 7. Gráfico Percepción actual de la formación 41
Figura 8. Gráfico Percepción actual de las jefaturas 42
Figura 9. Gráfico Deficiencias técnicas y blandas 43
Figura 10. Gráfico Áreas de interés formativo 44
Figura 11. Gráfico Preferencias metodológicas 45
Figura 12. Gráfico Apoyo Organizacional 46
Figura 13. Representación de respuesta abierta 47

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial cada vez más dinámico, competitivo y orientado a la innovación, el desarrollo del talento humano se ha considerado un factor estratégico para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones. Las empresas que apuestan por fortalecer las competencias de sus colaboradores no solo incrementan su productividad, sino que también fomentan una cultura organizacional más resiliente, motivada y alineada con los objetivos de la empresa.

Imacasa Honduras, es una empresa líder en la fabricación y comercialización de herramientas para los sectores de la construcción y la agricultura, reconoce la importancia de contar con un equipo altamente capacitado para desarrollar las funciones que permitan mejorar la productividad en la empresa. Sin embargo, los modelos tradicionales de capacitación suelen ser generalizados, lo que limita su impacto en el desempeño real de los empleados. Debido a esto, surge la necesidad de diseñar un plan de formación a medida, que responda con precisión a las necesidades específicas de los colaboradores y a los desafíos estratégicos de la empresa.

En la encuesta interna aplicada a los empleados de la empresa refleja datos alarmantes sobre cómo se sienten respecto al crecimiento profesional y el reconocimiento laboral. Por ejemplo, solo el 30% de los colaboradores considera que Imacasa promueve activamente su crecimiento y desarrollo personal y profesional, mientras que únicamente el 23% opina que se brindan oportunidades de desarrollo a través de programas que enriquecen su desempeño. El 19% estima que puede integrar sus objetivos personales con los laborales dentro de la empresa.

Estos hallazgos muestran una problemática en el entorno del recurso humano, la presente investigación tiene como finalidad desarrollar una propuesta de formación personalizada para los colaboradores de Imacasa Honduras, basado en un diagnóstico integral de competencias, análisis de oportunidades formativas que vayan alineadas con los objetivos de la empresa. Este enfoque permitirá no solo mejorar las habilidades técnicas y blandas del personal, sino también impulsar un compromiso, sentido de pertenencia y mejor desempeño dentro de la empresa.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Hoy en día las empresas se enfrentan una creciente presión por adaptarse a los cambios tecnológicos, sociales y económicos que cambian constantemente el entorno empresarial; es decir la capacitación y el desarrollo de talento humano se han convertido en componentes claves para mantener la competitividad y la eficiencia operativa. Sin lugar a duda la formación continua mejora significativamente el desempeño laboral, la motivación y la retención del personal, especialmente cuando se adaptan a las necesidades específicas de cada organización y sus colaboradores.

Las empresas enfrentan limitaciones en la implementación de programas de formación, ya sea por falta de medir necesidades propias y la de sus colaboradores, reducir presupuestos o usar métodos generales que no responden a la realidad del entorno actual.

Es por ello se ve la necesidad de fortalecer las capacidades del personal ante los nuevos desafíos del mercado, el diseño de un programa de formación bajo un modelo estructurado y personalizado les permitirá desarrollar las competencias y habilidades siempre alineadas a los objetivos y productividad de la empresa con un mejor enfoque en respuesta a los retos del entorno.

En la idea de brindar una capacitación a medida, es necesario integrar los propósitos del entrenamiento con las necesidades de los trabajadores. No obstante, numerosas empresas incurren en el error de basar su contenido solo en la visión de los líderes, sin tener en cuenta un diagnóstico apropiado. Esto puede provocar diferencias entre lo que se imparte y lo que verdaderamente requiere mejora. En relación con esto, se indica lo siguiente:

Según Kuna et al, (2022) Al diseñar la capacitación se prioriza según la visión de los gerentes y líderes de la empresa sobre las habilidades y las carencias de los empleados, y no se ajusta a las necesidades reales de desarrollo de los empleados. Para evitar este error al diseñar capacitación a medida para grupos específicos de empleados, todo el proceso debe comenzar con la identificación de las necesidades reales del grupo objetivo de aprendices, como se describe en el esquema de Noe del proceso de diseño de capacitación.

Una línea de investigación relevante sobre el compromiso organizacional y el desarrollo de los colaboradores ha destacado la influencia directa de las prácticas de desarrollo de recursos humanos en el compromiso de los empleados. Como lo explican el autor

Los resultados revelan además que el compromiso organizacional media la asociación

entre las prácticas de desarrollo de recursos humanos y el compromiso de los empleados. Los empleados comprometidos muestran un comportamiento positivo en el trabajo y están más satisfechos con sus empleos. (Rupčić, 2024, pág. 12) .

"La empresa tendrá personal capacitado y dotado de las herramientas necesarias para garantizar mejor calidad, la empresa dispondrá de personal formado y equipado con las herramientas requeridas y un índice de productividad superior al presente" (Cortes & Peña, 2021). La capacitación impacta positivamente en la calidad del servicio y la productividad, reflejando un enfoque estratégico en el desarrollo de los colaboradores.

"El proceso de aprendizaje debe ser gestionado, dirigido y alineado con los objetivos organizacionales" (Rupčić, 2024), esto implica que la gerencia debe asumir un rol activo no solo facilitando el aprendizaje, sino también generando una cultura que lo valore y lo sostenga en el tiempo.

La gerencia también juega un papel importante en la configuración de una cultura corporativa que valora el aprendizaje, el intercambio de conocimientos, el diálogo, el cambio y la diversidad. Los autores se enfocan en el análisis de capacitación para identificar las necesidades del grupo en lugar de depender de la visión de los gerentes, la relación entre prácticas de desarrollo de recursos humanos y el compromiso organizacional.

La metodología incluye análisis correlacional o de mediación para determinar cómo el compromiso organizacional actúa como mediador entre las prácticas de desarrollo y el comportamiento de los empleados. Los autores destacan el impacto de la capacitación en la productividad y calidad del servicio. Su enfoque metodológico es evaluativo, observando indicadores de desempeño antes y después de implementar programas de formación.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La ausencia de un plan de formación dirigido en Imacasa Honduras restringe el desarrollo de habilidades específicas en los colaboradores, lo que repercute de manera desfavorable en su rendimiento en el trabajo y en la realización de las metas de la organización.

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

En la actualidad el ámbito empresarial ha marcado competencia debido a la constante innovación que conlleva a la adaptación al cambio, las empresas cada vez requieren de personal calificado y capacitado que respondan de manera eficaz a sus funciones.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

En Imacasa Honduras se ha detectado la falta de diseño de un plan de formación a medida para sus colaboradores lo que limita el desarrollo de habilidades técnicas y blandas. Esto se refleja en la dificultad para ejecutar tareas, desmotivación y poca proyección del talento humano, aun cuando el personal es comprometido, la falta de una formación que se alinee al planteamiento estratégico impide lograr productividad eficaz y desarrollo profesional del personal, en este contexto surge la necesidad de diseñar un plan de formación a medida para los colaboradores que les permita adquirir conocimientos y reafirmar sus habilidades para mejorar su rendimiento laboral.

Esta problemática ha provocado fallas en el desarrollo de habilidades laborales específicas como ser el desarrollo en la ejecución de ventas con resultados de la productividad, que con el paso del tiempo ha disminuido según datos KPI´s ronda en un 24%; impactando en el rendimiento y el desarrollo profesional dentro de la empresa pese a que la compañía comprende la relevancia de la formación, no se ha establecido un procedimiento sistemático que detecte las desigualdades de competencias entre los colaboradores y defina los contenidos apropiados que emplee técnicas que se ajusten al perfil de los trabajadores y a los fines estratégicos de la misma.

Ante la falta de un plan de formación a medida que responda a las necesidades de sus colaboradores, se ha generado deficiencias en el desarrollo de habilidades técnicas y blandas. Esta falta limita la ejecución eficiente de las tareas, disminuye la motivación laboral y obstaculiza la alineación del desempeño del personal con los objetivos estratégicos de la empresa por lo que se cuestiona lo siguiente:

¿Cómo puede el diseño de un plan de formación a medida contribuir al desarrollo de habilidades técnicas y blandas en los colaboradores de Imacasa Honduras, para mejorar su desempeño y alinearlo con los objetivos estratégicos de la empresa?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

1. ¿Cuáles son las deficiencias detectadas en los colaboradores de Imacasa, que limita su desarrollo profesional y productividad?
2. ¿Cuáles son las áreas de formación prioritarias en función de las responsabilidades del personal y las metas de la compañía?
3. ¿Qué contenidos, técnicas y estrategias de formación pueden ser apropiadas para la elaboración del plan de formación?
4. ¿Es posible elaborar una propuesta para un plan de formación a medida para Imacasa?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Esta investigación plantea elaborar una propuesta para diseñar un plan de formación a medida que cubra eficazmente las necesidades reales de los colaboradores de Imacasa Honduras; para alcanzar este objetivo se establecieron objetivos específicos que facilitaron la orientación del proceso de investigación, posibilitando tratar el problema de forma holística y lograr una solución que se ajuste a las necesidades de la organización.

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Describir cómo un plan de formación a medida puede contribuir al desarrollo de habilidades técnicas y blandas en los colaboradores de Imacasa Honduras, para mejorar su desempeño y alinearlo con los objetivos estratégicos de la empresa.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar las deficiencias de los colaboradores, que limita su desarrollo profesional mismo que impacta en su productividad.
2. Definir las áreas de formación prioritarias en función de las responsabilidades del personal y las metas de la compañía.
3. Elegir los contenidos, técnicas y estrategias de formación más apropiadas para la elaboración del plan de formación.
4. Elaborar una propuesta para un plan de formación a medida para los colaboradores

de Imacasa Honduras.

1.5 JUSTIFICACIÓN

En Imacasa Honduras, se ha identificado la necesidad de fortalecer las habilidades laborales de sus empleados mediante formación a medida que se ajusten a sus requerimientos reales y al entorno de la organización. La falta de un plan personalizado ha limitado la utilización del potencial de los trabajadores y ha creado lagunas en conocimientos técnicos y habilidades blandas requeridas para un rendimiento eficaz.

El diseño de un plan de formación personalizado está orientado a conocer las deficiencias y proponer soluciones personalizadas que facilitarán la sincronización de las habilidades del personal con las metas estratégicas de la compañía, incrementando la productividad, la motivación y la calidad laboral. Este análisis es significativo ya que presenta una propuesta práctica y personalizada, fundamentada en datos concretos, que ayuda a tomar decisiones en la administración del recurso humano y a edificar una cultura organizacional enfocada en el aprendizaje constante.

La presente investigación cobra relevancia porque no se limita a exponer la importancia de la capacitación, sino que propone el diseño de un plan de formación a medida, sustentado en un diagnóstico riguroso ya que solo un 23% de los empleados considera que Imacasa brinda oportunidades reales de desarrollo profesional mediante programas que enriquezcan su desempeño personal y laboral. Esta herramienta permitirá a la empresa alinear el desarrollo de competencias con sus objetivos estratégicos, mejorar la productividad, fomentar la motivación del personal y responder de forma más efectiva a los retos del mercado.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

El análisis de la situación actual de la empresa representa una etapa fundamental en el proceso de diseño de del programa de formación, se busca responder a la necesidad de identificar las deficiencias en las habilidades técnicas y blandas, permitirá identificar con objetividad las necesidades reales de la capacitación y el grado de alineación entre el talento humano y los objetivos estratégicos, Imacasa Honduras enfrenta el reto de incrementar la competitividad de su recurso humano en un mercado variado con una creciente demanda de productos de alta calidad, detectando de esta manera una oportunidad de mejora con un plan de capacitación a medida que combine habilidades técnicas y específicas del sector industrial y las herramientas para un desarrollo de conocimientos y habilidades.

Este plan no sólo tiene como objetivo desarrollar al personal sino lograr eficiencia operativa con la preparación se garantiza el logro de objetivos. La evaluación del desempeño es un instrumento clave para analizar la situación actual del talento humano, según Robbins & Coulter (2005)“como resultado de sus evaluaciones de desempeño y perfil, se proporciona retroalimentación a los empleados sobre sus fortalezas y debilidades, a fin de que ellos mismos tomen la responsabilidad de su desarrollo profesional” (pág. 284)

Según Tejada Alvarez (2022), citado en Laínez & Flores, (2024) "La gestión inadecuada del capital humano impacta negativamente la productividad, especialmente en instituciones públicas” (pág. 10) Aprovechar adecuadamente los recursos humanos, alineándolos con metas institucionales, es de gran importancia.

Las normas ISO 9001:2015 resaltan la importancia de la gestión por competencias para garantizar el cumplimiento eficaz de los roles organizacionales. En Imacasa, esto implica no solo cumplir con la norma, sino integrar indicadores clave como la competencia del personal, la evaluación de la eficacia de la capacitación y la mejora continua. La implementación de estos lineamientos debe ir acompañada de planes de formación a medida que respondan a las necesidades reales de los colaboradores. Asimismo, se requiere un proceso de evaluación periódica del desempeño que asegure la efectividad de la capacitación impartida.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.1.1.1 TENDENCIAS GLOBALES EN CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE TALENTO

El mundo laboral ha cambiado radicalmente. Hoy en día, las estrategias de adquisición y retención de talento de muchas empresas priorizan la contratación basada en competencias. Cada vez más, las empresas establecen ecosistemas de talento sólidos y resilientes con diversas competencias para satisfacer sus demandas.

Según la última Encuesta Global de Tendencias de Talento, los directivos australianos priorizan la inversión en la capacitación y el perfeccionamiento de sus empleados. Sin embargo, solo el 24 % de los profesionales de recursos humanos (RR. HH.) que participaron en la misma encuesta afirmaron que su empresa había implementado iniciativas exitosas de capacitación y perfeccionamiento. Los profesionales de RR. HH. y Formación y Desarrollo (L&D) necesitan adaptar sus métodos y técnicas a la aparición de nuevas tecnologías y métodos de trabajo. El rápido ritmo de cambio en el panorama empresarial exige un aprendizaje y desarrollo continuos. (PeopleSpheres, 2025).

No obstante, diversas organizaciones como la Organización Internacional de Trabajo, (2021), Deloitte (2025) y Amazon Web Service (2025) entre otras, reconocen que el recurso humano requiere de una formación continua, particularmente en competencias relacionadas con el análisis digital y de datos. Esta limitante representa un obstáculo para utilizarlo efectivamente en tecnologías que permitan identificar y evaluar las capacidades que la organización necesita tanto en el presente como en el futuro.

El mercado laboral experimenta transformaciones que han modificado las dinámicas de gestión de talento. Las empresas al diseñar sus estrategias de atracción y retención han comenzado a dar prioridad a la contratación orientada por competencias, con el propósito de asegurar perfiles alineados a las exigencias del negocio. En consecuencia, las empresas están desarrollando ecosistemas de talento diversificados (capacidades, flexibilidad y la capacidad de aprendizaje continuo) resilientes con enfoque que busca garantizar demandas actuales y desafíos futuros de trabajo, donde la adaptabilidad y la innovación se consolidan como ventajas competitivas.

La revista Training hace mención a uno de sus casos de éxito el Programa de Atletas

Corporativos de Premise Health, en donde se notaron un cambio del comportamiento. Alisaleh (2025) afirme “El programa ha contribuido directamente a reducir nuestra tasa de rotación de personal en aproximadamente un 7 %. Esta mejora significativa se atribuye a una mayor satisfacción de los empleados y a las oportunidades de desarrollo que fomenta el programa. (2025, pág. 2)

2.1.1.2 IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS Y TÉCNICAS A NIVEL MUNDIAL

Las organizaciones que apuestan por el fortalecimiento de las habilidades blandas lo hacen mediante diversas iniciativas tales como programas de mentoría y prácticas hasta experiencia laboral y formación a medida. estas acciones reflejan un cambio de paradigma es necesario abandonar la percepción tradicional que considera las habilidades blandas como secundarias o de menor relevancia, si no como elementos esenciales para el desempeño profesional, que requieren ser abordados con seriedad, coherencia metodológica y una planificación rigurosa dentro de los programas de formación y desarrollo organizacional.

Según una nueva investigación longitudinal, un estudio realizado por el economista Alex Bell en la Universidad de Harvard reveló que los jóvenes de entre 20 y 25 años que reciben mentoría suelen llevarse a casa un 15% más que sus compañeros que no la reciben. El estudio, que destaca la mayor confianza, capacidad de trabajo en equipo y preparación general para el lugar de trabajo que tienen los beneficiarios de la mentoría, llega en un momento de creciente frustración de los empleadores con las escasas "habilidades blandas" de los jóvenes reclutas. En el Reino Unido, por ejemplo, se considera que el 37% de los jóvenes de entre 18 y 25 años tienen habilidades de comunicación deficientes, y el 27% son considerados deficientes en la resolución de problemas, según encuesta reciente. Un problema es que no solo las habilidades blandas son escasas. Las investigaciones sugieren, qué las empresas de todo el mundo podrían perder 5,5 billones de dólares en productividad y oportunidades. (Balch, 2025, pág. 2).

En la transformación organizacional y competitividad global, las empresas no solo valoran el conocimiento técnico de sus colaboradores, sino también aquellas competencias que permiten la interacción efectiva, resiliente y colaborativa dentro del entorno laboral. Las habilidades blandas han adquirido un papel importante en la gestión de talento humano, ya que facilitan la adaptación del cambio, el liderazgo positivo y la construcción de ambientes laborables

saludables.

Es imprescindible comprender cómo estás habilidades se manifiestan en la práctica del día a días de los colaboradores:

> Dentro de un entorno laboral, las habilidades blandas pueden ser percibidas por medio del logro de trabajo en equipo, la forma en la que el individuo se desempeña como líder, la actuación en la actuación de los diferentes problemas que se presentan, el manejo de la presión o el estrés laboral, la integración y adaptación a los cambios, la creatividad de la persona, la proactividad y una serie de situaciones que identifican a la persona como un sujeto de logros y de buenas conductas que conllevan a la participación y a la integración de este con su entorno de una forma pacífica. (Molina Villalobos, 2023, pág. 4)

2.1.1.3 CASOS Y MODELOS INTERNACIONALES EXITOSOS DE FORMACIÓN A MEDIDA

El conocimiento y las habilidades son cada vez más importantes como fuente de competitividad en mercados caracterizados por la rápida evolución de la globalización y los avances tecnológicos. En el informe de World Economic Forum (2025) menciona “Las estrategias de fuerza laboral previstas para el sector enfatizan la mejora de las habilidades, la contratación de talentos con habilidades emergentes y el aumento de la fuerza laboral humana con nuevas tecnologías” (pág. 88).

A grupos desfavorecidos también se les niegan oportunidades fundamentales para la participación en la vida social, política y cultural de la sociedad, debido a su limitado acceso a la educación, la formación profesional, la atención sanitaria y el empleo. En el informe sobre experiencias de formación continua para la Organización Internacional del Trabajo, menciona el caso del servicio nacional de capacitación y empleo en Chile, Colombia, Costa Rica y España esto se plasma en las contribuciones al desarrollo de habilidades y formación para la mejora en productividad. (Parrilla & Vargas, 2021, págs. 8-17). Dichos programas buscan garantizar que las personas tengan acceso a una formación relevante para las oportunidades laborales.

El aprendizaje y la formación para el trabajo, desde una perspectiva de aprendizaje permanente, son un medio para empoderar a las personas, mejorar la calidad y la organización del trabajo, aumentar la productividad ciudadana, incrementar los ingresos de los trabajadores,

mejorar la competitividad empresarial, promover la seguridad laboral, la equidad social y la inclusión. Por lo tanto, la educación y la formación son un pilar fundamental del trabajo decente. El aprendizaje y la formación tienen una doble función: una función proactiva o de desarrollo; y una función de mitigación o de recuperación. La función proactiva del aprendizaje y la formación consiste en desarrollar y aprovechar los conocimientos y las habilidades de las personas y las empresas, así como la capacidad de economías enteras, para que puedan aprovechar las oportunidades que la globalización y la mayor apertura que los mercados potencialmente ofrecen. (Organización Internacional del Trabajo OIT, 2003, pág. 83)..

2.1.1.4 ORGANISMOS INTERNACIONALES Y SU ENFOQUE SOBRE LA FORMACIÓN LABORAL

Para el Banco Mundial, la agenda de empleo representa eje esencial para el desarrollo. Mejorar el acceso financiero, fortalecer la capacitación profesional, apoyar al sector privado sólido y construir infraestructura sostenible son elementos que facilitan que las personas accedan a oportunidades laborales, lo que contribuye a erradicar la pobreza y promover la estabilidad económica y social dentro de los países y a través de las fronteras. En este sentido, se considera una estrategia clave para potenciar el desempeño de un país. (World Bank Group, 2018, pág. 2)

El objetivo es mejorar la empleabilidad y la productividad de la fuerza laboral, particularmente en los países en desarrollo, mediante el desarrollo de habilidades y conocimientos para el mercado laboral, se reconoce la importancia de contar con una fuerza laboral cualificada que pueda impulsar la productividad, fomentar la innovación y la competitividad en una economía global.

Diversos autores sostienen que las políticas de capacitación laboral se han establecido como una táctica esencial para incrementar la productividad y optimizar los caminos profesionales de los empleados. En América Latina, estas políticas no siempre han sido empleadas con el objetivo de fomentar una mayor estabilidad laboral; no obstante, varias investigaciones indican que la formación a lo largo de la vida puede alcanzar tal meta sin causar los impactos adversos que, en ciertas situaciones, generan las normativas relacionadas con el despido. Bajo este enfoque, la educación continua se establece como una opción de política pública significativa para abordar los retos de baja productividad, elevada informalidad y escasa estabilidad laboral. (Alalmo, Bosch, Kaplan, Pagés, & Ripanl, 2015, pág. 187)

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.1.2.1 PANORAMA NACIONAL DEL DESARROLLO DE HABILIDADES TÉCNICAS Y BLANDAS.

El Instituto Hondureño de Formación Profesional (INFOP) tiene la visión de anticiparse al futuro para evitar la decadencia de habilidades ante una era de avances tecnológicos que implica una nueva forma de hacer las cosas. Este enfoque no solo aspira anticipar la necesidad de competencias técnicas como el uso de herramientas digitales, programación, análisis de datos y mantenimiento de sistemas automatizados, sino también a potenciar habilidades blandas que son esenciales en un ambiente de trabajo en constante cambio, como la flexibilidad, el razonamiento crítico, la comunicación eficaz, el liderazgo y la inteligencia emocional. La incorporación de estas habilidades técnicas y socioemocionales facilitará no solo la inserción de los jóvenes hondureños en el ámbito laboral, sino que también consigan mantenerse competitivo y contribuir al progreso estratégico del país. (INFOP, 2020, pág. 9)..

En el contexto hondureño, una experiencia significativa es la realización de evaluaciones WorkKeys y la certificación Internacional de Preparación Laboral, las cuales han obtenido el apoyo positivo de trabajadores dedicados a su trabajo. Este modelo ha facilitado que los jóvenes certificados sean reconocidos como aspirantes con más habilidades, dado que los exámenes evalúan competencias vinculadas al ámbito laboral real, fundamentadas en contextos diarios de trabajo. Estas evaluaciones incluyen habilidades técnicas, la interpretación de información— y, simultáneamente, corroboran habilidades blandas esenciales, como la solución de problemas, la adaptabilidad y la comunicación eficaz (Education Development Center (EDC), 2014, pág. 8).

El desarrollo de las habilidades blandas y técnicas han cobrado relevancia en el mercado laboral hondureño, iniciativas como las antes mencionadas reflejan el interés del sector público y privado en reforzar el perfil profesional de los colaboradores y promoviendo la empleabilidad.

2.1.2.2. OFERTA DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN HONDURAS

La oferta de formación y capacitación en Honduras es amplia y diversa, con opciones tanto gratuitas como pagadas en diferentes áreas. El Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) ofrece una variedad de cursos técnicos y talleres gratuitos, mientras que instituciones

como la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés (CCIC) ofrecen programas de educación continua y capacitación especializada, a menudo con certificación. Ver tabla 1 para comprensión visual:

Tabla 1. Opciones de Formación

Organismo / Plataforma	Descripción	URL
INFOP	Ofrece cursos gratuitos en áreas técnicas (como electricidad, soldadura, mecánica, tecnología, estética, gastronomía), tanto presenciales como virtuales (asincrónicos, sincrónicos y semipresenciales).	https://infop.hn/cursos/
UNITEC	Ofrece diplomados y formación continua a través de su Centro de Formación Permanente (CFP) en áreas como análisis de datos, gestión ambiental, seguridad informática, además de una oferta académica universitaria y técnica.	https://www.unitec.edu/estudios/educacion-continua
CCIC	Brinda capacitaciones virtuales (por ejemplo, vía Zoom) sobre temas como planificación estratégica, liderazgo, automotivación, gestión financiera; principales para socios.	https://ccichonduras.org/capacitaciones/
Secretaría de Educación / Ibertel	A través de Ibertel, plataforma de formación docente, ofrece cursos esenciales en comunicación, lenguaje, matemáticas, ciencias, gestión educativa, tecnología, entre otros.	https://ibertel.se.gob.hn/cv_dgdp/
UNICAH	A través de su Dirección de Formación Continua, ofrece cursos, microaprendizajes, diplomados y certificaciones en áreas como gestión estratégica, liderazgo, inteligencia de negocios, transformación digital y más, con modelos innovadores y apoyo tecnológico.	https://unicah.edu/formacion-continua/
Plataformas en línea	Cuéntanos Honduras proporciona cursos gratuitos y formación diversa a través de distintas organizaciones.	https://honduras.cuentanos.org/es

Fuente: (Elaboración propia)

Estos programas, contribuyen a ofertas de programas de formación y capacitación en Honduras, reflejando un esfuerzo en conjunto entre las instituciones públicas, privadas y académicas para responder a las necesidades del mercado laboral y promover el desarrollo de competencias que incentiven al desarrollo de habilidades blandas y técnicas. Estas acciones fortalecen la empleabilidad y contribuyen al crecimiento económico y social del país.

2.1.2.3 DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DEL CAPITAL HUMANO HONDUREÑO EN EL SECTOR INDUSTRIAL

Por naturaleza, las personas buscan formas de mejorar o sobresalir en todas las áreas de

su vida con el fin de obtener un mayor reconocimiento y un salario más alto en términos laborales sobre todo hablando en San Pedro Sula, el 62% de los encuestados y en Choloma el 64%, reconocen la importancia de la capacitación en el entorno económico y laboral e incurrirá de manera favorable en su vida profesional, dado que dichos cambios les permitirán desarrollar sus competencias y anticiparse a las transformaciones del mercado laboral. De manera consistente, la mayoría de los jóvenes en ambas ciudades manifiestan sentirse preparados para enfrentarse a los avances tecnológicos y consideran que eso les facilitará un mejor acceso a oportunidades de empleo, así mismo, al reconocer que las competencias y habilidades dependen, en gran medida, de la participación en programas de formación y capacitación, diversos especialistas sostienen que los planes de estudio deben ajustarse a las demandas actuales de las empresas, reforzando la implementación de pasantías como eje fundamental de la formación profesional, orientada al desarrollo de competencias certificadas que aumenten la empleabilidad juvenil. . (UNAH, 2021, pág. 63)..

La colaboración entre empresas, academia e instituciones como INFOP y COHEP es fundamental para preparar mano de obra calificada, especialmente en sectores modernos y tecnológicos. Las medidas propuestas, como certificaciones específicas y la actualización de contenidos, pueden aumentar la empleabilidad y reducir la brecha entre la oferta educativa y las necesidades del sector productivo. El aumento de la necesidad de personal capacitado en diversas áreas, obliga a las instituciones educativas y al gobierno a impulsar la colaboración entre compañías que tienen el objetivo de desarrollar programas formativos especializados, certificaciones y capacitaciones alineadas con la necesidad del mercado. La estrategia es garantizar una formación adecuada y mejorar las oportunidades de empleo para toda persona que busque una mejora en sus habilidades. (Consejo Hondureño de la Empresa Privada, 2025, pág. 24).

2.1.2.4 INICIATIVAS DE FORMACIÓN EMPRESARIAL EN EL PAÍS

Una iniciativa de capacitación empresarial en el país es el programa UNAH Capacita tu Empresa, que combina los esfuerzos de la Universidad de Honduras (UNAH) a través del Instituto de Investigación en Educación Superior (IIES) y el proyecto Transformando el Sistema de Mercado (TSM) de USAID con el objetivo de atender las necesidades reales del sector manufacturero hondureño. El programa, dirigido principalmente a jóvenes emprendedores o

directivos de micro y pequeñas empresas (MiPyMe), brinda una formación adaptada a las demandas del mercado, con énfasis en el desarrollo de habilidades críticas como la productividad, la creatividad, la innovación y la toma de decisiones estratégicas. (UNAH, 2025, pág. 1)

.

Como parte de la iniciativa de formación empresarial en el país surge Unitec Business School (UBS) la nueva escuela de negocios alineada a los nuevos retos para resaltar el perfil laboral en Honduras; la Universidad Tecnológica Centroamericana, ofrece programas ejecutivos, especializaciones, en formato presencial, hibrido y virtual, dirigidos a altos directivos y mandos medios, con un enfoque en liderazgo estratégico, innovación, sostenibilidad y transformación digital que permitirá el intercambio de conocimientos entre cada uno de los profesionales que se unan al proyecto para afianzar e incrementar sus habilidades en el ámbito profesional. (Universidad Tecnologica Centro Americana, 2025)

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

2.1.3.1. IMACASA HONDURAS S.A DE C.V.

2.1.3.1.1 HISTORIA

Imacasa Honduras inicia operaciones el 08 de noviembre del 2000 en la ciudad de Tegucigalpa, posterior se traslada a San Pedro Sula siendo esta ciudad su centro de distribución al resto del país; es una de las cinco filiales que forman parte de la empresa Implementos Agrícolas Centroamericanos misma que data 1964 en la ciudad de Santa Ana, El Salvador sus fundadores de origen alemán Gebr. Weyersberg y Deutsche Entwicklungsgesllschaft (DEG), Adela Investments de Luxemburgo y accionistas salvadoreños. Imacasa se ha dado a conocer con el paso del tiempo como uno de los proveedores de confianza en herramientas e implementos ferreteros a lo largo y ancho del país hondureño. (IMACASA, 2025)

2.1.3.1.2. MISIÓN Y VISIÓN

Misión: “Ser la marca preferida de herramientas en el continente americano por su calidad, confianza y tradición: contando con un equipo motivado y comprometido en superar las expectativas de nuestros clientes y consumidores”. (IMACASA, 2025, pág. 2).

Visión: “Ser la empresa con mayor liderazgo en la fabricación y distribución de productos ferreteros en el continente americano”. (IMACASA, 2025, pág. 2).

2.1.3.1.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL RECURSO HUMANO

En IMACASA Honduras, el recurso humano constituye uno de los pilares fundamentales para la operación y sostenibilidad de la empresa. La organización cuenta con colaboradores comprometidos y con amplia experiencia en sus funciones, lo que ha permitido mantener un nivel aceptable de productividad y cumplimiento de objetivos operativos. Sin embargo, a nivel estructural, no existe un plan formal de capacitación que potencie el desarrollo integral del personal.

Actualmente, la formación que reciben los colaboradores se limita, en la mayoría de los casos, a la experiencia adquirida en el puesto de trabajo y al acompañamiento informal entre compañeros o supervisores. Esto genera brechas en la actualización técnica, así como en el fortalecimiento de habilidades blandas necesarias para la gestión efectiva del trabajo en equipo, liderazgo, comunicación y resolución de conflictos. La ausencia de programas de capacitación estructurados impide a los colaboradores adaptarse con rapidez a los cambios del entorno competitivo, limitando su crecimiento profesional y la capacidad de la empresa de alinear las competencias de su personal con los objetivos estratégicos de largo plazo.

2.1.3.1.4 PERCEPCIÓN INTERNA SOBRE EL DESARROLLO DE HABILIDADES

La percepción de los colaboradores de Imacasa sobre el desarrollo de sus habilidades refleja un sentir de estancamiento en cuanto a oportunidades de crecimiento profesional. Los empleados reconocen la importancia de mejorar tanto en aspectos técnicos, relacionados con el manejo de procesos, herramientas y nuevas tecnologías, como en el desarrollo de habilidades blandas que favorezcan la integración, la motivación y el clima laboral.

Sin embargo, al no existir programas formales de capacitación, los colaboradores perciben que la empresa no prioriza la inversión en su desarrollo, lo que puede derivar en desmotivación, bajo compromiso organizacional y mayor rotación de personal a mediano plazo.

A pesar de ello, existe disposición por parte de los empleados de participar en procesos formativos que contribuyan tanto a su desarrollo personal como al fortalecimiento de la empresa.

Presentar el plan es una oportunidad estratégica de implementar la formación a medida que eleve las competencias técnicas y blandas del personal, incrementando así el desempeño individual y colectivo, y alineando sus capacidades con la visión y objetivos de la organización.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 VARIABLE DEPENDIENTE

2.2.1.1 FORMACIÓN A MEDIDA

Para el desarrollo del recurso humano la capacitación cumple un papel de importancia para transmitir conocimientos y experiencias.

> Se considera que la capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo. La capacitación casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. (Chiavenato I. , 2009, pág. 374).

2.2.2 VARIABLE INDEPENDIENTE

2.2.2.1 DEFICIENCIAS DE LOS COLABORADORES

Se conoce término deficiencia, a la falta o carencia de algo, en este caso se habla del colaborador que no cumple con los requerimientos de su puesto y le impide el cumplimiento de objetivo laboral y personal es decir que “es una situación en la cual un empleado no logra alcanzar los estándares de desempeño esperados en su puesto de trabajo” (European Business School, 2025, pág. 1)

2.2.2.2 ÁREAS DE FORMACIÓN

Son campos específicos que requieren de aprendizaje, se representa como la parte a intervenir para un plan de capacitación con talleres y cursos que van a influir significativamente en los resultados del desempeño de los colaboradores en la empresa lo que “consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas” (Chiavenato I. , 2009, pág. 376)

2.2.2.3 MÉTODOS DE FORMACIÓN

Son procedimientos planificados que se utilizan para transmitir conocimientos, potenciar competencias y modificar actitudes, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. Chiavenato I. (2009) menciona que "brindarles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen". (pág. 366).

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 BASES TEÓRICAS

El desarrollo de un plan de formación a medida para los empleados de Imacasa Honduras, se fundamenta en 3 teorías que exponen el aprendizaje, el logro de competencias y la mejora del desempeño en el entorno laboral. Entre estas se destacan la teoría del desarrollo de habilidades blandas, que resalta la importancia de las competencias emocionales y sociales para el trabajo en equipo y el liderazgo; la teoría de la formación en la empresa, que concibe la capacitación como un proceso estratégico vinculado a los objetivos organizacionales; y el modelo de evaluación de desempeño, que permite medir el impacto de la formación en los resultados individuales y colectivos.

2.3.1.1 TEORÍA DEL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS

David Goleman en su libro La Inteligencia emocional, profundiza en la importancia de las competencias emocionales en el ámbito laboral. Argumenta que habilidades como la empatía, la comunicación efectiva y la gestión de relaciones interpersonales son fundamentales para el éxito profesional. Estas competencias permiten a los individuos navegar por las complejidades sociales del entorno laboral, facilitando la colaboración y el liderazgo. (Goleman, 1995, pág. 43).

Esta teoría es de relevancia para el tema de investigación, diseño del plan de formación a medida para colaboradores de Imacasa ya que resalta que las competencias emocionales influyen de forma positiva para el rendimiento laboral y en la adaptación al cambio. En el ámbito empresarial donde la competitividad, la innovación, las habilidades como la empatía, comunicación efectiva y la gestión de relaciones interpersonales se convierten en bases sólidas para el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y un liderazgo positivo. La inteligencia

emocional impacta directamente en la productividad y el clima organizacional es por ello que al incorporarla en los procesos de formación resulta fundamental para mejorar el desempeño individual, garantiza no solo la adquisición de conocimientos técnicos, sino también el fortalecimiento de habilidades blandas.

Medrano Junco (2023) señala que es de importancia destacar que no todos los individuos poseen la capacidad de contar con todas las destrezas, algunos son buenos en ciertas habilidades y otros no, esto no implica que le será de afectación en su efectividad profesional y personal. Con el paso del tiempo y disposición del individuo esta falta se puede desarrollar y complementar.

2.3.1.2 FORMACIÓN EN LA EMPRESA

El plan de formación enmarcado dentro de la planificación estratégica de personas puede definirse como: conjunto de acciones formativas dotadas de coherencia y proyección temporal definida, cuya finalidad es mejorar el rendimiento presente o futuro de las personas desarrollando o perfeccionando las competencias necesarias para lograr alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. El plan de formación debe ser considerado como un instrumento vivo en el sentido de que debe considerar la evaluación de las acciones como una fuente de formación fundamental para enriquecer el conocimiento. (Villanueva, 2020, pág. 24)

El plan de formación es esencial para la planificación estratégica del capital humano, el objetivo es organizar el desempeño organizacional presente y futuro mediante el fortalecimiento o competencias claves alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. Esta herramienta ayudará a potenciar las acciones formativas, la cual es una fuente crítica de aprendizaje organizacional y mejora continua.

2.3.1.3 MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

En el Capítulo 3, D. Kirkpatrick y J. Kirkpatrick, (1994) se enfoca en el tercer nivel de evaluación: comportamiento, que analiza si los participantes aplican en el trabajo lo que aprendieron durante la capacitación. Este nivel es especialmente relevante para evaluar habilidades blandas, como liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, inteligencia emocional, entre otras.

Señala que para que ocurra un cambio de comportamiento, deben cumplirse tres condiciones:

- El participante debe haber aprendido algo significativo

- Debe haber motivación y oportunidad para aplicar lo aprendido.
- El entorno laboral debe apoyar y reforzar el cambio de comportamiento.

Para evaluar este nivel, se recomienda el uso de:

- Observaciones directas en el puesto de trabajo.
- Entrevistas con supervisores y compañeros.
- Encuestas de seguimiento.
- Indicadores de desempeño relacionados con comportamientos esperados.

En investigaciones orientadas a la evaluación de competencias blandas en contextos laborales, se ha identificado el uso frecuente de instrumentos como guías de observación conductual, cuestionarios de inteligencia emocional y escalas de autoevaluación. Estos recursos metodológicos permiten vincular aspectos actitudes que no se reflejan directamente en indicadores cuantitativos pero que se evidencian a través de conductas, interacciones entre colaboradores y respuestas emocionales en situaciones reales en el trabajo.

La evaluación de los programas de formación es un componente esencial para garantizar que las inversiones en capacitación contribuyan efectivamente al desarrollo de habilidades y al desempeño organizacional. Para que el aprendizaje se traduzca en cambios de comportamiento en el entorno laboral, deben cumplirse condiciones como la motivación del participante y el apoyo del entorno organizacional (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 1994, pág. 82)

2.4 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS POR OTROS INVESTIGADORES

2.4.1 TEORÍA DEL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS

Goleman (1995) introdujo el concepto de Inteligencia Emocional como un factor clave en el desarrollo de habilidades blandas, principalmente la autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales (pág. 173). En investigaciones posteriores, esta teoría se ha aplicado a través de metodologías orientadas a la observación del comportamiento en contextos organizacionales.

Metodologías aplicadas en investigaciones similares:

- Programas de entrenamiento en inteligencia emocional: aplicados en empresas y universidades para fortalecer competencias emocionales y sociales mediante talleres vivenciales y dinámicas de grupo.
- Método de role-playing y simulaciones: utilizados para observar la aplicación de la empatía, liderazgo y resolución de conflictos en situaciones reales de trabajo.
- Feedback 360 grados: empleado como metodología de evaluación de habilidades blandas, al integrar percepciones de superiores, colegas y subordinados.

Villanueva (2020) plantea que la formación dentro de la empresa debe concebirse como un proceso estratégico de gestión del talento, que no solo busca mejorar competencias técnicas, sino también reforzar habilidades sociales, cognitivas y de liderazgo. (pág. 37)

Metodologías aplicadas en investigaciones similares:

- Modelo 70/20/10: investigaciones en gestión del talento evidencian la aplicación de este enfoque, donde el 70 % del aprendizaje proviene de la experiencia práctica, el 20 % del aprendizaje social y el 10 % de la formación formal.
- Capacitación apoyada en tecnologías digitales (LMS): estudios recientes reportan el uso de plataformas virtuales con contenidos interactivos, gamificación y seguimiento individual.
- Aprendizaje basado en proyectos: aplicado en contextos corporativos para fomentar el trabajo colaborativo y la transferencia inmediata de conocimientos al puesto de trabajo.

D. Kirkpatrick y J. Kirkpatrick, (1994) es una referencia clásica para evaluar programas de formación y desempeño en cuatro niveles (pág. 71):

- Reacción
- Aprendizaje
- Comportamiento
- Resultados

Metodologías aplicadas en investigaciones similares:

- Evaluaciones multinivel: investigaciones en formación corporativa aplican el modelo de Kirkpatrick para medir desde la satisfacción inmediata de los participantes (nivel 1), hasta los cambios en indicadores organizacionales (nivel 4).
- Análisis longitudinal del desempeño: aplicado en estudios que buscan observar cómo las competencias adquiridas impactan en el desempeño laboral a lo largo del tiempo.
- Combinación con evaluación 360 grados: algunos estudios integran el modelo de Kirkpatrick con herramientas de retroalimentación para medir cambios en el comportamiento observable.

2.5 INSTRUMENTOS UTILIZADOS POR OTROS INVESTIGADORES.

En el ámbito de la investigación aplicada a la gestión del talento humano, el diseño de plan de capacitación requiere una evaluación rigurosa de las necesidades formativas, el seguimiento del proceso de aprendizaje y la medición del impacto del desempeño laboral. Por ello, diversos investigadores han recurrido al uso de instrumentos cualitativos y cuantitativos que permiten abordar el fenómeno desde múltiples dimensiones: cognitiva, emocional, conductual y organizacional.

Estos instrumentos han sido seleccionados por su capacidad para generar evidencia empírica que sustenten decisiones estratégicas en torno a la formación:

- Cuestionarios de inteligencia emocional
- Guías de observación conductual en dinámicas de grupo.
- Escalas de autoevaluación y coevaluación aplicadas dentro de programas de capacitación.
- Registros en plataformas de sistema de gestión de aprendizaje (LMS) (participación, finalización de cursos, métricas de progreso).
- Encuestas de satisfacción y utilidad de la formación.
- Indicadores de productividad y desempeño vinculados a la capacitación.
- Cuestionarios de satisfacción post-capacitación
- Pruebas de conocimientos antes y después de la formación

- Entrevistas y observación directa en el puesto de trabajo
- Indicadores de desempeño y resultados organizacionales.

.

2.6 MARCO LEGAL

2.6.1 MARCO LEGAL INTERNO

En la revisión documental de la empresa, no se encontró una normativa interna para los procesos de capacitación en habilidades técnicas y blandas, la ausencia de un marco institucional que guíe estas iniciativas limita la capacidad de garantizar la continuidad, la pertinencia y la alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

2.6.2 MARCO LEGAL EXTERNO.

El marco legal de esta investigación se centra en la normativa que sustenta la formación, desarrollo y fortalecimiento de habilidades de los colaboradores y su vinculación con la mejora del desempeño de los trabajadores. Se centra en la aplicación práctica de leyes y normativas para apoyar la implementación de un plan de formación a medida para colaboradores de Imacasa Honduras.

La Ley del Infop en su artículo #3 tiene una normativa que apoya de manera directa el concepto de un programa de capacitación a medida, ya que subraya la relevancia de instruir y potenciar a los empleados para optimizar sus habilidades técnicas y su rendimiento laboral, lo cual coincide con el propósito de la investigación de reforzar competencias a través de entrenamiento especializado. (Gobierno de Honduras, 1972, pág. 1)

El Infop en su artículo # 5 se encarga de buscar gente con talento, planear cursos, llevar a cabo programas de capacitación y dar consejos a las empresas para que mejoren sus propios cursos. También capacita a trabajadores y desempleados, y participa en programas de alfabetización. Estas atribuciones colaboran a que empresas como Imacasa puedan ofrecer cursos a la medida a sus colaboradores. Así, se detectan mejor las necesidades de capacitación, se mejoran las habilidades técnicas y sociales, y los empleados rinden más, lo que ayuda a la empresa a lograr sus objetivos. (Gobierno de Honduras, 1972, pág. 1)

El Reglamento General de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales, en el artículo # 44 dispone que los empleadores, tanto públicos como privados, así como los contratistas y subcontratistas, están obligados a implementar un programa de seguridad y salud en el trabajo debe considerar explícitamente actividades de capacitación dirigidas a la prevención de enfermedades profesionales , accidentes de trabajo y promoción de la salud cuya ley busca garantizar que el colaborador tenga un entorno laboral seguro. (Secretaría de Trabajo y Seguridad Social. República de Honduras, 2004, pág. 11)

El articulo #173 del Código de Trabajo de Honduras hace mención a la formación técnico-profesional del aprendiz mismo que recibe una retribución que puede ser inferior al salario mínimo, reconociendo que la adquisición de habilidades y destrezas necesarias para desempeñarse bien en el lugar de trabajo siendo el objetivo más importante. (Congreso Nacional de Honduras, 1993, pág. 40)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

En este capítulo se presenta de forma completa el marco teórico que justifica la investigación, estableciendo las bases conceptuales y referencias académicas que guían el estudio. Se detalla la metodología utilizada, incluyendo el enfoque elegido, y el diseño de investigación, asegurando coherencia y validez del proceso de investigación. En este mismo sentido se definen la población y la muestra para el análisis, lo que facilita determinar el alcance del análisis y garantizar la representatividad de los resultados junto con las técnicas y los instrumentos.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

La matriz metodológica facilitará la interpretación de forma coherente los objetivos, variables y sus dimensiones que garantiza la conexión entre el problema y la planificación de la estrategia, asegurando una secuencia lógica en el estudio. Morales Salas (2024) afirma que "MCM es una herramienta que asegura la alineación coherente y efectiva de cada paso del proceso investigativo" (pág. 4)

A continuación, se presenta la matriz metodológica que guía de manera eficiente la investigación ver tabla 2.

Tabla 2. Matriz de congruencia metodológica

Título de la investigación	Objetivos de investigación		Variables
	General	Específicos	
Diseño de plan de formación a medida para colaboradores de Imacasa Honduras	Describir cómo un plan de formación a medida puede contribuir al desarrollo de habilidades técnicas y blandas en los colaboradores de Imacasa Honduras, para mejorar su desempeño y alinearlo con los objetivos estratégicos de la empresa.	Identificar las deficiencias de los colaboradores, que limita su desarrollo profesional mismo que impacta en su productividad.	Formación a medida (VD)
			Deficiencias de los colaboradores (VI)
		Definir las áreas de formación prioritarias en función de las responsabilidades del personal y las metas de la compañía.	Áreas de formación (VI)
		Elegir los contenidos, técnicas y estrategias de formación más apropiadas para la elaboración del plan de formación.	
		Elaborar una propuesta para un plan de formación a medida para los colaboradores de Imacasa Honduras.	Métodos de formación (VI)

Fuente: (Elaboración propia)

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

En este apartado se presenta el esquema para mostrar la relación que existe entre variables independiente y dependiente, así como sus dimensiones de la investigación en la figura 1 se aprecia un resumen visual.

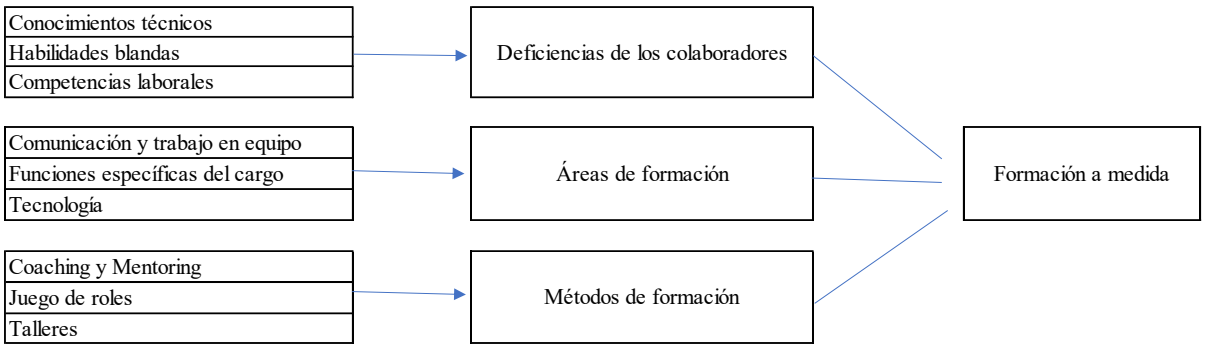


Figura 1. Diagrama de variables
Fuente: (Elaboración propia)

3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según Hernández Sampieri (2014) Una variable se define como una propiedad, característica o atributo que puede mostrar diversos valores o modalidades en las personas, cosas, eventos o fenómenos en estudio. La característica es que se puede medir o ver, lo que permite identificar cambios o variaciones (pág. 105).

En su artículo Espinoza Freire (2019) menciona que una variable es una característica que al ser medida en diferentes individuos es susceptible de adoptar diferentes valores. (pág. 6)

A continuación, se presenta la operacionalización de las variables a utilizar en este tema de investigación.

Tabla 3. Operacionalización de variable dependiente

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Formación a medida	Se considera que la capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo. La capacitación casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. (Chiavenato I., 2009, pág. 374)	Esta variable se medirá a través de indicadores específicos, la relevancia respecto a las necesidades de los colaboradores, el cumplimiento del cronograma de capacitaciones, y la evaluación de los resultados obtenidos en términos de conocimiento adquirido e incremento de productividad para la mejora en el desempeño laboral, obtenido en la puntuación promedio de la encuesta de clima laboral.	Diseño	Plan adaptado a necesidades
			Implementación	Cronograma adecuado
			Evaluación	Evaluación de resultados

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 4. Operacionalización de variables independientes

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Deficiencias de los colaboradores	Se conoce término deficiencia, a la falta o carencia de algo, en este caso se habla del colaborador que no cumple con los requerimientos de su puesto y le impide el cumplimiento de objetivo laboral y personal es decir que "es una situación en la cual un empleado no logra alcanzar los estándares de desempeño esperados en su puesto de trabajo" (European Business School, 2025, pág. 1)	Esta variable se define por medio de resultados de indicadores de desempeño, con ellos se determinará el nivel de cumplimiento de actividades, productividad, cantidad de errores detectados, nivel de procrastinación y capacidades técnicas deficientes. Utilizando instrumentos como entrevistas y evaluación de desempeño se compara las funciones del perfil de puesto con las competencias del colaborador.	Conocimientos técnicos	Nivel de conocimientos en su área
			Habilidades blandas	Capacidad de comunicación
				Trabajo en equipo
			Competencias laborales	Resolución de problemas
Áreas de formación	Son campos específicos que requieren de aprendizaje, se representa como la parte a intervenir para un plan de capacitación con talleres y cursos que van a influir significativamente en los resultados del desempeño de los colaboradores en la empresa lo que "consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas" (Chiavenato I. , 2009, pág. 376)	Examinar las áreas que necesitan formación requeridas para los empleados, con apoyo de cuestionarios de conocimientos, identificando los ámbitos críticos que necesitan aprendizaje y desarrollo, estableciendo indicadores de compresión insuficiente, porcentaje de habilidades críticas no desarrolladas y prioridad de formación por área.	Comunicación	Liderazgo
			Funciones específicas del cargo	Temas más demandados según necesidades del puesto
				Impacto en metas de la empresa
			Tecnología	Interés del colaborador
Métodos de formación	Son procedimientos planificados que se utilizan para transmitir conocimientos, potenciar competencias y modificar actitudes, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. Chiavenato I. (2009) menciona que brindar la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. (pág. 366)	Se identifican los métodos de capacitación más apropiados, organizando talleres, cursos interactivos y sesiones de práctica, con el fin de potenciar las habilidades técnicas y blandas de los empleados. Además, se contempla la valoración de la eficacia de cada método mediante indicadores como el nivel de participación, la obtención de conocimientos, la implementación práctica de lo aprendido y la satisfacción del colaborador. Esto facilitará el desarrollo del diseño del plan de capacitación a medida para Imacasa Honduras.	Coaching y Mentoring	Relevancia del contenido
			Juego de roles	Adecuación de la técnica de enseñanza
			Talleres	Participación y comprensión del colaborador

Fuente: (Elaboración propia)

3.2.1 HIPÓTESIS

Hipótesis Nula (Ho):

El 30% o menos de los colaboradores de Imacasa Honduras perciben que el plan de formación de la empresa es limitado, no desarrolla habilidades clave para mejorar su desempeño y no esta alineado con los objetivos estratégicos.

La percepción de los colaboradores de Imacasa Honduras sobre la existencia de un plan de formación es limitada y no tiene relación con la falta de desarrollo de habilidades clave para mejorar su desempeño y la alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.

Hipótesis de investigación (H_1):

Más del 30% de los colaboradores de Imacasa Honduras perciben que el plan de formación de la empresa es limitado, no desarrolla habilidades clave para mejorar su desempeño y no esta alineado con los objetivos estratégicos.

Las hipótesis descritas delimitan un marco de referencia para evaluar si el diseño de un plan de formación impacta en los colaboradores y en los objetivos de la empresa, con la finalidad de mostrar la viabilidad de la propuesta de investigación.

3.3 ENFOQUE Y MÉTODOS

La presente investigación tiene un enfoque mixto, en donde se trabaja con el análisis cuantitativo y cualitativo para obtener un panorama completo este nos permite medir no solo datos estadísticos sino lo que el colaborador cuenta en experiencias y como lo percibe. El alcance es descriptivo y correlacional, que permite explicar la aplicación del plan de formación; como aporta al desarrollo de habilidades técnicas y blandas y correlacionar estos efectos con el desempeño de los colaboradores y los objetivos estratégicos de la empresa.

Se emplea un diseño no experimental y transversal, ya que se observarán las variables, sin intervenir en ellas, y durante un tiempo determinado. Para recolectar los datos se aplicarán métodos como la revisión de documentos, encuestas y entrevistas. Los instrumentos incluyen cuestionarios, guías de entrevista y observación, que permitirán evaluar tanto las habilidades técnicas y blandas como la percepción sobre la efectividad del plan de formación.

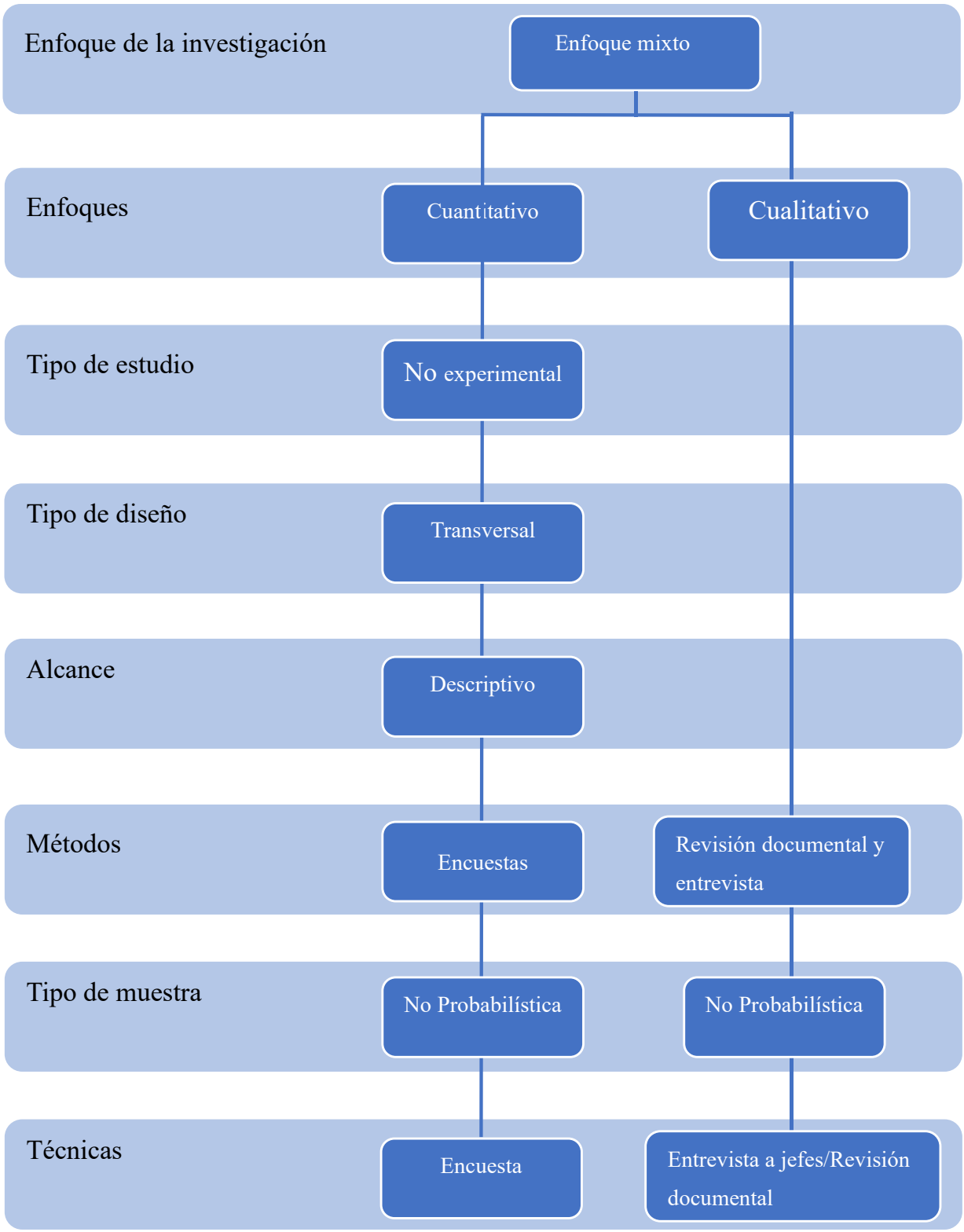


Figura 2. Diseño de la investigación.
Fuente: (Elaboración propia)

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández Sampieri (2014) menciona que posterior a definir el planteamiento del problema, identificado el alcance de la investigación y las hipótesis se puede determinar el camino práctico y concreto para responder las preguntas de investigación y alcanzar los objetivos definidos. En este sentido, el diseño se define como el plan o estrategia metodológica que guía la recolección y análisis de los datos necesarios para dar una respuesta a la formulación del problema. (pág. 126)

3.4.1 POBLACIÓN

Se determina que la población de este estudio son los 20 colaboradores de la empresa Imacasa Honduras quienes representan el interés para analizar cómo el diseño de un plan de formación a medida puede repercutir en el desarrollo de habilidades técnicas y blandas y la mejora de su desempeño laboral. Definir estrictamente la población permite garantizar la fiabilidad de los resultados y la calidad del proceso de muestreo. Son 20 colaboradores de los cuales, 16 del área de ventas en edades entre 20 y 55 años, uno del género femenino y 15 del masculino. Del departamento de administración son 4 colaboradoras mujeres en edades de 20 y 3 años.

3.4.2 MUESTRA

Dado que la población definida es pequeña y se cuenta con acceso total e irrestricto a cada una de las unidades de análisis, la investigación se realizará aplicando un censo incluyendo al total de la población, es decir, 20 colaboradores lo que permitirá contar con información completa y resultados integrales sin necesidad de aplicar técnicas de muestreos.

3.4.3 TÉCNICAS DE MUESTREO

Dado que el estudio incluye a toda la población, no ha sido necesario diseñar una muestra y por tanto no ha sido necesario utilizar ninguna técnica de muestreo.

3.5 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

3.5.1 TÉCNICAS APLICADAS

Las técnicas utilizadas en esta investigación fueron seleccionadas con el propósito de asegurar que los datos recopilados fueran pertinentes. Gracias a ello, fue posible obtener

información que permitió responder a las interrogantes del estudio en relación con el problema planteado y las hipótesis formuladas. De igual forma, su aplicación fue de apoyo brindando una comprensión más amplia de los fenómenos estudiados y fortaleciendo la validez de los hallazgos. Además, la combinación de distintos métodos y herramientas facilitó la comparación de datos, lo que contribuyó a dar mayor solidez al enfoque metodológico y a sustentar de manera más consistente las conclusiones y recomendaciones finales.

En ese mismo contexto la técnica cuantitativa se obtiene de las encuestas aplicadas a los colaboradores para obtener datos medibles sobre las habilidades técnicas y blandas que requieren capacitación. La técnica cualitativa consiste en las entrevistas estructuradas que permite conocer percepciones y propuestas de mejora para el personal, la revisión documental de la compañía aporta información de la misma que permite conocer registros, normas, leyes aplicables y otra revisión externa que permitió obtener información y metodologías utilizados por otros.

3.5.2 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Los instrumentos de medición para el presente tema de investigación se describen a continuación.

- Entrevistas a jefaturas para profundizar sobre las necesidades de formación.

  Ver anexo 3

- Cuestionarios estructurados en escala de Likert: orientadas al nivel de conocimiento de habilidades Ver anexo 4

- Revisión documental: políticas internas, registro de colaboradores. Ver anexo 6.

3.5.3 PROCEDIMIENTOS APLICADOS.

La aplicación se realiza en 3 fases:

- Elección de la información que da soporte y fiabilidad al tema de investigación mediante la revisión documental interna y externa.

- Se compartió la encuesta para validación a expertos en el área de liderazgo y recurso humano, antes de su aplicación a los 20 colaboradores para la obtención de datos ó

información cuantitativa sobre competencias y necesidades de formación.

- Realización de entrevistas a jefaturas con el objetivo de conocer aspectos cualitativos relacionados con al desempeño y alineación con la estrategia organizacional de Imacasa Honduras.

El proceso permite triangular los datos obtenidos con una visión integral que combina evidencia numérica y testimonial, asegurando así la relevancia y confiabilidad de la información.

3.5.4 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

La validación de los instrumentos de recolección de información, como la entrevista a las jefaturas y la encuesta a los colaboradores, mediante la previa revisión y aprobación de 2 asesores (ver anexo 1 y 2) por correo electrónico. Con este procedimiento se asegura la confiabilidad y validez de la información obtenida, lo que permitió asegurar que los mismos fueran adecuados, claros y congruentes con los objetivos específicos del tema de investigación relacionados con el desarrollo de habilidades y la percepción de la formación en la empresa.

3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

En el contexto de la investigación es importante distinguir entre fuentes primarias y secundarias ya que cada una aporta valor para el marco investigativo, las fuentes primarias son información directa extraídas del interior de la empresa que y las fuentes secundarias son interpretaciones de otros investigadores que abordan un panorama amplio. Como afirma Miranda Soberón & Acosta E (2008) “Son todos aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado y, que posteriormente será utilizado para lograr los objetivos esperados”. (pág. 2)

3.6.1 FUENTES PRIMARIAS

- Reunión con jefaturas
- Encuestas estructuradas aplicadas a los 20 colaboradores
- Reglamento interno de Imacasa Honduras.
- La encuesta del clima laboral 2024.

.

3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS

- Libros de texto relacionados al manejo de personal como ser: Gestión del talento humano, Administración, formación e inteligencia emocional.
- Artículos e informes relacionados con el tema de investigación como ser: Empleos para crecer, Desarrollador de habilidades, Capacitación, Formación y Desarrollo, Código de trabajo.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a los 20 colaboradores de Imacasa Honduras, los datos permiten proporcionar respuestas precisas a los objetivos específicos e identificar necesidades y elementos pertinentes que apoyen el desarrollo del plan de formación a medida.

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En esta sección se describe la forma en la que fueron recolectados los datos haciendo uso de las técnicas e instrumentos para la identificación de estos siendo necesario para el estudio, y asegurar la validez de los mismos.

4.1.1 REVISIÓN DOCUMENTAL

Para el desarrollo de la investigación de la propuesta que consiste en describir como un plan de formación a medida para los colaboradores de Imacasa Honduras contribuye al desarrollo de habilidades, se realizó una investigación que abarcó el reglamento interno de la empresa, en el cual se evidenció la carencia de un programa de capacitación. Asimismo, se consultó el código de trabajo con el propósito de identificar los requerimientos legales relacionados con la formación y el fortalecimiento de las competencias del personal.

Finalmente, se revisó el reglamento general de medidas preventivas de accidentes de trabajo y enfermedades, con el propósito de incorporar criterios de seguridad y salud ocupacional en los procesos de capacitación. Ver anexo 7.

Para la ejecución de este instrumento, se empleó como método principal la lectura y búsqueda documental en la empresa y portales gubernamentales de fuentes oficiales, lo que permitió validar la información interna con la normativa legal vigente y asegurar que la propuesta de formación a medida estuviera alineada con los requisitos legales y criterios de seguridad laboral.

4.1.2 ENTREVISTA A JEFATURAS

La situación actual de la empresa y la necesidad de obtener datos cualitativos de manera eficiente se realizó el 12 de septiembre de 2025 una entrevista a los responsables de 3 áreas estratégicas: Gerencia de comercialización, Gerencia administrativa y Jefatura de bodega.

Se recopiló información relacionada con las posibles causas del bajo rendimiento, los

mecanismos empleados para su identificación y las competencias técnicas y socioemocionales que consideren esenciales en cada departamento. En ese mismo sentido se exploraron las medidas actuales para optimizar el desempeño, acciones preventivas que pueden aplicarse para evitar futuras deficiencias en sus labores. El detalle completo de la entrevista se presenta en el anexo 3.

La entrevista contó de 7 preguntas relacionadas al tema de investigación como ser:

- Indicadores para detectar bajo rendimiento
- Principales causas del bajo rendimiento
- El impacto en los resultados
- Habilidades técnicas
- Habilidades blandas
- Plan acción
- Optimizar la eficacia

Los resultados de las entrevistas permitieron profundizar en la problemática desde la perspectiva de los encargados de áreas claves, mencionando cómo identifican el bajo rendimiento, las consecuencias que estas han generado, las competencias que consideran prioritarias y la implementación de un programa de capacitación para mejora. Este instrumento nos permitió identificar hallazgos para el diseño de soluciones automatizadas que respondan a las necesidades y expectativas de los colaboradores.

4.1.3 CUESTIONARIO A COLABORADORES

Se aplicó una encuesta con escala Likert a los 20 colaboradores por medio de forms office compartido mediante mensaje de difusión de whatsapp en horario laboral de lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm con la finalidad de identificar las necesidades de formación, así como conocer la percepción sobre las capacitaciones impartidas, las dificultades técnicas, las habilidades blandas que requieren fortalecimiento y las preferencias sobre modalidades de formación. La encuesta incluyó además una pregunta abierta que permitió a los empleados expresar directamente los temas que les gustaría ver incorporados en un plan de formación a medida.

La aplicación de ambos instrumentos permitió obtener una visión integral, ya que por un lado se recopiló la perspectiva de las jefaturas en relación con la productividad y el rendimiento del personal, y por otro, se recogió la percepción de los colaboradores respecto a sus propias

necesidades y expectativas de capacitación. Esta triangulación de la información asegura que los hallazgos sean consistentes y relevantes para el diseño del plan de formación propuesto.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

En este apartado se muestran los principales hallazgos que proporcionan los resultados del instrumento aplicado y analizado mediante herramientas estadísticas de Microsoft Excel, haciendo uso de gráficos de barra y circular.

4.2.1 DATOS DEMOGRÁFICOS

Para la presente investigación fue pertinente conocer datos específicos como género, edad, nivel educativo, antigüedad laborar y como se encuentra divido el personal por área o departamento con el objetivo de contar con las características de los encuestados, la figura 3 con el gráfico muestra que el 70% son del género masculino y 30% género femenino lo que evidencia una distribución diferenciada por roles laborales; el 55% pertenece al área de ventas, seguido de bodega con el 25% y administración con el 20%. Este hallazgo muestra que el área comercial tiene la mayor participación en la operación de la empresa, estos datos son relevantes para la investigación, ya que indican una fuerza laboral mixta que requiere planes de formación diferenciados, que sean capaces de cumplir las necesidades técnicas del área comercial y operativa como a las habilidades blandas necesarias en el área administrativa.

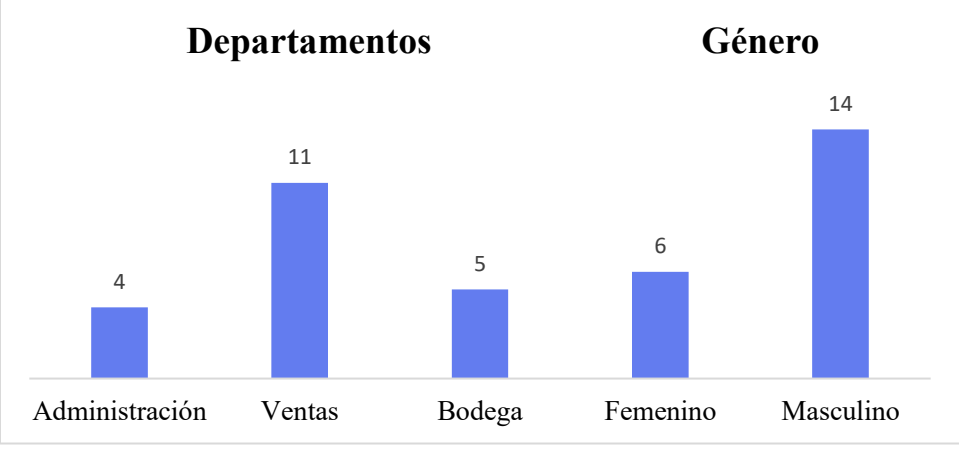


Figura 3. Gráfico Departamento y Género
Fuente: (Elaboración propia)

Con relación a los rangos de edad los colaboradores rondan entre los 20 y 40 años lo que

indica una fuerza laboral joven representando por un 65% del total de encuestados. Para el diseño del plan de formación se debe considerar metodologías atractivas junto a actividades que incluyan la experiencia de los empleados de mayor edad.

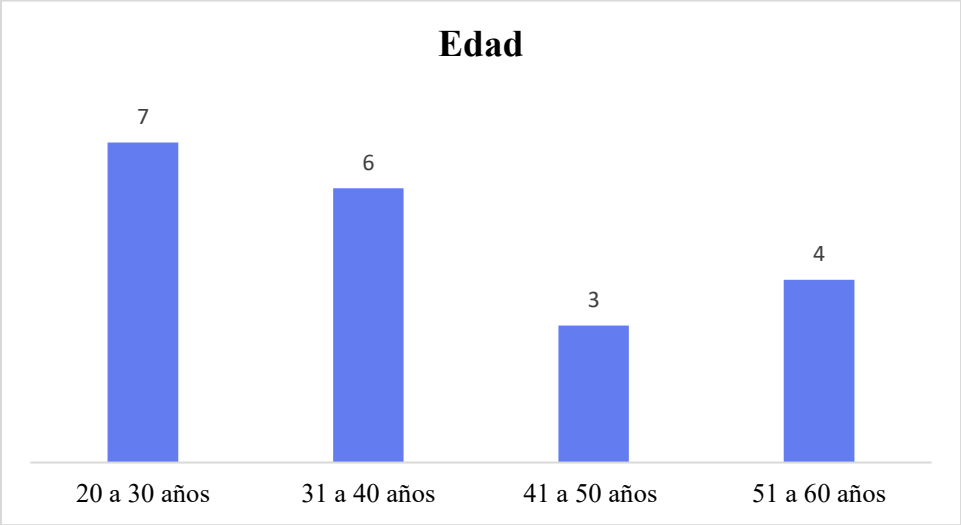


Figura 4. Gráfico de edad
Fuente: (Elaboración propia)

En el resultado sobre el nivel educativo de los colaboradores en su mayoría se encuentran con secundaria completa por lo que no todos tienen el mismo nivel de conocimiento, por lo tanto, existe una diversidad de preparación académica.

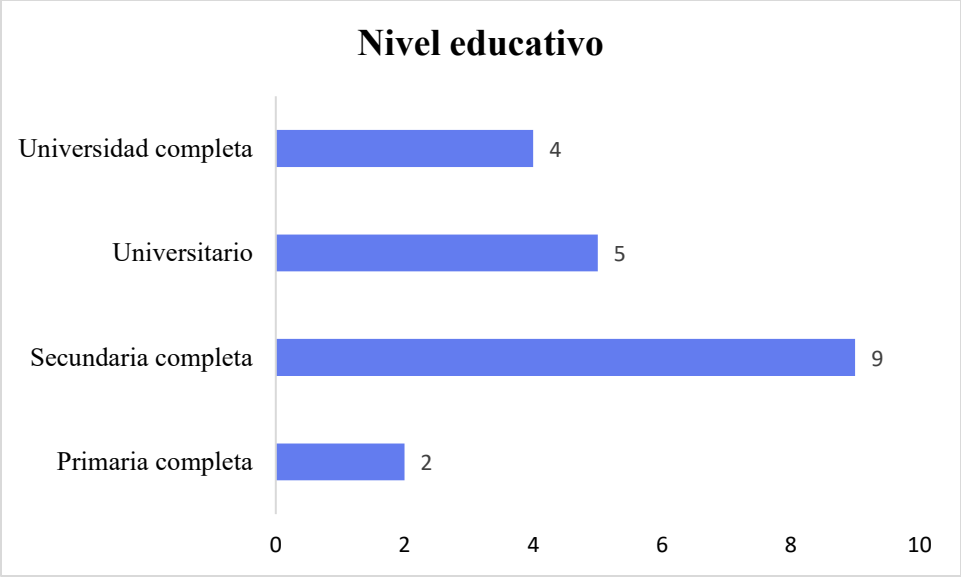


Figura 5. Gráfico Nivel educativo de los colaboradores
Fuente: (Elaboración propia)

La figura 6 muestra que la antigüedad laboral más representativa es la que tiene menos de 3 años, 50% menor a 1 año y 30% ente 1 y 3 años del total de los colaboradores, lo que muestra un equipo nuevo que requiere afinar competencias. Sin embargo, también existen colaboradores con más de 8 años de experiencia, lo que aporta estabilidad y conocimiento organizacional.

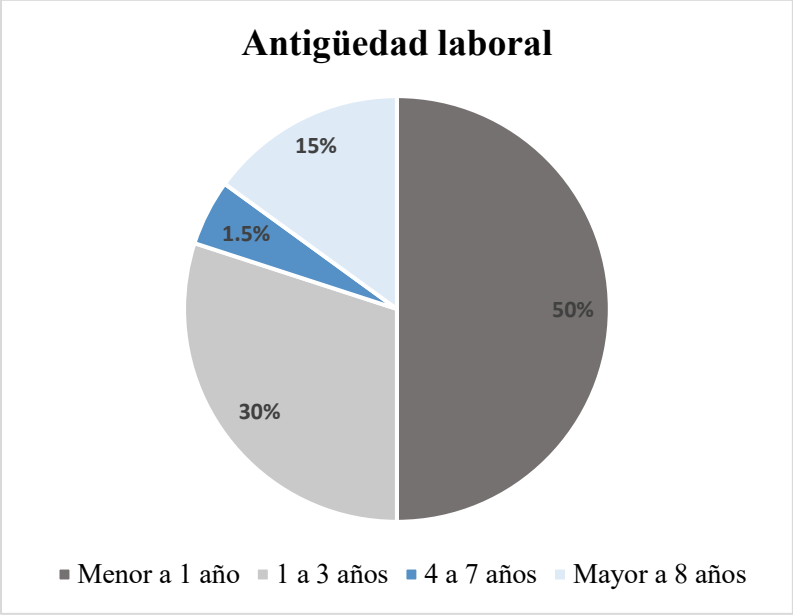


Figura 6. Gráfico Antigüedad laboral
Fuente: (Elaboración propia)

Los hallazgos de los datos demográfico muestran una fuerza laboral en su mayoría masculina relativamente joven concentrada en el área de comercialización, una notable diferencia educativa y de antigüedad laboral dentro de la organización, por lo que el diseño de formación debe considerarse sea flexible y segmentado tomando en cuenta las características de cada departamento aliado a los objetivos de Imacasa Honduras.

4.2.2 PERCEPCIÓN ACTUAL DE LA FORMACIÓN

En la figura 7 del gráfico sobre percepción, los hallazgos de las interrogantes de la encuesta muestran de parte del colaborador que los programas de formación presentan aspectos positivos, como la utilidad de los contenidos. La aceptación de algunos colaboradores también se identifican áreas de mejora, ya que parte del personal percibe que la formación no se ajusta a sus necesidades ni les permite desarrollar plenamente sus habilidades.

Esto evidencia la importancia de revisar y mejorar las capacitaciones existentes, para incrementar su efectividad, sentido de pertinencia y de relevancia para todo el personal, como se puede observar el detalle porcentual en la tabla 5.

Tabla 5. Percepción del colaborador

Dimensión evaluada	De acuerdo	Desacuerdo
Estoy satisfecho(a) con las capacitaciones que otorga la empresa	50%	50%
Los contenidos de las capacitaciones son útiles para la ejecución de mis actividades	60%	40%
La empresa actualmente ofrece programas de formación que se ajustan a las necesidades de mi puesto	45%	55%

Fuente: (Elaboración propia)

La encuesta realizada sobre las capacitaciones recibidas muestra opiniones divididas entre los colaboradores. El 50% está satisfecho y el otro 50% insatisfecho, lo que refleja percepciones opuestas sobre la efectividad.

En cuanto al contenido ejecutado sobre sus actividades, el 60% los considera valiosos para su trabajo, mientras que el 40% no lo ve útil para su aplicación. Por lo que, los temas aplicados no siempre han sido pertinentes o no se transmiten de forma adecuada. El análisis de la adecuación a las necesidades del puesto nos dice que solo el 45% cree que los programas responden a sus necesidades, mientras que un 55% opina lo contrario. Esto evidencia un desajuste que afecta la motivación y el desempeño.

En conclusión, aunque las capacitaciones aportan beneficios, Imacasa enfrenta el reto de hacer más personalizadas y relevantes su formación ajustando los contenidos a las necesidades reales y considerar retroalimentar a los colaboradores para mejorar su impacto y efectividad.

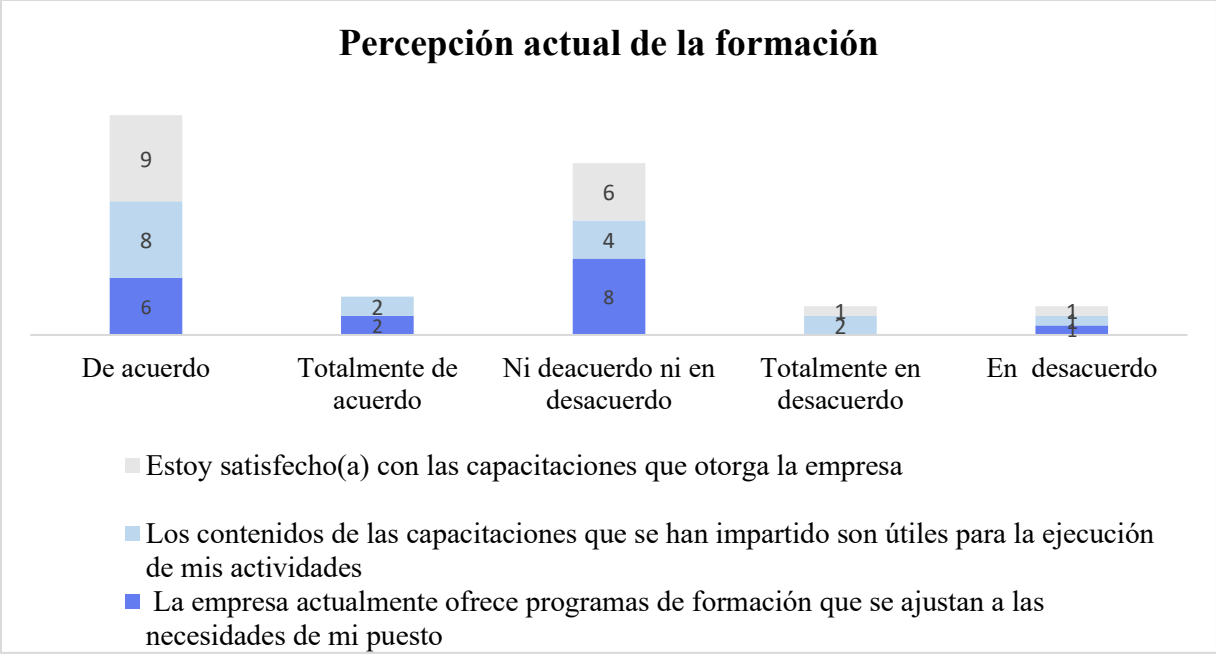


Figura 7. Gráfico Percepción actual de la formación
Fuente: (Elaboración propia)

Existen opiniones diversas y generalmente desfavorables sobre las capacitaciones de la empresa , según el gráfico de la figura # 8 muestra cómo las jefaturas lo ven actualmente ,un pequeño porcentaje cree que los programas de capacitación se adaptan a sus necesidades o que los contenidos son útiles para el desempeño de las actividades, la mayoría expresa insatisfacción o descontento con las capacitaciones ofrecidas , lo que indica un desajuste entre las expectativas del

personal directivo y la formación realmente brindada.

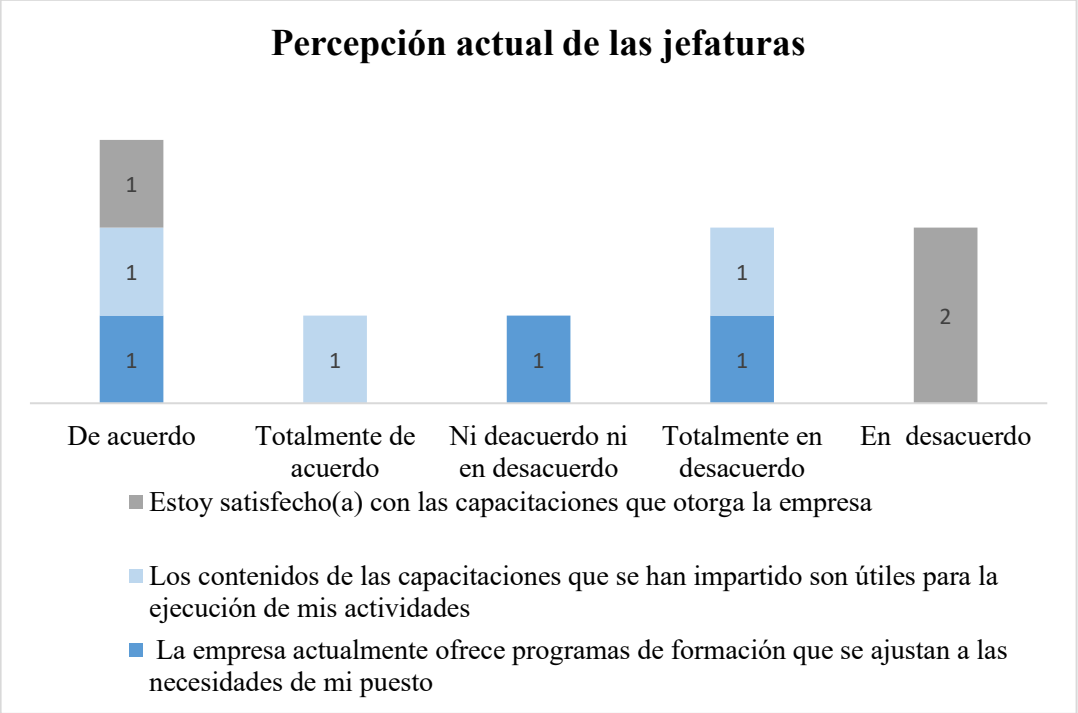


Figura 8. Gráfico Percepción actual de las jefaturas
Fuente: (Elaboración propia)

4.2.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS DEFICIENCIAS

Los hallazgos encontrados se muestran en la figura 8, gráfico de barras sobre las deficiencias que los colaboradores identifican en áreas que requieren de mejora tanto en habilidades técnicas y en habilidades blandas. El 65% del personal considera que le faltan conocimientos técnicos para desempeñarse completamente en su puesto, y el 35% tienen dificultades en el manejo de herramientas o equipos. Por otro lado, el 80% reconoce que la formación les permite resolver problemas con mayor seguridad, y reconocen la necesidad de capacitaciones prácticas más frecuentes para mejorar su productividad.

Se percibe dificultad para comunicarse y trabajar en equipo, el 65% de los colaboradores considera que debe mejorar sus habilidades blandas, con relación al manejo del estrés o presión laboral no se identifica como un problema generalizado, pero si un porcentaje menor del grupo da a conocer que requiere apoyo.

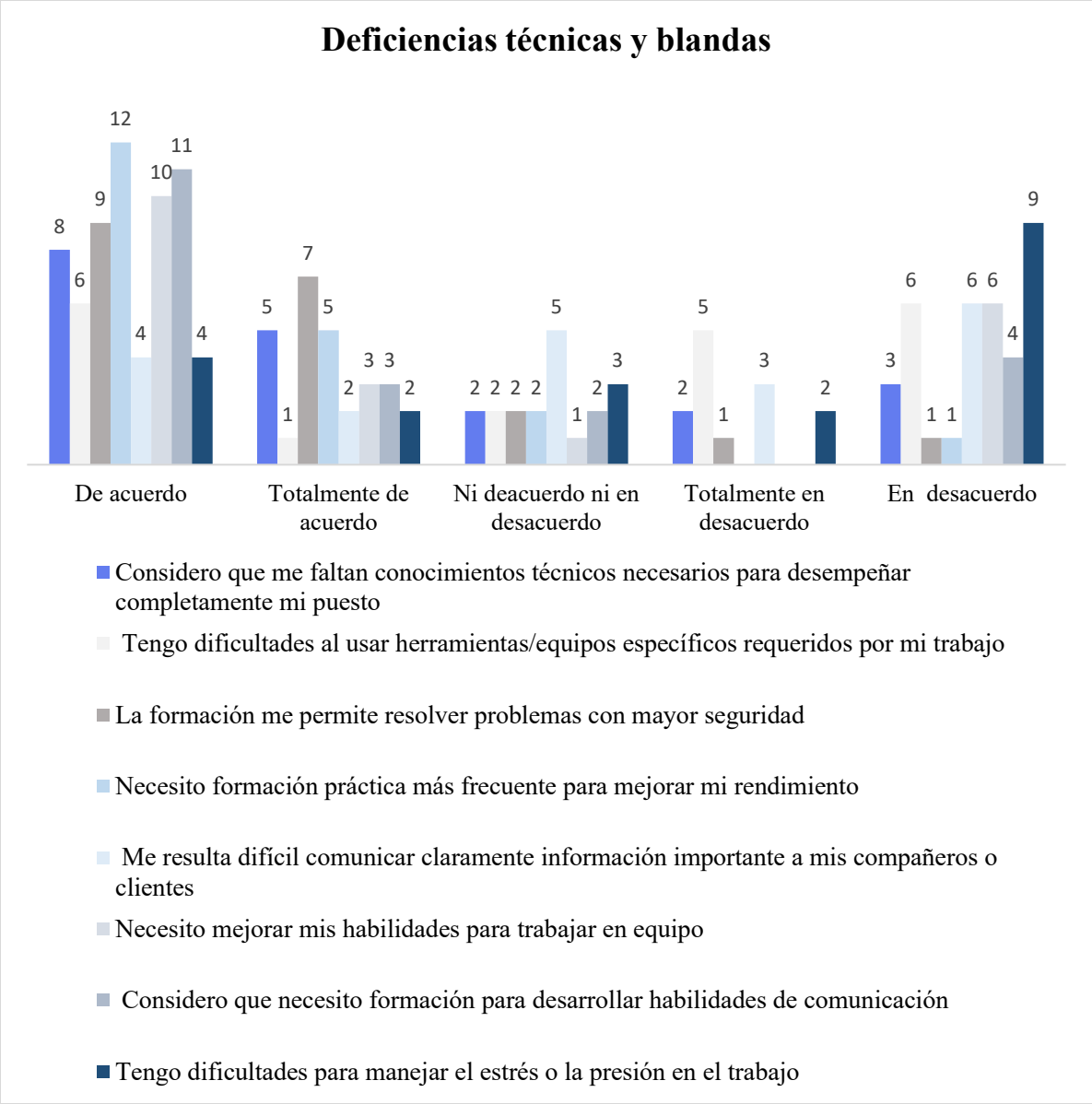


Figura 9. Gráfico Deficiencias técnicas y blandas
Fuente: (Elaboración propia)

4.2.4 ÁREAS DE FORMACIÓN

En la figura 9 gráfico sobre áreas de formación, se muestran los hallazgos de la encuesta que reflejan las áreas de capacitación que los colaboradores consideran necesarias y de importancia. El 50% están de acuerdo o totalmente de acuerdo en la formación en comunicación efectiva por lo que se muestra una opinión dividida, aunque que no todos perciben esta competencia como un área de necesidad, sigue siendo relevante para la mitad del recurso humano.

En cambio, la necesidad de formación en ventas y atención al cliente, existe un acuerdo más amplio el 75% de los colaboradores la consideran necesaria, lo que indica un interés en fortalecer las habilidades comerciales y de servicio. De igual forma, la formación en tecnologías y sistemas como SAP, Excel y software, lo que indica un nivel de importancia en actualizar y reforzar las competencias digitales para mejorar la eficiencia en los procesos.

Sobresale como prioridad más importante la seguridad y prevención de riesgos laborales, con 85% de los colaboradores que están de acuerdo o totalmente de acuerdo en dicha formación, y, lo que indica la alta sensibilidad hacia la protección y el bienestar en el entorno laboral. Finalmente, la gestión del tiempo y la productividad también obtiene gran aceptación, con un 75% que reconocen la necesidad de reforzar estas habilidades que son clave para mejorar el rendimiento individual y colectivo.

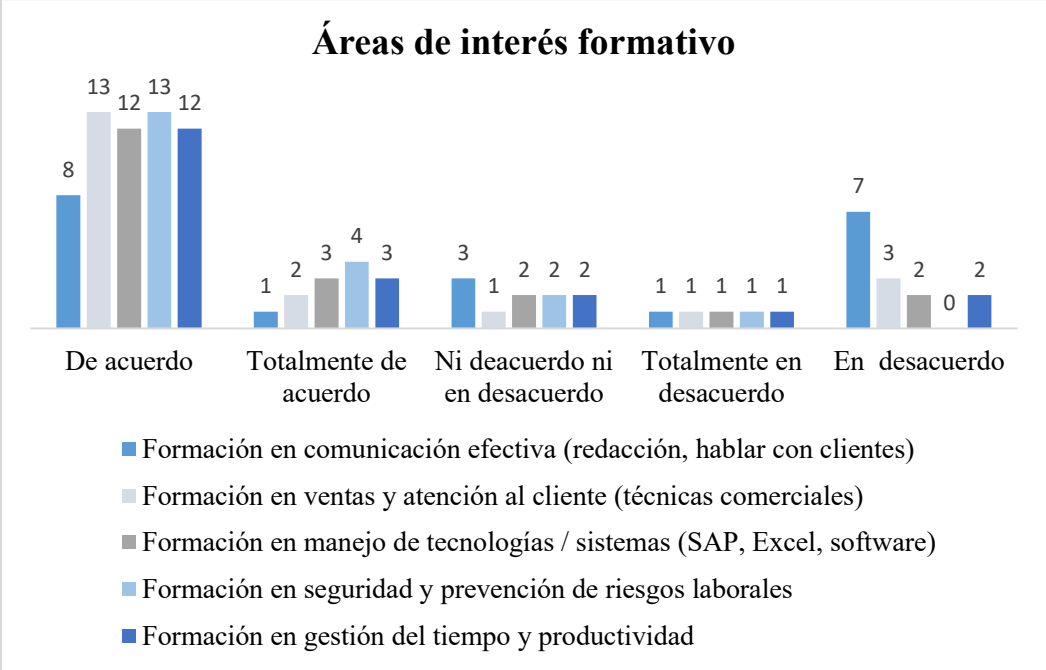


Figura 10. Gráfico Áreas de interés formativo
Fuente: (Elaboración propia)

4.2.5 CONTENIDOS, TÉCNICAS Y ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN

Las preferencias de aprendizaje como se puede observar en la figura 10 del gráfico muestran los resultados de la encuesta con alta inclinación de los colaboradores hacia metodologías de formación práctica presencial, como lo son los talleres. Una aceptación de 19 colaboradores está de acuerdo o totalmente de acuerdo, con solo 1 respuesta neutral, lo que refleja que este enfoque

es altamente valorado. El uso de juegos de roles también es considerado como efectivo, 14 colaboradores lo aprueban, 3 son neutrales y 3 están en desacuerdo. Se pueden usar dentro de talleres o capacitaciones presenciales para reforzar conceptos o practicar situaciones específicas, pero no como la única estrategia de enseñanza.

La preferencia de aprendizaje en el puesto es de mayor aceptación por lo colaboradores quienes prefieren capacitación relacionada a sus funciones diarias lo que alinea la formación con la realidad de sus cargos reforzando la pertinencia ya que no solo buscan capacitación sino también experiencias aplicadas mientras trabajan.

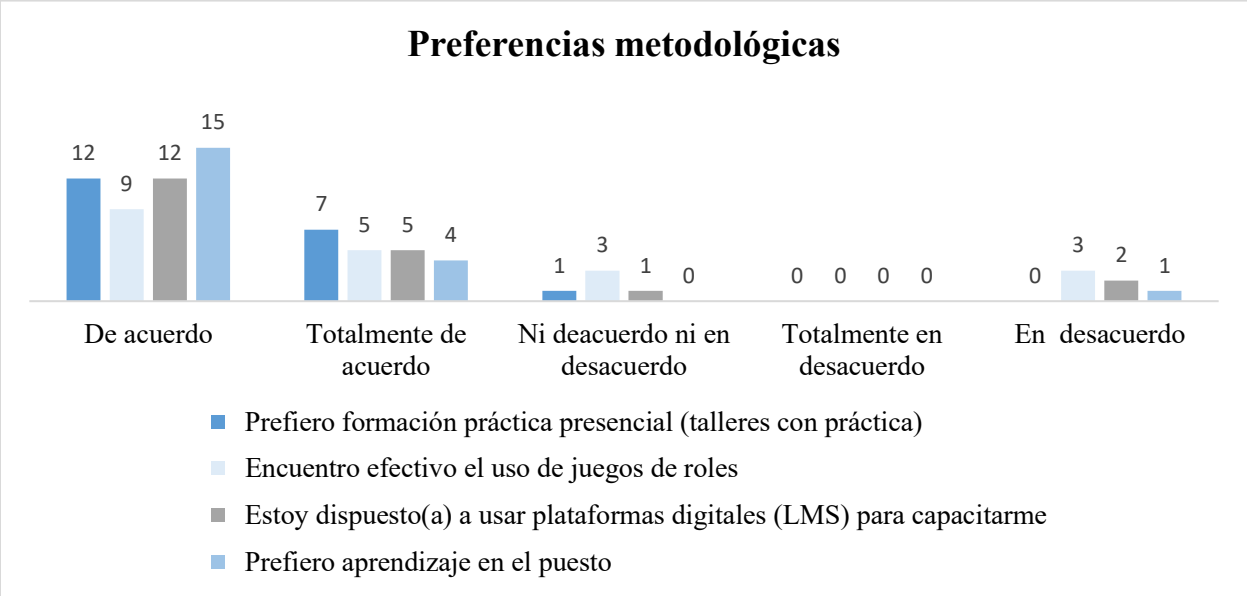


Figura 11. Gráfico Preferencias metodológicas
Fuente: (Elaboración propia)

4.2.6 PROPUESTA PARA UN PLAN DE FORMACIÓN A MEDIDA

Para presentar la propuesta del plan de formación es necesario conocer la percepción que tienen los colaboradores en cuanto al apoyo organizacional, en la figura 11 los resultados muestran una valoración positiva hacia el interés en la formación y manifiestan disposición de participar en los programas que la empresa ofrezca, lo que demuestra una aceptación hacia las oportunidades de desarrollo, sin embargo, existe un grupo que no logra identificar acciones claras o consistentes en ese sentido. Esto puede deberse a falta de comunicación o información sobre las iniciativas formativas, o a que el apoyo recibido no siempre se traduce en aprendizaje visible para todo el recurso humano. De igual forma, los 20 colaboradores reconocen que la capacitación contribuye a

su crecimiento profesional dentro y fuera de Imacasa Honduras lo cual confirma el valor que otorgan a la formación como herramienta de progreso.

La percepción sobre el apoyo de la gerencia también está dividida en donde 14 colaboradores lo reconocen, pero 6 son neutrales, lo que sugiere que la comunicación y el compromiso visible de la dirección aún pueden reforzarse. Un hallazgo que llama la atención son los incentivos por capacitación, donde solo 9 colaboradores reconocen que existen, mientras que 11 se reparten entre neutralidad y desacuerdo. Esto indica que los esfuerzos de reconocimiento o certificación son insuficientes o inexistentes.

Por último, 19 colaboradores consideran importante la aplicación de pruebas de conocimiento antes y después de las capacitaciones, lo que evidencia interés en medir avances y garantizar la efectividad del proceso formativo.

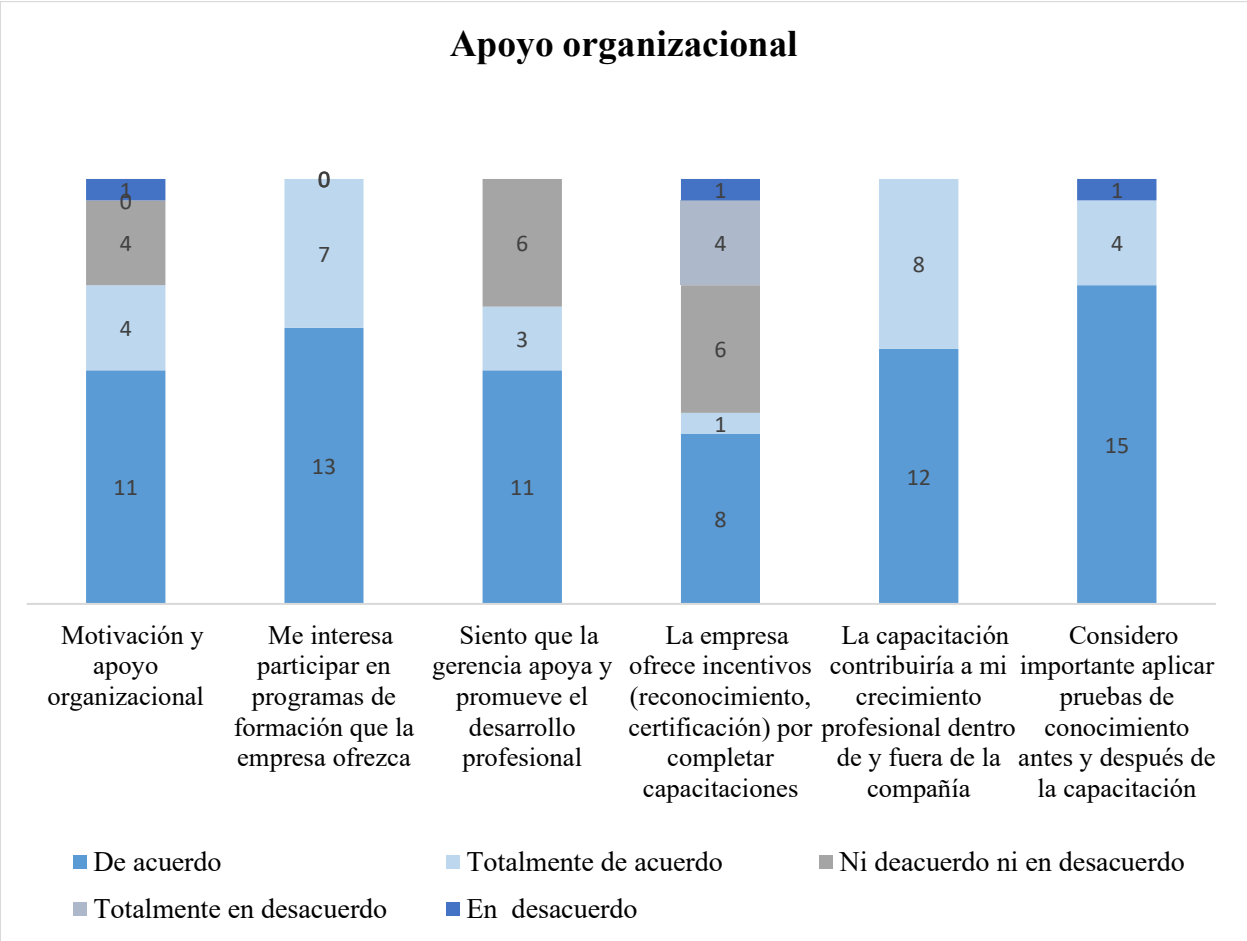


Figura 12. Gráfico Apoyo Organizacional
Fuente: (Elaboración propia)

Dentro de los instrumentos se elaboró una pregunta abierta:

- ¿Qué tema en específico te gustaría que incluya el plan de formación?

Las respuestas muestran un interés entre formación técnica de productos y sistemas, habilidades comerciales como son:

- ventas y atención al cliente.

También hay una demanda significativa en competencias blandas:

- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Manejo de conflictos
- y en desarrollo personal (gestión del tiempo, bienestar y crecimiento profesional).

Esto muestra que no solo buscan mejorar su conocimiento técnico y comercial, sino también fortalecer su desarrollo integral. La inclusión de estos temas en el plan de formación permitiría atender necesidades inmediatas del puesto y, en ese mismo sentido, contribuir a un crecimiento más amplio y sostenible.



Figura 13. Representación de respuesta abierta
Fuente: (Elaboración propia)

4.2.7 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

Los resultados obtenidos demuestran que la ausencia de un plan de formación a medida ha provocado brechas significativas en el desarrollo de habilidades técnicas y blandas, impactando negativamente en la motivación, la productividad y la alineación con los objetivos estratégicos de Imacasa Honduras.

A través del análisis de los resultados se prueba la hipótesis de investigación (H_1) con la sección 4.2.2 y se rechaza la hipótesis nula (H_0), ya que más del 30% de los colaboradores de Imacasa Honduras perciben que el plan de formación de la empresa es limitado, no desarrolla habilidades clave para mejorar su desempeño y no esta alineado con los objetivos estratégicos. Este resultado subraya la importancia de implementar un plan de formación a medida, que permita resaltar las competencias del personal y fortalecer la contribución del recurso humano alineado al logro de los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.

1. En los resultados podemos ver que el 65% de los colaboradores carecen de conocimientos técnicos para el desempeño óptimo de sus funciones y la necesidad de fortalecer las habilidades blandas como la comunicación y el trabajo en equipo. Esto nos ayuda a confirmar la deficiencia que limita el desarrollo profesional y afectan la productividad, lo cual nos permite justificar el diseño de un plan de formación enfocado en ambos tipos de competencias.

2. Los resultados de la encuesta reflejan que el 85% de los colaboradores necesitan como prioridad formación en seguridad y prevención de riesgos laborales, el 75% está interesado en gestión del tiempo y la productividad, formación de ventas y atención al cliente y manejo de tecnologías, estos hallazgos nos permiten identificar de forma clara las áreas críticas a presentar en la propuesta de formación.

3. En el componente demográfico de la fuerza laboral predomina el 65% de la generación Z y los millenials (entre 20 y 40 años) con una diversidad en el nivel educativo y antigüedad laboral. A través de este análisis permite identificar metodologías dinámicas, participativas y segmentadas para mantener el interés de los colaboradores jóvenes e integrar la experiencia con el personal con más años en la empresa. Por lo tanto, la percepción sobre el método de aprendizaje prevalece la formación práctica presencial y el aprendizaje en el puesto. La finalidad es garantizar la mayor efectividad y sentido de pertenencia con lo aprendido.

4. Dados los resultados de los instrumentos implementados podemos concluir que el plan de formación debe diseñarse bajo un enfoque flexible, diferenciado por áreas y en competencias claves como: en el área técnica (ventas, tecnología y seguridad industrial) en las habilidades blandas (comunicarse acertadamente, gestionar bien el tiempo y el trabajo en equipo). Esto permitirá alinear el desarrollo de los colaboradores con el objetivo estratégico de Imacasa Honduras, mejorando el desempeño, aumentando la productividad y fortalecer las competencias de cada uno en la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES.

1. Imacasa debe implementar un plan de formación a medida segmentado por departamentos que combine las competencias técnicas y habilidades blandas para su fortalecimiento en función de la conclusión 1, donde se identificó que el 65% de los colaboradores carecen de conocimientos técnicos y requieren fortalecer habilidades blandas como comunicación y trabajo en equipo, esto permitirá cubrir las deficiencias detectadas y mejorar la productividad y desempeño profesional siendo este plan continuo medible y adaptable.

2. Es importante atender áreas críticas considerando los resultados de la encuesta en donde el 85% de los colaboradores señalaron la necesidad de capacitación en seguridad y prevención de riesgos, y el 75% en gestión del tiempo, productividad, ventas, atención al cliente y manejo de tecnologías, se recomienda da prioridad a estos temas en los programas de formación. Así mismo, incluir formación práctica mediante talleres, simulaciones y aprendizaje en el puesto, para que los colaboradores apliquen directamente los conocimientos adquiridos en el desempeño de sus cargos.

3. Se propone adaptar la metodología de formación según el perfil demográfico. Dado que la conclusión 3 indica que el 65% de los colaboradores pertenece a la generación Z y millennials por lo tanto se debe considerar la diversidad en nivel educativo y antigüedad laboral, utilizando metodologías dinámicas, participativas y segmentadas, que integren la experiencia del personal más antiguo junto al más joven. Asegurando la efectividad y sentido de pertenencia con lo aprendido.

   Implementar el plan de formación flexible, medible y motivador. En concordancia con la conclusión 4, que plantea la necesidad de un enfoque flexible y diferenciado por áreas y habilidades, se recomienda implementar un sistema de evaluación y seguimiento mediante pruebas de conocimiento, evaluaciones prácticas y encuestas de satisfacción antes y después de la capacitación. Así mismo impulsar la comunicación y el compromiso de la gerencia, aumentando la visibilidad del apoyo organizacional a la formación mediante reconocimiento de logros e incentivos que motiven la participación activa que promueva el desarrollo integral de los colaboradores, incorporando actividades que fortalezcan habilidades blandas, manejo del estrés, trabajo en equipo y gestión del tiempo,

contribuyendo al bienestar, crecimiento profesional y desempeño integral del talento humano.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Plan de formación a medida para para el desarrollo de las habilidades técnicas y blandas de los colaboradores en Imacasa Honduras.

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Por medio de la investigación se conoció que el mundo laboral está en constante evolución, por tal razón la necesidad de actualizar los conocimientos y fortalecer los ya conocidos en ese mismo contexto, se evidenció que Imacasa Honduras enfrenta deficiencias en el desarrollo de habilidades técnicas y blandas que impactan en la productividad, la atención al cliente y la alineación con los objetivos estratégicos de la organización. Las conclusiones destacaron la necesidad de implementar un plan de formación segmentado, que se adapte con las características del personal, y con un enfoque que integre tanto la formación técnica como ser: procesos, seguridad, herramientas digitales y la formación social como ser: liderazgo, comunicación, gestión del tiempo.

La implementación de un plan de formación a medida para los colaboradores representa una herramienta estratégica con un enfoque innovador para el personal, la finalidad lleva a la organización a anticiparse a la necesidad de capacitación lo que permite un desarrollo sistemático de las habilidades, estos programas incrementan la productividad y la perspectiva del personal sobre la empresa. Una formación continua brinda a la persona motivación y compromiso, reduce la rotación del personal y se obtiene fidelización laboral.

El diseño de esta propuesta es sustentado con las teorías descritas en el marco teórico:

- Teoría del desarrollo de habilidades blandas de Daniel Goleman
- Formación en la empresa de Fernando Villanueva
- Modelo de evaluación del desempeño de Donald y James Kirkpatrick

Es así como la propuesta responde al problema expuesto en la investigación y al objetivo

general de lograr que los colaboradores tengan un mejor desempeño en sus funciones mediante un plan de formación a medida.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

El alcance de propuesta consiste en que Imacasa Honduras incluya un programa de formación que cubra las necesidades de sus colaboradores promoviendo un aprendizaje continuo y estratégico. Con este proyecto no solo se busca fortalecer las competencias de los colaboradores, sino que también contribuir al desarrollo de la empresa, optimizando procesos, fomentando la seguridad laboral y mejorar la eficiencia operativa. La implementación de esta propuesta representa un aporte importante al evidenciar cómo un enfoque estructurado de capacitación puede alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa y obtener beneficios sostenibles para ambas partes.

6.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Desarrollar los programas de capacitación en habilidades técnicas, procesos, seguridad, herramientas digitales
2. Desarrollar los programas de capacitación en habilidades blandas, en las áreas de liderazgo, comunicación, gestión del tiempo.
3. Elaborar un cronograma para evaluar el impacto de las capacitaciones por medio de indicadores de desempeño y seguimiento a la mejora continua, garantizando la efectividad del plan.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

6.4.1 DESCRIPCIÓN.

La propuesta del proyecto se centra en implementar un plan de formación a medida, estructurado en módulos de capacitación según las áreas de necesidad identificadas, lo que permitirá que el aprendizaje sea relevante, aplicado y sostenible, fortaleciendo las competencias técnicas como las habilidades blandas de los colaboradores.

Se realizará por 3 procesos incluidos en cada fase a detallar en el apartado de desarrollo:

- Implementación de un programa de capacitaciones empresariales con INFOP (ver

anexo 9) La colaboración con INFOP garantiza calidad pedagógica y actualización constante de los contenidos, promoviendo el aprendizaje a largo plazo.

- Aprendizaje con personal interno capacitado en RRHH con recursos visuales facilitando la comprensión de los contenidos, haciendo uso del conocimiento interno para transferir las habilidades dentro de la empresa, generando un efecto multiplicador.
- Aprendizaje práctico en el lugar de trabajo, esta se complementa con la experiencia práctica aplicada, permitiendo de esta forma a los colaboradores consolidar sus habilidades en situaciones reales asegurando las mejoras en la productividad, eficiencia operativa y calidad de los procesos, contribuyendo al desarrollo sostenible de Imacasa.

6.4.2 DESARROLLO

En esta sección se presenta los lineamientos para implementar la propuesta asegurando de esta forma que el plan de capacitación sea integral, aplicada, sostenible y que contribuya al desarrollo de las competencias críticas en los colaboradores de Imacasa Honduras.

6.4.2.1 DESARROLLAR LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN HABILIDADES TÉCNICAS, PROCESOS, SEGURIDAD, HERRAMIENTAS DIGITALES.

Este objetivo busca diseñar, estructurar e implementar un conjunto de programas de formación a medida que aborden las necesidades críticas de desarrollo identificadas en el personal. Se priorizará la creación de módulos de capacitación enfocados en la seguridad y prevención de riesgos laborales, dada su alta demanda (85%), y se integrarán de manera transversal programas que mejoren la gestión del tiempo y la productividad, refuercen las habilidades de ventas y atención al cliente e impulsen la competencia en el manejo de tecnologías y herramientas digitales. El propósito final es elevar la eficiencia operativa, asegurar el cumplimiento normativo en seguridad, y mejorar la satisfacción del cliente, contribuyendo directamente al crecimiento y sostenibilidad de la organización.

Listado de Actividades Principales

Para cumplir el objetivo, estas son las actividades principales sugeridas, organizadas en fases

lógicas:

Fase 1: Diseño y Estructuración Curricular

1. Definir el Alcance y Contenido:

- Priorizar Módulos: Detallar los contenidos específicos para los módulos de Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales (obligatorio y urgente).
- Diseñar Módulos Complementarios: Estructurar el contenido de Gestión del Tiempo/Productividad, Ventas/Atención al Cliente y Manejo de Tecnologías/Herramientas Digitales.

2. Seleccionar Metodologías: Elegir formatos de formación (presencial, virtual, e-learning, blended, workshops) más adecuados para cada tema y perfil de colaborador.
3. Elaborar Material Didáctico: Crear guías, presentaciones, casos prácticos y evaluaciones para cada programa de capacitación.

Fase 2: Implementación y Ejecución

1. Seleccionar/contratar instructores: Identificar y asegurar a los profesionales internos o externos con la expertise requerida en las áreas a impartir.
2. Calendario y logística: Establecer un cronograma detallado que minimice la interferencia con las operaciones, asegurar la disponibilidad de salas, equipos tecnológicos y plataformas virtuales.
3. Lanzamiento de la formación: Iniciar la ejecución de los programas, comenzando con el módulo prioritario de Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales.
4. Monitoreo continuo: Realizar seguimiento a la participación, asistencia y cumplimiento de los hitos de formación.

Fase 3: Evaluación y Mejora

1. Evaluar el aprendizaje: Aplicar pruebas, ejercicios o simulaciones para medir la adquisición de conocimientos y habilidades por parte de los colaboradores.
2. Medir la reacción: Distribuir encuestas de satisfacción para recopilar feedback

sobre la calidad de los programas, instructores y materiales.

3. Impacto en el desempeño (a medio plazo): Analizar indicadores de desempeño post-capacitación (ej. reducción de incidentes de seguridad, mejora en métricas de ventas o productividad) para validar el retorno de la inversión.

Justificación de la Propuesta

La presente propuesta de formación se justifica en base a necesidades empresariales críticas y claras demandas del personal, asegurando una inversión estratégica con un alto potencial de Retorno de la Inversión (ROI).

Los programas de formación presencial y virtual: se desarrollará en el show room con el que cuenta la empresa se presenta en el Anexo 8.

6.4.2.2 DESARROLLAR LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN HABILIDADES BLANDAS, EN LAS ÁREAS DE LIDERAZGO, COMUNICACIÓN, GESTIÓN DEL TIEMPO.

Este objetivo busca realizar un diseño y ejecutar un programa de formación orientado a mejorar las competencias del personal que impactan directamente en el desempeño de la organización. Esta decisión responde a carencias en comunicación efectiva, trabajo en equipo y liderazgo. En particular que más del 40% de los empleados percibe debilidad en la comunicación interna y en la gestión del tiempo, mientras que un 35% considera que carece de preparación en habilidades de liderazgo para asumir mayores responsabilidades.

Listado de Actividades Principales

En el cumplimiento del objetivo se diseñan fases de acción orientadas a cubrir estas brechas:

Fase 1: Análisis y Diseño de contenidos

1. Validación de los resultados de las encuestas y entrevistas aplicadas en el Capítulo IV, tomando como base los déficits más relevantes en comunicación, liderazgo y gestión del tiempo.

2. Elaboración de módulos temáticos que incluyan talleres, juego de roles y dinámicas grupales para potenciar la empatía, la escucha activa y la coordinación de tareas.

Fase 2: Implementación del programa

1. Jornadas presenciales y virtuales con metodologías activas y colaborativas.
2. Pruebas de conocimiento, encuestas de satisfacción y retroalimentación 360°.

Logro esperado: Participación del 80% de los colaboradores en al menos un módulo formativo con mejora de un 20% en los indicadores de comunicación interna y clima laboral, medidos en la encuesta de seguimiento.

Justificación de la propuesta:

El diseño resalta el papel de la inteligencia emocional como base para el liderazgo y la comunicación efectiva, integrando a cada colaborador de las diferentes áreas o departamentos.

6.4.2.3 ELABORAR UN CRONOGRAMA PARA EVALUAR EL IMPACTO DE LAS CAPACITACIONES POR MEDIO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y SEGUIMIENTO A LA MEJORA CONTINUA, GARANTIZANDO LA EFECTIVIDAD DEL PLAN

El cumplimiento de este objetivo está directamente ligado a la necesidad de contar con un proceso de formación estructurado y continuo; el 65% de los empleados considera insuficiente el seguimiento actual a las capacitaciones y demanda mayor retroalimentación sobre su desempeño. Esta situación pone de manifiesto la urgencia de implementar un sistema de control y evaluación que permita asegurar la efectividad de las acciones formativas y la mejora constante.

Listado de Actividades Principales

Para cumplir el objetivo, estas son las actividades principales sugeridas:

Fase 1. Definición de indicadores:

1. Comunicación, liderazgo y productividad, para establecer métricas claras: reducción de errores, cumplimiento de metas, satisfacción de los colaboradores.

2. Elaboración del cronograma de evaluación: calendarización semestral y anual de medición del impacto formativo con revisiones de desempeño.

Fase 2. Aplicación de instrumentos:

1. Encuestas post-capacitación, evaluaciones 360°, observación directa y reportes de productividad.
2. Informe de resultados y retroalimentación: generación de reportes comparativos y ajuste de contenidos en función de los hallazgos.

Logro esperado: Aplicación de un sistema de monitoreo a 100% de las capacitaciones realizadas.

Justificación de la propuesta

La presente justifica especialmente en los niveles de comportamiento y resultados, que permiten medir cambios sostenidos tras la capacitación. Asimismo, responde a la fase de Evaluación del modelo ADDIE, que plantea la retroalimentación constante como parte del ciclo de mejora continua. Al basarse en los hallazgos de las encuestas, el diseño asegura pertinencia y utilidad práctica, alineando el monitoreo con los objetivos estratégicos de Imacasa.

Tabla 6 Cronograma de Capacitaciones

Semana	Tipo de formación	Temas	Objetivo específico	Modalidad
1	Técnica	Procesos operativos de Imacasa	Mejorar la eficiencia y reducción de errores en tareas críticas	Presencial
2	Social	Comunicación efectiva	Fortalecer la relación entre colaboradores y atención al cliente	Presencial
3	Técnica	Normas de seguridad	Conocimiento sobre riesgos laborales	Presencial
4	Social	Gestión del tiempo	Mejorar la planificación y productividad personal	Presencial
5	Técnica	Uso de herramientas digitales	Facilitar de procesos y mejorar el desempeño del sistema Imacanet	Presencial
6	Social	Liderazgo y trabajo en equipo	Desarrollar liderazgo y colaboración	Presencial

7	Técnica	Integración de procesos y prácticas	Aplicar conocimientos técnicos de forma práctica en la ejecución de su labor	Presencial
8	Evaluación y seguimiento	Evaluación de aprendizaje y retroalimentación	Medir el impacto en productividad y plan de mejora continua	Virtual

Fuente: (Elaboración Propia)

- Sistema de evaluación y retroalimentación
  - ✓ Satisfacción del colaborador
  - ✓ Indicadores de desempeño
  - ✓ Impacto en la Productividad
- Manual interno de formación y talleres con duración de 5 meses en donde se incluye la capacitación y la evaluación.
- Cotización de boquitas para las capacitaciones ver anexo 10. para favorecer la atención, motivación y participación activa de los colaboradores, se incluirá refrigerio y material de apoyo durante la capacitación.

6.5 MEDIDAS DE CONTROL.

En cumplimiento y efectividad del plan de formación es necesario contar con un sistema de control que asegure la medición periódica de los avances alcanzados por los colaboradores y por la organización. Para ello, se establecieron indicadores específicos que permiten evaluar tanto el nivel de participación como el grado de satisfacción, el impacto en el desempeño técnico y el fortalecimiento de habilidades blandas.

En primer lugar, la participación en las capacitaciones se controlará a través de registros de asistencia con una frecuencia mensual, estableciendo como meta alcanzar al menos el 100% de participación de los colaboradores convocados, lo cual garantizará el alcance del plan.

En segundo lugar, el nivel de satisfacción de los participantes será por medio de encuestas aplicadas al finalizar cada módulo de capacitación. La intención es lograr un nivel de satisfacción de 90% o más, lo cual permitirá validar la pertinencia de los contenidos y metodologías empleadas.

En tercer lugar, se evaluará la mejora en el desempeño técnico de los colaboradores a

través de evaluaciones de desempeño trimestrales. El propósito es lograr un incremento de al menos 40% en el dominio de competencias técnicas, en comparación con los resultados obtenidos antes de la implementación del plan.

Por último, se valorará las habilidades blandas con evaluaciones 360° aplicadas semestralmente, considerando el criterio de jefes, compañeros y autoevaluación. La finalidad es que al menos un 70% de los colaboradores demuestren mejora significativa en competencias como comunicación, liderazgo y trabajo en equipo.

Tabla 7 Medidas de control para plan formativo

Indicador	Método de medición	Frecuencia	Meta esperada
Participación en capacitaciones	Registros de asistencia	Mensual	100%
Grado de satisfacción de los participantes	Encuestas post-capacitación	Al finalizar los módulos	≥ 90% satisfechos
Mejora en desempeño técnico	Evaluaciones de desempeño	Trimestral	≥ 40% de mejora
Habilidades blandas	Evaluación 360°	Semestral	≥ 70% de cumplimiento

Fuente: (Elaboración Propia)

6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.

El cronograma de actividades es una herramienta necesaria para la planificación, organización y control del plan de formación a medida para Imacasa Honduras. Por medio de este se estructuran las fases de diseño, implementación y evaluación de las capacitaciones, estableciendo tiempos, responsables y secuencia lógica de cada una de las fases. De esta forma se asegura que los programas para el desarrollo de habilidades blandas y competencias técnicas se lleven a cabo de manera coherente, eficiente y en línea con los objetivos estratégicos de la organización. facilita el seguimiento y retroalimentación, lo que ayuda a que el aprendizaje se mantenga y tenga un efecto positivo en el desempeño de los colaboradores y la mejora general de los procesos comerciales.

A continuación, se detalla el cronograma de implementación:

Tabla 8 Cronograma de implementación

Fase	Actividad	Responsable	Fecha inicio	Duración en dias	Fecha de fin	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
						S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Diseño y Estructuración Curricular	Definir Alcance y Contenido: priorizar módulos de seguridad y diseñar complementarios.	RRHH + Expertos	03/11/2025	15	18/11/2025																				
	Seleccionar Metodologías: presencial, virtual, blended, workshops	RRHH	04/11/2025	6	10/11/2025																				
	Elaborar Material Didáctico: guías, presentaciones, casos prácticos,	RRHH + INFOP	06/11/2025	24	30/11/2025																				
Implementación y Ejecución – Habilidades Técnicas	Seleccionar/Contratar Instructores:	RRHH	01/12/2025	15	16/12/2025																				
	Calendarizar Formación y Logística: salas, equipos, plataformas.	RRHH + Operaciones	16/12/2025	4	20/12/2025																				
	Lanzamiento de Formación: módulo de Seguridad y complementarios.	Instructores + RRHH	27/12/2025	14	10/01/2026																				
	Monitoreo Continuo: participación,	RRHH	27/12/2025	14	10/01/2026																				
Implementación y Ejecución – Habilidades Blandas	Validación de resultados de encuestas y	RRHH	12/01/2026	4	16/01/2026																				
	Elaboración de módulos temáticos: talleres,	RRHH	19/01/2026	4	23/01/2026																				
	Jornadas presenciales y virtuales	Instructores + RRHH	24/01/2026	14	07/02/2026																				
	Pruebas de conocimiento, encuestas de satisfacción y retroalimentación 360°	RRHH	09/02/2026	7	16/02/2026																				
Evaluación y Mejora Continua	Definir indicadores de desempeño: comunicación, liderazgo, productividad.	RRHH + Gerencia	18/02/2026	3	21/02/2026																				
	Elaborar cronograma de evaluación (semestral y anual)	RRHH	24/02/2026	4	28/02/2026																				
	Aplicar instrumentos: encuestas, evaluaciones 360°, observación.	RRHH	02/03/2026	5	07/03/2026																				
	Informe de resultados y retroalimentación	RRHH + Gerencia	09/03/2026	5	14/03/2026																				
	Ajuste de contenidos y mejora continua	RRHH + Instructores	16/03/2026																						

Fuente: (Elaboración Propia)

6.7 PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO.

Se presenta el presupuesto en donde se detallan los recursos financieros necesarios para la implementación del plan de formación a medida, considerando los objetivos sus fases y actividades según cronograma. Cada apartado considera los costos asociados a instructores, materiales de apoyo, recursos tecnológicos, logística y procesos de evaluación, por lo que se presenta una inversión planificada y a detalle.

De acuerdo con las leyes de Honduras, la contribución al INFOP corresponde al 1% del importe total de los salarios pagados por la empresa, como parte obligatoria de sus responsabilidades patronales. Por lo tanto, este pago no está incluido en el presupuesto del proyecto ya que no constituye un gasto adicional relacionado con la implementación de las capacitaciones sugeridas.

La propuesta se ejecuta con eficiencia, según las necesidades estratégicas de la empresa. Asimismo, se incluye el análisis del Retorno sobre la Inversión (ROI), evidenciando beneficios cuantitativos como ser: la reducción de incidentes laborales, el aumento de la productividad y el ahorro en tiempos de operación y beneficios cualitativos como ser: la mejora en la comunicación interna, el fortalecimiento del liderazgo y la consolidación de una cultura organizacional orientada

a resultados. Es así como Imacasa contará con un plan de formación no solo financieramente viable, sino también rentable en términos de impacto organizacional.

Tabla 9. Presupuesto

Objetivo	**Fase**	**Actividad**	**Costo (LPS)**
Desarrollar programas de capacitación en habilidades técnicas	Fase 1: Diseño y estructuración curricular	Elaboración de módulos y materiales	8,000.00
	Fase 2: Implementación y ejecución	Honorarios de instructores, logística y sesiones de formación, alimentación.	12,000.00
	Fase 3: Evaluación y mejora	Pruebas, encuestas y seguimiento de desempeño	6,632.65
Desarrollar programas en habilidades blandas	Fase 1: Diseño y validación	Elaboración de contenidos y materiales de apoyo	3,500.00
	Fase 2: Implementación	Talleres, retroalimentación 360°	8,071.43
Evaluación del impacto y mejora continua	Fase 1: Definición de indicadores	Diseño de métricas y cronograma de evaluación	2,000.00
	Fase 2: Monitoreo y evaluación	Aplicación de instrumentos, informes comparativos y retroalimentación	4,795.92
TOTAL GENERAL			**45,000.00**

Fuente: (Elaboración Propia)

Tabla 10. Comparativa Productividad

Concepto	Productividad Actual (36%)	Productividad Objetivo (70%)	Incremento adicional
Beneficio estimado (LPS)	405,000	787,500	382,500
Inversión en mejora (LPS)		45,000	
ROI (%)			850%

Fuente: (Elaboración Propia)

En la tabla 10. se muestra la productividad actual de la empresa y el objetivo de la misma, con la inclusión del plan de formación se espera un beneficio de Lps. 382,500.00. La inversión estimada es por Lps. 45,000.00 que ayudara a mejorar la productividad del personal generando un retorno de la inversión del 850% el primer año. Por lo tanto, el ROI esperado demuestra que el plan no solo es financieramente viable, sino que también genera un valor agregado significativo, convirtiendo a Imacasa Honduras S.A de C.V como una empresa más eficiente, competitiva y orientada a resultados sostenibles, comprometida al desarrollo de su personal.

6.8 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

Tabla 11 Concordancia Cap. 1 y 2

Capítulo I			Capítulo II
Título de investigación	**Objetivo General**	**Objetivos Específicos**	**Teorías/Metodologías de sustento**
Diseño de plan de formación a medida para colaboradores de Imacasa Honduras.	Describir cómo un plan de formación a medida puede contribuir al desarrollo de habilidades técnicas y blandas en los colaboradores de Imacasa Honduras, para mejorar su desempeño y alinearlo con los objetivos estratégicos de la empresa	Identificar las deficiencias de los colaboradores, que limita su desarrollo profesional mismo que impacta en su productividad.	Teoría del desarrollo de habilidades blandas
		Definir las áreas de formación prioritarias en función de las responsabilidades del personal y las metas de la compañía	Formación en la empresa
		Elegir los contenidos, técnicas y estrategias de formación más apropiadas para la elaboración del plan de formación	Modelo de evaluación de desempeño
		Elaborar una propuesta para un plan de formación a medida para los colaboradores de Imacasa Honduras	Teoría del desarrollo de habilidades blandas

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 12 Concordancia Cap. 3 y 4

Capitulo III			Capitulo IV
Variables	**Poblaciones**	**Técnicas**	**Conclusiones**
Formación a medida (VD)	Son 20 colaboradores de los cuales, 16 del área de ventas en edades entre 20 y 55 años, uno del género femenino y 15 del masculino	Dado que el estudio incluye a toda la población, no ha sido necesario diseñar una muestra y por tanto no ha sido necesario utilizar ninguna técnica de muestreo	En los resultados podemos ver que el 65% de los colaboradores carecen de conocimientos técnicos para el desempeño óptimo de sus funciones y la necesidad de fortalecer las habilidades blandas como la comunicación y el trabajo en equipo. Esto nos ayuda a confirmar la deficiencia que limita el desarrollo profesional y afectan la productividad, lo cual nos permite justificar el diseño de un plan de formación enfocado en ambos tipos de competencias
Deficiencias de los colaboradores (VI)			Los resultados de la encuesta nos reflejan que el 85% de los colaboradores necesitan como prioridad formación en seguridad y prevención de riesgos laborales, el 75% está interesado en gestión del tiempo y la productividad, formación de ventas y atención al cliente y manejo de tecnologías, estos hallazgos nos permiten identificar de forma clara las áreas críticas a presentar en la propuesta de formación
Áreas de formación (VI)			En el componente demográfico de la fuerza laboral predomina el 65% de la generación Z y los millenials (entre 20 y 40 años) con una diversidad en el nivel educativo y antigüedad laboral. A través de este análisis permite identificar metodologías dinámicas, participativas y segmentadas para mantener el interés de los colaboradores jóvenes e integrar la experiencia con el personal con más años en la empresa. Por lo tanto, la percepción sobre el método de aprendizaje prevalece la formación práctica presencial y el aprendizaje en el puesto. La finalidad es garantizar la mayor efectividad y sentido de pertenencia con lo aprendido

Métodos de formación (VI)			Dados los resultados de los instrumentos implementados podemos concluir que el plan de formación debe diseñarse bajo un enfoque flexible, diferenciado por áreas y en competencias claves como: en el área técnica (ventas, tecnología y seguridad industrial) en las habilidades blandas (comunicarse acertadamente, gestionar bien el tiempo y el trabajo en equipo). Esto permitirá alinear el desarrollo de los colaboradores con el objetivo estratégico de Imacasa Honduras, mejorando el desempeño, aumentando la productividad y fortalecer las competencias de cada uno en la empresa

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 13 Concordancia Cap. 5

Capitulo V	
Nombre de la propuesta	**Objetivos propuesta**
Plan de formación a medida para para el desarrollo de las habilidades técnicas y blandas de los colaboradores en Imacasa Honduras	Desarrollar los programas de capacitación en habilidades técnicas, procesos, seguridad, herramientas digitales
	Desarrollar los programas de capacitación en habilidades blandas, en las áreas de liderazgo, comunicación, gestión del tiempo.
	Elaborar un cronograma para evaluar el impacto de las capacitaciones por medio de indicadores de desempeño y seguimiento a la mejora continua, garantizando la efectividad del plan.
	Establecer el presupuesto para la implementación del plan incluyendo recursos tecnológicos y humanos

Fuente: (Elaboración propia)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Alalmo, V., Bosch, M., Kaplan, D., Pagés, C., & Ripanl, L. (2015). *Empleos para crecer.* Washington DC, : Banco Interamericano de Desarrollo . Obtenido de https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Empleos-para-crecer.pdf

Alisaleh, S. (2025). L&D Best Practices: Strategies for Success. *Training*, 2. Obtenido de https://trainingmag.com/ld-best-practices-strategies-for-success-july-2025/

Amazon Web Services. (2025). *Formación técnica digital: Desarrollador de habilidades de AWS*. Obtenido de https://aws.amazon.com/es/training/digital/?p=train&c=tc&z=1

Balch, O. (25 de 02 de 2025). Brand Watch: Por qué invertir en habilidades blandas tiene sentido desde el punto de vista empresarial. *Reuters*, pág. 2. Obtenido de https://www.reuters.com/sustainability/boards-policy-regulation/brand-watch-why-investing-soft-skills-makes-hard-headed-business-sense-2025-02-24/

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano.* McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf

Chiavenato, I. (2009). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.* México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Chiavento, I. (2009). *Gestión del talento Humano.* México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Congreso Nacional de Honduras. (1993). *CODIGO DEL TRABAJO* . Tegucigalpa.

Consejo Hondureño de la Empresa Privada. (2025). *Estrategia de Empresas Sostenibles, Honduras.* COHEP. Obtenido de https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/@ifp_seed/documents/publication/wcms_237090.pdf

Cortes, J., & Peña, S. (2021). *DISEÑO DE UN PLAN DE FORMACION Y DESARROLLO DE TALENTO HUMANO PARA FEBOR ENTIDAD COOPERATIVA.* Obtenido de https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/975bbe9f-951e-4dcb-a4e6-bea5b54bbc9f/content

Deloitte. (2025). *Capacitaciones, Formación y Desarrollo*. Obtenido de https://www.deloitte.com/cl/es/services/audit/services/innovacion-y-capacitaciones.html

Education Development Center (EDC). (2014). *A Model for Transforming HONDURAN METAS PROJECT Workforce.* Education Development Center, Inc. Obtenido de https://edc.org/wp-content/uploads/2024/10/METASWorkForceDevelopment.pdf

Espinoza Freire, E. (2019). Variables and their operationalization in educational research. *ResearchGate*, 6. doi:https://www.researchgate.net/profile/Eudaldo-Espinoza-Freire

European Business School. (2025). Bajo rendimiento laboral: Qué es, causas y consecuencias. *European Business School*, 1. Obtenido de https://www.ceupe.com/blog/bajo-rendimiento-laboral.html#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20bajo%20rendimiento,las%20metas%20de%20la%20empresa.

Gobierno de Honduras. (28 de 12 de 1972). Decreto Ley No. 10 el 28 de diciembre de 1972. pág. 9.

Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional.* Bantam Books.

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación.* México D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

IMACASA. (2025). *Implementos Agrícolas Centroamericanos S.A. de C.V*. Obtenido de https://www.imacasa.com/es/about

INFOP. (2020). *Prospectiva de la formación profesional de Honduras.* Obtenido de https://www.trabajo.gob.hn/wp-content/uploads/2022/07/AM3-7-Estudio-de-prospeccion-de-

Educacion-21-09-2020-1.pdf
International Labour Organization. (2021). *Ditalisation of TVET and skills development: Leveraging technology to support lifelong learning.* Ginebra. Obtenido de www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_ent/documents/publication/wcms_829984.pdf
Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (1994). *Evaluating Training Programs* . Berrett-Koehler Publishers .
Knowles, M. (1984). *The Adult Learner: A Neglected Species.* Gulf Publishing Company.
Kuna, P., Haskova, A., & Hodal, P. (12 de 02 de 2022). Tailor-Made Training for Industrial Sector Employees. 6. Obtenido de https://www.mdpi.com/2071-1050/14/4/2104?utm_source
Laínez, M., & Flores, S. (2024). *PROPUESTA DE MANUAL DE INDUCCIÓN Y PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA TECNISEGUROS.* TEGUCIGALPA.
McClelland, D. (1978). Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". 9-13.
Medrano Junco , J. (2023). *La inteligencia emocional en el ámbito laboral: Programa para mejorar la gestión de las emociones en el trabajo.* Palencia. Obtenido de https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/62433/TFG-L3684.pdf
Miranda Soberón, U., & Acosta E., Z. (2008). *FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA.* doi:docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf
Molina Villalobos, A. (2023). Importancia de las habilidades blandas en los entornos. *Redilat*, 4. doi: https://doi.org/10.56712/latam.v4i3.1132
Morales Salas, R. (2024). Matriz de Congruencia Metodológica como herramienta para gestionar el proceso investigativo. *Transdigital*, 4. doi: https://doi.org/10.56162/transdigital337
Organización Internacional del Trabajo OIT. (2003). *Aprendizaje y formación para el trabajo en una perspectiva permanente.* Ginebra. Obtenido de https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_814251.pdf
Parrilla, S., & Vargas, F. (2021). *Revisión de experiencias de formación continua con empresas en Chile, Colombia, Costa Rica y España.* Uruguay: OIT/Cintefor/SENA .
PeopleSpheres. (2025). *Top trends Shaping the future of workplace training and development*. Recuperado el Agosto de 2025, de https://peoplespheres.com/top-trends-future-workplace-training-development/
ROBBINS, S., & COULTER, M. (2005). *Administración. Octava edición.* Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
Rupčić, N. (13 de 11 de 2024). Modalities for improving individual and organizational learning. Obtenido de https://www.emerald.com/tlo/article/31/6/1031/1215281/Modalities-for-improving-individual-and
Secretaría de Trabajo y Seguridad Social. República de Honduras. (2004). *Reglamento General de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales.* Tegucigalpa: Diario oficial la Gaceta.
UNAH. (2021). *Oportunidades del mercado laboral en sectores económicos estratégicos de las ciudades de San Pedro Sula y Choloma.* Obtenido de https://iies.unah.edu.hn/assets/Uploads/Analisis-Prospectivo-de-Mercado-Laboral2.pdf
UNAH. (12 de 08 de 2025). *Portal Unah*. Obtenido de https://iies.unah.edu.hn/vinculacion/pcemp/
Universidad Tecnologica Centro Americana. (26 de Abril de 2025). *unitec.edu*. Obtenido de unitec.edu: https://www.unitec.edu/blog/unitec-business-school-presenta-su-propuesta-de-formacion-al-sector-empresarial
Villanueva, F. (2020). *Formación en la empresa.* Elearning S.L.
World Bank Group. (13 de 02 de 2018). *El empleo como eje del desarrollo: transformar las economías y las sociedades mediante el empleo sostenible.* Obtenido de https://www.worldbank.org/en/results/2018/02/13/jobs-at-the-core-of-development
World Economic Forum. (2025). *Future of Jobs Report.* Ginebra.

ANEXOS.

ANEXO 1: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Instrumento de evaluación para la tesis IMACASA

JOSE RODOLFO SORTO BUESO <jose.sorto@unitec.edu>

Responder | Responder a todos | Reenviar

Para: Dubon Sabillon Sonia Patricia

Sáb 13/09/2025 7:57

Buen dia Sonia Patricia,

He leido con atención ambos instrumentos y los he cotejado con la tabla de Operacionalización de las variables:



Tanto la encuesta como la entrevista están muy bien elaborados. Todas las preguntas me parecen coherentes con los items/dimensiones que miden las variables seleccionadas para el estudio, no hay objeción para ninguno de los instrumentos. En mi opinión la aplicación de ambos instrumentos van a generar datos útiles para la investigación.

Saludos cordiales,

Ing. José Rodolfo Sorto MSc.
Docente UNITEC
Campus San Pedro Sula

De: Dubon Sabillon Sonia Patricia <sonia.dubon@unitec.edu.hn>
Fecha: viernes, 12 de septiembre de 2025, 10:44 p. m.
Para: JOSE RODOLFO SORTO BUESO <jose.sorto@unitec.edu>
Asunto: RV: Instrumento de evaluación para la tesis IMACASA

Buenas noches Master José Rodolfo,

ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

ALDO CRASO ZAVALA JOYA<aldo.zavala@unitec.edu>
Dubon Sabillon Sonia Patricia
ERIKA GABRIELA PERDOMO ENAMORADO <erika_perdomo@unitec.edu>

Colaboradores:

Sugiero considerar organizar por dimensiones para facilitar análisis estadístico. Ejemplo:
Percepción actual de la formación (ítems 1–4)
Deficiencias técnicas y blandas (ítems 5–15)
Áreas de interés formativo (ítems 16–20)
Preferencias metodológicas (ítems 21–24)
Apoyo organizacional (ítems 25–30)
Seguimiento y transferencia (ítem 31)
Pregunta abierta

Formulan de manera negativa algunos ítems ("Cometo errores frecuentemente por falta de capacitación", "Me siento inseguro"), lo que puede sesgar respuestas o generar malestar.
Sugerencia: reformular en positivo o neutro, por ejemplo:

"La capacitación que recibo me ayuda a reducir errores en mi trabajo".
"La formación me permite resolver problemas con mayor seguridad"

La escala solo mide grado de acuerdo. Considerar para ítems sobre necesidades de formación (16–20), sería más útil usar escala de nivel de necesidad/importancia (1 = nada necesario, 5 = muy necesario).

Incluye edad, género, área y antigüedad, pero faltan variables relevantes como:
Nivel educativo.
Tipo de contrato (temporal/permanente).
Jornada laboral (tiempo completo/parcial).
Jefaturas

En una tesis, una entrevista debe propiciar profundización y matices; las preguntas cerradas pueden limitar las respuestas. Consideren mantener preguntas guía abiertas y usar las opciones como "apoyo" al entrevistador (no como check-list obligatorio).

Exploran qué pasa, pero no tanto el por qué ni el cómo. Ejemplo:

Pregunta actual: "¿Cuáles son las principales causas del bajo rendimiento en su área?"

Versión mejorada: "¿Podría describir ejemplos concretos de situaciones en las que ha identificado bajo rendimiento? ¿Qué factores cree que lo provocaron?

Las preguntas van directo a indicadores y causas, pero sería útil empezar con un diagnóstico general:

"¿Cómo describiría el nivel actual de rendimiento de su equipo?"

ANEXO 3. FORMATO DE ENTREVISTA A JEFATURAS

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE HONDURAS (UNITEC)

ENTREVISTA PARA TESIS DE MAESTRIA

Entrevista de investigación para la obtención del título de Máster en Dirección empresarial de la Universidad Tecnológica de Honduras (UNITEC), para el desarrollo del tema de investigación "Diseño de plan de formación a medida para colaboradores de Imacasa Honduras" con la finalidad de elaborar una propuesta de un programa de capacitaciones. La información solicitada en este instrumento será utilizada estrictamente para efectos académicos.

Áreas destinatarias: Gerente de Comercialización | Gerente Administrativa | Jefe de Bodega

Objetivo: Obtener información acerca de las razones, los efectos y la administración del bajo rendimiento en equipos, centrándose tanto en las capacidades blandas como en las técnicas.

¿Qué indicadores utiliza para detectar bajo rendimiento en sus colaboradores?

☐ Baja productividad ☐ Incumplimiento de metas ☐ Actitudes negativas

☐ Desorganización ☐ Otro: _____

¿Cuáles son las principales causas del bajo rendimiento en su área? (Marque lo que aplica)

☐ Falta de habilidades técnicas ☐ Falta de motivación

☐ Problemas personales ☐ Mal ambiente laboral

☐ Sobrecarga de trabajo ☐ Otro: _____

¿Cómo impacta el bajo rendimiento de un colaborador en los resultados de su área?

☐ Retrasos en actividades laborales

☐ Pérdida de ventas y clientes

☐ Errores operativos

☐ Otros: _____

¿Qué habilidades técnicas son esenciales para el buen desempeño en su área?

Ventas: _____

Administración: _____

Logística: _____

¿Qué habilidades blandas considera más importantes para mantener un buen rendimiento en su equipo?

☐ Trabajo en equipo

☐ Comunicación

☐ Gestión del tiempo

☐ Adaptabilidad

☐ Otro: _____

¿Qué acciones tomaría si detecta bajo rendimiento en un colaborador?

☐ Retroalimentación directa

☐ Capacitación

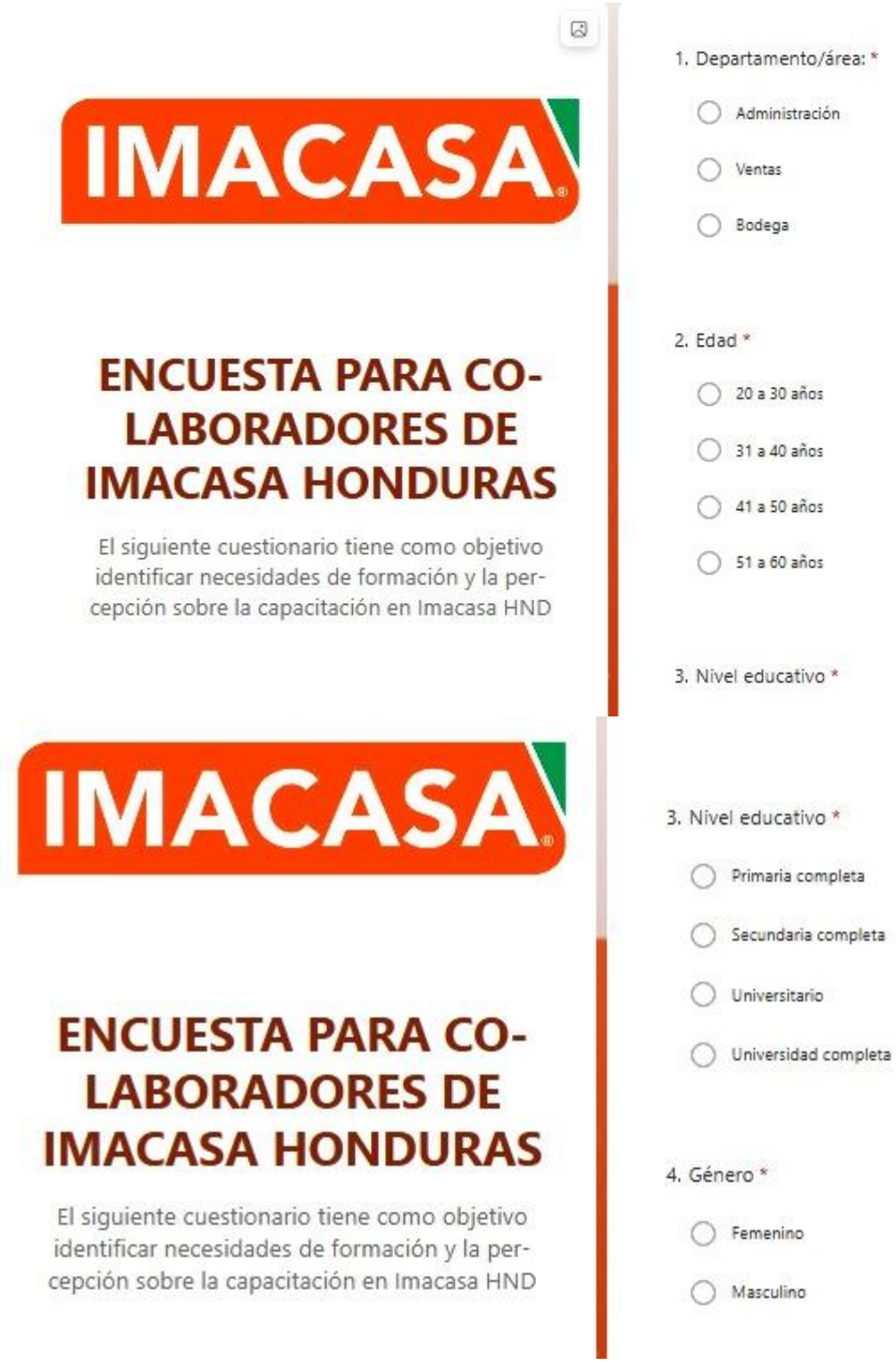
☐ Plan de mejora

☐ Reasignación de funciones

☐ Otro: _____

¿Cuál cree usted que sería la mejor manera de evitar el bajo rendimiento en su equipo?

ANEXO 4. FORMATO DE ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES



IMACASA

ENCUESTA PARA CO-LABORADORES DE IMACASA HONDURAS

El siguiente cuestionario tiene como objetivo identificar necesidades de formación y la percepción sobre la capacitación en Imacasa HND

4. Género *

- ◯ Femenino
- ◯ Masculino

5. Antigüedad en la empresa *

- ◯ Menor a 1 año
- ◯ 1 a 3 años
- ◯ 4 a 7 años
- ◯ Mayor a 8 años



IMACASA

ENCUESTA PARA CO-LABORADORES DE IMACASA HONDURAS

El siguiente cuestionario tiene como objetivo identificar necesidades de formación y la percepción sobre la capacitación en Imacasa HND

6. Cargo / función *

- ◯ Gerente de ventas
- ◯ Supervisor de ventas
- ◯ Ejecutivos de ventas
- ◯ Activador de marca
- ◯ Jefe de bodega
- ◯ Auxiliar de bodega
- ◯ Gerente administrativo
- ◯ Auxiliar contable
- ◯ Créditos y cobros
- ◯ Soporte comercial
- ◯ Facturación

IMACASA

ENCUESTA PARA CO-LABORADORES DE IMACASA HONDURAS

El siguiente cuestionario tiene como objetivo identificar necesidades de formación y la percepción sobre la capacitación en Imacasa HND

7. **Percepción actual de la formación**
Instrucciones: Marque la opción que mejor represente su forma de ser, pensar y sentir. (anónimo)1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo.
*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
La empresa actualmente ofrece programas de formación que se ajustan a las necesidades de mi puesto	○	○	○	○
Los contenidos de las capacitaciones que se han impartido son útiles para la ejecución de mis actividades.	○	○	○	○
Estoy satisfecho(a) con las capacitaciones que otorga la empresa	○	○	○	○

IMACASA

ENCUESTA PARA CO-LABORADORES DE IMACASA HONDURAS

El siguiente cuestionario tiene como objetivo identificar necesidades de formación y la percepción sobre la capacitación en Imacasa HND

8. **Deficiencias técnicas y blandas** *

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
Considero que me faltan conocimientos técnicos necesarios para desempeñar completamente mi puesto	○	○	○	○
Tengo dificultades al usar herramientas/equipos específicos requeridos por mi trabajo	○	○	○	○
La formación me permite resolver problemas con mayor seguridad	○	○	○	○
Necesito formación práctica más frecuente para mejorar mi rendimiento	○	○	○	○



La formación me permite resolver problemas con mayor seguridad	○	○	○	○
Necesito formación práctica más frecuente para mejorar mi rendimiento	○	○	○	○
Me resulta difícil comunicar claramente información importante a mis compañeros o clientes	○	○	○	○
Necesito mejorar mis habilidades para trabajar en equipo	○	○	○	○
Considero que necesito formación para desarrollar habilidades de comunicación	○	○	○	○
Tengo dificultades para manejar el estrés o la presión en el trabajo	○	○	○	○



9. **Áreas de interés formativo** *

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
Formación en comunicación efectiva (redacción, hablar con clientes)	○	○	○	○
Formación en ventas y atención al cliente (técnicas comerciales)	○	○	○	○
Formación en manejo de tecnologías / sistemas (SAP, Excel, software)	○	○	○	○
Formación en seguridad y prevención de riesgos laborales	○	○	○	○
Formación en gestión del tiempo y productividad	○	○	○	○



10. **Preferencias metodológicas** *

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
Prefiero formación práctica presencial (talleres con práctica)	○	○	○	○
Encuentro efectivo el uso de juegos de roles	○	○	○	○
Estoy dispuesto(a) a usar plataformas digitales para capacitarme	○	○	○	○
Prefiero aprendizaje en el desarrollo de mis funciones	○	○	○	○



11. **Apoyo organizacional** *

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
Motivación y apoyo organizacional (hablar y ser escuchado)	○	○	○	○
Me interesa participar en programas de formación que la empresa ofrezca	○	○	○	○
Siento que la gerencia apoya y promueve el desarrollo profesional	○	○	○	○
La empresa brinda incentivos (reconocimiento, certificación) por completar capacitaciones	○	○	○	○
Tengo la certeza de que la formación contribuirá a mi crecimiento profesional dentro y fuera de la compañía	○	○	○	○
Considero importante aplicar pruebas de conocimiento antes y después de la capacitación	○	○	○	○



ENCUESTA PARA CO-LABORADORES DE IMACASA HONDURAS

El siguiente cuestionario tiene como objetivo identificar necesidades de formación y la percepción sobre la capacitación en Imacasa HND

por completar capacitaciones	○	○	○	○
Tengo la certeza de que la formación contribuirá a mi crecimiento profesional dentro y fuera de la compañía	○	○	○	○
Considero importante aplicar pruebas de conocimiento antes y después de la capacitación	○	○	○	○

12. **¿Qué tema en específico te gustaría que incluya el plan de formación?** *

Escriba su respuesta

ANEXO 5. FORMATO EJEMPLO DE TEST DE INTELIGENCIA EMOCIONAL.

Test de inteligencia emocional de Daniel Goleman

ESCUELA PROFESIONAL:					
APELLIDOS Y NOMBRES:					
CICLO DE ESTUDIOS		**FECHA**	**AÑO**	**MES**	**DÍA**
		APLICACIÓN			
EDAD		**NACIMIENTO**			

Estimado estudiante de la UNPRG, el presente instrumento es de aplicación individual.

En primer lugar, debes leer las siguientes afirmaciones sobre vuestras emociones y sentimientos e indicar el grado de acuerdo o de desacuerdo con respecto a las mismas.

No olvides que no hay respuestas correctas o incorrectas, marca la que más se aproxime a vuestra preferencia.

De la veracidad de tus respuestas, obtendremos la información necesaria para conocer tu perfil intrapersonal.

1	2	3	4	5
Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo

1	Presto mucha atención a los sentimientos.	1	2	3	4	5	
2	Normalmente me preocupo por lo que siento.	1	2	3	4	5	
3	Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.	1	2	3	4	5	
4	Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones.	1	2	3	4	5	
5	Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.	1	2	3	4	5	
6	Pienso en mi estado de ánimo constantemente.	1	2	3	4	5	
7	A menudo pienso en mis sentimientos.	1	2	3	4	5	
8	Presto mucha atención a cómo me siento	1	2	3	4	5	
9	Tengo claros mis sentimientos.	1	2	3	4	5	

ANEXO 6. LISTADO DE EMPLEADOS CODIFICADO

Código de empleado	Cargo	Departamento
10001	Gerente de ventas	Ventas
10002	Gerente administrativo	Administracion
10003	Facturadora	Administracion
10004	Ejecutivo de ventas	Ventas
10007	Ejecutivo de ventas	Ventas
10009	Auxiliar de bodega	Bodega
10010	Ejecutivo de ventas	Ventas
10011	Ejecutivo de ventas	Ventas
10012	Asistente contable	Contabilidad
10013	Jefe de bodega	Administracion
10014	Auxiliar de bodega	Bodega
10020	Activador de marca	Ventas
10022	Créditos y cobros	Administracion
10023	Supervisor de ventas	Ventas
10025	Ejecutivo de ventas	Ventas
10027	Auxiliar de bodega	Bodega
10029	Activador de marca	Ventas
10030	Auxiliar de bodega	Bodega
10031	Ejecutivo de ventas	Ventas
10032	Soporte comercial	Ventas
10033	Ejecutivo de ventas	Ventas

ANEXO 7. ARTÍCULOS SOBRE PROGRAMAS DE SEGURIDAD

CAPITULO IX

DE LOS PROGRAMAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

ARTÍCULO 44.- Para prevenir los riesgos profesionales, los empleadores públicos, privados, contratistas y subcontratistas, deberán **facilitar** un programa de seguridad y salud en el trabajo en sus empresas.

ARTÍCULO 45.- El Programa de seguridad y salud en el trabajo consiste en la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de higiene y seguridad ocupacional, medicina del trabajo y medicina preventiva, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria.

ARTÍCULO 46.- Los programas de seguridad y salud en el trabajo deberán contemplar los siguientes componentes:

1. Actividades de higiene y seguridad ocupacional que estarán dirigidas a:

a) Investigar los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales ocurridos, determinar su origen y aplicar las medidas correctivas necesarias.

b) Identificar, evaluar y controlar mediante estudios técnicos adecuados los factores de riesgos presentes en el ambiente laboral que puedan afectar a los trabajadores.

c) Establecer y aplicar las medidas necesarias para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales y verificar su efectividad mediante las evaluaciones periódicas del medio ambiente laboral.

d) Mantener un registro adecuado de accidentes de trabajo ocurridos en la empresa.

e) Disponer de un plan técnico y organizativo para la eliminación, corrección y control de los factores de riesgo detectados.

ANEXO 8. SHOW ROOM DE IMACASA



ANEXO 9. CARTA A INFOP

IMACASA
Herramienta de Calidad por Tradición
IMACASA HONDURAS
"Oficodegas Premier Warehouse Complex" Frente A Gasolineras Uno Desvío Al Polvorín, San Pedro Sula
Teléfax: 2550-5203, 2550-5210, 2550-5216, 2550-5228
honduras@imacasa.com
www.imacasa.com

San Pedro Sula, 26 de septiembre del 2025

Lic. Manuel de Jesús López
Director Regional Noroccidental
Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP)

Estimado Licenciado López:

Reciba un cordial saludo de parte de **Imacasa Honduras**.

Por este medio me permito solicitar su apoyo para la implementación de un programa de capacitaciones empresariales dirigido a 20 colaboradores de nuestra empresa, con el propósito de fortalecer sus competencias técnicas y blandas, alineadas a los objetivos estratégicos de la organización y al desarrollo integral de nuestro talento humano.

Después de revisar la oferta de cursos impartidos por el INFOP, hemos identificado las siguientes capacitaciones como las más pertinentes para el crecimiento profesional de nuestro equipo:

• Relaciones interpersonales	• Comunicación efectiva
• Calidad en la atención al cliente	• Ética profesional
• Liderazgo gerencial	• Trabajo en equipo
• Planificación del trabajo	• Habilidades gerenciales
• Inteligencia emocional con actitud positiva (charla)	• Administración del tiempo (charla)

Proponemos que las capacitaciones se desarrollen en el mes de **noviembre de 2025**, iniciando el **sábado 8 de noviembre**, en un horario de **8:00 a.m. a 12:00 m**, durante todos los sábados de dicho mes.

Agradecemos de antemano su atención a la presente solicitud y quedamos atentos a su confirmación para coordinar los detalles logísticos necesarios.

Para cualquier consulta o comunicación adicional, puede contactarnos al teléfono **3390-8371**.

Atentamente,

Lic. Erika Perdomo
Gerente Administrativo
Imacasa Honduras

ANEXO 10. COTIZACIÓN BOQUITAS



Comidas Buffet Shalom, S. de R. L.

FACTURA

PARA SUS EVENTOS Y CELEBRACIONES ESPECIALES

9965-8005 • 9998-6841 comidasshalom@hotmail.com

San Pedro Sula, Cortés, Honduras, C. A.

COTIZACIÓN

Fecha
25 /09 /2025

Cliente: Imacasa Honduras
Contacto: Sonia
Evento:
Fecha: Pendiente

	Descripción			Total Lps.
13	Boquitas +Refresco : Hamburguesita de Res , Pinchos de pollo en bbq ,Brocheta de jamón , queso y aceituna + Mini cheescake de fresa + Refresco en Lata	145.00		1,885.00
				-
1	Servicio de Envió	100.00		100.00
				-
				-
	Entregados empacados			
	NOTA EL VALOR TOTAL MAS EL 15% ISV			
Factura al contado		Sub-Total		1,985.00
Factura al crédito		15% I.S.V		297.75
"Cotización valida por 15 días desde su emisión"		Total		**2,282.75**