

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA



DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

NOMBRE: Violeta Clementina Solano Núñez

MATRICULA: 98323110

CARRERA: Licenciado en Administración

TITULO: ~~DIAGNOSTICO DEL SUBSISTEMA: COORDINACIÓN~~
~~GENERAL DE DESARROLLO Y COMUNICACIÓN~~
~~DEL SISTEMA: JOSÉ CUERVO~~

“PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN”

ASESOR: _____
Ma. Cristina Escobar Iturbe

FEBRERO 2003

AGRADECIMIENTOS

A Dios:

Por permitirme vivir para alcanzar este sueño,
por darme la familia que tengo,
por enseñarme que siempre habrá un camino

A mi papa:

Por todo el amor y la confianza que me das,
por ser mi sustento y la fuerza que me impulsa hacia
adelante.
Por dejarme ser quien soy.
Por respetar y apoyar mis decisiones.

A mi mamá:

Por el amor y la confianza que me das,
por ser mi guía e inspiración.
Por todas esas noches de desvelo a mi lado
aun cuando estuvieras lejos de mi.

A mi hermana Carolina:

Por tu amor y cariño,
por ese apoyo incondicional que siempre me has dado,
y por que quiero que seas la mejor en todo lo que te
propongas.

A mi hermano David:

Por tu amor y cariño.
Por que siempre me apoyas,
y por que quiero que realices todos tus sueños.

A mi hermana Yaritzi:

Por tu amor y cariño,
por revivir en mi, la niña que llevo dentro.

A mi novio Francisco:

Por todo tu amor y confianza,
por tu apoyo y comprensión.
Por que siempre serás el primero en mi corazón.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación es un Diagnóstico de un Sistema Productivo, dicho sistema es la empresa José Cuervo, dedicada a la elaboración y comercialización de vinos, donde su producto clave es el Tequila.

El sustento teórico de esta investigación es la *Teoría General de Sistemas*, que expone que un sistema es un conjunto de partes interdependientes, que interactúan entre sí.

El Diagnóstico de Sistemas Productivos está encaminado a lograr una sistematización de información, que se obtiene de una organización para determinar su situación presente. Así mismo, tiene por finalidad servir de base para acciones concretas, – es decir, fundamentar las estrategias a seguir en la práctica - conforme a las necesidades y metas del sistema.

En otras palabras el *Diagnóstico de Sistemas Productivos*, tiene el propósito de llegar a concluir cuál es el problema para poder proponer alternativas de solución al mismo.

Esto se logra mediante un análisis comparativo de cada uno de los componentes (objetivo, estructura organizacional, recursos humanos, recursos financieros, recursos tecnológicos, mecanismos de operación, etc.) del sistema al igual que de sus funciones. **Lo que debería ser** el sistema de acuerdo a las normas y reglamentos que lo rigen y **lo que en realidad es**.

En el Capítulo I da una descripción de lo que debería de ser este sistema; en el Capítulo II el *funcionamiento real* que se observo del sistema; y el Capítulo III da el Diagnóstico del Sistema.



Análisis del Sistema

ANTECEDENTES

ANTECEDENTES FAMILIARES

Los fundadores de la dinastía tequilera fueron, José Antonio de Cuervo y sus hijos José María Guadalupe y José Prudencio.

En 1795 José María Guadalupe Cuervo recibió de Carlos IV la primera licencia para producir vino mezcal. Su hermano José Prudencio, en 1781, había adquirido los potreros de la Hacienda de Abajo, donde más tarde se instalaría la **Taberna de Cuervo**.

Al morir José Guadalupe, dejó todas sus propiedades a sus hijos Don José Ignacio Faustino y Doña María Magdalena de Cuervo. Magdalena se casó con Vicente Albino Rojas, a quién cedió la totalidad de sus bienes. Don Vicente la rebautizó con el nombre de **La Rojeña**¹, nombre que perdura hasta nuestros días. De esta manera impulsó la nueva taberna y multiplicó los bienes heredados, aumentando considerablemente la producción, ya que empezó a vender su vino mezcal no sólo en Jalisco sino también en muchos otros estados.

A la muerte de Don Vicente, La Rojeña fue heredada a dos de sus hijas: Inés y María Rojas, quienes cedieron La Rojeña a Don Jesús Flores, propietario de la taberna La Constancia.

Jesús Flores fue el primer industrial tequilero en envasar en frascos y botellones su tequila, que hasta ese momento se vendía en barricas de madera. A la muerte de Don Jesús, su esposa, Ana González Rubio, quedó como heredera de la taberna y en 1900 se casó con José Cuervo Labastida, caporal de La Constancia, quien dio un gran impulso a La Rojeña y conquistó los más altos premios en exposiciones. **El Tequila se convirtió desde entonces en el Tequila José Cuervo**.

En 1921 murió José Cuervo y Anita González Rubio su esposa, quedó nuevamente al frente de La Rojeña. Para 1934 Guadalupe Gallardo quien estaba casada con Juan Beckmann, cónsul alemán en Guadalajara, heredó los bienes de su tía Anita y administró la empresa hasta 1957 con el respaldo de Guillermo Freytag. Don Guillermo administró Tequila Cuervo de 1957 hasta 1964 y a partir de este año, Juan Beckmann Gallardo, nieto del industrial tequilero Luciano de Jesús Gallardo y sobrino nieto de Guadalupe Gallardo, continuó al frente de José Cuervo manteniendo el mismo impulso industrial de sus antecesores.

¹ El cambio de nombre se debió a que “Don Vicente no pudo resistir que el negocio llevara el nombre del suegro”. José Cuervo, *Bienvenido a la familia*, Libreta de bienvenida que se les da a los Trabajadores de Nuevo Ingreso, Pp. 2

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

En la actualidad, Juan Beckmann Vidal, aparte de mantener la empresa a la cabeza de las demás, es impulsor de los grandes avances tecnológicos que Cuervo está realizando en Jalisco. Con un laboratorio especializado en la micro propagación del agave, se busca fortalecer la planta e incrementar su nivel de azúcar para lograr rendimientos mayores.

La palabra “Tequila” significa “piedra que corta” haciendo referencia a la obsidiana. Proviene del volcán y de la población del mismo nombre en el Estado de Jalisco, también hace referencia a la tribu de los ticuilas, es decir, a los indígenas prehispánicos que habitaban esas tierras.

Los españoles bebían el aguardiente de la **punta de un cuerno de vaca**. De ahí nació la costumbre de beber el Tequila en vasos pequeños, como los actuales “caballitos”.

Los españoles aportaron la **destilación** y los indígenas el **vino mezcal**, de ahí se obtiene el Tequila.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS (CRONOLOGÍA)

- 1521 Con el conquistador español Hernán Cortés se introduce el proceso de destilación a México.
- 1608 El estado de Jalisco impone un impuesto al vino mezcal.
- 1656 Se funda el pueblo de Tequila.
- 1758 José Antonio de Cuervo adquiere los 1eros. Potreros de agave.
- 1795 José Ma. Guadalupe de Cuervo obtiene La primera licencia del Rey Carlos IV para producir el vino mezcal de tequila.
- 1836 En los enfrentamientos de Texas y con el movimiento de la frontera, muchos soldados norteamericanos prueban por primera vez el Tequila.
- 1873 Tres barriles de vino mezcal son exportados a Nuevo México vía El Paso.
- 1889 Algunas cajas se empiezan a exportar a Europa. José Cuervo obtiene medalla de oro en la Exposición Mundial de París, Francia.
- 1891 El presidente Porfirio Díaz le otorgó un diploma y una medalla de oro por la calidad de los tequilas de José Cuervo.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

- 1893 El vino mezcal de Tequila obtiene un premio en la Feria Mundial de Chicago.
- 1934 Al terminar la prohibición de licores en los Estados Unidos, Don Guillermo Freytag, Director General de José Cuervo, establece relación comercial con Young's Market de California, EUA.
- 1940 Los habitantes de California empiezan a cruzar la frontera a Tijuana. El Tequila se empieza a conocer en los Estados Unidos.
- 1948 Nacimiento de la "Margarita" en Acapulco, aunque también existe la versión de que se inventó en 1950 en Beverly Hills, California.
- 1949 Los productores de Tequila se organizan y pronuncian las primeras leyes para regular el tequila.
- 1964 La compañía Hublein Inc. inicia la importación exclusiva de los tequilas de José Cuervo a los Estados Unidos.
- 1972 Juan Beckmann Vidal forma por primera vez en José Cuervo el departamento de Exportación y establece relación de trabajo más constante con el personal de Hublein, Inc.
- 1974 Las exportaciones de José Cuervo a Estados Unidos rebasan medio millón de cajas.
- 1978 Se establece la norma del tequila a través de una serie de reglas que apoyen su regulación, dando antecedente a la denominación de origen.
- 1982 José Cuervo abre dos oficinas en Estados Unidos (California y Texas). Se exportan 774,000 cajas de Tequila a Estados Unidos y 42,000 cajas al resto del mundo.
- 1983 José Cuervo abre oficinas en Barcelona, España para promover las ventas en Europa. Las exportaciones de José Cuervo a Estados Unidos rebasan un millón de cajas.
- 1987 Las exportaciones sin contar a Estados Unidos rebasan 75,000 cajas. En el mismo año se abren oficinas en Londres para coordinar las actividades en Europa Occidental.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

- 1995 José Cuervo celebra su bicentenario y abre oficinas en Hong Kong para atender a los mercados de China, Taiwán y Corea. Las exportaciones ascienden a 3,224,000 cajas en Estados Unidos y 556,000 cajas en el resto del mundo. En total son 86 países dónde José Cuervo está presente.
- 1997 Se introducen nuevas marcas y productos con base en el tequila. La revista "Impact Internacional" publicación especializada en bebidas alcohólicas determina a José Cuervo como la marca número 11 a nivel mundial en bebidas alcohólicas y la número 1 en Tequilas. El éxito de José Cuervo la hace merecedora de varios premios y reconocimientos en ferias, exposiciones y concursos de talla mundial.
- Se inaugura la página de José Cuervo en Internet (www.cuervo.com) dado su impacto en el mercado. De igual forma se implementa una línea especial de información 1-800-TEQUILA.
- 2000 José Cuervo concentra su operación internacional en las nuevas oficinas de la Cd. de Nueva York.
- 2001 José Cuervo continúa ganando terreno en el mercado internacional al ser reconocido como la 2ª. Empresa de vinos y licores en México, la octava empresa de bebidas alcohólicas y el líder indiscutible del tequila en el mundo. – Sus ventas exceden los 8,000,000 de cajas.

FILOSOFÍA DE JOSÉ CUERVO

- Ü Integrar los mejores equipos de Alta Calidad Moral y Profesional para incrementar la satisfacción del cliente, personal y accionista.
- Ü Desarrollar un José Cuervo Empresarial que ofrezca a nuestros clientes y consumidores toda una gama de productos de alta calidad.
- Ü Integrar una Estructura Organizacional y Humana que se caracterice por su claro enfoque al mercado.
- Ü Fomentar el Desarrollo Integral y Profesional de los Recursos Humanos, en el ambiente de trabajo que propicie una mejor calidad de vida.
- Ü Obtener la mejor Utilidad, Productividad y Rentabilidad de los Recursos Materiales, Financieros, Tecnológicos y Humanos.
- Ü Contribuir al Desarrollo del País creando y manteniendo fuentes de trabajo, cumpliendo con las Disposiciones Legales que nos rigen.

CARTA MAGNA

Visión

Ser considerados como la mejor compañía de productos de consumo, a los ojos de nuestros clientes y consumidores.

Misión

Construir y vender marcas de vinos y licores con un alto valor agregado, mediante el más innovador y eficiente equipo comercial de México

Objetivo

Ser líderes en el mercado mexicano de vinos y licores por medio de la excelencia en nuestras actividades, y la calidad de nuestra gente, así como por el crecimiento sostenido y agresivo en la rentabilidad y participación en el mercado.

Principios y Valores:

Ü *Enfoque total hacia el cliente y el consumidor*

- § Nuestra máxima prioridad son nuestros clientes y consumidores.
- § Buscamos la satisfacción permanente de nuestros clientes y consumidores actuales y potenciales.
- § Consideramos a todas las personas con las que interactuamos nuestro cliente más importante.

Ü *Calidad*

- § Buscamos superar las expectativas de nuestros clientes y consumidores tomando como base la excelencia en todas nuestras actividades, productos y servicios pero fundamentalmente a través de la calidad de nuestra gente.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Ü *Trabajo en Equipo*

- § Trabajo en equipo para lograr objetivos con consistentes y compartidos.
- § Comunicamos y cooperamos en todas las áreas organizacionales buscando siempre un aprendizaje y un valor agregado.
- § Cada uno es responsable por su conducta y desempeño individual.

Ü *Innovación*

- § Establecemos un ambiente propicio para la innovación y el pensamiento creativo.
- § Cuestionamos el status quo.
- § Buscamos alternativas para mejorar y aprender de nuestros éxitos así como de nuestros fracasos.

Ü *Respeto e integridad*

- § Nos comunicamos abierta y directamente.
- § Tratamos a todos con dignidad y respeto valorando las diferentes actitudes y opciones.
- § Somos honestos, consistentes y profesionales en todas nuestras actividades.

Ü *Compromiso*

- § Entendemos y compartimos abiertamente nuestros objetivos como compañía.
- § Estamos orgullosos de nuestra empresa, por lo tanto disfrutamos lo que hacemos.
- § Nuestras actividades son nuestra PASIÓN.

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE JOSÉ CUERVO EN AMÉRICA DEL NORTE



INTERNACIONAL

N.Y.
Londres
Resto del mundo

VENTAS Y CENTROS DE CONSUMO

D.F.
Jalisco
Monterrey
Tijuana
Resto de la republica

OPERACIONES

Jalisco
D.F.
Monterrey
Acapulco
Tijuana

RECURSOS HUMANOS

D.F.
Jalisco

AGRÍCOLA

Jalisco
Nayarit

JURÍDICO

Jalisco
Nayarit

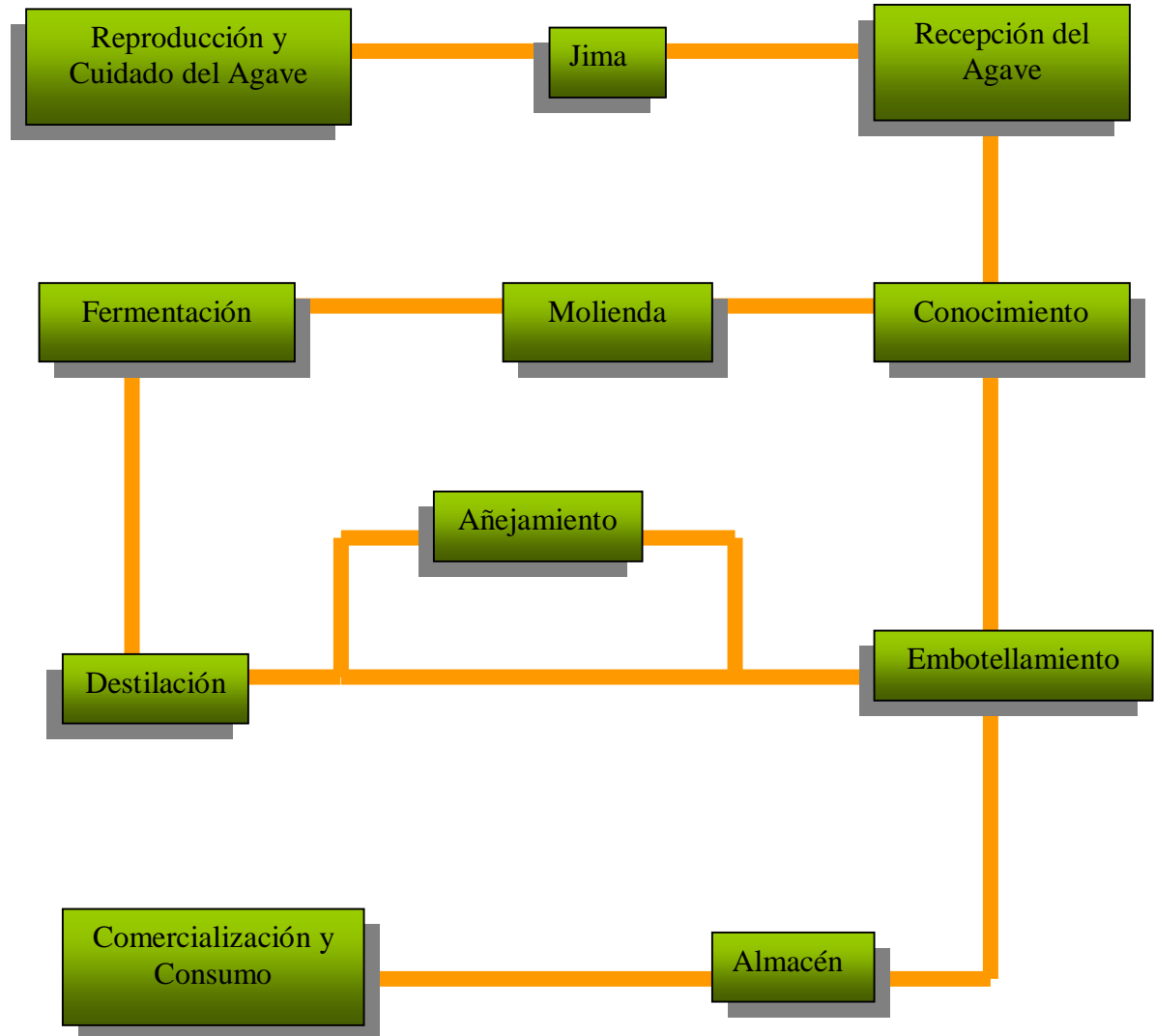
FINANZAS

D.F.
Jalisco
Monterrey

MERCADOTECNIA

D.F.

EL TEQUILA Y SU ELABORACIÓN



De acuerdo a la ley de Denominación de Origen, solo el Agave Tequila Weber, en su variedad azul, puede usarse para la elaboración del tequila. Su elaboración se hace a través del método de rizoma, que consiste en transplantar los hijuelos que brotan de la planta madre, el cual da un promedio entre uno y dos hijuelos por año.

Cuando el agave tiene de 2 a 3 años llega a su juventud y empieza a dar hijuelos; Estos se cortan con el fin de descartar una competencia por nutrientes del suelo con la planta. El agave tarda de 8 a 10 años en alcanzar su madurez. Para que llegue en

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

perfectas condiciones a esta etapa, se le deben de procurar varios cuidados como el desquijote, el encalado, la fertilización y el barbeo o poda, entre otros.

El tequila se clasifica por su proceso de elaboración y por sus características. Así, tenemos que por su elaboración hay dos tipos:

- Tequila 100% agave azul, el cual se obtiene de los mostos que única y exclusivamente contiene azúcares provenientes del Agave Tequila Weber Azul.
- Tequila Mixto ó 5149, que se obtiene de los mostos a los que se les ha adicionado hasta un 49% de otros azúcares ajenos al Agave Tequila Weber Azul.

Por sus características, existen cuatro tipos de tequila:

- Tequila blanco. Producto directamente del destilado.
- Tequila joven, mezcla del blanco con añejos y/o reposados.
- Tequila reposado, que se reposa por lo menos dos meses en barriles de roble blanco o encino francés.
- Tequila añejo, que es un Tequila blanco que reposa por lo menos un año en recipientes de madera de roble o encino con capacidad máxima de 600 litros.

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE JOSÉ CUERVO

Tequilas	Vodkas	Vinos
<ul style="list-style-type: none">• José Cuervo Tradicional• José Cuervo Especial• José Cuervo Añejo**• Reserva de la Familia José Cuervo *• Reserva Antigua 1800*• Gran Centenario Plata*• Gran Centenario Reposado*• Gran Centenario Añejo*• Gran Centenario Reserva Azul**• Reserva del Tequilero** <p>* Tequilas Premium ** Tequilas UltraPremium, exclusivos de importación.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Smirnoff• Stolichnaya• Oso Negro <p>• + 70% de participación de mercado en la categoría de Vodkas</p>	<ul style="list-style-type: none">• Montes Alpha• Clos San José• Lancers• Cavas Santa Lucía• Sidra Pomar <p>y otros más</p>
	Cordiales y Cócteles <ul style="list-style-type: none">• Agavero• Dobel• Sperry's• Rompope Santa Clara	Mezcladores <ul style="list-style-type: none">• Viuda de Sánchez• Margarita Mix <p>La original Sangrita</p>

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

- + 40% de participación del mercado mundial de tequilas.
- Marca no. 1 en Tequilas a nivel mundial.
- José Cuervo Especial, reconocido por la mejor estrategia comercial del mercado tequilas

- La Sidra Pomar es la de mayor venta en México, con el mejor posicionamiento ante el consumidor (Top of Mind).
- Los Vinos comercializados y distribuidos por José Cuervo tienen presencia en los más exclusivos e importantes restaurantes de México.

Rones

- Appleton
- Ron Castillo Imperial
- Malibu

- Agavero, el original licor de tequila afrodisíaco
- Dobel, el único licor de cajeta con Tequila 1800

- En Rones se cuenta con la mejor estrategia comercial.
- Malibu es el único ron con sabor a

- Marca Sperry's es la fundadora y líder en ventas en su tipo
- "Rompope Santa Clara" es el de mayor venta en México

El portafolio se complementa con productos y marcas, propias y de terceros, de igual renombre, calidad y prestigio dentro de otras categorías.

CLIENTES DIRECTOS

ON PREMISE²

Centros de consumo:

Restaurantes, Bares, Cantinas, Discotecas (Antros), y todos aquellos lugares donde se comercialice botella abierta.

OFF PREMISE³

Mayoristas:

Venta a pequeños comerciantes y centros de consumo.

Autoservicios:

Tiendas de autoservicio para venta al pulco.

² Venta de productos en centros de consumo (botella abierta).

³ Venta de Productos en autoservicios y licorerías (botella cerrada).

NORMATIVIDAD DE JOSÉ CUERVO

- Comprender el Código de Conducta y refrendarlo cada cierto tiempo.
- Nuestro desempeño diario deberá ser congruente a nuestros Principios y Valores: enfoque total hacia el cliente y el Consumidor, Calidad, Trabajo en Equipo, Innovación, Respeto e Integridad y Compromiso.
- Asistir en el horario indicado y en la ubicación exacta marcada por la compañía para el desempeño de sus funciones.
- Ejecutar el trabajo con la ansiedad, cuidado y esmero apropiados en la forma, tiempo y lugar.
- Las faltas de asistencia motivadas por enfermedad solo serán justificables mediante incapacidades expedidas por el Instituto Mexicano de Seguridad Social.
- Las faltas de asistencia motivadas por causas diferentes a enfermedad se justificarán mediante pruebas fehacientes. En caso de no ser justificables, serán sancionadas de acuerdo al criterio legal y de la compañía.
- Avisar lo antes posible a la empresa cuando no pueda asistir por encontrarse enfermo o por cualquier otra causa.
- Hacer uso adecuado y cuidar los bienes muebles e inmuebles de la compañía.
- Es responsabilidad de cada uno de los empleados, mantener y llevar un apropiado registro de todas las transacciones financieras que reslice.
- La información no deberá ser ocultada o falsificada bajo ninguna circunstancia y cualquier empleado cuyas actividades causen información financiera falsa, será sujeto a las sanciones aplicadas por la acción legal de la responsabilidad civil a que hubiere lugar, incluso su despido.

NO ESTA PERMITIDO:

- Publicar información en las instalaciones o en tableros de comunicación, sin antes consultarlo con el área de Recursos Humanos de la localidad.
- Realizar toda clase de juegos de azar, colectas, rifas, préstamos de dinero como las “tandas” y quinielas en el interior de la compañía.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

- Hacer uso de las instalaciones y equipo para lucro personal.
- Expresar reclamaciones obscenas, actos de violencia o alterar la disciplina.
- Cometer actos inmorales en las instalaciones de la empresa.
- Portar armas blancas o de fuego si no forman parte del equipo de trabajo apropiado para el puesto.
- Asistir a sus labores en estado de embriagues o bajo influencia de un narcotico o droga enervante o hacer uso de ellas durante la jornada de trabajo.
- Cualquier acto y/u omision que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros, la de terceras personas y del lugar o bienes donde se desempeña el trabajo.
- Dar a conocer asuntos de carácter reservado o confidencial con perjuicio de la empresa.

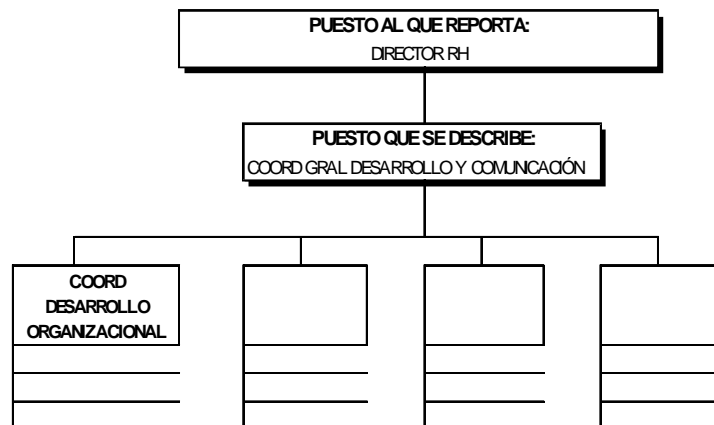
SUBSISTEMA: COORDINACIÓN GENERAL DE DESARROLLO Y COMUNICACIÓN

La presente investigación se realizara en las oficinas del Distrito Federal ubicadas en Av. Río de Churubusco No. 213, Col. Granjas de México, debido a dos causas:

- 1) La situación geográfica: ya que esta es la oficina central de los procesos administrativos que se encuentra en el distrito federal, las otras se encuentran fuera del área metropolitana⁴;
- 2) Tema de estudio: se desea hacer un diagnostico administrativo y no de la producción.

José Cuervo es una organización con una estructura matricial, es decir, no existe una división por departamentos sino que se manejan Áreas (Internacional, ventas y centros de consumo, operaciones, recursos humanos, agrícola, jurídico, finanzas y mercadotecnia) dentro de las cuales existen programas o proyectos muy específicos.

Nos centraremos en el área de Recursos Humanos específicamente en la Coordinación General de Desarrollo y Comunicación, que esta a cargo del Lic. Xavier Castillo. Esta coordinación responde a la siguiente Jerarquía:



El coordinador de Desarrollo y Comunicación es responsable de supervisar y administrar los procesos de comunicación interna y de desarrollo organizacional en el ámbito corporativo.

⁴ Existe otra oficina en la zona de Santa Fe, al norte de la ciudad de México, pero se puede considerar esta como una sucursal de las oficinas que se encuentran en Río de Churubusco. Además, en las oficinas de Santa Fe no existe el proyecto que es de interés a esta investigación.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS Y/O RESPONSABILIDADES:

- 1.- Diseño, aplicación y evaluación de estrategias de clima organizacional y sus planes de acción.
- 2.- Administración de medios de comunicación internos.
- 3.- Responsable de la estrategia de difusión de la cultura organizacional, plan de comunicación y campañas de motivación.
- 4.- Supervisión del proceso de planeación del Capital Humano: Administración del Inventario de RH, detección y evaluación y desarrollo de “Personal de alto potencial” y plantillas de reemplazo.
- 5.- Administración del proceso de establecimiento, alineación y evaluación de objetivos.

Esta coordinación se encarga dos programas: el proceso de comunicación interna y El programa de desarrollo organizacional.

PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna se realiza mediante una serie de medios que se tiene a disposición. Para determinar cual es el medio más eficiente para comunicar la información se acude a una Matriz de Medios (Cuadro 1). Esta matriz contiene 12 medios de comunicación, con su objetivo, características, uso, tipo, estructura, archivo y remitente, de cada uno.

El medio se determina primordialmente de acuerdo al uso de información que se desea comunicar (interno o externo) y el objetivo de dicha información, así pues, si se desea dar a conocer información específica y regulatoria, generalmente futura, a un grupo específico, y la información es de tipo interno el medio que se deberá utilizar es una “Circular”.

Esta coordinación solo se encarga de la comunicación interna, así que cuenta común Inventario de Medios Interno (cuadro 2) para realizar el proceso de comunicación interna.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Cuadro 1 MATRIZ DE MEDIOS

MEDIO	OBJETIVO	CARACTERÍSTICAS	USO	TIPO	ESTRUCTURA	ARCHIVO	REMITENTE
MEMOPARTE O RECADO	Dar un mensaje de forma rápida	Breve, claro, conciso	interno	Informal	Hora, destinatario, asunto, remitente	No se archivan	Jefes a jefes; jefe-subalterno; sub-jefe; sub- sub
MEMORANDO	Dar a conocer información importante, generalmente de acciones futuras.	Breve, claro, conciso	Interno	Formal	Fecha, destinatario, asunto, frase de agradecimiento, firma	Se archivan de forma temporal o permanente y cronológicamente	Jefes a jefes y jefes – subalternos
REPORTE DE TRABAJO	Dar a conocer al superior lo que sé a hecho en relación a una obra específica o las actividades diarias	Claro, detallado	Interno	Formal	Fecha, destinatario, información, firma	Se archivan de forma temporal y cronológicamente	Subalterno a jefe
MINUTA	Dar a conocer el desarrollo de la reunión y sirve de base para hacer el Acta Formal	Claro, detallado	Interno	Formal o informal	Nombre de los participantes, síntesis de sus proposiciones, asistentes, hora, lugar y objetivo de la reunión.	Se archivan de forma temporal y cronológicamente	Jefes
CARTA	Establece vínculo de información y contacto con el entorno (clientes, proveedores, autoridades, etc.)	Clara, concisa, cortés, propia, precisa	externo	Formal	Cabeza ciudad y fecha, membrete, No. De referencia, nombre y dirección de destinatario, frase de cortesía. Desarrollo texto, frase de agradecimiento, firma	Se archivan de forma temporal o permanente y cronológicamente	Jefes

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

ORDEN DEL DIA	Agilizar las reuniones detallando los puntos que trataran para evitar la dispersión temática	Clara y detallada	Interno	Formal	Fecha, participantes, objetivos, agenda horaria, puntos a tratar, firma.	Se archivan con munitario en forma permanente y cronológica	Coordinador de la reunión
BOLETÍN	Diseminar la información urgente entre los empleados	Claro, breve y preciso	Interno	Formal	Fecha, destinatario, texto, firma	Se archivan en forma cronológica y permanente	Jefes, subalternos
CIRCULAR	Dar a conocer información específica y regulatoria, generalmente futura, a un grupo específico	Clara, breve y precisa	Interno	Formal	Características iguales a la carta, pero el texto puede ser de aviso o de transmisión de ordenes	Se archiva de forma permanente	Jefes
INFORME	Reportar acerca del estado que guarda un asunto	Claro, breve y preciso	Interno	Formal	Membrete, destinatario, texto, ciudad, fecha y firma	Se archiva en forma cronológica y permanente	Jefe a jefe; jefe a subalterno; subalterno a jefe
AGENDA	Recordar asuntos primordiales del día, tiempos y actividades sociales de reporte al trabajo	conciso, breve	personal	Informal	Fecha, horario, personas que intervendrán, sitio, asunto (opcional)	No se archivan	Cualquier persona
MANUALES	Dar a conocer información y conocimientos necesarios para aprender y desempeñar funciones específicas de trabajo	Claro, sencillo y preciso	Interno	Formal	Puede ser operativo, sé seguridad, técnico, etc. Y su estructura dependerá de la organización	Se archivan de forma permanente y deben actualizarse	Recursos humanos, capacitación
PERIÓDICOS EMPRESARIALES	Difundir contenidos de orientación a la opinión pública.	Claro, sencillo y propio	Interno y externo	Informal	Fecha, formato, editorial, numeración, membrete, índice, cabeza, textos, firmas.	Se archivan cronológicamente	Organización-comunicación interna – recursos humanos-dirección.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Cuadro 2 INVENTARIO DE MEDIOS INTERNOS

NOMBRE	TIPO	FORMATO	PUBLICO	EMISOR	OBJETIVO	CONTENIDO	PERIODICIDAD	SECCIONES
NOTICUERVO*	Revista	Impreso/ tamaño carta/ cuatro por cuatro tintas/ 16 a 20 pp/ montado a caballo dos grapas/ papel couche 120gr	Empleados en general	José Cuervo	Fungir como medio de comunicación institucional, generador de sentido de pertenencia y promotor de la cultura institucional, que resalte los hechos sobresalientes de la empresa de sus empleados y de su industria	Noticias relevantes de la compañía y su personal/ reportajes y artículos relativos a la industria/ información sobre las marcas de José Cuervo/ editorial de directores/ anuncio de lanzamientos	Trimestral	Carta del director/ lideres/ sorbos/ mercadotecnia/ domestico / operaciones/ varios
BOLETÍN INFORMATIVO*	Boletín	Impreso/ una tinta/ dos pp/ papel couche	Empleados operativos de las divisiones: operacional/ agrícola/ domestico	Dirección de división	1. establecer un vínculo de información entre la dirección de cada unidad de negocio y los empleados para apoyar su focalización. 2. promover el conocimiento de los objetivos de las divisiones	Información regional de: estrategias no confidenciales; objetivos de negocio; instrucciones de operación; aviso de eventos y actividades importantes; mecanismos de motivación y reconocimiento	Mensual	Reconocimientos/ cumpleaños/ focalización/ eventos regionales/ aniversarios/ gente cuervo/ seguridad / varios

* Véase una muestra en el anexo B

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

VAMOS	Tablero	Tablero preimpreso con grid de rellenado a mano	Empleados en general	José Cuervo /Desarrollo organizacional	Informar veraz y oportunamente a los empleados sobre los objetivos principales del negocio	Objetivo anual y mensual/ avance anual y mensual (agrícola, operaciones, envasado y destilerías, ventas mayoreo y autoservicio, ventas USA, ventas Europa, Ventas resto del mundo, cobranza, México	Semanal/ diaria	
TABLEROS DE AVISOS	Tablero	Tableros con buzón de sugerencias/ cap. 8 hojas tamaño carta	Empleados en general de cada localidad	Recursos Humanos Local	1. informar oportunamente a los empleados sobre los particulares de cada localidad y algunas generalidades institucionales 2. generar sentido de pertenencia e integración	Comunicados sobre actividades de la localidad/ anuncios clasificados / avisos, circulares y memoranda institucional/ campañas informativas/ cumpleaños	Semanal	Felicidades/ cambios y movimientos/ que hay de comer/ ultima hora/ apunta el dato/ anuncios clasificados/ deportes/ no faltes/ nuestros clientes/ actividades de las marca/ buena suerte / bienvenido

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

INTRANET JOSÉ CUERVO	Intranet	Electrónico	Empleados administrativos	Intranet José Cuervo/ T.I.	1.Fungir como medio de operación electrónica que facilite y sistematice algunos de los procesos internos 2.Establecer un sistema de información financiera y operativa oportuna que apoye en la toma de decisiones ejecutivas 3.Difundir los estatutos de la cultura corporativa	Formato de operaciones en línea/ información ejecutiva selecta/ acceso a HELP DESK/ políticas y procedimientos / cultura corporativa/ historia/ directorio de Extensiones/ portafolio de productos/ noticias internas/ avisos	Permanente	S.I.N./ operaciones en línea/ S.O.S 2950/ aviso / directorio/ quienes somos/ políticas y procedimientos/ logotipos/ cultura organizacional / recursos humanos
MAIL (COMUNICADOS)	Correo	Electrónico	Empleados administrativos	José Cuervo/ Desarrollo organizacional	Establecer un medio de comunicación e intercambio de datos (Interno y Externo) Rápido y eficiente para empleados administrativos de José Cuervo	Comunicados institucionales locales o generales/ avisos urgentes/ varios	Permanente	N/A
RECIBO DE NOMINA	Impreso Impreso	Recibo de nomina de empleados/ impresión 1 tinta solo texto corto	Empleados en general	José Cuervo	Informar oportunamente sobre indicaciones precisas de trabajo o motivación a los empleados en general	Mensajes cortos como invitaciones, recordatorios/ avisos/ etc.	Semana l / quincenal	N/A
MANTELETA	Formato	Impreso de 54x40 / 4x0/ para uso en charolas de comedor	Empleados en Churubusco	José Cuervo	Emitir mensajes de motivación a los empleados	Frases de motivación alineadas a la cultura organizacional	Cambios trimestrales	N/A

PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Objetivos Generales

- Identificar, evaluar y desarrollar las competencias y habilidades del capital humano de José Cuervo acordes a las de la Compañía.
- Establecer un Plan de Sucesión y Desarrollo del Capital Humano que garantice a la organización:
 - § Contar con el personal adecuado en la posición adecuada, a través de la detección y el desarrollo del potencial humano para generar valor agregado en el desempeño de las funciones.
 - § Contar con banca de reemplazos para asegurar la continuidad en los procesos organizacionales.
- Estandarizar los procesos de Atracción de Talento, proporcionando las herramientas para la Selección Eficaz de los candidatos internos/externos.

Alcance: Personal de L16 a L25+

Programas base

1. Proceso de Atracción Eficaz de Talento (Reclutamiento y Selección)
2. Administración y Desarrollo por Competencias (360°)
3. Planeación del Capital Humano (People Planning)
4. Plan Maestro de Capacitación y Desarrollo

1. Proceso de Atracción Eficaz de Talento

Objetivo General: Estandarizar los procesos de Atracción de Talento, proporcionando las herramientas para la Selección Eficaz de los candidatos internos/externos, basados en la detección de competencias.

Objetivos Específicos:

- Unificar el proceso de Reclutamiento y Selección en todas las localidades para cubrir las vacantes apegados a las competencias necesarias de cada posición.
- Desarrollar al grupo gerencial como entrevistadores para apoyar su toma de decisión en la contratación.
- Establecer los mecanismos de búsqueda y evaluación de candidatos internos.

Alcance: Cobertura de vacantes de L16 a L25+, de todas las Unidades de Negocio del Grupo.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Acciones:

- 1) Implantar sistema de Selección Eficaz
- 2) Capacitar a los responsables de Selección / Supervisores / Gerentes de área involucrados en el proceso de Contratación.
- 3) Establecer rutas de búsqueda interna y externa de personal
 - a) Job posting
 - b) Fuentes de reclutamiento
 - c) Grupos de intercambio
- 4) Implantación del programa de comunicación entre áreas para informar que vacantes existe en cada unidad y así recibir apoyo y seguimiento.

¿Qué es el Sistema de Selección Eficaz?

- Es una herramienta de Selección que identifica empleados productivos que disfruten de sus responsabilidades y busquen oportunidades para mejorar continuamente sus trabajos.
- Es un factor clave para el éxito de toda organización que debe combinar tres objetivos:

Efectividad. Es la capacidad de predecir en forma válida el desempeño de los candidatos con base en su experiencia y sus competencias, minimizando el factor de riesgo por mala decisión.

Imparcialidad. Garantiza que todos los solicitantes calificados reciben una oportunidad justa y equitativa de ser seleccionados.

Aceptación. Tanto entrevistadores como candidatos perciben el valor y la claridad del proceso.

¿Qué Garantiza?:

- Identificar las capacidades técnicas y las competencias en los candidatos
- Tomar en consideración información relevante del candidato
- Considerar en la toma de decisión la motivación por el trabajo y el nivel de compatibilidad con la empresa
- Eliminar repeticiones en las preguntas de los entrevistadores
- Contar con un sistema organizado para la codificación de información.
- No tomar decisiones de contratación subjetivas
- Tomar decisiones de contratación por consenso con base a la evaluación por competencias de los candidatos.
- Reducir la rotación de personal
- Disminuir los tiempos de cobertura de vacantes.

¿Cómo se evalúa en Selección Eficaz?

Requisitos del puesto/ perfil de la vacante: Levantamiento de información con jefe inmediato determinando, experiencia, habilidades, competencias clave, alcance y responsabilidades.

Determinación de competencias o dimensiones del puesto: Con base al análisis de la descripción del puesto se debe establecer una ponderación de la competencias requeridas. p.e. Liderazgo medio, iniciativa alta, trabajo en equipo.

Tipos de información buscada:

- Antecedentes laborales / Educativos / Certificaciones / Habilidades
- Experiencias Específicas (en búsqueda de comportamientos midiendo las competencias)
- Intereses y Deseos

Obtención de información por medio de acciones STAR (Situación, Tarea, Acción, Resultado): Al recopilar información o ejemplos de comportamientos se debe obtener la situación completa, es decir,

Situación en la que actuó el candidato; Acciones que tomó para lograrlo; Resultados obtenidos

Nota: para medir y verificar la veracidad de la información y determinar si el candidato tiene o no la competencia deseada se requiere medir información de hechos pasados ya que las conductas son repetibles.

1.1. Curso de Selección Eficaz

Propósito:

- Unificar criterios para la toma de decisión.
- Evitar contrataciones subjetivas y erróneas que signifiquen un alto costo para la empresa.
- Involucrar y comprometer en la contratación a las áreas de Recursos Humanos y a las Gerencias en el proceso.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Dinámica:

- Capacitación a grupos máximos de 14 personas a nivel Supervisión y Gerencia
- Duración del programa 16 hrs. (2 días)
- Costo aproximado p/p (\$3,000)

Diagrama del proceso de Selección:

- Apertura de la vacante
- Perfil del puesto / determinación de competencias
- Mandar información a las Unidades para pedir apoyo en búsqueda
- Búsqueda de candidatos internos / externos
- Proceso de entrevistas con un equipo mínimo de 3 personas (cada uno deberá evaluar competencias diferentes)
- Evaluación psicometría
- Junta de decisión
- Propuesta de contratación
- Elaboración de Expectativas de Desarrollo
- Contratación
- Inducción

Mecanismos de búsqueda y evaluación del personal interno.

Búsqueda externa / interna:

- Grupos de intercambio con representación Nacional
- Reclutamiento por Agencias / Head Hunters / periódicos /
- bolsas de trabajo en Internet.
- Job Posting Nacional

Evaluación del personal interno

- Entrevistas de Ajuste a los 3 meses (jefe inmediato /empleado)
- Seguimiento de inducción a los 6 meses (empleado)
- Evaluación del desempeño

2. Administración y Desarrollo por Competencias

Desarrollo de competencias

Las competencias son un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes expresados en conductas y hábitos efectivos. Nos permite saber no sólo qué tanto es lo que sabe una persona si no cómo actúa y se desenvuelve en un ambiente de trabajo. Es una conducta asociada directamente al desempeño efectivo dentro de la empresa. Es la integración de la Misión, Visión y Principios de la empresa en actitudes.

Las competencias nos permiten cumplir exitosamente con la estrategia del Negocio, contar con personal que comparte un perfil tanto de habilidades como de potencial de desarrollo, unificar el lenguaje institucional de trabajo

Actitud: Diferencias individuales que van a intervenir en el comportamiento, tendencias relativamente duraderas de sentimientos, creencias, conocimientos y comportamientos dirigidos hacia personas, grupos o ideas.

Conocimiento: Conjunto de datos o información específica adquirida por medio de procesos de aprendizaje. Alcance de un nivel satisfactorio de habilidades o conceptos técnicos y profesionales en las áreas relacionadas con la actualización cotidiana.

Competencias: Es la capacidad efectiva (expresada en conductas) para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

Objetivo:

- Identificar y establecer las Competencias Clave de la Organización.
- Establecer la herramienta que mida las competencias individuales vs. organizacionales a través del 360°
- Desarrollar el plan de evaluación, entrenamiento y desarrollo de las competencias individuales.

Alcance:

Nivel Directivo y Gerencial

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Acciones: Con la Dirección General:

- Determinación de los criterios para definir competencias.
- Creación del catálogo de competencias clave para la organización.
- Elaboración de la matriz de niveles de competencias por importancia e impacto en cada puesto.
- Definición de los puestos clave de la organización en base a las competencias

Elementos de medición de competencias:

Herramientas:

- Assessment Center / Caliper
- 360°
- Human side

Implantación:

- Determinación del grupo muestra de acuerdo a los nivel de responsabilidad (Gerencias)
- Aplicación y evaluación de las herramientas / determinación de los perfiles de competencias actuales con base a descripción de puesto baterías de evaluación.
- Validación de las competencias clave de la organización vs. las obtenidas en la evaluación individual.

Alcance:

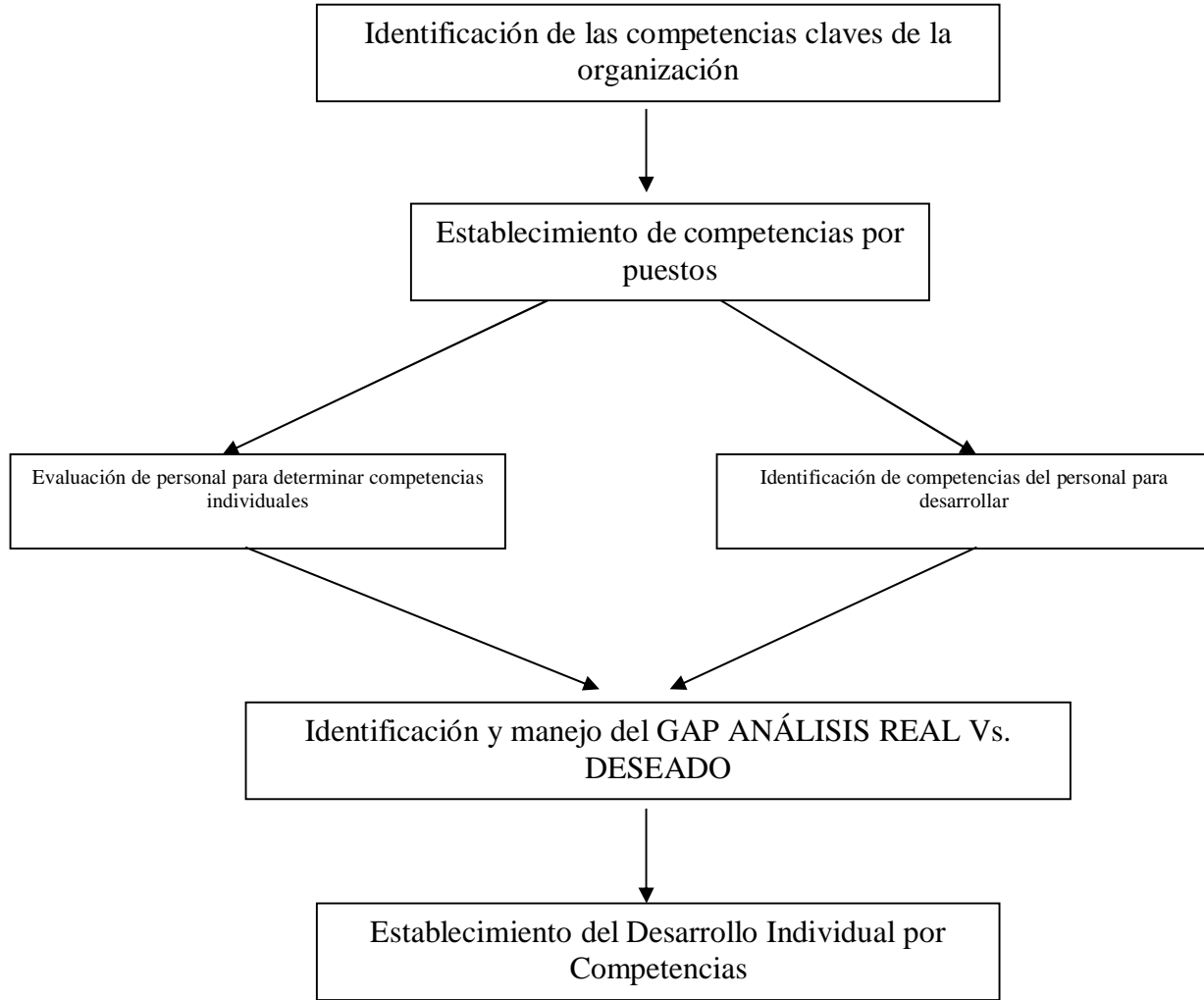
- Personal evaluado a nivel Gerencial
- Área de Desarrollo Organizacional

Metodología:

- Diagnostico General de Cultura Organizacional por medio de una encuesta
- Detección de las Competencias Clave de la Organización
- Definición y Validación del Catálogo de Competencias
- Incorporación del sistema de competencias en la Evaluación del Desempeño
- Plan de Desarrollo enfocado a los principios de competencias apoyado en 360°
- Elaboración del plan maestro de Capacitación y Desarrollo para el fortalecimiento y cumplimiento de objetivos.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Proceso de identificación de competencias



2.1 Catálogo de Competencias

Propósito: Determinar habilidades de desempeño deseables y aceptables dentro de la compañía. Contar con un listado autorizado de competencias para cada uno de los puestos en base a la descripción del puesto e impacto en la organización.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

COMPETENCIA	DEFINICIÓN
Toma de Decisiones	<p>Es el capital para tomar decisiones asumiendo las responsabilidades y riesgos implícitos que esto conlleve.</p> <p>P.E. Acciones Especificas</p> <p>Analizar la viabilidad de los proyectos considerando más de dos alternativas. Toma riesgos sin poner en peligro la estrategia del negocio.</p>
Administración y Desarrollo del Capital Humano	<p>Desarrollar las actividades y aptitudes de las personas que dependen directamente de uno mediante la plantación eficaz de actividades de desarrollo racional con los puestos actuales y futuros. Identificar mutuamente las oportunidades de entrenamiento y desarrollo, conviviendo con las tareas para cumplir los objetivos de desarrollo.</p> <p>P.E. Acciones Especificas</p> <p>Da oportunidad de desarrollo para otros Da retroalimentación oportuna Deja que sus colaboradores manejen sus proyectos tomando sus propias responsabilidades</p>
Orientación Resultados	<p>por Es la energía y estilo de liderazgo para establecer y dar seguimiento de objetivos que contengan, retos los cuales emprendan situaciones nuevas donde cada participante asuma responsabilidades para toma de riesgos.</p> <p>P.E. Acciones Especificas</p> <p>Fija planes de acción para cada uno de los proyectos Establece Fecha y es responsable del cumplimiento de cada uno de los proyectos</p>

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Visión Global del Negocio Es la capacidad de establecer acciones y prioridades de desempeño que aporten valor agregado al objeto estratégico de negocio, canalizando todos sus esfuerzos y los recursos para cumplir con los requerimientos de la empresa.

P.E. Acciones Claves

Estar al corriente en tendencias importantes (Tecnología, Sociales, Economía)

Desarrollar relaciones con la gente clave en otras funciones y niveles.

Integrar esfuerzos a través de funciones y organizaciones de apoyo.

Juicio/ Solución de Problemas de Comprometerse con una situación después de desarrollar cursos de acción alternativos basados en suposiciones lógicas y en información objetiva, que tome en cuenta los recursos, las limitaciones y los valores de la organización.

P.E. Acciones Claves

Considerar las alternativas de cada situación o problema pondera los pros y contras así como el impacto de las mismas.

Se compromete con la acción mas apropiada

Negación Es evaluar alternativas y posiciones para llegar a resultados que obtengan el apoyo y aceptación de todas las partes. Debe de estudiar las necesidades, preocupaciones y posiciones de los demas, presentar alternativas así como mantener control sobre los puntos problemáticos.

P.E. Acciones Especificas

Identifica los puntos de acuerdo y desacuerdo

Presenta alternativas y mantiene el control sobre los puntos problemáticos

Busca una solución ganar-ganar

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Liderazgo Estratégico Crear y llegar a un estado futuro deseado (la visión) mediante la influencia en los valores organizacionales, los objetivos individuales y de grupo, los refuerzos y los sistemas. Comunicas la visión y los valores demostrando compromiso con los mismos, traduciéndolos en objetivos medibles. Establecer estructuras de seguimiento y recompensa.

P.E. Acciones Claves

Fomenta el desarrollo de una visión del negocio
Comunica efectiva y oportunamente los cambios en las estrategias

Toma participación en la toma de decisiones de la empresa

Liderazgo Individual Utilizar estilos y métodos apropiados para inspirar y guiar a los individuos (jefes directos, colegas y superiores) hacia la consecución de metas, modificar el comportamiento para adaptarse a las tareas, situaciones e individuos dentro de la organización. Se requiere de mantener e incrementar la autoestima, escuchar y responder con empatia, pedir ayuda y alentar la participación.

P.E. Acciones Claves

Retroalimenta positivamente a colaboradores y superiores

Toma una posición en el manejo de problemas importantes tanto para el negocio como para su equipo de trabajo

Adaptabilidad Mantener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas, ajustando rápidamente el comportamiento al estilo de otros, así como las tareas a realizar

P.E. Acciones Claves

Acepta y comparte nuevas tendencias de cambio
Establece buenas relaciones con diferentes equipos de trabajo

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Iniciativa	<p>Hacer activos intentos por influir sobre los acontecimientos a fin de lograr los objetivos, iniciar acciones en lugar de aceptarlas pasivamente, realizar acciones que excedan lo requerido para alcanzar las metas, proponiendo ideas de mejora, haciendo mas de lo requerido y aportando valor agregado. Proactivo vs. Reactivo</p> <p>P.E. Acciones Claves</p> <p>Realizar actividades de su área y puesto y se involucre en otros proyectos Tiene la capacidad de identificar necesidades y dar soluciones inmediatas logrando excelentes resultados</p>
Integridad	<p>Mantener y promover las normas sociales, éticas y organizacionales en la realización de las actividades comerciales internas y externas.</p> <p>P.E. Acciones Claves</p> <p>Realizar su trabajo con altos estándares de calidad Mantiene la confidencialidad de la información y estrategias del negocio Observa las políticas y reglamentos de la empresa</p>
Orientación a la calidad	<p>Trabajar apegado a los procesos y estándares establecidos evitando reprocesos y llevando acabo un programa integral de la calidad tanto en productos como en el manejo del negocio.</p> <p>P.E. Acciones Claves</p> <p>Reduce tiempos y costos en la entrega de proyectos Cubre los requerimientos de satisfacción a clientes</p>

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Comunicación	<p>Expresar y transmitir las ideas en forma eficaz en situaciones individuales o grupales, manejando claridad y objetividad en los mensajes. Capacidad para obtener la respuesta deseada.</p> <p>P.E. Acciones Claves</p> <p>Expone claramente sus ideas a su supervisor y compañeros de trabajo Expone sus ideas y las define con actitud negociadora Expone, estructura y presenta sus ideas en forma clara y ordenada a cualquier nivel de la organización, obteniendo los resultados requeridos.</p>
Trabajo en Equipo	<p>Es la capacidad de mantener relaciones de colaboración eficiente con su grupo y compañeros de trabajo para producir resultados comunes y superiores, al que el individual pudiera ser logrado. Acciones claves como mantener la autoestima, respeto y empatia con el grupo, compartiendo pensamientos, sentimientos y motivaciones. Generación de sinergia y compromiso con conceptos y acciones.</p> <p>P.E. Acciones Claves</p> <p>Se relaciona adecuadamente con todas las áreas de la empresa Fomenta en compartir objetivos entre diferentes áreas</p>
Servicio al Cliente	<p>Es la capacidad para mantener relaciones perdurables con los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades y de otorgarles una atención oportuna bajo los requerimientos óptimos de calidad y con un valor agregado.</p> <p>P.E. Acciones Claves</p> <p>Identificar a todos sus clientes y demuestra pro activamente actitud de servicio Establece estándares de servicio para fortalecer la cultura de servicio Busca retroalimentación constante</p>

Resultados esperados:

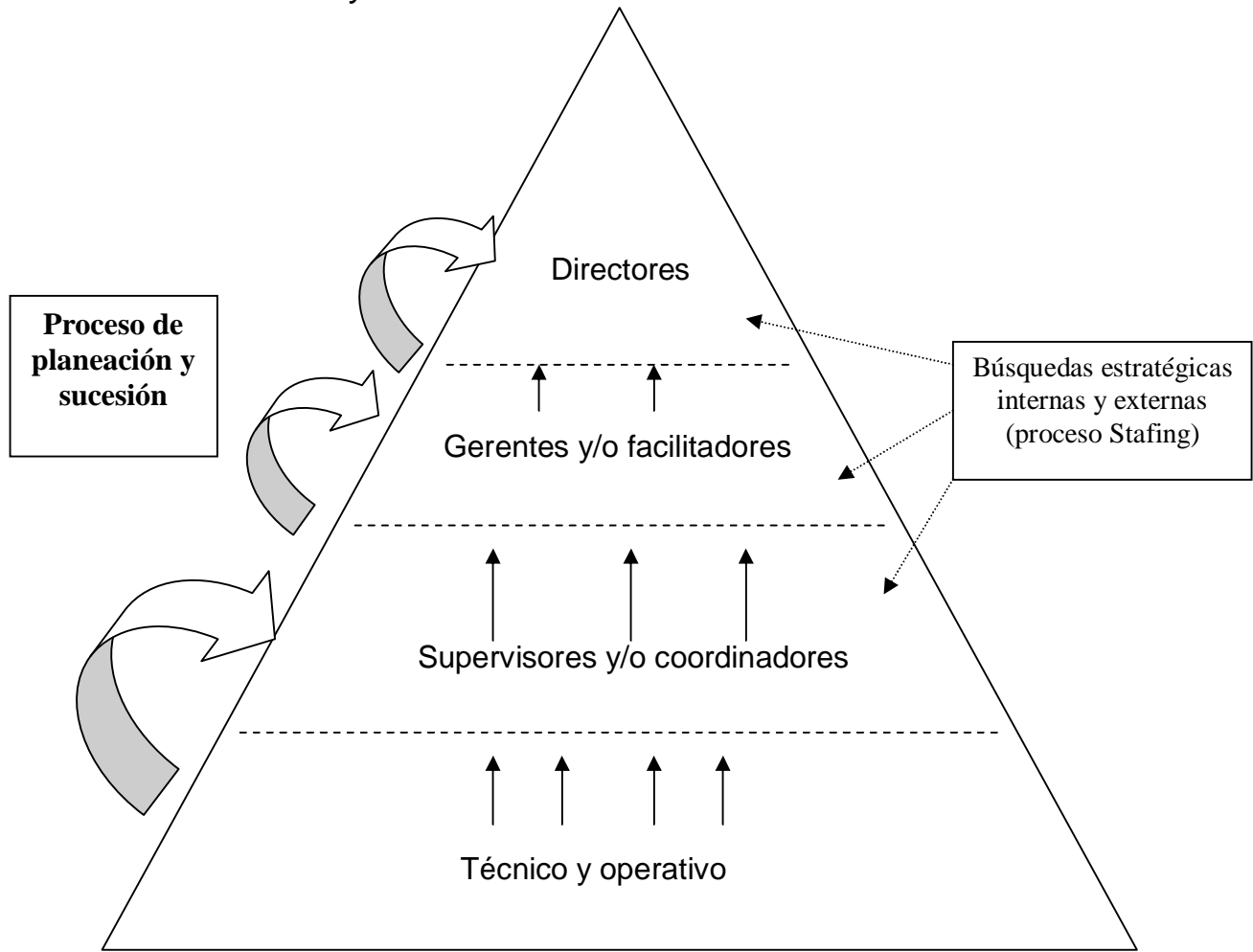
- Fortalecer la Visión Misión y Valores de José Cuervo.
- Contar con indicadores medibles del desempeño (las competencias) para establecer criterios de desarrollo de los empleados con un análisis P&L para la Organización.
- Unificación de los perfiles del Capital Humano internos así como los candidatos externos en proceso.

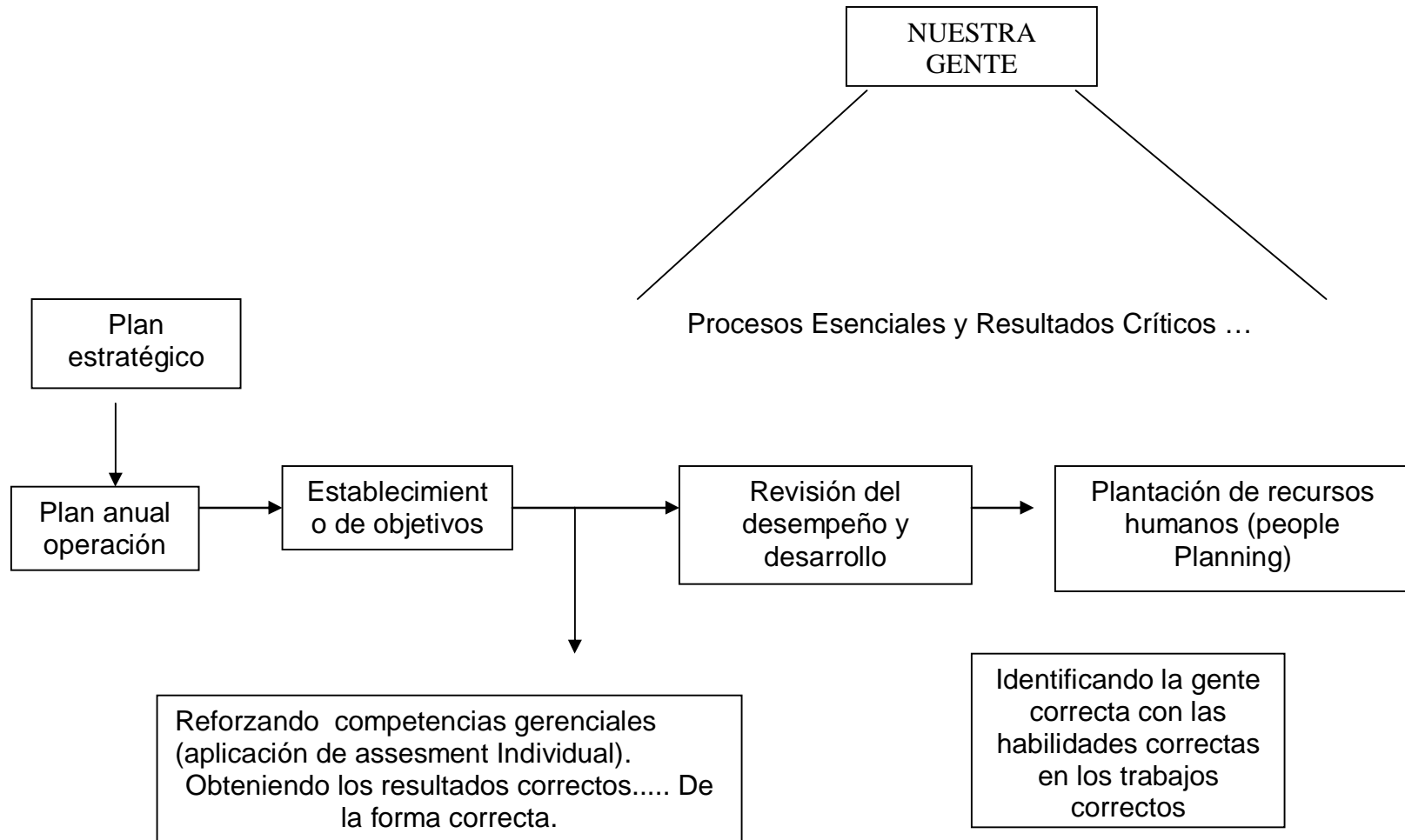
3. Planeación del Capital Humano (People Planning)

¿Qué es?

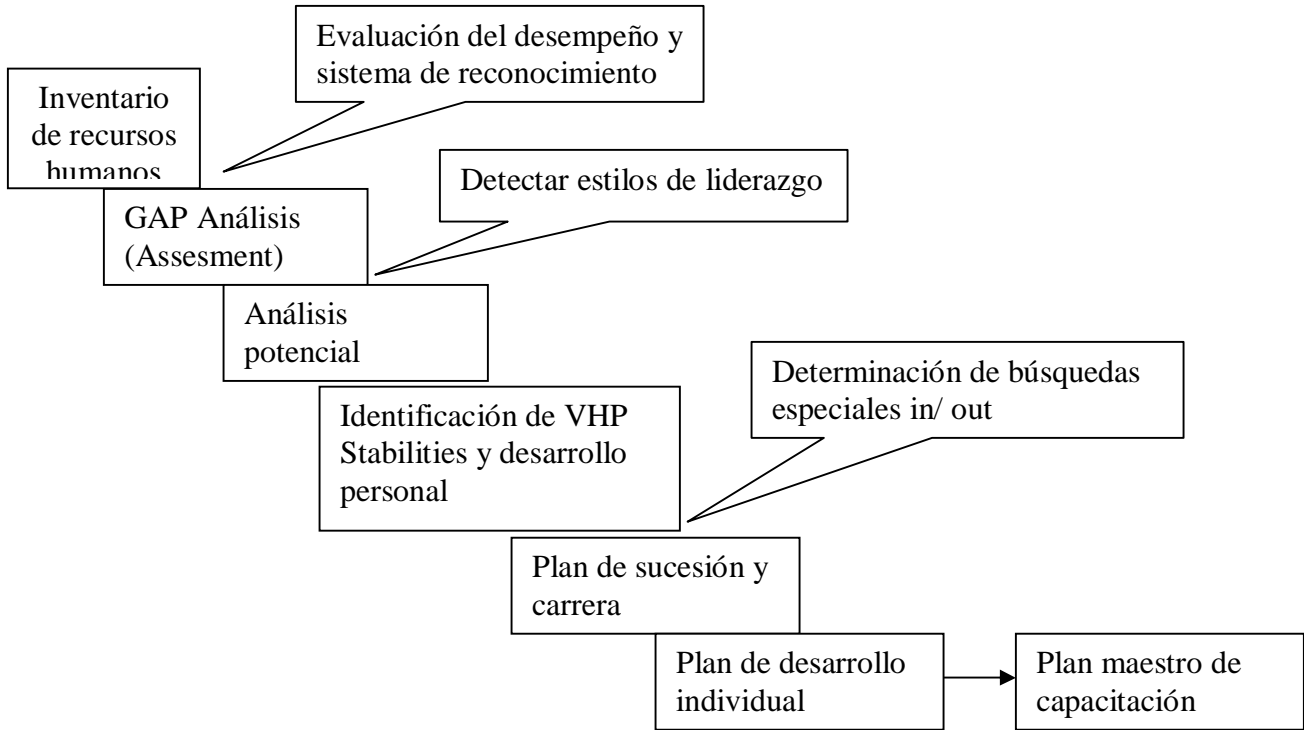
Proceso de identificación y sucesión de personal en posiciones clave, garantizando mantener a la organización con el talento humano adecuado.

Procesos Esenciales y resultados críticos





Proceso:



3.1 Revisión de Capacidades de la Organización

Retos y Planes organizacionales

Objetivo: Fijar objetivos y retos para alcanzaran estructura alineada y balanceada con roles bien definidos, responsabilidades especificas y medir los cambios a través de los indicadores clave de la organización (KPI's)

Preparación: Presentar en cada punto del formato los issues y retos requeridos para desarrollar una estructura alineada y balanceada.

Unidad:	ISSUES / RETOS	PLANES
	•	•
	•	•
	•	•

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Perfil individual

NOMBRE: JUAN LOPEZ		Inicio en la		
posición: 05/97				
DESEMPEÑO: ARRIBA DE NORMAA				
FECHA CONTRATACION:	LOCALIDAD:			
NIVEL:	SUELDO:	CR:		
	Fecha de último incremento:			
HISTORIA DE CRECIMIENTO:				
Unidad	Periodo	Puesto	Área	Nivel
EXPERIENCIA ANTERIOR:				
Periodo	Puesto	Área	Empresa	
EDUCACION:				
LENGUAJE:				
HABILIDADES:				
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES		
•		•		
•		•		
•		•		
PREPARADO POR:				

Objetivo: Brindar en una sola hoja el resumen de datos personales e históricos, el cual servirá como soporte al momento de realizar la reunión de People Planning.

Preparación: Actualizar los datos del perfil (Esto se puede obtener del inventario de RH)

- Indicar las dos oportunidades y fortalezas más relevantes tomadas del Consenso del Proceso de Retroalimentación para el desarrollo ó Assesment individual.
- Indicar plan de carrera a uno y tres años (Correlacionar lo indicado en el formato People Planning Form, Pipeline/Bench y la expectativas del empleado).
- Este formato solo aplica para los VHP y personal que tenga algún movimiento de alta prioridad. (H)

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Matriz de Identificación de Potencial

Objetivo: Posicionar a la gente de la dirección en el cuadrante correspondiente a su desempeño y potencial con el fin de que sea una guía al momento de considerar cambios de posición.

Preparación: Preparar una lista de todo el personal de la dirección con las evaluaciones correspondientes al año que acaba de terminar y ubicarla en la matriz. Tendrán que desarrollarse matrices por los siguientes grupos de niveles: 16-18,19-20,21-23 y 24+

DESEMPEÑO

P O T E N C I A L	ALTO	EN OBJETIVOS	BAJO
	ALTO	Juan Pérez L18 (VHP)	Guadalupe Sánchez L17 AN
	MEDIO		
BAJO			

PERSONAL CON MUY ALTO POTENCIAL (Very high potencial VHP) (nivel 16-25) Dirección:				
NOMBRE	PUESTO Actual / Nivel	UNIDAD	RESTRICCIONES PREFERENCIAS GEOGRAFICAS	MAS ALTO NIVEL PROYECTADO
Juan Pérez	Superintendentes / L 16	Lojeña	Ninguno	Gerente Planta

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Objetivo: Contar con una lista que permita identificar a la gente con muy alto potencial, con el fin de dar seguimiento cercano a su carrera.

Preparación: Derivado de las matrices de potencial y desempeño identificar a la gente con muy alto potencial y especificar sus principales datos. Preparar formatos por los siguientes grupos de niveles: 16-19,20-23, 24+

Pipeline/Bench

Unidad: Planta de Guadalajara

POSICION	NIVEL	NOMBRE	FECHA DE POSICION	ULTIMA EVALUACION	MOVIMIENTO POTENCIAL	PRIORIDAD	BANCA POTENCIAL		
							LISTO AHORA	LISTO 1-2 AÑOS	LISTO 2-3 AÑOS
Jefe de RH	L19	M. González	1/96	AN	Gte. RH	AP		A. Lozano	
Jefe de RH	L07	R. López	9/95	AN		BP		S. Rodríguez	S. Álvarez
Jefe de RH	L06	Lázaro	7/96	N		PM		R. Sánchez	

Objetivo: Anticipar vacantes futuras e identificar la banca para cada posición.

AP= alta prioridad. Si se planea en un lapso no mayor a 18 meses

PM= prioridad media. En lapso de 18-36 meses

BP= baja prioridad. (en un lapso de 18-36 meses)

Preparación: - Enlistar las posiciones de la actual estructura (ocupadas o vacantes) e identificar los movimientos potenciales de aquellos que tengan prioridad de movimiento H.

- Identificar la banca de todas las posiciones
- Si se anticipa alguna vacante y no se cuenta con algún candidato a ocupar la posición, deberá buscarse a través de la organización (otras áreas) o se deberán iniciar búsquedas externas.

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

People planning input form

FORMATO DE PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS																																																				
Organización actual					Movimiento potencial					Staffing plan																																										
<table border="0" style="width: 100%; font-size: small;"> <tr> <td><u>Puesto</u></td> <td><u>Área</u></td> <td><u>Unidad</u></td> <td><u>Nombre</u></td> <td><u>Nivel</u></td> </tr> <tr> <td><u>Fecha en Pos.</u></td> <td><u>Desempeño</u></td> <td><u>Prioridad</u></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gerente 4/96</td> <td>Calidad AN</td> <td>Gdj AP</td> <td>López, Raúl</td> <td>L20</td> </tr> <tr> <td>Gerente 4/96</td> <td>Proceso N</td> <td>Gdj PM</td> <td>Jiménez Pedro</td> <td>L20</td> </tr> <tr> <td>Gerente 4/96</td> <td>MTTO</td> <td>Gdi</td> <td>Martí Luis</td> <td>L20</td> </tr> </table> <p>Administradores enlistan todos los puestos en su organización, no importando si están cubiertos o vacantes.</p> <p style="margin-left: 20px;">Prioridad refleja la prioridad de movimiento para la persona involucrada</p> <ul style="list-style-type: none"> • H= alta prioridad en movimiento de posición • M= movimiento que requiere confirmación (prioridad media) • L= no hay expectativas de movimientos por esta ocasión 	<u>Puesto</u>	<u>Área</u>	<u>Unidad</u>	<u>Nombre</u>	<u>Nivel</u>	<u>Fecha en Pos.</u>	<u>Desempeño</u>	<u>Prioridad</u>			Gerente 4/96	Calidad AN	Gdj AP	López, Raúl	L20	Gerente 4/96	Proceso N	Gdj PM	Jiménez Pedro	L20	Gerente 4/96	MTTO	Gdi	Martí Luis	L20	<table border="0" style="width: 100%; font-size: small;"> <tr> <td><u>Área</u></td> <td><u>Puesto</u></td> <td><u>Nivel</u></td> <td><u>Fecha</u></td> <td><u>Cambio</u></td> </tr> <tr> <td><u>Residencia</u></td> <td><u>Restricciones</u></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Proceso</td> <td>Gerente</td> <td>L21</td> <td>Q3 '2001</td> <td>SI</td> </tr> <tr> <td>México D.F.</td> <td>Ingeniería</td> <td>Gerente</td> <td>L21</td> <td>Q2 '2001</td> </tr> <tr> <td>México D.F.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>SI</td> </tr> </table> <p>Movimiento potencial es ocupado solo por aquellos empleados que se van a mover de posición en los próximos 18 meses.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especificar próxima área funcional (sales, Mktg, Finance, HR, Ops, Gm) • Especificar próxima posición • Especificar nivel en la próxima posición (lateral o promoción) 	<u>Área</u>	<u>Puesto</u>	<u>Nivel</u>	<u>Fecha</u>	<u>Cambio</u>	<u>Residencia</u>	<u>Restricciones</u>				Proceso	Gerente	L21	Q3 '2001	SI	México D.F.	Ingeniería	Gerente	L21	Q2 '2001	México D.F.				SI	<p><u>Banca</u> <u>Fecha Disponible</u></p> <p>Especificar la banca para los puestos, incluyendo la fecha en que el empleado propuesto estará disponible para ocuparlo.</p>
<u>Puesto</u>	<u>Área</u>	<u>Unidad</u>	<u>Nombre</u>	<u>Nivel</u>																																																
<u>Fecha en Pos.</u>	<u>Desempeño</u>	<u>Prioridad</u>																																																		
Gerente 4/96	Calidad AN	Gdj AP	López, Raúl	L20																																																
Gerente 4/96	Proceso N	Gdj PM	Jiménez Pedro	L20																																																
Gerente 4/96	MTTO	Gdi	Martí Luis	L20																																																
<u>Área</u>	<u>Puesto</u>	<u>Nivel</u>	<u>Fecha</u>	<u>Cambio</u>																																																
<u>Residencia</u>	<u>Restricciones</u>																																																			
Proceso	Gerente	L21	Q3 '2001	SI																																																
México D.F.	Ingeniería	Gerente	L21	Q2 '2001																																																
México D.F.				SI																																																

Objetivo:

- Recolectar información indispensable de las personas que integran una dirección
- Crear una base de datos con la información de todas las personas de la organización

Preparación:

- Todo los campos deben se llenados
- Se considera un movimiento:
 - § AP= alta prioridad. Si se planea en un lapso no mayor a 18 meses
 - § PM= prioridad media. En lapso de 18-36 meses
 - § BP= baja prioridad. (en un lapso de 18-36 meses)
- La segunda parte del formato (movimiento Potencial y Staffing Plan) se llenará solo para aquellas personas que tengan una prioridad de movimiento alta (H)

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Open Positions

LISTA DE POSICIONES ABIERTAS							
VACANTES ACTUALES Y ANTICIPADAS						STAFFING PLAN	
Fecha	Puesto	Localidad	Nombre	Nivel	Prioridad	Banca	Fecha Disponible
Ahora	Gerente QC	Laja	OPEN	L19	AP		
Ahora	Sup.Intend.	Gdlj	Juan López	L17	AP		
Q3'99	Facilitador	Rojeña	Adrián Mtz.	L14	PM		

Objetivo: resumir las vacantes existentes y anticipar las futuras.

Preparación:

- Todas las posiciones abiertas deben ser incluidas en este formato.
- Cualquier otra posición que vaya a quedar vacante próximamente deberá incluirse también.

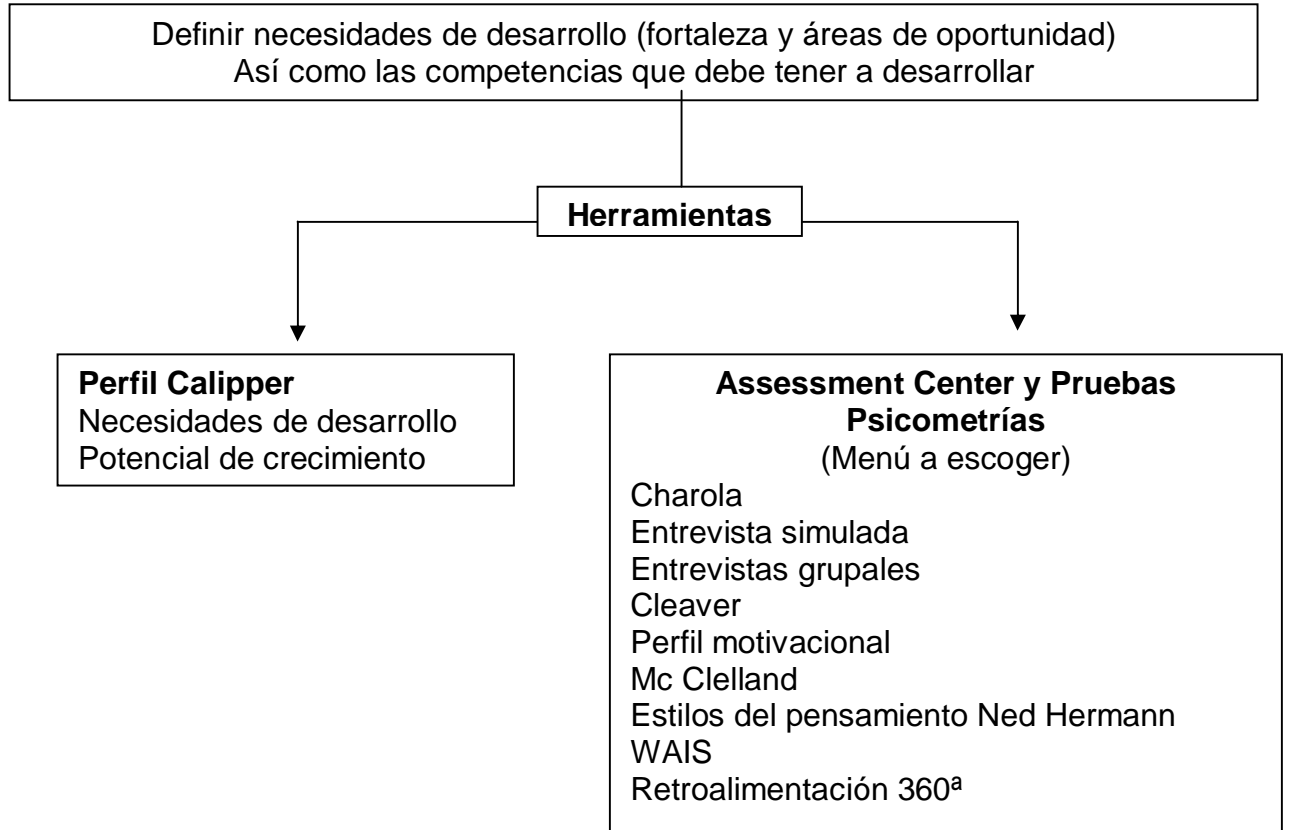
Outside Resourcing Requirements

REQUERIMIENTOS BUSQUEDAS EXTERNAS			
Unidad: Distribución y Logística			
Posición	Nivel	Fecha en que se necesita	Empezar búsqueda
<i>Coord. planeación</i>	<i>L15</i>	<i>Julio 2001</i>	<i>Abril 2001</i>

Objetivo: documentar los planes para definir el inicio de las búsquedas externas

CAPITULO I: ANALISIS DEL SISTEMA

Plan individual de desarrollo:



Evaluación Ex- Post

PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Para una mejor apreciación de las observaciones, realizadas durante la evaluación ex – post, se ha elaborado el siguiente cuadro:

NOMBRE	OBSERVACIONES
<u>NOTICUERVO</u>	El Coordinador General de Desarrollo y comunicación se encarga de diseñar toda la revista. <ul data-bbox="570 646 1458 1234" style="list-style-type: none">• Realiza artículos: principalmente para la sección de líderes.• Tomar fotografías: En todas las instalaciones de José Curvo, incluyendo plantas y oficinas, dentro y fuera del país, así como actividades recreativas, deportivas, ferias, convenciones, etc., donde este presente José Cuervo.• Realizar convocatorias para que participen los empleados en la revista como autores de un artículo. Los incentivos que se les dan son paquetes pre-emocionales, es decir, productos de la compañía, playeras, gorras, etc.• Seleccionar los artículos que aparecerán en cada número.• Selección de artículos, fotografía, tipo de letra y publicidad, etc., que aparecerá en la revista. <p data-bbox="505 1276 1417 1308">El diseño final de la revista no esta listo a tiempo para la edición.</p> <p data-bbox="505 1350 1458 1455">El área de compras es el que se encarga de seleccionar la editorial que se encargara de la elaboración o publicación de la revista. La elección se hace con base en el costo de fabricación.</p> <p data-bbox="505 1497 1458 1560">La revista tiene poca prioridad para el área de compras, lo que provoca que la revista no sea entregada oportunamente.</p> <p data-bbox="505 1602 1458 1665">La revista tiene asignado un presupuesto de \$ 30,000.00 trimestralmente.</p> <p data-bbox="505 1707 1135 1738">Se realizan 1000 ejemplares trimestralmente</p> <p data-bbox="505 1780 1458 1812">La revista no tiene ningún costo para los empleados, es decir, no</p>

CAPITULO II: EVALUACIÓN EX - POST

se vende.

No se publican mas de 1000 ejemplares, ya que la revista es solo de distribución interna, es decir, solo para los miembros de esta organización.

El Coordinador General del área de Desarrollo y Comunicación es el único encargado de entregar “de mano en mano” la revista en él las oficinas de Churubusco y Santa Fe. A las demás dependencias se les manda por Paquetería, es decir, tarda de uno a dos días mas en ser entregada a los miembros de las instalaciones foráneas.

Para medir su efectividad se realizan evaluaciones trimestrales, con base en un cuestionario, elaborado por la Coordinación General de Desarrollo y Comunicación, que se aplica aleatoriamente a los empleados. (Vea anexo B).

Además existe otra evaluación, conocida como Evaluación de Clima Organizacional, realizada por una consultoría externa llamada SAT, la cual realiza cuestionarios a todos los empleados, para evaluar las diferentes divisiones, así como las áreas de la empresa. En particular, tiene algunas preguntas para evaluar el funcionamiento de la revista “ NOTICUERVO” del área de Desarrollo y Comunicación.

BOLETÍN **INFORMATIVO**

El coordinador de Desarrollo y Comunicación es el encargado de coordinar y publicar los boletines.

La elaboración de los boletines queda a cargo de cada división o área.

No cumple con su periodicidad (mensualmente).

Los encargados de las divisiones no lo elaboran mensualmente, solo cuando se acuerdan.

La coordinación de Desarrollo y Comunicación no puede publicar los boletines de otras divisiones.

Las divisiones que se encuentran fuera del área metropolitana no mandan sus boletines para ser publicados, solo los dejan a disposición de del área de Recursos Humanos Local.

CAPITULO II: EVALUACIÓN EX - POST

En algunas ocasiones los boletines que son entregados a la Coordinación de Desarrollo y Comunicación no tienen el formato que estipula el Inventario de Medios Internos.

Diseño interno / impresión externa

VAMOS

El tablero debe ser llenado por el Coordinador de Desarrollo y Comunicación diariamente.

La información para el llenado del tablero proviene de otras áreas como finanzas y ventas.

Las áreas que deben de mandar la información diariamente no lo hacen, es decir, la información se actualiza cada tercer día, e incluso, cada semana.

En el caso de México, las ventas se actualiza diario pero para el otros casos la actualización es semanal, es decir existe mucha dependencia extrema de áreas financieras para publicación

TABLERO DE AVISOS

Cada localidad administra sus tableros

El buzón es no funcional

El Buzón cuenta con políticas y procedimiento que no son respetado

INTRANET **JOSÉ** **CUERVO**

Toda creación y diseño de la Intranet es realizado por el Coordinador de Desarrollo y Comunicación, el cual se encarga de:

- Diseñar la pagina web
- Seleccionar la información que aparecerá en la pagina: Noticias, Artículos, Fotografías, publicidad, etc.
- Crear mecanismos (Iconos de acceso, Vínculos, etc.) para el rápido acceso a la información de la red.

CAPITULO II: EVALUACIÓN EX - POST

- Ponerle animación a la pagina web
- Creación de secciones que deberá y necesita la pagina para el buen funcionamiento del medio de comunicación.

Los contenidos de las secciones informativas son responsabilidad de Desarrollo Organizacional

Los contenidos de operación e información financiera son responsabilidad de T.I.

El diseño solo esta a cargo del coordinador de Desarrollo y Comunicación, el área de programación y sistemas es la que se encarga de subir la pagina a la red.

El diseño de la nueva pagina aun no esta terminado y su lanzamiento estaba planeado para principios del mes de Mayo.

No es una prioridad para el área de sistemas la actualización o colocación de la nueva pagina web.

Es muy lenta la red

No existen iconos de acceso directo a cierta información.

Es largo el recorrido para llegar a consultar el mail o alguna información.

El directorio no tiene un buscador de ayuda que facilite el acceso a la información

No se cuenta con un gran banco de datos para la pagina web.

MAIL

Desarrollo organizacional y las direcciones son los autorizados para mensajes internos institucionales

CAPITULO II: EVALUACIÓN EX - POST

RECIBOS DE NOMINA

Los mensajes son elaborados o seleccionados por el Coordinador de Desarrollo y Comunicación.

Los mensajes son cortos.

Los mensajes son dirigidos de manera general y uniforme a todos los empleados.

Existe una dependencia del área de nomina

Los mensajes están preparados antes del cierre de nomina

No tienen ningún costo para el área.

La información que se transmite por este medio siempre es motivacional.

MANTELETAS

El diseño es realizado por el Coordinador de Desarrollo y Comunicación, y se encarga de:

- Seleccionar la información que contendrá el medio.
- Seleccionar la publicidad
- Selección de los temas siempre relacionados con motivación y cultura de la organización.

Solo existe en churubusco.

Área de oportunidad en Santa Fe y Guadalajara

PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

En este programa encontramos que:

La evaluación para la implementación del programa de desarrollo organizacional de encuentra a cargo de una subalterna a la Coordinación General de Desarrollo y Comunicación, que se encarga de la parte de los Recursos Humanos.

La evaluación solo se realiza con los gerentes que se encuentran a cargo de esta coordinación, es decir, solo a 14 personas se les realiza este estudio.

El estudio consiste en una evaluación, mediante cuestionarios, de las fortalezas y debilidades del individuo como persona, líder, jefe, etc. para la organización.

Este cuestionario es estándar para todos los gerentes. Y es elaborado por el área de Desarrollo Organizacional.

La evaluación de se realiza en promedio cada año, con el fin de promover a los gerentes a puestos de mayor rango, siempre y cuando cuenten con las características del perfil de puestos.

Se cuenta con un presupuesto de \$ 800,000.00 para esta parte del área. Es utilizado en la capacitación de los empleados.

Después de haberse hecho el estudio a cada uno de los gerentes, se cuenta con un diagnostico de sus fortalezas y debilidades, y con base en él, se busca el programa de capacitación mas adecuado para eliminar las debilidades del individuo.

La capacitación puede realizarse en el país o en el extranjero, en este caso no existe ninguna limitante.

Los niveles de capacitación pueden ir desde un curso hasta un posgrado, de acuerdo a las necesidades del individuo y de la organización.

Cuando ya se tiene determinada la persona que será capacitada, se habla con ella, y se le informa de sus debilidades que hay que confrontar, y se le plantea la opción de capacitación que la empresa a elegido para dicha persona.

Si la persona acepta esta capacitación, se compromete a trabajar para José Cuervo durante el periodo en que se le dé la capacitación (Aproximadamente 4 años) sin derecho a aumento de sueldo durante ese periodo.

CAPITULO II: EVALUACIÓN EX - POST

La persona esta comprometida a seguir trabajando en José Cuervo a un cuando la capacitación sea en el extranjero, es decir, si estudia una maestría en EE.UU. tendrá que trabajar en las oficinas de New York.

Diagnostico

CAPITULO III: DIAGNOSTICO

Ahora que hemos concluido las fases 1 y 2 de la investigación procederemos a la elaboración del diagnostico que consiste en la evaluación del sistema, en nuestro caso será, La evaluación de la Coordinación General de Desarrollo y Comunicación.

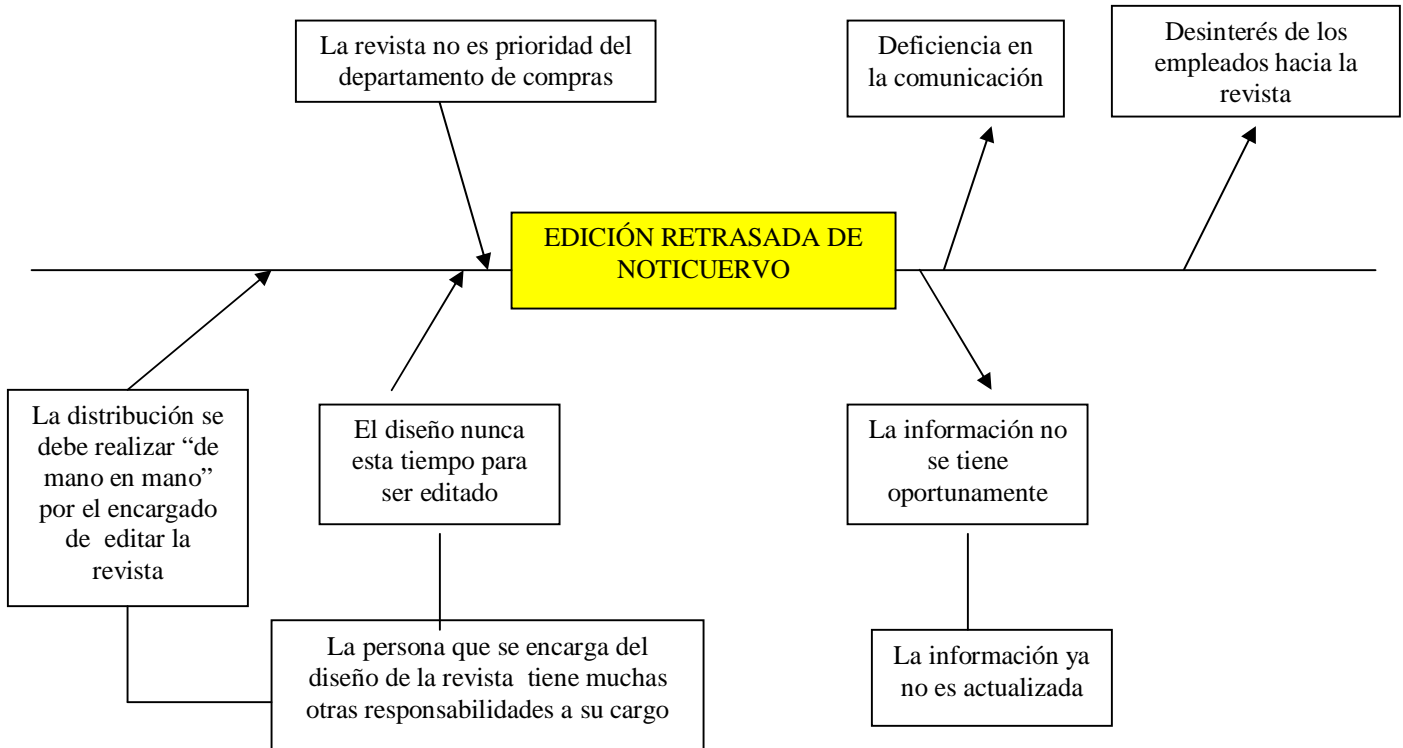
De acuerdo con lo que hemos planteado este trabajo esta área tiene a su cargo dos objetivos específicos: Comunicación y Desarrollo Organizacional. Para lo cual cuenta con dos programas: Proceso de Comunicación Interna y Programa de Desarrollo Organizacional.

Segueremos con la misma estructura que ha llevado el trabajo hasta la fecha. Así en primera instancia diagnosticaremos cada uno de los Medios de Comunicación Interna que se han planteado dentro del Proceso de Comunicación.

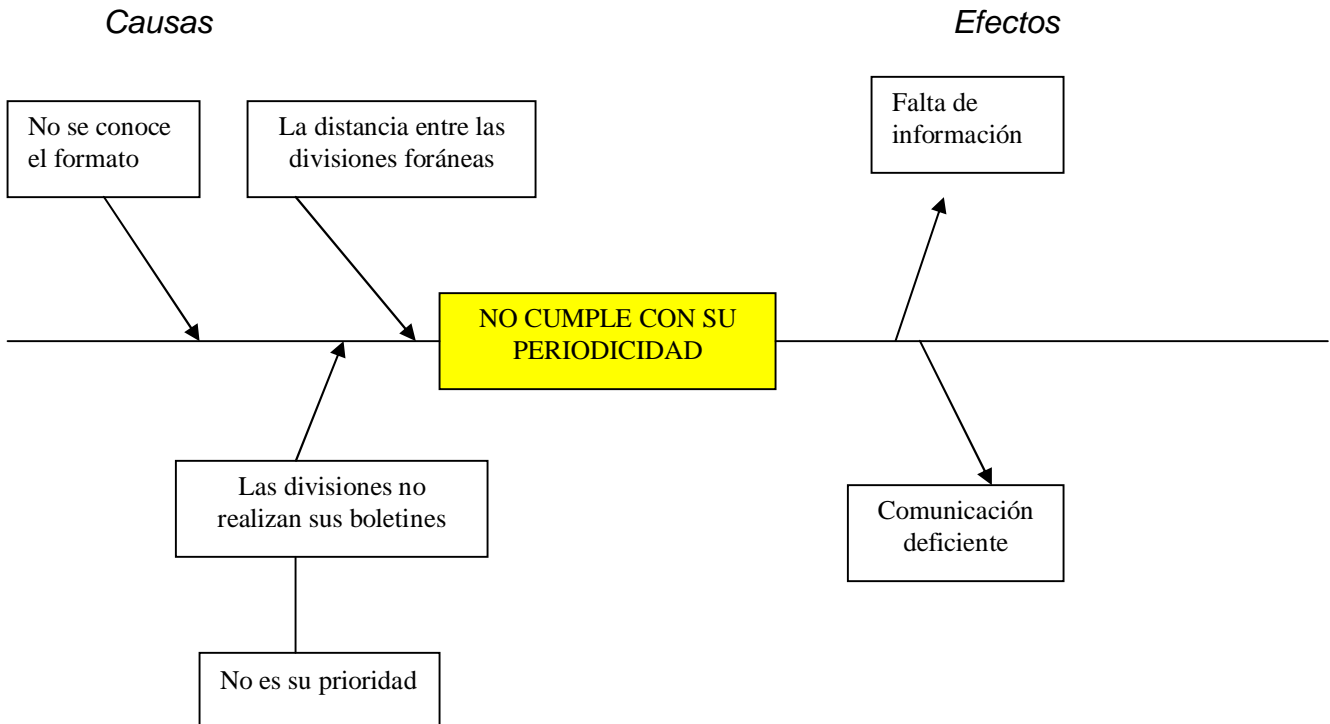
NOTICUERVO

Causas

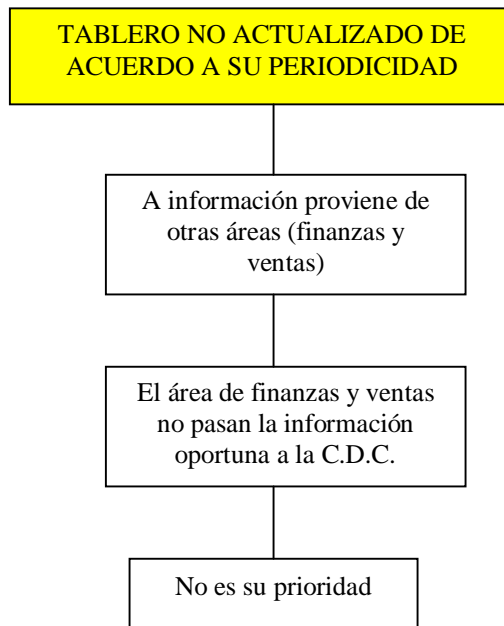
Efectos



BOLETÍN INFORMATIVO



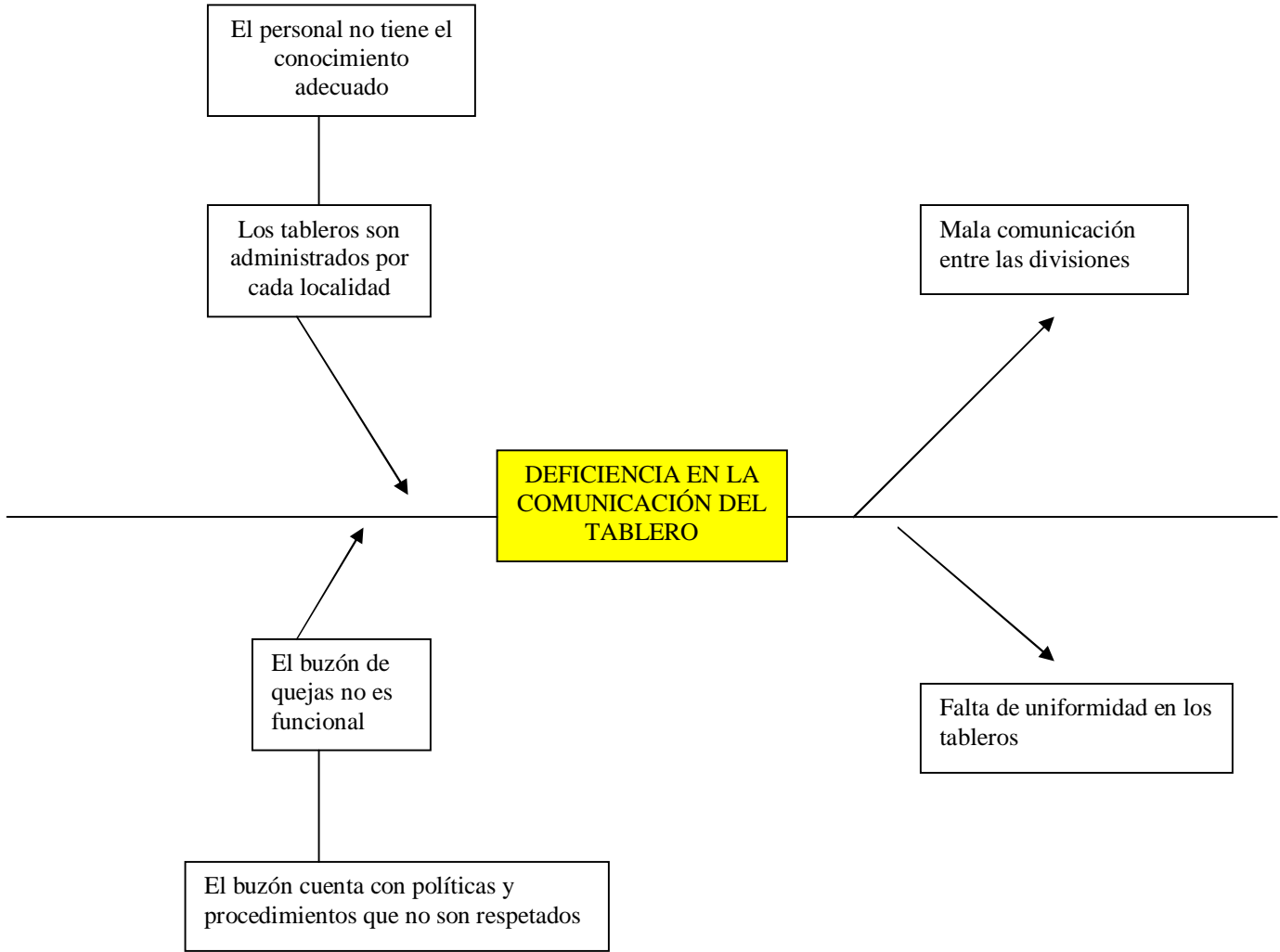
TABLERO VAMOS



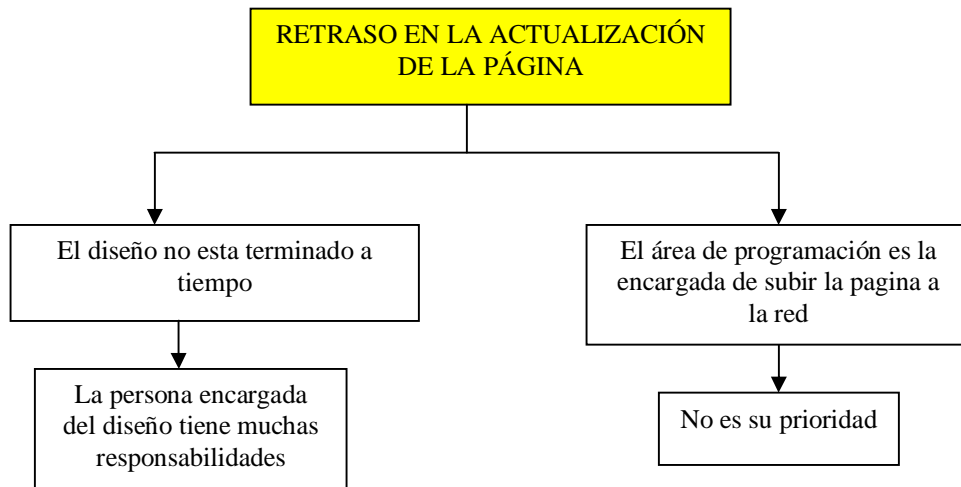
TABLEROS DE AVISOS

Causas

Efectos



INTRANET JOSÉ CUERVO



RECIBOS DE NOMINA

Este es uno de los medios que más éxito a tenido, su fomento a la comunicación y motivación a resultado muy bien y se tiene un 100% de seguridad que todos los empleados leen los mensajes.

Por esta razón es que la mayoría de los mensajes son motivacionales, aun cuando los mensajes suelen ser cortos, específicos e uniformes.

MANTELETAS

Este medio también a tenido mucho éxito, aunque no se tiene el 100% de seguridad que todos los empleados lo lean. Ya que se encuentra en el servicio de comedor y muchos de los empleados no comen dentro de las instalaciones.

Ya que ha funcionado muy bien se tiene contemplado extenderlo a toda la organización, pero esto solo se puede extender momentáneamente en la zona de Santa Fe y Guadalajara, ya que las demás plantas y oficinas no cuentan con instalaciones de comedor para implementar este medio.

PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

En este programa no se encontró ningún problema, hasta la fecha a cumplido con los requerimientos de sus objetivos, y a funcionado en el desarrollo organizacional de la empresa.

La única limitante con la que cuenta es el presupuesto, ya que esto alcanza para financiar a dos trabajadores una maestría por año. Aunque los asensos no se dan muy seguido, lo que permite que la capacitación sé de mas esporádicamente.

CONCLUSIONES

La realización de esta investigación no fue fácil, atravesé por muchas dificultades entre ellas que la persona encargada del subsistema: Coordinación General de Desarrollo y Comunicación en José Cuervo el Lic. Xavier Castillo debía viajar constantemente y era difícil que concordáramos para la realización de la investigación de campo.

Además José Cuervo tiene políticas muy estrictas acerca del flujo de información a personas ajenas a la empresa. Es por esto que dentro de la investigación alguna información del Capítulo I (Análisis del Sistema), no esta desarrollada muy a fondo. En lo que corresponde al Capítulo II (Evaluación Ex – Post) también fue difícil aúndar más a fondo ya que se nos restringió la entrada a algunas zonas de la empresa.

Otro aspecto muy importante es la dimensión del sistema. José Cuervo como ya se dijo anteriormente es una empresa de dimensión internacional y con un alto grado de recursos descentralizados, lo que dificulta, en este caso, para una estudiante universitaria la realización de una investigación total.

En otras palabras no se pudo realizar la investigación de campo en las plantas de Guadalajara y Nuevo León y mucho menos en plantas establecidas en otros países.

Sin embargo considero que con todo y las limitaciones antes mencionadas se obtuvo un resultado muy completo para manejarlo a nivel nacional.

A nivel personal, debo reconocer que tuve dos limitantes: a) Técnica: no tener a la mano las herramientas para editar esta investigación; b) Tiempo: ya que en el momento de realizar la investigación también realizaba el Servicio Social, lo que limitaba mi tiempo para desarrollar la parte de investigación de campo.

A pesar de todo me encuentro muy satisfecha con esta investigación. Supere mis expectativas acerca de lo que es realizar una investigación.

Además de adquirir conocimiento teórico y metodológico para la realización de una investigación, adquirí conocimientos prácticos, de una gran empresa como lo es José Cuervo, para mi desarrollo como Lic. en Administración.

Espero que esta sea la primera de muchas otras investigaciones que realice. Y que todas me dejen el mismo “sabor de boca” que me a dejado esta.

Anexo A

CÓDIGO DE CONDUCTA

El verdadero éxito comercial no radica en el incremento de las utilidades y en un estado financiero sano, una compañía verdaderamente exitosa es sensible a las legítimas preocupaciones de todos aquellos que dependen de ella: comunidades en las que lleva a cabo su negocio, inversionistas, empleados, clientes y socios comerciales.

José Cuervo consiente de ello, crea un Código de Conducta en el cual se detallan los patrones generales de práctica comercial que considera aceptables e inaceptables, sin importar en que mercado se lleve a cabo un negocio.

Todos los empleados deberán de estar familiarizados con este Código de Conducta, por ser parte esencial de su ética dentro de la organización.

Trato Humano

En José Cuervo todos los empleados serán tratados como individuos, evaluando solamente sus habilidades para conseguir los objetivos del trabajo, sin considerar factores tales como: raza, religión, color, origen nacional, o étnico, edad, discapacidad, sexo, estado civil o preferencia sexual. Asimismo es inaceptable cualquier tipo de hostigamiento ya sea sexual o racial.

Salud, Seguridad y Bienestar

José Cuervo está interesado en salvaguardar la salud, seguridad y bienestar de sus empleados, así como al de terceros, tales como sus clientes y proveedores, por ello el Grupo proveerá condiciones de seguridad y salud, de conformidad con las más altas especificaciones internacionales.

Comunidad

José Cuervo pretende apoyar a las comunidades dentro de las que opera, trabajando en áreas tales como educación y medio ambiente.

Comunicación

Grupo Cuervo pretende lograr una mayor participación de sus empleados en las actividades de la Compañía, alentándolos a tener una comunicación abierta en lo referente a sus logros, problemas y éxitos, así como escuchar los problemas que le afecten al empleado.

Eventos Sociales

Cuando se lleva a cabo algún evento de la empresa (Degustación, Brindis de Fin de Año, Convenciones, entre otros) y se traiga consigo vehículo, de deberá contar con un conductor designado.

¿Cuál es el fin? Reducir el numero de accidentes automovilísticos relacionados con el alcohol.

Conflicto de Intereses

Los empleados día a día se enfrentan a una serie de conflictos de interés cuando deben de elegir entre obtener una ganancia o beneficio para sí mismo (o para algún miembro de sus familias o una tercera persona relacionada con ellos) y los negocios del Grupo Cuervo. Por ello no esta permitido:

Ejercer funciones de Director, Socio, Empleado, Distribuidor, Agente con algún proveedor, contratista para cualquier otra compañía con la que Grupo Cuervo tenga relaciones comerciales.

Contratar o ejercer presión para que otro empleado de Grupo Cuervo contrate a algún miembro de su familia o amigo personal, como empleado o consultor, dicha contratación puede ser permitida, solo después de haberse comentado con el Jefe Inmediato y el Director del área de Recursos Humanos.

Formar parte de alguna compañía con la que Grupo Cuervo tenga relaciones comerciales incluyendo competidores, proveedores de bienes y servicios, contratistas o clientes.

Obsequios

No esta permitido dar o recibir regalos, entretenimiento o favores que violen cualquier ley nacional o internacional o que sean contrarias a las practicas locales generalmente aceptadas. Las practicas locales son:

El personal del Grupo podrá aceptar regalos siempre y cuando estos tengan el logotipo de la empresa que esta realizando el presente y su monto no exceda los \$50.00 USD.

Cuando los regalos excedan el monto establecido (\$50.00 USD) o carezca de la existencia de un logotipo estos serán entregados al área de Servicios Generales o Recursos Humanos quienes serán los responsables de devolverlo al obsequiante.

Debe tenerse particular cuidado antes de ofrecer cualquier tipo de regalo o favor a un funcionario o empleado del gobierno, el cual no deberá exceder de 4 botellas de producto nacional.

Dichos regalos deberán de contar con el Vo.Bo. del Director del Área.

En los casos en que una relación comercial se haya convertido en una amistad personal fuera del trabajo, los obsequios personales, podrán ser intercambiados siempre que los mismos sean pagados por las personas interesadas y no por las empresas para las que trabajan.

Sobornos Comerciales

Asimismo sabemos que los sobornos comerciales son un problema creciente en muchas industrias.

Grupo Cuervo confía en el sentido común e integridad de los empleados y en la sensibilidad y cooperación de nuestros asociados comerciales para asegurar que nuestras acciones estén libres de cualquier reproche y no provoquen situaciones embarazosas a ninguna empresa o individuo.

Por ello el Grupo considera situaciones inaceptables las siguientes:

Tratos Profesionales

Negociar personalmente o aceptar trato preferencial, incluyendo descuentos, pagos, créditos, servicios y bienes de alguna compañía con la que el Grupo Cuervo tenga relaciones comerciales, a menos que los mismos se apliquen a todo el personal del Grupo.

Políticas y Procedimientos

Grupo Cuervo es una organización que siempre ha estado comprometida con el desarrollo y bienestar de sus trabajadores. Por ello, les otorga herramientas y oportunidades necesarias para el buen desempeño de sus funciones, dando pauta a que los mismos sean responsables y respeten el cumplimiento de políticas y procedimientos que rigen al Grupo, evitando así la aplicación de sanciones y penalizaciones para con ellos.

Información

La información que los funcionarios y empleados del Grupo proveen a los auditores, entidades reguladoras o dependencias del gobierno, deben ser precisa, completa, y de ninguna forma engañosa.

Los empleados que tengan acceso a la información confidencial, no podrán por ningún motivo compartirla con otras personas fuera de la compañía o usada en provecho propio, esta obligación se aplicara a los empleados aun después de que estos ya no laboren en Grupo Cuervo, siempre que dicha información continúe siendo confidencial y no del dominio publico.

Los empleados no deberán discutir o convenir con personas ajenas al Grupo o en lugares públicos los siguientes temas:

- Costo de los productos
- Planes estratégicos futuros
- Lanzamientos de nuevos productos
- Adquisiciones y funciones.

Anexo B

noticuervo

AÑO 5 Núm 2 ENERO MARZO 2002

Nuevas Líneas de Envasado

Tecnología de Vanguardia

José Cuervo

Conquistando paladares en los mejores foros

Appleton Estate

una imagen moderna y con clase

Desarrollando Habilidades

Formando Líderes

Innovación en el Cultivo de

Agave Azul

noticuervo

Revista de Comunicación Interna.
Publicación Trimestral. Año 5, Número 02

Consejo Editorial

Jorge García
Director División Doméstica

Mario Chacón
Director de Operaciones

John Carrington
Director de Recursos Humanos México

Rubén Moreno
Director de Recursos Humanos Guadalajara

Xavier Castillo
CG Desarrollo Organizacional y Coordinación Editorial

Colaboradores en este número:

Bibiana Maceda

Verónica Fragoso

Hánzel Paniagua

Victor Galindo

Enrique Magaña

Paola Ovalle

Elsa Gallegos

Marisol Cabrera

Camilo Pagés

Carlos de Zaldo

Angélica Cuevas

Alexander Vaidovits

Julio César Garzón

Martha S. Delgado

Manuel Meza

Raymundo Fournier

CGD S.A. de C.V.

Comunicación Gráfica Digital

Arte y Diseño

Prohibida su reproducción total o parcial sin previa autorización del editor.

CONTENIDO

	Carta del Director	1	
	Programa de Fidelidad, siembra y cosecha Tinta, Savia y Espinas: Reserva de la Familia	2	
	José Cuervo, Conquistando paladares en los mejores foros	3	
	Activación de Oso Negro, en cantinas del D.F. Influencia Smirnoff México	4	
	Appleton Estate, una imagen moderna y con clase Tiempo de Vendimia	5	
	Nuevas Líneas de envasado: Tecnología de Vanguardia	6	
	Desarrollando habilidades, formando líderes Preparando a la Fuerza de Ventas	8	
	Líderes: ¿Cómo Vamos?	9	
	Tequila Cuervo: Bicampeón de Fútbol, Básquetbol y Voleibol	10	
	Primera Feria de la Salud en Zona Agrícola Sur	11	
	Cuidemos nuestro corazón Medicina Preventiva en la Rojeña	12	
	Innovación en el cultivo de Agave Azul Peque os Sorbos	13	

Te **invitamos** a
participar en el Noticuervo

Si tienes algo que compartir con toda la familia Cuervo, tan sólo acércate a Desarrollo Organizacional, ext. 2513 ó 2537; por correo electrónico a xcastillo@cuervo.com.mx o con Recursos Humanos de tu localidad.

[HTTP://INTRANET.CUERVO](http://intranet.cuervo)

Todo esto y próximamente mucho más podrás encontrar en tu Intranet

- Comprobación de Gastos
- Portafolio de Productos
- Requisiciones de Compra
- Anuncios Clasificados
- Lista de Precios
- Reservación de Salas
- Políticas y Procedimientos Actualizados
- Reporte de Ausencias

Un proyecto desarrollado para tu beneficio.

Jose Cuervo

Carta del Director General de Operaciones



El pasado 21 de febrero la Junta Directiva de José Cuervo inauguró la primera etapa de modernización de nuestra planta EDISA en Guadalajara, donde se vivieron momentos muy emotivos ya que se culminaba un proyecto que nació hace 18 meses y que se logró terminar exitosamente dentro del presupuesto y en el tiempo establecido.

En momentos tan difíciles para el mundo empresarial, donde lamentablemente vemos el cierre de fábricas con despidos masivos de trabajadores, el tener en José Cuervo inversiones por más de 70 millones de pesos para tener equipos tecnológicos de vanguardia, sistemas de tratamientos de agua y zonas sociales para los trabajadores, es algo poco frecuente que demuestra una vez más la visión de nuestros jefes y su compromiso con la Mejora Continua.

Es nuestra responsabilidad el sacarle a estas fuertes inversiones la mayor productividad, trabajando las líneas de envasado y de proceso a su máxima velocidad, con el menor costo y con la mejor calidad en el mercado. Para esto es necesario apegarnos a los programas de mantenimiento preventivo eléctrico y mecánico, así como analizar en detalle todos los equipos en un diagrama hombre-máquina y en un sistema de causa-efecto para determinar en donde están las nuevas oportunidades de mejora.

Sin embargo, para mí lo más importante es el continuar desarrollando y entrenando al personal, ya que José Cuervo es grande gracias a su gente y ellos son nuestra gran ventaja competitiva. Tenemos que optimizar sus fortalezas y establecer planes de acción para solventar sus debilidades.

Hace ya más de 200 años fuimos los primeros y queremos continuar siéndolo: esto dependerá en gran parte de todos nosotros, ya que el futuro de José Cuervo lo estamos escribiendo ¡hoy!

Con una comunicación franca, abierta y oportuna, con objetivos bien alineados y con un esfuerzo hombro a hombro de todos nosotros, continuaremos con una excelente labor de "trabajo en equipo" que sabrá lograr las metas que la Presidencia ha establecido.

Los invito a redoblar esfuerzos y venir siempre con la ilusión de ser mejores cada día, para Orgullo de Mexico, Orgullo de José Cuervo y Beneficio de nuestras familias.

Saludos y muchas gracias.

Mario Alberto Chacón Castro



Programa de Fidelidad

Siembra... ¡y Cosecha!

Como una de sus actividades, el área de Trade Marketing desarrolla diversas actividades con los clientes más importantes del canal mayoreo con el objetivo de incentivar el desplazamiento del Portafolio José Cuervo. Ejemplo exitoso de ello fue el Programa de Fidelidad "Siembra... y Cosecha!", realizado con dos clientes estratégicos en el fin de año: Alianza y Operadora Prissa.

Por: Paola Ovalle
Trade Marketing

El Cliente recibió una tarjeta de membresía, acreditándolo como socio del programa "Siembra y Cosecha", en el cual acumuló agaves (puntos) por sus compras realizadas en marcas José Cuervo; dichos agaves fueron intercambiados por vales de despensa.

Además de ser percibido por el cliente mejor que otros programas de fidelidad de la competencia, el Programa "Siembra y Cosecha" incrementó el desplazamiento de las marcas y nos permitió obtener una valiosa base de datos de clientes.



Tinta, Savia y Espinas:

Reserva de la Familia

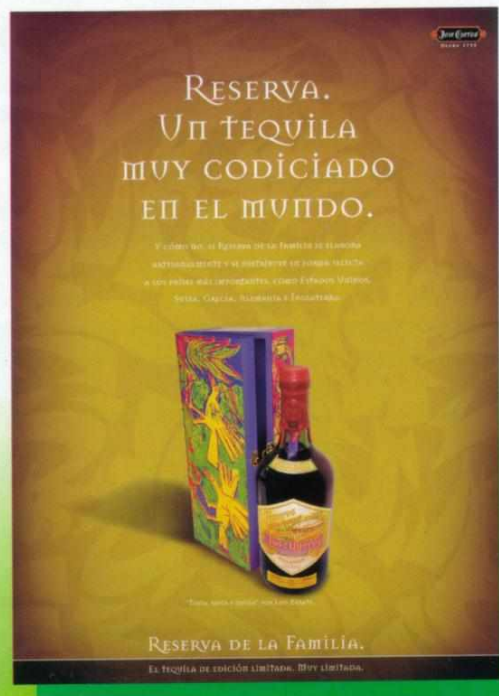
Por: Elsa Gallegos
Mercadotecnia

Sabedores de que Reserva de la Familia es el mejor tequila añejo del mundo, nos dimos a la tarea de diseñar una campaña que pudiera reflejar el orgullo de nuestra casa y el arte de nuestro pueblo.

Nos enorgullece mostrar en dicha campaña nuestra Edición 2002, cuya caja coleccionable es adornada con la obra "Tinta, savia y espinas" del pintor oaxaqueño Luis Zárate.

El tequila José Cuervo Reserva de la Familia es considerado el añejo más fino por los conocedores y es el resultado de la selección de agaves y de un cuidadoso proceso de elaboración artesanal.

La campaña estará en publicaciones como *Artes de México*, *Expansión Líderes Mexicanos* y *Travesías*, entre otras, a partir del mes de marzo.



José Cuervo:

Conquistando paladares en los mejores foros

Por: Enrique Magaña
Relaciones Públicas

José Cuervo en CANACINTRA

De igual forma, el día 4 de marzo se llevó a cabo la LXI Asamblea Anual Ordinaria de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación en el Hotel Camino Real México, donde Vicente Fox Quesada fue invitado de honor para dar fe del cambio de presidente de la cámara. Ante la presencia de más de 1,000 empresarios y distinguidos invitados Raul Picard Del Prado entregó la presidencia a la Lic. Yeideckol Polevnsky Gurwitz, Nueva Presidenta de CANACINTRA, siendo ésta la primera mujer en ocupar el cargo.

Al término de esta ceremonia Rafael Higuera hizo entrega a Vicente Fox Quesada de una botella de 1800 Colección Naturaleza, en la que se destilan el tiempo y la maestría de dos siglos de tradición y excelencia en las artes plásticas y en el arte de la elaboración del Tequila, lo que convierte a esta botella en un fino producto tequilero y una obra maestra del propositivo arte del nuevo milenio.



José Cuervo en la Embajada de Estados Unidos

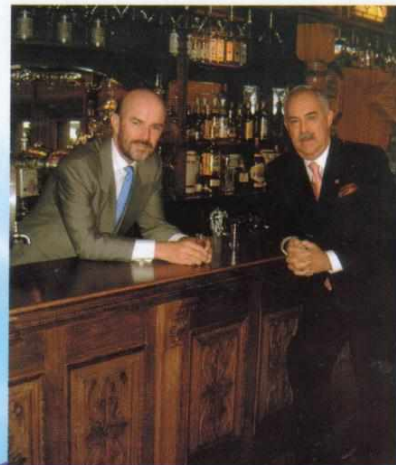
Rafael Higuera, en representación de José Cuervo, estuvo presente en la recepción ofrecida en la casa del Embajador de los Estados Unidos de América en México, Jeffrey Davidow y su esposa, con motivo de la visita de la Gobernadora de Arizona Jane Dee Hull. Durante el evento, se tuvo la oportunidad de degustar algunos productos de nuestra casa, reconocidos en México y allende sus fronteras.



José Cuervo en los Mejores Medios

Recientemente Cristóbal Mariscal, Director de Relaciones Institucionales y Rafael Higuera, Director de Relaciones Públicas fueron entrevistados por Andrés Tamariz, reportero de la destacada revista *Negocios*, editada por Bancomext. En el reportaje se destacó la tradición y calidad con que fabricamos nuestros productos en José Cuervo, lo que nos ha llevado a conquistar no sólo el mercado nacional, sino a trascender las fronteras con un éxito rotundo. *Negocios*, es una revista

con 25,000 ejemplares vendidos en toda la república y más de 3,000 ejemplares vendidos en Centro y Sudamérica adicionales a los que se distribuyen en las 32 conserjerías de Bancomext en el mundo. Nuestra presencia en este medio conlleva una gran importancia por la difusión de nuestros productos a nivel mundial entre los líderes empresariales y de opinión.



Activación de Oso Negro

en cantinas del D.F.

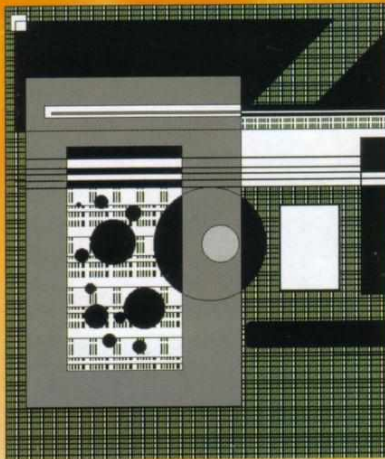


Por: Marisol Cabrera
Mercadotecnia

Desde el pasado mes de noviembre, Oso Negro ha estado presente en diferentes cantinas del D.F. realizando diversas actividades promocionales. Estas activaciones se llevan a cabo los días jueves y viernes, a partir de las 2:30 p.m. hasta las 6:00 p.m. en cantinas como: *La Espiga*, *Don Cipriano* y *El Nuevo Mundo*, por mencionar algunas. Cada lugar se viste con portavasos, hieleras, manteletas y otros promocionales de la marca.



Además, contamos con un trío de música ranchera para animar el lugar acompañados de un equipo de go's que interactúa y organiza diferentes concursos y actividades para que los clientes puedan ganar, ya sean promocionales de la marca (playeras, llaveros, etc.) o bien una canción del trío, esto a elección del ganador. El propósito es catalogar la presentación de 750 ml., así como promover el consumo de la marca dentro de estos establecimientos. Los resultados obtenidos hasta el momento han sido muy positivos ya que se está generando venta en mesa y la interacción constante con los go's está reforzando la imagen de la marca. 🍷



Por: Camilo Pagés
Mercadotecnia

Los eventos son los siguientes:

Evento 1: Exhibición de los más recientes trabajos de Arcángel Constantini (unosunosunosceros.com, hell.com y no-such.com).

Fecha: 10 de abril de 2002, 19:30 hrs.

Locación: Galería Central, CNA.

Evento 2: Rueda de prensa / MEXARTFEST

Fecha: 23 de abril, 18:15 hrs.

Locación: Laboratorio Arte Alameda, INBA.

Evento 3: Lanzamiento del disco "Acid Cabaret" del colectivo de Guadalajara, Jalisco. Nopal Beat Records (EMI, Music)

Fecha: 25 de abril, 20:00 hrs.

Locación: Museo de Historia Natural, Bosque de Chapultepec 2da. Sección.

Evento 4: Conferencia y presentación síntesis / MEXARTFEST

Fecha: 23 de mayo, 20:30 hrs.

Locación: Universidad del Claustro de Sor Juana. 🍷

INFLUENCIA SMIRNOFF

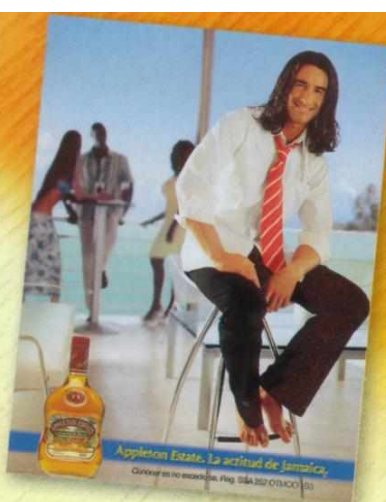


APPLETON ESTATE JAMAICA RUM

una imagen moderna y con clase

Por: Carlos de Zaldo
Mercadotecnia

Appleton Estate es una marca que sigue creciendo sustancialmente año con año, generando grandes logros para la compañía. Enfocados a seguir modernizando la imagen de Appleton Estate para el consumidor, creamos la nueva campaña para ser publicada en revistas como *Quién, H para Hombres, Cine Premiere, Expansión, Loft, Escala* y *Artes de México* desde el mes de abril. Dicha comunicación llegará directamente a nuestro consumidor potencial reforzando una liga emocional entre la marca y el estilo de vida.



La campaña fue creada por BBDO y la fotografía fue realizada por Enrique Covarubias uno de los fotógrafos más reconocidos en el medio. Básicamente, queremos que nuestro consumidor se relacione con un estado relajado, pero sin perder el estilo y sumamente aspiracional.

La campaña tiene el toque internacional que identifica a Appleton Estate como un ron de clase y premium dentro del mercado; adicionalmente se construyó la escenificación acorde a su origen Jamaicano. 🇯🇲

Tiempo de Vendimia

Por: María Pía Merani / Hänz el Paniagua
Mercadotecnia

Cada año en el Valle del Maule (Chile), a fines del mes de febrero y hasta la primera quincena de mayo, se procede a la fiesta de la vendimia. Fiesta, ya que por fin, después de todo un año de trabajo agrícola, el fruto se encuentra en perfecto estado de madurez para ser cosechado y comenzar el fascinante proceso de vinificación.

Debido a las características propias del fruto, se comienza siempre la cosecha con las variedades blancas, ya que éstas maduran con antelación a las variedades tintas. Así entonces, durante el mes de marzo se cosechan las variedades de Sauvignon Blanc, Chardonnay, Semillón, Gewürztraminer, entre otras.

Posteriormente, en la primera quincena de abril se comienza la cosecha de las variedades tintas, como Cabernet Sauvignon, Merlot, Carménère, Shiraz, Pinot Noir, etc.

Las modernas instalaciones de Carta Vieja, con tecnología de punta, permiten un proceso de despallado muy selectivo, limpiando el fruto en su totalidad de hojas y ramas, logrando de esta manera, que sólo la uva pase a la siguiente etapa de molienda y posteriormente a la fermentación.

Con este procedimiento conseguimos vinos de excelente cuerpo y expresión aromática en las líneas Clos San José y Cavas de Santa Lucía. 🇨🇱



Nuevas líneas de envasado:

Tecnología de Vanguardia

Por: Víctor Galindo
Gerente de Planta Guadalajara

Posterior a un esfuerzo de más de 12 meses de planeación y recibo de maquinaria y 3 más de instalación, se cumplió exitosamente el compromiso adquirido con la Junta Directiva de José Cuervo para reiniciar el 12 de febrero el arranque de las nuevas líneas del área de envasado dentro del presupuesto establecido y según el cronograma aprobado por la Dirección General de Operaciones.

Gracias al compromiso de todas las áreas y al sólido trabajo en equipo, se lograron cumplir las metas trazadas, manteniendo el mismo espíritu de cooperación. Para seguir siendo los primeros y que la calidad final de nuestros productos así lo confirme, se realizarán los análisis de los resultados de la operación diaria de las líneas de envasado, buscando siempre en esos datos una mejora continua en todo lo que hacemos.

Es importante resaltar la participación de nuestro personal operativo que, con mucho entusiasmo, se ha entregado en cuerpo y alma a la capacitación y entrenamiento para obtener los mejores resultados en la operación de esta nueva maquinaria. Sabemos que el reto no es fácil, pero todos estamos dispuestos a lograrlo.





Pueden estar seguros que en la Gerencia de Planta el compromiso de Calidad, Costo y Productividad es algo tan importante como el Desarrollo Humano y esto es lo que nos garantizará el ÉXITO total iniciado hace más de 206 años. 🍷

"José Cuervo... una empresa orgullosamente 100% Mexicana"



MEXICO, D.F. 02 A 80 S

Desarrollando habilidades, *formando líderes*

En el mes de marzo se impartieron exitosamente varios talleres para mejorar las habilidades de Retroalimentación de nuestros jefes y colaboradores. Con una actitud autocrítica y abierta al aprendizaje, más de 40 de nuestros líderes participaron en las sesiones de trabajo, donde lograron detectar algunas de sus fortalezas y áreas de oportunidad en el tema.

Estos talleres son la segunda parte del programa *Liderazgo en Todo Momento*, que inició con el taller de *Establecimiento y Alineación de Objetivos* y continuará con los cursos de *Coaching* en los siguientes meses. 🌟



Preparando a la Fuerza de Ventas

Por: Angélica Cuevas
Formación de Ventas

Encabezando la Gerencia de Formación de Ventas, Angélica Cuevas puso en marcha el Plan Integral de Capacitación Ventas que pretende desarrollar las competencias de quienes integran el equipo de Ventas de José Cuervo: Directores, KAM's, Representantes de Ventas, Promotores y Demostradoras.

Y como parte de este Plan, se inició en febrero el Programa de Formación del personal de promotoría con el Curso "Desarrollo Personal y Comunicación", en el que se busca que los participantes desarrollen habilidades para adaptarse fácilmente al cambio y comuniquen su imagen y

mensajes de manera más efectiva de cara al cliente.

Asimismo y con objeto de conformar una plantilla de instructores internos, se impartió el Taller "Formación de Instructores" a todos los KAM's, quienes con gran ánimo y disposición para aprender y enseñar, participaron activamente.

Con programas de este tipo, centrados en el desarrollo de nuestra gente, avanzamos en nuestro reto de convertirnos en la mejor fuerza de ventas de la industria con una de las mejores herramientas, la CAPACITACIÓN. 🌟



¿Cómo Vamos?

¿Cómo saber si estoy realizando bien mi trabajo o no? ¿Habrá algo que deba mejorar? ¿Realmente mis esfuerzos están siendo reconocidos? Estas son algunas de las preguntas que siempre nos hacemos con respecto a nuestro trabajo, pero ¿dónde encontrar la respuesta? EN LA RETROALIMENTACIÓN.

Pon: Bibiana Maceda
Desarrollo Organizacional

La retroalimentación es una poderosa herramienta que todos tenemos para ayudar a todos nuestros colaboradores y colegas a ser mejores; en ella debemos transmitir cuál es el resultado de sus esfuerzos o bien indicar qué aspectos deben de cambiar o mejorar para alcanzar los objetivos establecidos.

Algunos beneficios de la retroalimentación son:

- Identificar cuáles son las debilidades y fortalezas en el desempeño.
- Fortalecer el proceso de comunicación con nuestros jefes, colaboradores y compañeros.
- Definir planes de acción para alcanzar los objetivos y tareas.
- Eliminar cualquier obstáculo para fortalecer el desempeño.
- Conocer las necesidades de desarrollo.
- Reconocer logros de los colaboradores y motivarlos.

Los líderes no deben dejar de lado el desempeño de su equipo de trabajo: cada uno de ellos necesita tener claro hacia dónde va y cómo lo está haciendo. Lo más importante en este proceso es:

- Crear confianza en la relación de trabajo.
- Focalizar los esfuerzos en el crecimiento y desarrollo de las personas.
- Reconocer las habilidades y áreas de oportunidad de cada colaborador.
- Reforzar la creatividad.
- Motivar al equipo de trabajo.

Quién es responsable de que haya Retroalimentación?

TODOS: tanto jefe como colaborador deben buscar el momento adecuado para revisar los avances y modificar conductas en el tiempo adecuado. Por ello mismo, no debemos esperar a que nos llegue la retroalimentación sino debemos ir a buscarla.

Demos retroalimentación y reconozcamos los logros de nuestros colaboradores.

Te invitamos a participar en los talleres que se llevarán a cabo en abril y mayo en donde conocerás más a fondo la herramienta y, sobretodo, fortalecerás tus habilidades como líder. Acércate al área de Desarrollo Organizacional y/o Recursos Humanos para mayor información. 📞



Primera FERIA de la salud en Zona Agrícola Sur

Por: Raymundo Fournier
Recursos Humanos Agrícola

Dando continuidad al "Programa de Seguridad y Salud", que Recursos Humanos promueve a través de su Departamento Médico, dirigido por el Dr. José Luis González, y que está enfocado a los trabajadores de campo, sus familias y comunidades agrícolas, el pasado 19 de enero se realizó la "Primera FERIA de la Salud" en la Zona Sur, particularmente en Sayula, Jalisco, en dónde encontramos un excelente apoyo de su Gerente Eugenio Chávez así como de su equipo de colaboradores, quienes lograron la asistencia de 400 personas, incluyendo cónyuges e hijos de nuestros trabajadores.



El concepto "Feria de la Salud" integra un magno evento en el cual se llevan a cabo todas aquellas actividades relacionadas con la promoción de la salud; gracias a la labor del departamento médico de nuestra División, se logró conseguir de manera gratuita el soporte de las instituciones públicas como lo son la Secretaría de Salud y el IMSS, para instalar módulos de orientación con médicos calificados y obsequiar medicamentos, vacunas y accesorios que ayuden a la prevención de enfermedades.

Además Protección Civil nos ofreció el apoyo para la impartición de pláticas para sensibilizar a nuestro personal sobre la manera de prevenir accidentes viales en nuestros camiones y tractores.

Se instalaron 11 módulos de educación:

SALUD BUCAL. Además se obsequiaron 100 cepillos dentales.

DIABETES Detección y asesoría.

SANEAMIENTO. Además se obsequiaron 620 dosis de desparasitante.

VACUNACIÓN. Se aplicaron dosis contra tétanos, rubéola y sarampión.

HIPERTENSIÓN. Detección y asesoría.

ENFERMEDADES POR INSECTOS.

Prevención para evitar su proliferación.

PREVENCIÓN DESIDRATACIÓN.

Además se obsequiaron 350 dosis de suero vida oral.

ATENCIÓN PRENATAL. Entrenamiento.

PARTO Y PUERPERIO

ENFERMEDADES DE TRANSMISIÓN

SEXUAL. Además se obsequiaron 350 preservativos a quienes así lo solicitaron.



Además se instalaron módulos de juegos como:

• "Lotería de la Salud": la cual fue diseñada por el Dr. José Luis y su esposa Sandra a quien le agradecemos por su creativa colaboración.

• "Rifa de la salud": por cada asistencia a un módulo se entregó un boleto, al sumar 4 boletos se tuvo derecho a un boleto para la rifa, con esto se incentivó la participación en todos los módulos.

• Piñatas para los niños (hasta los gerentes se divertieron). 🍌

ORGANIZADORES:

Dr. Jorge González, *Sra. de Salud;*

Raymundo Fournier, *R.H.;*

Adán Rodríguez, *Protección Civil;*

Manuel Meza, *Gte. Operaciones;*

Dr. Édgar Figueróa, *Médico Zona Sur;*

Dr. José Luis González, *Coord. Médico;*

Eugenio Chávez, *Gte. Zona Sur y anfitrión.*

Tequila Cuervo Bicampeón de fútbol

Por: Alexander Vaidovits
Producción La Rojeña

El Domingo 3 de Marzo el Equipo de Tequila Cuervo se adjudicó por segundo año consecutivo el Campeonato de la Liga Foránea Especial #10 de Fútbol Soccer con un marcador de 3-2 sobre el Equipo de Santa Teresa. Por Cuervo anotó Osvaldo Marrón en dos ocasiones y selló la victoria Juan Miguel Torres. La agonía por saber el resultado final se alargó ya que el arbitro central concedió más de cinco minutos de compensación.

Rosario "Benhaker" Torres, director técnico del equipo de Tequila Cuervo "La Rojeña", comentó que el partido fue muy peleado ya que ambos equipos lucharon "sin pedir ni dar cuartel, ya hacía tiempo que no se veía un final así", dijo.

Alineación Tequila Cuervo: Juan José Pasillas, Marco Antonio Prado, José Gandara, René Calderón, Juan Miguel Torres, Carlos Aguirre, Rigoberto Luna, David Ramos, Javier Ríos, José de Jesús Aguirre, Osvaldo Marrón. D.T. : Rosario Torres, Auxiliar: Juan Antonio Torres. 🏆

Básquetbol

Por: Verónica Fragoso
Recursos Humanos

El pasado 15 de marzo se entregaron los premios al 1ro., 2do. y 3er. lugar del torneo de básquetbol "José Cuervo XXI" realizado en las instalaciones de Churubusco. Los ganadores disfrutaron de una convivencia con los demás equipos y recibieron además de su medalla, algunos premios especiales. Felicidades a todos los jugadores que participaron en este torneo. 🏆



Voleybol

Por: Julio César Garzón
Recursos Humanos

De febrero a marzo se llevó a cabo el Torneo de Voleybol Mixto, en el que los equipos *Extranjeros y Cia.*, *Los Ositos* y *No es lo mismo 20 que 40* obtuvieron el 1ro., 2do. y 3er. lugar. Después de varios juegos, el equipo Extranjeros y Cia. resultó ser el ganador del torneo. Recientemente se realizó la premiación durante un desayuno preparado especialmente para los participantes. Felicidades. 🏆



Cuidemos nuestro corazón

Por: Dra. Martha Silvia Delgado Reyes
Salud Ocupacional La Rojeña



¿Cómo podemos determinar nuestras posibilidades de desarrollar una enfermedad cardíaca? Algunos hábitos y hechos relacionados con nuestra salud se convierten en factores de riesgo que nos hacen propensos a sufrir un ataque cardíaco. Si bien no todos podemos modificarlos, algunos de ellos están en nuestras manos.

Los tres principales factores de riesgo que pueden ser modificados son la **Presión Alta**, los **Niveles altos de Colesterol** y el **Tabaquismo**. La atención oportuna a sus hábitos de salud puede ser útil para proteger a su corazón por el resto de su vida. Las siguientes indicaciones prácticas pueden ayudarle a adquirir hábitos más saludables.

Alimentación. La buena alimentación es muy importante para la salud del corazón. Reduzca la cantidad de colesterol de su dieta, en especial grasas saturadas y colesterol. Los alimentos con poca grasa incluyen el pescado, aves, porciones de carne magra, fruta, pan, verduras, arroz, granos secos, leche descremada y yogurt.

Utilice menos manteca y aceite para cocer sus alimentos. Estas medidas ayudan a reducir calorías y a perder peso. Además, la reducción del colesterol en un 25% disminuye a la mitad el riesgo de sufrir un ataque cardíaco. El promedio de colesterol en la sangre es de 200 puntos. Excederlo representa un factor de riesgo.

Hipertensión Arterial (Presión alta). La presión se mide en dos cifras: la presión sistólica (número superior), que mide la presión en las paredes arteriales cuando late su corazón, y la presión diastólica, que mide la presión en sus arterias durante el lapso entre los latidos. El nivel promedio es de 120/80 mmHg. Al presentarse esta enfermedad aumentan los riesgos de padecer enfermedades cardíacas, más aún si no se controlan las cifras de presión arterial con medicamentos, dieta y ejercicios específicos. Si tiene familiares directos con este problema es muy probable que la padezca si no atiende sus problemas de obesidad, tabaquismo, estrés, alta ingesta de grasas y sedentarismo, entre otros factores que ponen en peligro su salud.

Ejercicios. Realizar una rutina de ejercicios de 30 minutos diarios, le ayuda a reducir la presión arterial, perder peso, reducir los niveles de grasas en sangre y así disminuir el riesgo de sufrir enfermedades cardíacas.

Tabaquismo. Dejar de fumar no es cosa fácil, pero al hacerlo, reduce el riesgo de sufrir un ataque cardíaco y muerte súbita que se presenta aun en los jóvenes. Diez años después de haber dejado de fumar, su riesgo de morir por una enfermedad cardíaca es casi el mismo que el de cualquier persona que nunca ha fumado. Su riesgo se relaciona con el número de cigarrillos que fuma al día y el tiempo que ha sido fumador: el consumo de cuatro cigarrillos hasta un paquete diario triplica su riesgo; y dos o más paquetes diarios significan que usted resta un minuto de su vida por cada minuto que fuma.

Usted es el mecánico de su propio corazón. El mantenimiento periódico le ayudará a marchar sin esfuerzo durante mucho tiempo. Es su salud y su vida: cuídela y haga todo lo que sea necesario para conservarlas. 🏠

Medicina Preventiva en La Rojeña

Por: Dra. Martha Silvia Delgado Reyes

Con el fin de promover la cultura de la **prevención** en lo que a salud se refiere, el departamento Médico de La Rojeña organizó una serie de pláticas impartidas por especialistas del IMSS y otras instituciones médicas sobre diversos temas de medicina familiar preventiva, que se estarán llevando a cabo de acuerdo con el siguiente programa, en el Auditorio José Cuervo, de Tequila. 🏠

MES	TEMA	FECHA
MARZO	Detección de Cáncer en la Mujer	3-11-02
ABRIL	La Salud empieza en casa	4-15-02
MAYO	Diarreas y Deshidratación	5-20-02
JUNIO	Tips nutricionales y Obesidad	6-17-02
JULIO	Detección de Cáncer en el Hombre	7-15-02
AGOSTO	Enfermedades Crónico-Degenerativas	8-19-02
SEPTIEMBRE	Adicciones	9-23-02
OCTUBRE	Infecciones de Vías Urinarias	10-21-02
NOVIEMBRE	Salud Bucal	11-18-02
DICIEMBRE	Prevención de Accidentes y Clausura	12-16-02



Innovación en el cultivo de *Agave azul*

Por: Manuel Meza
División Agrícola

El cultivo de Agave Azul ha sido tradicionalmente realizado bajo técnicas agronómicas antiquísimas, asumiendo un manejo rústico propio de este tipo de plantas. Sin embargo, las necesidades actuales del mundo moderno para sostener sistemas productivos y de alta calidad, nos obligan a innovar y buscar alternativas que nos permitan obtener una excelente materia prima al más bajo costo posible. Es por ello, que el equipo que conforma la División Agrícola de José Cuervo trabaja comprometida y esforzadamente para elevar nuestros rendimientos en campo, reduciendo a la vez los ciclos de cultivo.

Este año nos pusimos como objetivo establecer plantaciones bajo sistemas de riego, lo que nos permitirá proveer de agua, que es el líquido vital, en cualquier época del año, lográndose así:

- Elevar el rendimiento en kg/piña.
- Reducir 1 ó 2 años el ciclo de cultivo de agave.
- Mejorar la calidad del agave a través de una nutrición controlada.

En enero del presente año, alcanzamos una plantación de 900mil plantas bajo sistema de riego, con lo cual se cumplió la primera etapa del programa, confirmándose así el gran compromiso de la División Agrícola por mantener el liderazgo de la empresa en el sector. Nosotros por eso decimos "mientras la competencia siempre nos vea los talones, vamos por el camino correcto". 🌱



Pequeños Sorbos

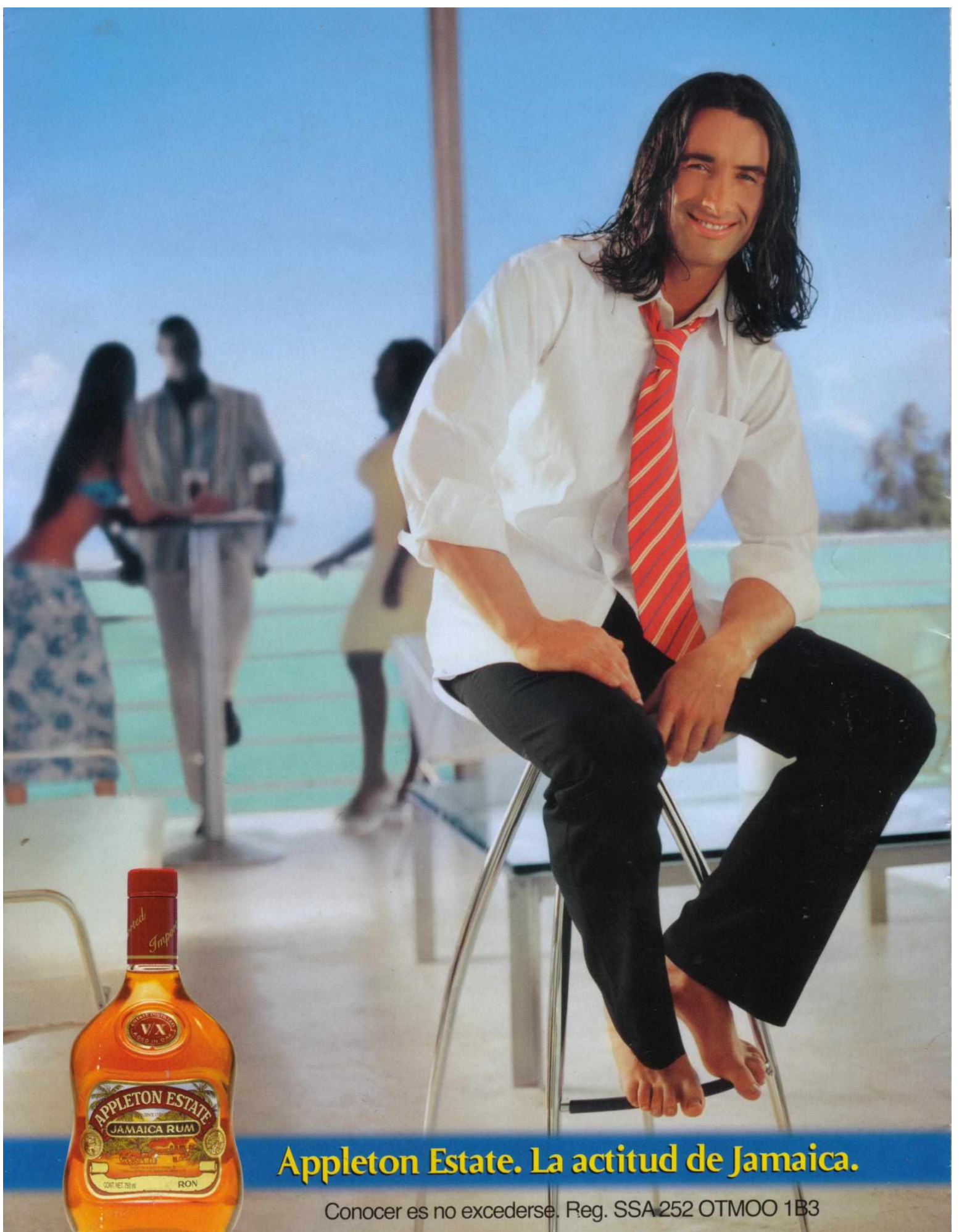
Felicidades a Carlos Contreras, del departamento Jurídico Doméstico y a su esposa Erika Santoyo, por el nacimiento de su pequeño hijo Carlos Iván el pasado 12 de febrero... Emilio Mariaud, Gerente de la Fundación José Cuervo y su esposa Lucy también celebraron la llegada de su segunda hija Loreta Michel el 22 de febrero... Mónica Enríquez de Mercadotecnia y Jorge, su marido, festejaron el 13 de enero el nacimiento de Emilio, su primer hijo.

Los invitamos a consultar la página que la Academia Mexicana del Tequila tiene en internet, donde encontrarán datos relacionados con nuestra bebida nacional, así como información de las diferentes catas realizadas por los catadores de la academia en forma detallada. La dirección es:

<http://www.acamextequila.com.mx/>

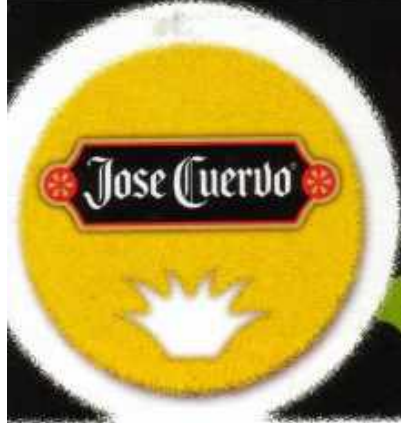
Próximamente la intranet de José Cuervo cambiará en fondo y forma, tomando un ambiente más amigable e interactivo. ¡Espérala! 🌱





Appleton Estate. La actitud de Jamaica.

Conocer es no excederse. Reg. SSA252 OTMOO 1B3



BOLETÍN

Informativo







A continuación encontrarás diversas preguntas relacionadas con tus preferencias sociales y deportivas, así como información para actualizar el Banco de Datos de la Administración de Personal.

Nombre: _____ Número: _____

Puesto que ocupas actualmente: _____

1.- Edad: _____ años

2.- Estado Civil: 1) Soltero 2) Casado 3) Otro _____

3.- Número de Dependientes Económicos:

Hijos	Cónyuge	Padres	Otros	Total
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

(Ejemplo: si yo tengo 2 hijos, pongo el número 2 en el cuadro de hijos)
(y al final sume todo en el cuadro de Total, sin incluirse usted).

4.- ¿Hace cuánto tiempo que trabajas para ésta Empresa?

- 1) De 0 a 6 meses 3) De 1 a 2 años 5) De 5 a 6 años 7) Más de 10 años
 2) De 7 a 11 meses 4) De 3 a 4 años 6) De 7 a 10 años

5.- ¿Hasta qué grado escolar obtuviste certificado?

- 1) Ninguno
2) Primaria
3) Secundaria
4) Técnico
5) Preparatoria
6) Profesional
7) Post Grado

6.- ¿Qué deportes te gusta practicar?

- Fútbol Basketball Atletismo Natación
 Beisbol ó Softbol Voleibol Ciclismo Otro _____

7.- ¿Utilizas las instalaciones deportivas que tiene ésta Empresa?

SI () NO ()

8.- ¿Conoces los beneficios que ofrece ésta Empresa además del salario?

SI () NO ()



A Todo el Personal:

Conscientes de los cambios que se están presentando a nuestro alrededor, tanto en nuestra Empresa y vida diaria, JOSÉ CUERVO desea conocer tu opinión y comentarios sobre los diferentes programas y actividades que existen dentro de la Compañía, así como tus inquietudes en el trabajo y los aspectos relacionados con tus responsabilidades y con tu bienestar.

Recibe mi agradecimiento por la disponibilidad y sinceridad que nos demuestras al contestar esta encuesta anónima. Tu participación es muy valiosa ya que nos ayudará a diseñar e implementar mejoras en las diferentes áreas de oportunidad, necesarias para continuar el avance en este período, tomando en cuenta tu manera de pensar y tus necesidades.

Atentamente

JOSÉ CUERVO

- Director
- Gerente
- Coordinador
- Empleado
- Sind.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Obtener información de todo el Personal acerca de las diversas variables que inciden en el trabajo, para identificar áreas de mejora y en consecuencia generar acciones correctivas.

La validez de los resultados dependerá de la medida en que sus respuestas sean objetivas, sinceras y apegadas a la realidad.

La encuesta es "anónima", por lo tanto la información resultante será de la organización en general y no de individuos.

Por favor marca con una "X" el Área a la que perteneces:

CORPORATIVO

- Dir. Admón. Y Finanzas
- Dir. Legal y de Rel. Institucionales
- Dir. Finanzas Corporativas
- Dir. Tecnología en Información
- I.B.C. Centenario
- Gcia. Seguridad Corporativa
- Gcia. Servicios Generales
- Otra

DIV. DOMÉSTICA

- Dir. de Autoservicios
- Dir. Mayoreo
- Dir. Trade Marketing
- Dir. de Admón. y Desarrollo Ventas
- Dir. Finanzas
- Dir. Mercadotecnia
- Dir. Centros de Consumo
- Dir. Recursos Humanos
- Gcia. Relaciones Públicas
- Servicios Generales
- Otra

DIV. OPERACIONES

- Comercio Internacional
- Compras
- Finanzas
- Distribución y Logística
- Inv. y Des. de Nuevos Productos
- Recursos Humanos
- Seguridad Patrimonial
- Otra

DIV. AGRÍCOLA

- Abastecimientos
- Investigación
- Técnico
- Administrativo
- Recursos Humanos
- Zona Acatic
- Zona Altos
- Zona Nayarit
- Zona Sur
- Zona Tequila
- Otra

El Nivel de mi Puesto es de (marca solo uno):

- Director Gerente Coordinador Empleado Sind.
ó Jefe

Si lo deseas anota tu Nombre y/o Puesto:

INSTRUCCIONES

La encuesta consiste en diversas preguntas relacionadas con el trabajo. Cada una de ellas tiene cinco opciones de respuesta, es decir ① significa "nada" y ⑤ "bastante".

Usted deberá marcar con una **X** el círculo que refleja su opinión y posteriormente señalar también con una **X** si esta opinión le brinda satisfacción (Si ó No).

Nota Importante.- Su Encuesta será "inválida" si no marca en ambas partes para cada pregunta, es decir primero marcar entre el ① y el ⑤ y luego marcar si está satisfecho ó no.

Ejemplo:

Regularmente Percibo que:	Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante	ESTOY SATISFECHO	
						Si	No
1. En mi departamento se trabaja de manera ordenada.	①	②	③	④ X	⑤	X	○
2. Contamos con equipo suficiente para hacer el trabajo.	①	X	③	④	⑤	○	X

Por favor no conteste hasta que el Instructor lo indique.



Regularmente percibo que:

	Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante	ESTOY SATISFECHO	
						Si	No
1.-En general la Calidad de nuestros Productos es muy buena.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.-Nuestro Trabajo es retador.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.-Mi Jefe se preocupa por el Trabajo bien hecho.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.-Tenemos las mismas Prestaciones que otras Empresas similares.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.-Todos nos preocupamos por la Calidad de nuestro Trabajo.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.-Tenemos claro cuales son los Objetivos de la Empresa.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.-La Empresa se ha preocupado por cuidar el Ambiente de Trabajo.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.-El Personal de la Empresa admite errores y evita pretextos.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.-Los Cursos de Capacitación que recibo me ayudan en mi Trabajo.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.-Los Jefes apoyan y asesoran a su gente.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.-Estoy a gusto trabajando en esta Empresa.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.-Somos en mí Área un excelente Equipo de Trabajo.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.-Nos informan lo que se espera de nosotros para que la Empresa mejore los resultados.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14.-En mi Departamento se trabaja de una manera ordenada.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.-Mi Jefe es justo para aplicar medidas disciplinarias.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16.-Entiendo los conceptos de las Percepciones y Deducciones que aparecen en mi Recibo de Pago.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17.-Vivimos un Ambiente de Innovación en la Empresa.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18.-Mis Objetivos son alcanzables.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19.-Mis compañeros son responsables en la realización del Trabajo.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20.-Mis compañeros son ingeniosos y se preocupan por hacer el mejor Trabajo.	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>





Regularmente percibo que:

Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante	ESTOY SATISFECHO	
					Si	No

- 21.-La Empresa promueve la Cultura de Higiene y Salubridad. (1) (2) (3) (4) (5)
- 22.-Es común escuchar aquí frases de ¡ Por favor !, ¡ Gracias ! en asuntos de trabajo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 23.-Le digo a mis amigos que se vengan a trabajar a esta Empresa. (1) (2) (3) (4) (5)
- 24.-En general se percibe un espíritu de Colaboración en la Empresa. (1) (2) (3) (4) (5)
- 25.-El Tablero "VAMOS" nos motiva a involucrarnos en los resultados de la Empresa. (1) (2) (3) (4) (5)
- 26.-Trabajamos con Tecnología avanzada. (1) (2) (3) (4) (5)
- 27.-Mi Jefe es respetuoso con todos mis compañeros. (1) (2) (3) (4) (5)
- 28.-Estoy bien informado de los Beneficios adicionales a mi Sueldo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 29.-La Empresa hace cambios que ayudan a mejorar nuestro Trabajo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 30.-Conozco los Objetivos de la Empresa. (1) (2) (3) (4) (5)
- 31.-Tengo claro lo que se espera de mí en el Trabajo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 32.-Hemos aprendido del pasado, no vivimos de él, buscamos mejores formas de hacer las cosas. (1) (2) (3) (4) (5)
- 33.-Mi Jefe me apoya para Capacitarme más. (1) (2) (3) (4) (5)
- 34.-Conocemos las oportunidades de vacantes que nos interesan a tiempo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 35.-Ojalá algún día mis hijos trabajen en esta Empresa. (1) (2) (3) (4) (5)
- 36.-Sin importar el Puesto que ocupa, se toma en cuenta la opinión de la gente en decisiones o iniciativas importantes. (1) (2) (3) (4) (5)
- 37.-Me piden con tiempo trabajos que debo desempeñar. (1) (2) (3) (4) (5)
- 38.-Mi espacio físico para trabajar es cómodo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 39.-Mi Jefe me escucha cuando tengo problemas. (1) (2) (3) (4) (5)
- 40.-La Empresa se interesa en mejorar los Sueldos y Prestaciones. (1) (2) (3) (4) (5)





Regularmente percibo que:

Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante	ESTOY SATISFECHO	
					Si	No

- | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|-----------------------|--------------------------|
| 41.-La Empresa se esfuerza por ofrecer los Productos con la mejor Calidad del Mercado. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 42.-Mis compañeros aprovechan el tiempo de la Jornada para hacer su Trabajo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 43.-La Empresa nos ofrece un buen Desarrollo y Ascensos por buenos resultados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 44.-Mis compañeros se concentran en actividades que le dan un Valor Agregado a la Empresa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 45.-Los Baños tienen la higiene adecuada que requerimos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 46.-Los Jefes saben motivar a la gente para realizar un buen Trabajo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 47.-En la Empresa se respira un ambiente de confianza para decir la verdad. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 48.-Cuando lo requiero es fácil encontrar ayuda de mis compañeros. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 49.-La comunicación que recibo es por canales adecuados y no por chismes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 50.-Casi siempre trabajamos el Horario de Trabajo establecido. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> ** |
| 51.-Mi Jefe se expresa bien de la Empresa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 52.-Puestos similares tienen asignados niveles de Salarios similares. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 53.-La Revista e Intranet nos comunica asuntos que nos interesan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 54.-Cumplir con los Objetivos me beneficia. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 55.-Cuando se hacen compromisos con mi Jefe se cumplen. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 56.-Las Políticas y Procedimientos de la Empresa, facilitan nuestro Trabajo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 57.-Recibo Capacitación suficiente para mi Trabajo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 58.-Sentimos compromiso y pertenencia a la Empresa porque los Jefes se interesan por la gente. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 59.-Lo que nos dice la Empresa lo cumple. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 60.-Se practican reconocimientos a Jefes y también a su gente. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |





Regularmente percibo que:

	Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante	ESTOY SATISFECHO	
						Si	No

- 61.-En los Tableros de Avisos encontramos información importante y oportuna. (1) (2) (3) (4) (5)
- 62.-Contamos con Equipo/Herramientas suficientes para hacer nuestro Trabajo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 63.-Mi Jefe nos favorece a todos por igual. (1) (2) (3) (4) (5)
- 64.-La Empresa se preocupa por pagarnos Sueldos equivalentes a otras Empresas. (1) (2) (3) (4) (5)
- 65.-La Empresa ha sido constante en desarrollo e investigación de nuevos Productos y Presentaciones. (1) (2) (3) (4) (5)
- 66.-Mis compañeros se preocupan por cumplir con sus Objetivos. (1) (2) (3) (4) (5)
- 67.-En esta Empresa tengo la oportunidad de subir de Puesto. (1) (2) (3) (4) (5)
- 68.-Las Instalaciones son adecuadas para el Trabajo que desempeño. (1) (2) (3) (4) (5)
- 69.-Los Horarios de los Cursos de Capacitación son adecuados. (1) (2) (3) (4) (5)
- 70.-Mi División se preocupa por la Satisfacción de todo el Personal. (1) (2) (3) (4) (5)
- 71.-Me gusta más esta Empresa que otra, haciendo el mismo Trabajo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 72.-El Jefe de mi Área está consciente de que los resultados son por esfuerzo de todos. (1) (2) (3) (4) (5)
- 73.-La coordinación entre mi Área y otras es buena. (1) (2) (3) (4) (5)
- 74.-Los Baños son suficientes. (1) (2) (3) (4) (5)
- 75.-Mi Jefe y yo nos llevamos bien. (1) (2) (3) (4) (5)
- 76.-Me siento bien pagado en relación a lo que ganaría en otra parte, haciendo el mismo Trabajo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 77.-Me dan oportunidad de aportar ideas para mejorar nuestro Trabajo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 78.-Mi Jefe revisa que se cumplan mis Objetivos. (1) (2) (3) (4) (5)
- 79.-En mi Puesto, hacer las cosas bien es importante. (1) (2) (3) (4) (5)
- 80.-Los Jefes saben diferenciar entre lo urgente, lo importante y no importante. (1) (2) (3) (4) (5)





Regularmente percibo que:

Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante	ESTOY SATISFECHO	
					Si	No

- 81.-Tenemos facilidades para participar en Seminarios, Conferencias relativas a nuestro Trabajo. (1) (2) (3) (4) (5)
- 82.-El Trabajo me permite dedicar tiempo a mi familia y a mis intereses personales. (1) (2) (3) (4) (5)
- 83.-Me siento orgulloso de trabajar en esta Empresa. (1) (2) (3) (4) (5)
- 84.-Vivimos un Ambiente de responsabilidad compartida y los Jefes saben delegar autoridad. (1) (2) (3) (4) (5)

Marca con una X el grado de percepción que tienes en cuanto al cumplimiento de uno de los "valores" que se expresan a continuación (Una marca por cada renglón).

CUMPLIMIENTO DE VALORES

VALORES	1) Nadie lo Practica	2) Pocas Personas	3) Algunas Personas	4) Muchas Personas	5) No lo sé
Enfoque total hacia el Cliente y el Consumidor.- Nuestra máxima prioridad son nuestros Clientes y Consumidores. Buscamos la satisfacción permanente de nuestros Clientes y Consumidores actuales y potenciales.					
Trabajo en Equipo.- Trabajamos en equipo para lograr objetivos consistentes y compartidos. Comunicamos y cooperamos en todas las áreas buscando siempre un aprendizaje y un valor agregado.					
Respeto e Integridad.- Nos comunicamos abierta y directamente. Tratamos a todos con dignidad y respeto, valorando las diferentes actitudes y opiniones. Somos honestos, consistentes y profesionales en todas nuestras actividades.					
Compromiso.- Entendemos y compartimos abiertamente nuestros objetivos como compañía. Estamos orgullosos de nuestra Empresa por lo tanto disfrutamos lo que hacemos.					



Por favor contesta de manera sincera y honesta las siguientes preguntas.

1. ¿Te gustaría formar parte de alguna Comisión de Capacitación ó Seguridad que se organice en la Empresa?

SI () NO ()

2. ¿Quiénes de los Coordinadores, Jefes, Gerentes ó Directores (No importa de que Departamento) muestran interés por ayudar a su gente? (Por favor anota Nombre y Apellido)

1. _____

2. _____

3. _____

3. ¿Por qué no asistes a los eventos que organiza la Empresa? (Contesta solo en caso de que NO asistas)

- A) Distancia me lo impide
- B) No me agrada
- C) No son adecuados para mi familia.....
- D) No tengo tiempo.....

4. ¿En tu opinión quiénes de los Coordinadores, Jefes, Gerentes ó Directores (No importa de que Departamento) crees que motivan al personal a realizar mejor su trabajo (Por favor anota Nombre y Apellido)

1. _____

2. _____

3. _____

5. ¿Quién te apoya en tus derechos como trabajador? (Marque sólo una opción)

- | | | |
|---|---|--------------------------------|
| <input type="radio"/> 1. El Sindicato | <input type="radio"/> 3. Mi Supervisor | <input type="radio"/> 5. Nadie |
| <input type="radio"/> 2. Área de Recursos Humanos | <input type="radio"/> 4. Mis Compañeros | <input type="radio"/> 6. Otro |

6. ¿Quiénes de los Coordinadores, Jefes, Gerentes ó Directores (No importa de que Departamento) admiras por el prestigio que les reconocen los demás?. Es decir que tu quieres llegar a ser como ellos por su forma de ser (Por favor anota Nombre y apellido)

1. _____

2. _____

3. _____

7. ¿Quiénes de tus Compañeros en general, saben guiar u orientar a los demás aconsejándolos en su trabajo ó en problemas personales?. No importa el Departamento ó el Puesto que tengan (Por favor anota Nombre y Apellido)

1. _____

2. _____

3. _____

Por favor contesta de manera sincera y honesta las siguientes preguntas.



- 1. ¿Quiénes de los Coordinadores, Jefes, Gerentes o Directores (No importa el Departamento) necesitas para ayudar a su gente? (Por favor anota Nombre y Apellido)
- 2. ¿Por qué no estás a los eventos que organiza la Empresa? (Contesta solo en caso de que NO asistas)

A) Distancia me lo impide
 B) No me agrada
 C) No son adecuados para mi familia
 D) No tengo tiempo

Al terminar de contestar esta Encuesta favor de depositarla en el buzón que señale el Instructor

<p>3. ¿Quiénes de los Coordinadores, Jefes, Gerentes o Directores (No importa el Departamento) necesitas para ayudar a su gente? (Por favor anota Nombre y Apellido)</p> <p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p>	<p>4. ¿Quiénes de los Coordinadores, Jefes, Gerentes o Directores (No importa el Departamento) necesitas para ayudar a su gente? (Por favor anota Nombre y Apellido)</p> <p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p>	<p>5. ¿Quiénes de los Coordinadores, Jefes, Gerentes o Directores (No importa el Departamento) necesitas para ayudar a su gente? (Por favor anota Nombre y Apellido)</p> <p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p>	<p>6. ¿Quiénes de los Coordinadores, Jefes, Gerentes o Directores (No importa el Departamento) necesitas para ayudar a su gente? (Por favor anota Nombre y Apellido)</p> <p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p>
--	--	--	--

Agradecemos tu colaboración



Tu opinión nos dice hacia donde vamos

La revista Noticuervo recientemente cumplió 3 años. Fue diseñada pensando en ti y por lo mismo nos interesa saber qué opinas sobre ella, para hacerla un medio más oportuno, atractivo y que realmente satisfaga tus necesidades de comunicación dentro de la empresa. Por favor, contesta este pequeño cuestionario que nos ayudará a decidir la forma de mejorar tu Noticuervo.

Te pedimos que contestes sinceramente, encerrando en un círculo la opción correcta:

1. Recibo oportunamente la revista Noticuervo?

SI NO

2. ¿Me gusta recibir la revista Noticuervo?

SI NO

Me da igual recibirla o no

¿Por qué?

3. La periodicidad de la revista Noticuervo es...

Mensual Bimestral Trimestral No Sé

4. Cuando recibo la revista Noticuervo...

La hojeo La leo La llevo a casa La guardo La tiro

5. Considero que el diseño de la revista es...

Muy atractivo Atractivo Poco atractivo Nada atractivo

6. La calidad de la información que se presenta es...

Muy buena Buena Regular Mala

7. Encuentro la información de los artículos...

Muy Interesantes Interesantes Poco interesantes Nada interesantes

8. Los contenidos son interesantes...

Siempre Casi siempre A veces Nunca

9. Yo le mejoraría a la revista... (puedes escoger más de una opción)

10.

Diseño Colores Combinaciones Fotografías Tipografías
Información Cabezas de texto Calidad de Impresión Nada

¿Por qué?

10. Me gustaría colaborar en la revista Noticuervo

SI NO No sé

11. Me interesaría más leer la revista si los temas que encontrara fueran:

12. En pocas palabras mis comentarios de la revista son:

Gracias por ayudarnos a enriquecer al Noticuervo.

Atentamente,

Coordinación de Comunicación Interna

