

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrados



**Estrategia de Comunicación Organizacional Interna Y
Externa para La Unidad De Desarrollo De Recursos
Humanos En Seguridad Alimentaria Y Nutricional Del
Instituto De Nutrición De Centroamérica Y Panamá**

**Presentado por
Licda. Niebes Estefani Hernández Bajxac**

Guatemala, noviembre 2012.

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrados**

Informe final Práctica Profesional Supervisada

**Estrategia de Comunicación Organizacional Interna y Externa para la
Unidad De Desarrollo De Recursos Humanos En Seguridad Alimentaria
Nutricional Del Instituto De Nutrición De Centroamérica Y Panamá**

Presentada por

Licda. Niebes Estefani Hernández Bajxac

Previo a conferírsele el título de

Magister Artium en Comunicación Organizacional

Guatemala, noviembre 2012

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Consejo Directivo

| | |
|--------------------------------|---|
| Director | Lic. Julio E. Sebastián Chilin |
| Representantes Docentes | Lic. Victor Carillas M.A. Amanda Ballina Talento |
| Representantes Estudiantiles | Néstor Anibal de León Velásquez José Jonathán Girón Ticurú |
| Representante de los Egresados | Lic. Johnny Michael González Batres |
| Secretaria | M.Sc. Claudia Molina |

Consejo Académico de Posgrado

| | |
|------------------------|---------------------------------------|
| Director | Lic. Julio E. Sebastián Chilin |
| Directora de Postgrado | M.A. Aracely Krisanda Mérida Gonzáles |
| Vocal 1 | Dr. Ángel Valdez |
| Vocal 2 | M.A. Amanda Ballina Talento |
| Vocal 3 | M.Sc. Sergio Morataya |

Para efectos legales, la autora es la única responsable de este trabajo.

Contenido

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN..... | I |
| Capítulo 1..... | 1 |
| 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL..... | 1 |
| 1.1 Naturaleza de la institución..... | 1 |
| 1.2 Misión:..... | 2 |
| 1.3 Visión | 3 |
| 1.4 Lineamientos:..... | 3 |
| 1.5 Objetivos | 4 |
| 1.6 Valores | 5 |
| 1.7 Estructura organizacional | 6 |
| 1.7.1 Objetivos de SICA | 7 |
| 1.8 Principios de SICA | 8 |
| 1.8.1 Estructura Organizativa de SICA..... | 9 |
| 1.9 Estructura Organizacional de INCAP..... | 10 |
| 1.10 Ubicación Geográfica | 12 |
| 1.11 Descripción de Actividades..... | 12 |
| 1.12 Actores Claves..... | 15 |
| 1.13 Perfil de los trabajadores..... | 16 |
| 1.14 Identificar y describir factores que influyen sobre la situación del objeto de estudio | 16 |
| El FODA | 16 |
| • Fortalezas | 16 |
| • Oportunidades..... | 17 |
| • Debilidades | 17 |
| • Amenazas | 18 |
| 1.15 Análisis y pronóstico de la situación | 19 |
| 1.16 Factores Indirectos | 20 |
| • Economía | 20 |
| • Social | 21 |
| • Político | 21 |
| 1.17 Factores Directos | 22 |
| 1.18 Determinación de prioridades | 23 |
| 1.19 Recomendaciones | 24 |
| Capítulo 2..... | 25 |

| | | |
|------------|--|----|
| 2. | FUNDAMENTACIÓN EPISTEMIOLÓGICOS | 25 |
| 2.1 | Teoría de las Relaciones Humanas: Relación con las personas | 25 |
| 2.2 | Teoría Administrativa: Relación con proceso de investigación | 26 |
| 2.3 | Teoría del Marketing Social: Relación con la transmisión de mensajes ... | 27 |
| 2.4 | Teoría Burocrática: En relación con las normas | 28 |
| Capítulo 3 | | 30 |
| 3. | METODOLOGÍA APLICADA | 30 |
| 3.1 | Tipo de Investigación | 30 |
| 3.2 | Universo | 30 |
| 3.3 | Muestra | 30 |
| 3.4 | Herramientas..... | 31 |
| 3.5 | Revisión Documental | 31 |
| 3.6 | Árbol de Problemas | 32 |
| 3.7 | Análisis FODA..... | 32 |
| 3.8 | Entrevistas | 33 |
| 3.9 | Cuestionarios | 33 |
| 3.10 | Otros | 34 |
| 3.11 | Métodos de Análisis | 34 |
| Capítulo 4 | | 35 |
| 4. | DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL..... | 35 |
| 4.1 | Comunicación Interna..... | 35 |
| 4.1.1 | Identificar si se cuenta con una estrategia de comunicación | 36 |
| 4.1.2 | Prácticas de comunicación del líder (Comunicación descendente) | 36 |
| 4.1.3 | Prácticas de comunicación del personal (comunicación ascendente) | 37 |
| 4.1.4 | Comunicación en el equipo (comunicación horizontal) | 38 |
| 4.1.5 | Comunicación de crisis | 39 |
| 4.1.6 | Comunicación Corporativa Interna | 39 |
| 4.1.7 | Identidad Corporativa Interna | 40 |
| 4.1.8 | Otras Actividades | 40 |
| | • Actividades relacionadas con los empleados | 40 |
| | • Actividades de capacitación a los empleados | 41 |
| 4.2 | Análisis de la Comunicación Externa..... | 41 |
| 4.2.1 | Comunicación Externa Operativa | 42 |
| 4.2.2 | Relaciones de comunicación con los clientes (usuarios) | 42 |
| 4.2.3 | Relaciones con las instituciones gubernamentales | 43 |
| | • Relaciones con entes autónomos..... | 47 |
| | • Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI)..... | 47 |
| | • Universidad de San Carlos de Guatemala | 47 |
| | • Universidad Nacional Autónoma de Honduras..... | 48 |

| | | |
|-------|---|----|
| 5.5.5 | Público..... | 75 |
| 5.5.6 | Descripción del producto..... | 76 |
| 5.5.7 | Medio de Difusión | 76 |
| 5.5.8 | Resultados Esperados | 76 |
| 5.5.9 | Presentación del Planificador Mensual de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN | 77 |
| 5.6 | Producto Tres..... | 78 |
| 5.6.1 | Boletín Electrónico Promocional | 78 |
| 5.6.2 | Problema..... | 78 |
| 5.6.3 | Objetivo | 78 |
| 5.6.4 | Tipo de Mensaje..... | 78 |
| 5.6.5 | Público | 78 |
| 5.6.6 | Descripción del Producto | 79 |
| 5.6.7 | Medio de Difusión | 79 |
| 5.6.8 | Esperados Resultados | 80 |
| 5.6.9 | Presentación de la plantilla del boletín electrónico..... | 80 |
| 5.7 | Producto Cuatro | 82 |
| 5.7.1 | Sensibilización de Mensajes sobre Seguridad Alimentaria..... | 82 |
| 5.7.2 | Problema..... | 82 |
| 5.7.3 | Objetivo | 82 |
| 5.7.4 | Tipo de Mensaje..... | 82 |
| 5.7.5 | Publico | 82 |
| 5.7.6 | Descripción del producto | 83 |
| 5.7.7 | Medio de difusión..... | 83 |
| 5.7.8 | Resultados esperados | 84 |
| 5.7.9 | Presentación de Mensajes Claves en Seguridad Alimentaria y Nutricional | 84 |
| 5.8 | Producto Cinco | 87 |
| 5.8.1 | Unifoliar promocional de la Unidad de Recurso Humanos | 87 |
| 5.8.2 | Problema..... | 87 |
| 5.8.3 | Objetivo | 87 |
| 5.8.4 | Tipo de Mensaje | 87 |
| 5.8.5 | Publico | 87 |
| 5.8.6 | Descripción del producto..... | 88 |
| 5.8.7 | Medio de difusión..... | 88 |
| 5.8.8 | Resultados esperados | 88 |
| 5.8.9 | Presentación del Unifoliar promocional de la Unidad de Recursos | |

| | |
|--|-----|
| Humanos y Formación | 89 |
| Validación y aprobación de estrategia de comunicación | 90 |
| Plan de difusión | 91 |
| Plan de Costos..... | 92 |
| Plan de monitoreo de evaluación | 94 |
| Herramientas a utilizar para los medios de verificación..... | 96 |
| Producto 1 | 96 |
| Normativa de Créditos de Publicación | 96 |
| Producto 2 | 97 |
| Planificador Electrónico Informativo | 97 |
| Producto 3 | 97 |
| Boletín Electrónico Informativo | 97 |
| Capítulo 6..... | 99 |
| Resultados Futuros | 99 |
| CONCLUSIONES..... | 101 |
| RECOMENDACIONES..... | 102 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 103 |
| E-GRAFIAS | 104 |
| ANEXOS | 105 |
| Diagnóstico Situacional..... | 105 |
| 1.1Naturaleza del INCAP..... | 105 |
| 1.2Objetivos..... | 105 |
| 1.3Misión | 105 |
| 1.4Visión | 106 |
| 1.5Ubicación Geográfica..... | 106 |
| 1.6Descripción de actividades | 106 |
| 1.7Actores..... | 106 |
| 1.8Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas | 106 |
| Diagnóstico Comunicacional..... | 109 |
| 2.1 Públicos | 109 |
| 2.1.1 Audiencia Primaria:..... | 109 |
| 2.1.2 Audiencia Secundaria: | 109 |
| 2.2 Vínculos con diferentes actores | 109 |
| 2.3 Barreras de Comunicación..... | 110 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 2.4 | Canales de Comunicación | 110 |
| 2.5 | Cambios deseados (según audiencia)..... | 111 |
| 2.5.1 | Audiencia primaria: | 111 |
| 2.5.2 | Audiencia secundaria: | 111 |
| | Bibliografía | 111 |

Contenido de Figuras

| | | |
|-----------|---|----|
| Figura 1 | Estructura Organizativa de SICA..... | 9 |
| Figura 2 | Estructura Organizativa de INCAP..... | 12 |
| Figura 3 | Proceso de Administración | 26 |
| Figura 4 | Identidad Corporativa | 40 |
| Figura 5 | Actividad Recreativa..... | 40 |
| Figura 6 | Relaciones con los medios de comunicación | 49 |
| Figura 7 | Identidad Corporativa | 50 |
| Figura 8 | Comunicación Corporativa 2..... | 51 |
| Figura 9 | Producto de identidad de la Unidad | 51 |
| Figura 10 | Logos del INCAP | 52 |
| Figura 11 | Versiones de Logos de INCAP..... | 52 |
| Figura 12 | Banner de la Unidad..... | 53 |
| Figura 13 | Elementos Publicitarios..... | 54 |
| Figura 14 | Responsabilidad Social Empresarial..... | 55 |
| Figura 15 | Señalética 1 | 55 |
| Figura 16 | Señalética 2 | 56 |
| Figura 17 | Diseño de Normativa de Créditos para Publicaciones..... | 62 |
| Figura 18 | Diseño de Planificador Electrónico | 77 |
| Figura 19 | Diseño de Boletín Electrónico | 81 |
| Figura 20 | Diseño de Mensajes de Sensibilización..... | 84 |
| Figura 21 | Diseño de Unifoliar..... | 89 |

Contenido de Tablas

| | |
|--|-----|
| Cuadro 1 Cuadro de Objetivos del INCAP..... | 4 |
| Cuadro 2 Listado de Personal por Categorías INCAP..... | 16 |
| cuadro 3 Determinación de causa del problema de la unidad..... | 23 |
| Cuadro 4 Muestra del Personal Encuestado..... | 31 |
| Cuadro 5 Actores Claves..... | 58 |
| Cuadro 6 Productos que se desarrollaran..... | 59 |
| Cuadro 7 Segmentación Socio-Demográfica de la Normativa..... | 61 |
| Cuadro 8 Segmentación Socio-Demográfico de planificador electrónico..... | 76 |
| Cuadro 9 Segmentación Socio-Demográfica de Boletín Electrónico..... | 79 |
| Cuadro 10 Segmentación Socio-Demográfica de Mensajes Claves..... | 83 |
| Cuadro 11 Segmentación Socio-Demográfica de Mensajes Claves..... | 88 |
| Cuadro 12 Plan de Difusión..... | 91 |
| Cuadro 13 Plan de Costos..... | 92 |
| Cuadro 14 Plan de Monitoreo y Evaluación..... | 94 |
| Cuadro 15 Medio de Verificación 1..... | 96 |
| Cuadro 16 Medio de Verificación 2..... | 97 |
| Cuadro 17 Medio de Verificación 3..... | 97 |
| Cuadro 18 Medio de Verificación 4..... | 98 |
| Cuadro 19 Instrumento de Árbol de Problemas..... | 112 |
| Cuadro 20 Instrumento de Cuestionario para usuarios externos..... | 113 |
| Cuadro 21 Instrumento para personal interno de la unidad..... | 114 |
| Cuadro 22 Instrumento proporcionado por la unidad de comunicación..... | 115 |
| Cuadro 23 Ficha de observación técnica..... | 122 |
| Cuadro 24 Ficha de observación para las unidades..... | 123 |
| Cuadro 25 Ficha de Observación de cuestionamiento Interno..... | 124 |

RESUMEN

Esta es una propuesta de estrategia de comunicación para la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional (SAN) del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP) el cual resultó de la elaboración de los diagnósticos situacionales y comunicacionales realizados previos en el mes de julio 2012, con el objeto de mejorar la eficiencia en el compartimiento del uso de información y comunicación entre los profesionales.

En los aspectos epistemológicos que sostienen la investigación está la Teoría de las Relaciones Humanas por la interacción que se desarrolla con los actores claves de la institución, la Teoría de la Administración esta se sustenta en todo el proceso de elaboración del proyecto desde el inicio hasta el final del proceso, la Teoría de Burocracia elaboración de los productos y la Teoría del Marketing Social.

Estas teorías fundamentan la esencia de la estrategia con el fin de mejorar la comunicación, por ello se presenta una estrategia con cinco productos que ayudarán a optimizar el compartimiento de la información en la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.

En los aspectos metodológicos se utilizó el método descriptivo y cuantitativo con base a los objetivos antes mencionados, los medios para obtener información fueron: revisión documental de la institución, análisis de encuestas del personal interno y externo del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá, la observación que se desarrollo en los diferentes procesos y el árbol de problemas.

Con el propósito de que la unidad de desarrollo de recursos humanos tenga una estrategia de comunicación organizacional interna y externa para la mejorar los procesos de comunicación.

INTRODUCCIÓN

Esta es una propuesta de estrategia de comunicación para la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional (SAN) del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP), surge con la elaboración de diagnósticos, detectando la falta de compartimiento de la información en los procesos, se desarrollan cinco productos: un boletín electrónico promocional, mensajes de sensibilización sobre la seguridad alimentaria, un planificador electrónico, un normativo de créditos para publicaciones y un unifoliar.

El proceso de la investigación fue estructurado en seis capítulos, donde se realiza una investigación a fondo sobre la institución, basándonos en la teoría de la administración de Henry Fayol y poniendo en práctica el proceso de la administración de planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar.

Durante la etapa del Diagnóstico situacional que fue uno de los primeros capítulos donde se empezó a conocer a la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá, a través de elaborar herramientas de trabajo para la investigación.

Continuando con el proceso de la Fundamentación Teórica que fortalece todo el proceso para el desarrollo de la creación de una estrategia de comunicación interna y externa, utilizando la teoría de la administración, de las relaciones humanas, del marketing social y de la burocracia con el fin de fortalecer la estrategia de comunicación de la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP).

Dando inicio al tercer capítulo donde se desarrolla la metodología utilizada en la investigación, descriptiva, utilización del método de análisis cuantitativo poniéndolos en práctica para el desarrollo de la investigación, en cada de las etapas que se considero necesaria la aplicación.

En el desarrollo del cuarto capítulo, diagnóstico de comunicación, donde se investiga la comunicación que se tiene en la institución el objetivo de diagnóstico fue conocer la eficacia de los sistemas de comunicación del INCAP que se da tanto interna como externa.

En el proceso del capítulo cinco se desarrolla una estrategia de comunicación a raíz de conocer la problemática detecta sobre la falta del compartimiento de la información en la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional, presentando propuestas para la implementación tanto en el ámbito interno y externo de la institución.

En el último capítulo se presentan los resultados futuros con la implementación de la estrategia con el propósito de obtener mejores resultados en cuanto al compartimiento de la información de la información adecuada y necesaria en la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional.

Con el objeto obtener una mejor comunicación en la unidad se presenta todo el proceso de la investigación con base en datos reales y análisis de los cuales se obtuvieron para conocer y presentar y desarrollar la estrategia de comunicación.

Capítulo 1

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Naturaleza de la institución

“Fundado el 14 de septiembre de 1949, con sede en la ciudad de Guatemala y en cada uno de sus Estados Miembros: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. En los primeros 20 años de nuestra historia, el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP) se desarrolló como una institución dedicada principalmente a la investigación en Nutrición Clínica sobre deficiencias de la alimentación y nutrición.

Durante la década de los 70's, se fortalecieron los programas de cooperación técnica de Nutrición Aplicada en Salud Pública y en los años 80's se desarrollaron proyectos de Nutrición Comunitaria. Los cambios sociales, económicos y políticos en la Región iniciados a fines de la década de los 80's, hicieron necesario fortalecer la aplicación de los resultados de las investigaciones y el replanteamiento del enfoque de acciones con base en la multicausalidad de la malnutrición, con importantes implicaciones en los paradigmas de trabajo en el INCAP.

Así mismo en esta década surge la necesidad de crear una la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos con el fin de fortalecer y apoyar proyectos de seguridad alimentaria y nutricional actualmente está conformado con equipo de trabajo multidisciplinario que realiza proyectos virtuales y presenciales a través de programas formales con enfoques de educación continua que se llevan a cabo en el instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP.

Con base en ello se propuso en la década de los 90's, la reestructuración del quehacer operativo institucional, con una contracción estratégica de los recursos humanos y financieros, así como la definición de un programa institucional orientado a la Nutrición Pública, con líneas de acción acordes a las prioridades

regionales y a las políticas institucionales del INCAP, elaboradas con la participación activa del Consejo Directivo, Consejo Consultivo, contrapartes nacionales y asesores regionales y extraregionales.

A partir de 1993, los Estados Miembros dan al INCAP el mandato de promover la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN), que se ha definido como “el estado en el cual todas las personas gozan, en forma oportuna y permanente, de acceso físico, económico y social, a los alimentos que necesitan, en calidad y cantidad, para su adecuado consumo y utilización biológica, garantizándoles un estado de bienestar general que coadyuve al logro de su desarrollo”. Esta iniciativa está íntimamente vinculada a las Orientaciones Estratégicas y Programáticas de la Organización Panamericana de la Salud, al Plan Estratégico de Integración Social del Sistema de la Integración Centroamericana y a los Objetivos y Metas de Desarrollo del Milenio.

La Seguridad Alimentaria Nutricional es actualmente identificada en la región Centroamericana como una estrategia fundamental para el desarrollo sostenible y la reducción de la malnutrición y la pobreza en la región centro-americana. Por ello, requiere de un ámbito de acción amplio y de políticas regionales y de Estado, que comprendan un conjunto de acciones inter-relacionadas e interdependientes, de naturaleza multisectorial e inter-disciplinaria, y de la concertación de esfuerzos del sector público, el sector privado y la sociedad civil”. (Fuente: <http://www.incap.org.gt/index.php/es/>)

1.2 Misión:

“Apoyar, en el marco de la integración centroamericana, a los Ministerios de Salud de los Estados Miembros y al COMISCA, en el ejercicio de su función rectora en nutrición para la salud y el desarrollo, enfocada en la formulación y armonización de agendas, locales, nacionales y regional, concertadas para el logro de la seguridad alimentaria y nutricional, y fortalecer la capacidad de los actores sociales clave responsables de su implementación, mediante la cooperación técnica basada en evidencia, con el fin de contribuir a garantizar la protección y el

mejoramiento del estado nutricional de la población.”(Plan Estratégico de INCAP PEI 2010-2014 pág. 7)

1.3 Visión

“Seremos reconocidos como institución líder y referente científico técnico en Seguridad Alimentaria y Nutricional. Por la calidad, pertinencia sociocultural e impacto de nuestras acciones, nos convertiremos en el socio estratégico de los Ministerios de Salud y del COMISCA, y en aliado de otros actores sociales clave del Sector Salud y de otros sectores.”

“Será nuestro compromiso impulsar el desarrollo de intervenciones que incidan en los determinantes de la situación nutricional de la población de los Estados Miembros, estableciendo y consolidando alianzas, redes y equipos de trabajo multidisciplinarios y multisectoriales, con una organización flexible, sostenible y orientada al logro de resultados.” (Plan Estratégico de INCAP PEI 2010-2014 pág. 7)

1.4 Lineamientos:

De acuerdo a él Plan estratégico de INCAP PEI 2010-2014 se definen los siguientes lineamientos de Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.

- La Nutrición ha sido, es y será el eje de acción institucional. La cooperación técnica se enfocará prioritariamente en el abordaje de los determinantes de la nutrición y no solamente en la atención de la malnutrición (desnutrición, excesos e imbalances).
- La seguridad alimentaria y nutricional seguirá siendo la estrategia que el Instituto utilizará para promover, ante los actores sociales clave, iniciativas orientadas al abordaje de los determinantes de la nutrición y, como tal, no se convertirá en un fin en sí misma.
- El Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá deberá enfocarse en el desarrollo de su capacidad esencial de cooperación técnica en nutrición y sus determinantes. Para esto deberá fortalecer y proteger las competencias

esenciales del personal, mediante procesos efectivos de reclutamiento, desarrollo, evaluación y reconocimiento.

- El Instituto deberá garantizar el desarrollo de las competencias esenciales de su personal en la gestión de los procesos de rectoría en nutrición y generación y divulgación del conocimiento científico-técnico en SAN.
- El Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá deberá mantener un rol proactivo en la implementación de su cooperación técnica a la luz del nuevo marco estratégico, la revisión del Convenio Básico, los recursos y las agendas en SAN de los Estados Miembros y de la Región.
- El Instituto garantizará su sostenibilidad financiera, impulsando iniciativas de diversificación de fuentes de ingreso, de recuperación de costos y de actualización de las cuotas de los Estados Miembros y el aporte de la OPS.

1.5 Objetivos

Cuadro 1 Cuadro de Objetivos del INCAP

| Perspectiva | Objetivos Generales |
|-------------|---|
| Usuario | Proporcionar apoyo técnico efectivo a los Ministerios de Salud de los Estados Miembros del Instituto y al COMISCA para el fortalecimiento de su función rectora en la nutrición para la salud, y a los actores sociales clave en el desarrollo de sus capacidades para la implementación de las agendas concertadas en SAN. |
| Política | Promover las propuestas técnico-científicas del INCAP ante los Ministerios de Salud de los Estados Miembros del Instituto, el COMISCA, la OPS y la SG-SICA. |
| Social | Promover acciones y decisiones basadas en evidencia científica, pertinentes a la realidad socioeconómica y cultural que contribuyan en la protección y mejoramiento de la nutrición de la población. |

| Perspectiva | Objetivos Generales |
|-------------------------|---|
| Procesos y Sistemas | Desarrollar procesos sustantivos y de apoyo, con enfoque de impacto, de manera normalizada y sistemática, para obtener resultados confiables, oportunos y de alta calidad |
| Formación y Crecimiento | Garantizar la calidad técnica y humana del personal del INCAP, propiciando el desarrollo de sus competencias y el mejoramiento continuo de sus condiciones laborales |
| Financiera | Formular e implementar estrategias de gestión de los ingresos, gastos e inversiones para consolidar financieramente al INCAP, a fin de garantizar su sostenibilidad y autosuficiencia |

Fuente: Plan Estratégico de INCAP PEI 2010-2014 pág. 8

1.6 Valores

El Plan estratégico de Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá PEI 2010.2014 determina lo siguiente:

- **Espíritu integracionista**
Desarrollamos nuestras acciones con un alto respeto por la diversidad. Impulsamos, interna y externamente entre todos los grupos humanos, la tolerancia, la concertación y el trabajo en equipo, porque estamos convencidos de las ventajas de la complementariedad y de las sinergias.
- **Ética y Transparencia**
Nuestras intenciones, acciones y comportamientos son explícitos, claros, conocidos y consistentes entre sí, con apego a la legalidad, criterios científico-técnicos, principios universales y derechos humanos. Mantenemos una permanente comunicación asertiva y abierta con todas las personas con las que nos relacionamos y asumimos con responsabilidad las consecuencias de nuestros actos, decisiones u omisiones.
- **Equidad**
Brindamos nuestros servicios de apoyo técnico, con enfoque de derechos, propiciando la toma de decisiones y la ejecución de acciones tendientes a la disminución de las injustas diferencias en la nutrición de los grupos

poblacionales de los Estados Miembros, considerando objetivamente la dimensión y oportunidad de satisfacción de sus necesidades, a partir de sus condiciones políticas, económicas, geográficas, culturales, religiosas, de etnia y de género.

- **Solidaridad**

Nos sentimos profundamente unidos y comprometidos con nuestros semejantes, por lo que brindamos nuestros servicios con empatía por sus necesidades, expectativas e intereses, participando de manera proactiva y desinteresada en el desarrollo de iniciativas de aprendizaje, cooperación y apoyo mutuo, en procura de mejores condiciones de vida y la generación del bienestar común.

- **Efectividad.**

Desarrollamos nuestras actividades enfocándonos en el logro de resultados confiables y oportunos que permitan alcanzar los objetivos con excelencia y de manera sostenible. Nos responsabilizamos por la calidad e impacto de nuestro trabajo y por el uso eficiente de los recursos. Estimulamos la creatividad, la innovación y la mejora continua como medio para superarse día a día.

1.7 Estructura organizacional

El INCAP forma parte del **Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)** es un organismo regional creado por los estados de Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. Al SICA se adhirió la República Dominicana como país asociado y, posteriormente, ingresaron al organismo: México, Chile y Brasil, como Observadores Regionales; y España, Alemania, la República de China (Taiwán) y Japón como observadores extrarregionales, su secretario general actual es el Doctor Juan Daniel Alemán Gurdíán.

El SICA se estableció como marco institucional de la integración de los países centroamericanos iniciando sus actividades de manera formal el 1 de febrero de 1993.

1.7.1 Objetivos de SICA

- El Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) tiene por objetivo fundamental alcanzar la integración de Centroamérica para constituir la en una región de paz, libertad, democracia y desarrollo. En ese sentido, se reafirman los siguientes propósitos:
- Consolidar la democracia y fortalecer sus instituciones sobre la base de la existencia de Gobiernos electos por sufragio universal, libre y secreto, y del estricto respeto a los Derechos Humanos.
- Concretar un nuevo modelo de seguridad regional basado en un balance razonable de fuerzas, el fortalecimiento del poder civil y la superación de la pobreza extrema; la promoción del desarrollo sostenido y la protección del ambiente; la erradicación de la violencia, la corrupción, el terrorismo, el narcotráfico y el tráfico de armas.
- Impulsar un régimen amplio de libertad que asegure el desarrollo pleno y armonioso del individuo y de la sociedad en su conjunto. Lograr un Sistema regional de bienestar y justicia económica y social para los pueblos centroamericanos.
- Alcanzar una unión económica y fortalecer el sistema financiero Centroamericano. Fortalecer la región como bloque económico para, de esa forma, ingresar triunfalmente en la economía internacional.
- Reafirmar y consolidar la autodeterminación de Centroamérica en sus relaciones exteriores, mediante una estrategia única que fortalezca y

amplíe la participación de la región, en su conjunto, en el ámbito internacional.

- Promover, en forma armónica y equilibrada, el desarrollo sostenido económico, social, cultural y político de los Estados miembros y de la región.
- Establecer acciones concertadas dirigidas a la preservación del ambiente mediante el respeto y la armonía con la naturaleza, asegurando el desarrollo equilibrado y la explotación racional de los recursos naturales, con miras al establecimiento de un Nuevo Orden Ecológico en la región.
- Conformar el Sistema de la Integración Centroamericana sustentado en un ordenamiento institucional y jurídico, y fundamentado.

1.8 Principios de SICA

Para la realización de los propósitos citados del Sistema de la Integración Centroamericana y sus Estados Miembros, ha de procederse conforme a los siguientes principios fundamentales:

- La tutela, respeto y promoción de los Derechos Humanos constituyen la base fundamental del Sistema de la Integración Centroamericana;
- Paz, Democracia, Desarrollo y Libertad, son un todo armónico e indivisible que orientará las actuaciones de los países miembros del Sistema de la Integración Centroamericana;
- La identidad Centroamericana como manifestación activa de los intereses regionales y de la voluntad de participar en la consolidación de la integración de la Región.
- La solidaridad Centroamericana como expresión de su profunda interdependencia, origen y destino común;
- La gradualidad, especificidad y progresividad del proceso de integración económica, sustentado en el desarrollo regional armónico y equilibrado; y

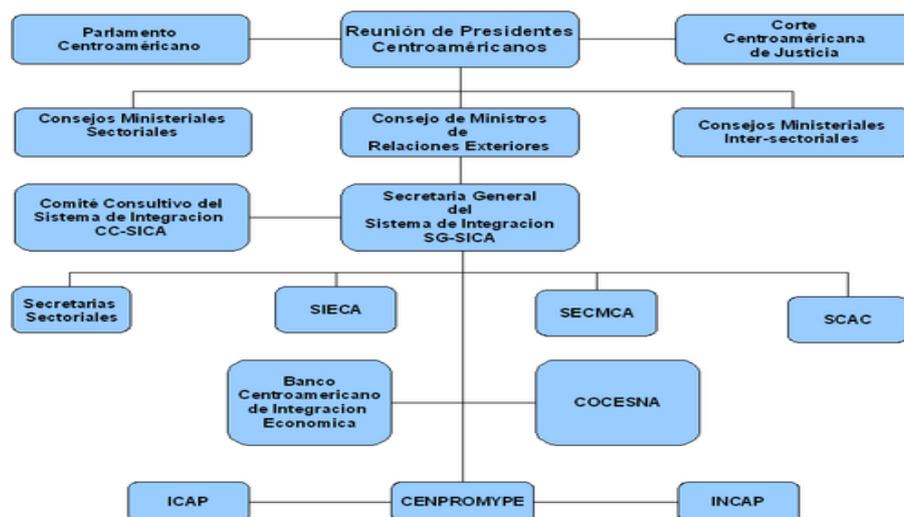
el tratamiento especial a países miembros de menor desarrollo relativo; la equidad y reciprocidad; y la Cláusula Centroamericana de Excepción.

- La globalidad del proceso de integración y la participación democrática, en el mismo, de todos los sectores sociales.
- La seguridad jurídica de las relaciones entre los Estados Miembros y la solución Pacífica de sus controversias
- La buena fe de los Estados Miembros en el cumplimiento de sus obligaciones, absteniéndose de establecer, convenir o adoptar medida alguna que sea contraria a las disposiciones de este instrumento o que obstaculice el cumplimiento de los principios fundamentales del Sistema de la Integración Centroamericana o la consecución de sus objetivos
- El respeto a los principios y normas de las Cartas de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y de la Organización de Estados Americano (OEA), y las Declaraciones emitidas en las Reuniones Presidenciales Centroamericanas desde mayo de 1986.

1.8.1 Estructura Organizativa de SICA

El siguiente diagrama presenta la manera que el Sistema de la Integración Centroamericana se encuentra estructurado actualmente.

Figura 1 Estructura Organizativa de SICA



Fuente: (<http://www.incap.org.gt/index.php/es/>)

1.9 Estructura Organizacional de INCAP

El Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá está conformado por un consejo Directivo que es el órgano supremo del instituto. Por los Ministros de Salud de los Ocho ESTADOS Miembros (Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana) y la Directora de la Organización Panamericana de la Salud OPS / OMS). Las Reuniones del Consejo de Se celebrarán ordinariamente Una Vez al Año y extraordinariamente CUANDO lo soliciten Por lo Menos dos de Sus Miembros y serán convocadas Por El Director de la Oficina Sanitaria Panamericana.

El Consejo Consultivo del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP), TIENE COMO Propósito constituir una Instancia técnico-Asesora al Consejo Directivo del INCAP , Que en forma reglamentada apoye la Orientación y cumplimiento de las resoluciones Tomadas sobre el quehacer del Instituto y Que de Seguimiento y evalué en forma Sistemática sus Programas de Cooperación Técnica en cumplimiento de las Funciones de Formación de Recursos Humanos, Investigación, Asistencia Técnica y de Comunicación e Información Científico Técnica.

El Consejo Consultivo del INCAP está Integrado Por los Directores Generales de Salud de los Ocho ESTADOS Miembros (Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana), el director del Instituto actuará Quien Como Secretario Técnico y sin Representante de la Organización Panamericana de la Salud (OPS / OMS), Designado Por El Director de la Oficina Sanitaria Panamericana.

Y un Comité Asesor Externo, integrado por expertos a nivel centroamericano e internacional, nombrados por la Dirección del INCAP en consulta con el Consejo Directivo.

Cuenta con cuatro áreas técnicas establecidas para priorizar y apoyar las orientaciones estratégicas institucionales con las que se propone incidir en el logro de la SAN de la población Centroamericana. Cada una de ellas cuenta con

capacidades y funciones propias, que de forma inter programática e interdisciplinaria, fortalecen la integración y horizontalidad del trabajo en equipo.

Por lo tanto la línea media de dirección está conformada por los coordinadores de las unidades siguientes:

- ✓ Unidad técnica de Enfermedades Crónicas y Nutrición.
- ✓ Unidad técnica de Nutrición y Micronutrientes.
- ✓ Unidad técnica de Desarrollo de Recursos Humanos.
- ✓ Unidad de Cooperación técnica con los países. (Conformado por los países centroamericanos)
- ✓ Unidad de Planificación (Planificación y monitoreo y evaluación, producción y difusión de información, movilización de recurso humano)
- ✓ Unidad de Administración (Finanzas, contabilidad, recurso humano)

De las unidades anteriores, las primeras cuatro corresponden al área sustantiva y las dos últimas, las Unidades de Planificación y Administración, son estructuras de apoyo a la gestión del instituto.

Como se ha indicado, el área sustantiva del instituto está conformada por las unidades siguientes:

Unidad técnica de Enfermedades Crónicas y nutrición; Unidad técnica de Nutrición y Micronutrientes; Unidad técnica de Desarrollo de Recursos Humanos; Unidad de Cooperación técnica con los países, esta última unidad se integran los coordinadores de Cooperación con cada uno de los países miembros del Instituto. Cada una de las unidades técnicas está organizada en correspondencia con el grado de desarrollo del Instituto

Las unidades de apoyo administrativa está conformada por 3 áreas: finanzas, contabilidad, recursos humanos y físicos, en cuanto a la unidad de planificación está conformada por 2 áreas planificación, monitoreo y evaluación, al igual que el área de producción y difusión de la información.

Figura 2 Estructura Organizativa de INCAP



Fuente: (<http://www.incap.org.gt/index.php/es/>)

1.10 Ubicación Geográfica

El Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá se encuentra ubicado en: La calzada Roosevelt 6-25, zona 11 Guatemala, C.A. Su PBX: (502) 24723762, su página es www.incap.int y su correo electrónico: e-mail@incap.int

1.11 Descripción de Actividades

El INCAP actualmente basa su trabajo en los siguientes ejes temáticos:

- Problemas relacionados a la Desnutrición Proteico Energética.
- Problemas relacionados a los Micronutrientes
- Problemas relacionados con Enfermedades Crónicas Relacionadas con la Nutrición

- Nutrición y sus Determinantes (utilización biológica de alimentos nutritivos e inocuos, salud ambiental, vigilancia canasta básica de alimentos llamado también socio economía de la nutrición).

El INCAP fortalece la capacidad técnica de las instituciones gubernamentales y otros organismos en los Países Miembros en temas de nutrición y micronutrientes con un enfoque de determinantes de la SAN, para contribuir a resolver los problemas nutricionales y fortalecer la función rectora en Seguridad Alimentaria y Nutricional de los Ministerios de Salud de Centroamérica y República Dominicana y el COMISCA.

La Unidad Técnica de Enfermedades Crónicas y Nutrición del INCAP se constituye en una de las estructuras esenciales de la institución encargada de producir y gestionar el conocimiento en el área estratégica de prevención y control de las enfermedades crónicas no transmisibles y sus factores de riesgo, con los ejes trazadores de producir servicios de investigación, capacitación de recurso humano, difusión de información y facilitando la comunicación y asesoría técnica en su ámbito de conocimiento, particularmente orientada al fortalecimiento integral de las instituciones del sector salud y académico.

La Unidad Técnica de Nutrición y Micronutrientes del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP) tiene como objetivos:

- Fortalecer la capacidad técnica de los Países Miembros en los temas de nutrición y micronutrientes con un enfoque de determinantes de la SAN, para contribuir a resolver los problemas nutricionales y fortalecer la función rectora en Seguridad Alimentaria y Nutricional de los Ministerios de Salud de Centroamérica y República Dominicana y el COMISCA.
- Promover actividades de investigación aplicada, formación de recursos humanos, información y comunicación, educación alimentaria a nivel comunitario, asistencia técnica, transferencia de tecnologías y metodologías apropiadas en diversas áreas de la alimentación y nutrición.

- Promover el establecimiento de alianzas y convenios a nivel intersectorial que permitan la movilización de recursos financieros y no financieros para cumplir con los objetivos de esta Unidad Técnica.
- Responder a las solicitudes de cooperación y asistencia técnica de los Países Miembros

Principales actividades permanentes de la unidad Técnica de Nutrición y Micronutriente

- Establecimiento de asociaciones, alianzas, y creación de redes con las instituciones públicas y privadas de los sectores de salud, agricultura, educación, social y organizaciones de desarrollo local para la promoción de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Implementación en los Países Miembros del INCAP planes nacionales para la erradicación de la desnutrición infantil como parte de su estrategia de lucha contra la pobreza y el logro de los ODM.
- Apoyo en la ejecución de programas de prevención y control de las deficiencias de micronutrientes mediante el enriquecimiento voluntario de alimentos.
- Apoyo a para el fortalecimiento y la ejecución de programas de prevención y control de las deficiencias de micronutrientes.
- Apoyo para el fortalecimiento de los programas de prevención y control de las deficiencias de micronutrientes a través de la conformación de una red regional de laboratorios.
- Apoyo a los países miembros para mejorar la nutrición mediante la disponibilidad de guías de referencia de etiquetado nutricional y general.

En la Unidad de Formación y Desarrollo de Recursos Humanos en SAN

- Formación académica en diferentes niveles (maestría, especialidad y técnico)
- Capacitación a grupos, generando estrategias innovadoras con las modalidades presencial, virtual y en terreno
- Programas de adiestramiento tutorial, residencia, pasantías y de investigadores asociados

- Formación y capacitación a distancia a través del Portal Educativo del INCAP en modalidad e-learning, blended-learning y de autoformación dirigida
- Producción de material técnico-educativo.

(Plan Estratégico de INCAP PEI 2010-2014)

1.12 Actores Claves

De acuerdo a la página del INCAP el Institución de Nutrición de Centroamérica y Panamá cuenta con los siguientes actores claves:

- ✓ Ministerios de Salud de los países miembros
- ✓ En Guatemala: Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN), y en los países la entidad coordinadora de SAN.
- ✓ OPS/OMS
- ✓ SICA
- ✓ COMISCA

De los cuales podemos definir como socios del INCAP:

- ✓ Sistema de Integración Centroamericana SICA
- ✓ Sistema de Integración Interamericano
- ✓ Sistema Naciones Unidas
- ✓ Congresos Nacionales
- ✓ Municipalidades
- ✓ Organismos de Cooperación Bilaterales y Multilaterales
- ✓ Sector Salud y otros sectores relacionados con Seguridad Alimentaria Nutricional
- ✓ Sector Académico y Organismos de Ciencia y Tecnología
- ✓ Sociedad Civil y Sector Privado (ONGTMs, Ligas del Consumidor, Colegios Profesionales)
- ✓ Comisiones Nacionales de Seguridad Alimentaria Nutricional
- ✓ Comisión Nacional de Enfermedades Crónicas
- ✓ Comisión Nacional de Micronutrientes
- ✓ Comisiones Nacionales de Fortificación de Alimentos

1.13 Perfil de los trabajadores

Según el listado proporcionado por la de administración del INCAP se cuenta con 151 trabajadores entre ellos 37 hombres y 114 mujeres.

LISTADO DE PERSONAL POR CATEGORIA Y SEXO ACTUALIZADO EN JULIO DE 2012

Cuadro 2 Listado de Personal por Categorías INCAP

| TIPO DE CONTRATO | HOMBRE | MUJERES | TOTAL |
|---|--------|---------|-------|
| Nombramiento de Apoyo | 1 | 3 | 4 |
| Nombramiento Profesional | 4 | 6 | 10 |
| Contrato de Apoyo | 13 | 26 | 39 |
| Contrato Profesional | 11 | 23 | 34 |
| ASC(Acuerdo de Servicios Contractuales) | 8 | 56 | 64 |
| | | | 151 |

(Fuente: Información Detallada Unidad de administración de INCAP)

1.14 Identificar y describir factores que influyen sobre la situación del objeto de estudio

El FODA

Es una técnica que permite analizar la situación actual del INCAP, y de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN con el objetivo de sacar algunas conclusiones que permitan mejorar el trabajo interno y externo, de la institución.

Fortalezas

- La unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN cuenta con un Equipo multidisciplinario, innovador, creativo, con habilidades de liderazgo, aprendizaje continuo.
- Equipo de profesionales multidisciplinario para cubrir las necesidades existentes en la formación virtual y presencial.
- Existencia de hardware y software necesario para atender la demanda y ofrecer materiales didácticos de calidad.

- Mejora constante en los servicios y productos ofertados ha permitido el logro de la satisfacción de las contrapartes.
- Reconocimiento mundial del instituto como referente en el campo de la nutrición y alimentación.
- El INCAP cuenta con recurso humano especializado con experiencia y capacidad física instalada.
- Volumen de evidencia científica generada a través del tiempo para proponer soluciones. (Investigación)
- El INCAP cuenta con un Comité Asesor Externo formado por expertos con prestigio internacional.

Oportunidades

- Trayectoria del INCAP como entidad educativa.
- Alcance de aula virtual como herramienta de formación.
- Networking (capacidad de trabajar con otros socios).
- La búsqueda de la auto sostenibilidad obliga a ser más eficientes y más creativos.
- Captación de nuevas fuentes de financiamiento para la sostenibilidad del Instituto. (Búsqueda en empresa privada, Gobiernos, Organismos y Agencias Internacionales, ONG´s, entre otros).
- Aprovechar esta nueva administración para posicionar al INCAP como formadora de profesionales en SAN.
- Aprovechar el avance que los países han tenido en SAN para establecer alianzas estratégicas con diversas entidades gubernamentales y no gubernamentales.

Debilidades

- Falta de promoción Marketing de la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional.
- Falta de planificación adecuada de los procesos.
- La falta de comunicación en el flujo de trabajo.
- Falta de proceso de monitoreo y evaluación.

- Falta de actualización en temas técnicos, de negociación y mercadeo.
- Falta de equipos integrados prioritariamente por centroamericanos.
- No hay identificación ni análisis de las potenciales fuentes de ingreso.
- Falta de una dinámica de desarrollo de propuestas técnicas con su financiamiento.
- No hay política de dar seguimiento a la satisfacción de los usuarios que adquieren nuestros servicios.
- El apoyo que tiene de parte de los países en términos económicos, la voluntad política tendría que traducirse en apoyo económico.
- El sistema de asistencia técnica que tiene instalado.

Amenazas

- Reducción de plantilla básica de profesionales por el financiamiento.
- Afectar a la credibilidad del INCAP a través de generar productos de mala calidad.
- Existe competencia de otras instancias que ofertan productos y servicios similares a los que ofrece la unidad.
- Falta de lineamientos desde dirección que permita a la Unidad regular los procesos de capacitación que ofrecen otras unidades técnicas.
- Consultores independientes que ponen a disponibilidad sus servicios de capacitación a costos bajos.
- Existen otras instituciones, programas e iniciativas nacionales o regionales que están interesadas en ocupar los espacios técnicos en Seguridad Alimentaria que amenazan el rol de la formación en la unidad como institución INCAP.
- La multiplicidad de programas piloto y programas sub-nacionales que son implementados por muchas organizaciones, sin ninguna coordinación.
- Grupos externos ya sea de universidades o de instituciones están llegando a CA a hacer actividades que le pertenecen al INCAP.
- Reducción de fuentes de financiamiento tradicionales.
- Falta de un plan de financiamiento viable.

- Falta de establecimiento o implementación de políticas de estado en SAN.

1.15 Análisis y pronóstico de la situación

Fortalezas FO

- Fortalecimiento de contar con equipo profesional multidisciplinario en todas las áreas de formación capaz creativo e innovador de la tecnología.
- Fortalecimientos de instituciones, cooperaciones Internacionales, Instituciones privadas etc., para poder ejecución de programas en Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Fortalecimiento de la formación en la especialización del recurso humano en Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Oportunidades DO

- Validarse del Instituto de Nutrición de Centroamericano y Panamá como institución especializada en Seguridad Alimentaria y Nutricional para buscar fuentes de financiamiento para la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN, en el logro de implementación de proyectos de formación.
- Valerse del conocimiento del INCAP para dar a conocer a la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN en sus diferentes proyectos de formación ante los usuarios externos promoviendo sus servicios institucionales.
- Reestructurar los programas de la formación de acuerdo a las necesidades existentes de la SAN en recurso humano sobre la reducción de desnutrición y enfermedades crónicas, la formación del recurso humano en SAN.

Debilidades FA

- Fortalecer iniciativas innovadoras para la disminución de problemas de desnutrición y de enfermedades crónicas en Centroamérica.
- Optimizar la calidad de programas del INCAP en la formación del recurso humano en SAN.

Amenaza DA

- Reorganizar el seguimiento de los planes de trabajo en los diferentes proyectos de formación que tiene la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN.
- Renovar e innovar los programas que se tiene de SAN de acuerdo a las necesidades para obtener una factible fuente de financiamiento de manera que se logre con institución disminuir y concientizar sobre el problema de seguridad alimentaria al recurso humano.
- Gestionar propuestas técnicas con financiamiento de parte de otras instituciones para la ejecución de proyectos de formación en SAN no solo a nivel centroamericano.

1.16 Factores Indirectos

- Economía

Actualmente el INCAP, es financiado básicamente por cuatro fuentes: cuotas de los países, aporte de OPS/OMS, proyectos financiados por otras organizaciones, venta de servicios que incluye la recuperación por regalías por uso de marcas del INCAP.

El presupuesto total del INCAP para el 2011 fue de USD 2.01 millones, de los cuales USD 0.3 millones corresponden a cuotas de países miembros, USD 0.95 millones de aporte de OPS, USD 0.2 millones de aporte de recuperación en venta de servicios y regalías; y la brecha fue cubierta por la gestión de proyectos.

Los programas y proyectos de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN son auto sostenible, debido al bajo presupuesto con que se cuenta la institución, se fortalecen los proyectos y programas de Seguridad y Alimentación Nutricional con algunas instituciones:

- Ministerio de Salud y sus Contrapartes
- Naciones Unidas
- Sistema de Integración Centroamericano
- Organismos Internacionales
- Instituciones Académicas
- Iniciativa Privada
- Fundaciones
- Sistema Interamericano

Todos ellos aportan para la ejecución de programas en SAN, para beneficio a de la población Centroamericana.

- Social

La Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN juntamente con el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá trabaja para beneficio de la sociedad a nivel Centroamericano apoyando a la Seguridad Alimentaria y Nutricional SAN la Seguridad Alimentaria representa el acceso de todas las personas en todo momento a los alimentos necesarios para llevar una vida activa y sana. Todo esto con referencia a los hogares y la capacidad de las familias para orientar a obtener, ya sea produciendo o comprando, los alimentos suficientes para cubrir las necesidades dietéticas de sus miembros, de una manera sana y saludable.

- Político

El INCAP es una institución apolítica sin fines de lucro que beneficia a territorio Centroamericano, por su amplio conocimiento en seguridad alimentaria y nutricional.

Cuenta con un convenio básico que beneficia a todos los funcionarios, en donde se conocen los derechos y obligaciones de cada uno estipulado después de haber entrado en vigor el 1 de enero de 1955, quedó establecido como entidad técnica permanente cuyo objetivo es el de contribuir al desarrollo de la ciencia de la nutrición, fomentar su aplicación práctica y fortalecer la capacidad técnica de los Estados centroamericanos para solucionar los problemas de alimentación y nutrición. Con la autoridad y el pleno poder que les han sido conferidos a los Representantes de los Estados Miembros y de la OPS/OMS, aprobar este Convenio Básico del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá.

Está conformado el Consejo Directivo del INCAP que es el órgano supremo del instituto, por 8 miembros de la Organización Panamericana de la Salud OPS. Sus instancias técnicas asesoradas con el Consejo Consultivo, integrado por los Directores Generales de la Salud designados por cada Ministerio de salud; y el Comité Asesor Externo integrado por expertos a nivel centroamericano e internacional, nombrados por la Dirección del INCAP en consulta por el Consejo Directivo.

1.17 Factores Directos

Dentro sus factores Directos se cuentan con las instituciones y cooperaciones Internacionales que aportan y benefician directamente para la ejecución de proyectos en SAN, debido al bajo presupuesto con el que cuenta el INCAP, los fondos generados por las instituciones dependen de una buena gestión por parte del INCAP, además es una fuente generadora de empleo para todos los funcionario que se contribuyen a los procesos de la ejecución de los proyectos.

EL INCAP cuenta con la Directora del Instituto que es la encargada de dirigir y velar porque se cumplan las funciones de cada uno de las unidades.

La Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos cuenta con una coordinadora técnica que se encarga de gestionar, y lograr que se cumplan los objetivos.

También se cuenta con los directores técnicos de cada unidad que se encargan de lograr los objetivos de su unidad, dirigir a cada uno de los profesionales que tiene a su cargo, y gestionar el fortalecimiento de cada uno de los proyectos para poder contribuir a los ingresos del instituto y de esa misma manera contribuir ingresos a los profesionales. Se cuenta con un equipo de profesionales Multidisciplinario que es el que se encarga de elaborar cada uno de los productos.

1.18 Determinación de prioridades

Para la determinación del problema de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional se llevo a cabo por medio de un cuestionario enviado por correo electrónico, realizado por la Unidad de comunicación en donde se formularon varias preguntas relacionadas con la Institución, de las cuales se conocieron las respuestas, se analizaron y se verifico la problemática de mayor determinación, según los resultados proporcionados por la unidad de comunicación. Se determinó:

Cuadro 3 Determinación del Problema de la Unidad

| PROBLEMA | |
|---|--|
| La falta de comunicación y desconocimiento de los proyectos virtuales y presenciales que se dan dentro de la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional. | |
| CAUSA | EFEECTO |
| <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento los proyectos presenciales y virtuales ya que se realizan ocupaciones diferentes. | <ul style="list-style-type: none"> La desinformar al equipo de profesionales de la unidad acerca de las actividades que se llevan a cabo y la falta de conocimientos. |
| <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de información. | <ul style="list-style-type: none"> Por falta de comunicación con los profesionales de la unidad. |
| <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las de actividades, habilidades de cada uno de los que conforman el | <ul style="list-style-type: none"> Falta de compartimiento, en actividades laborales. |

| | |
|--|--|
| equipo de trabajo de la unidad virtual y presencial. | |
| <ul style="list-style-type: none"> • La falta de intercambio de información entre profesionales de la unidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Debido a la falta de comunicación no se comparte la información. |

Fuente: Propia

1.19 Recomendaciones

- ✓ El crear una capacitación de inducción para todo el personal nuevo, para dar a conocer las actividades de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN.
- ✓ Crear planificaciones mensuales de las actividades para dar a conocer al equipo de trabajo de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN.
- ✓ Utilizar medios y canales de comunicación para dar a conocer sobre los proyectos de ejecución en la unidad.
- ✓ Crear documentos con normas y reglas para el uso del compartimiento de la información de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN.

Capítulo 2

2. FUNDAMENTACIÓN EPISTEMIOLÓGICOS

2.1 Teoría de las Relaciones Humanas: Relación con las personas

La investigación se fundamenta en la teoría de las relaciones humanas porque como es evidente en muchos aspectos se tiene siempre interacción con todo ser humano.

“Elthon Mayo junto con sus colaboradores desarrolla en los Estados Unidos la teoría de las relaciones humanas también conocida como escuela humanística de la administración.” (Teoría de las relaciones humanas. (Fuente <http://admon.8m.com/html/relaciones.htm> 02/10/12)

Esta teoría de las relaciones humanas tiene por objeto resaltar la importancia de los recursos humanos, la misma nos sirve para conocer a cada uno de los profesionales de la unidad, el profesional no solo trabaja por necesidades económicas, satisface necesidades como psicológicas y sociales razón por la que es necesario compartir con más personas.

Para llevar a cabo la investigación se conoció a cada uno de los profesionales creando interacción con cada uno de ellos y poniendo en práctica las relaciones humanas para conocer los aportes de ellos, a través de la comunicación, se conoció la comunicación organizacional dentro de la unidad de desarrollo de recursos humanos del INCAP.

Detectando la problemática en la falta de compartimiento de información en la unidad, con el propósito de poder compartir la información con el personal interno y externo del INCAP se desarrolla un boletín electrónico promocional, sobre los cursos que se imparten en la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional, con el objetivo de informar y comunicar sobre la formación que se desarrollara.

Así mismo se fundamenta por medio de esta teoría la creación de un Unifoliar para mejorar la comunicación organizacional entre los usuarios internos

y externos dando a informar sobre el trabajo que se desarrolla dentro de unidad, los logros que se han obtenido a través del equipo de trabajo.

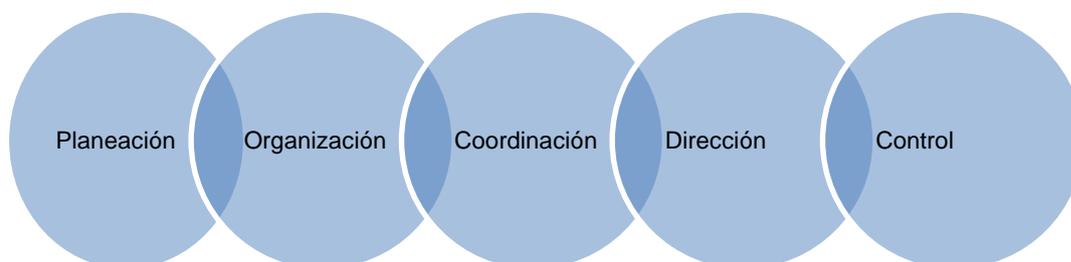
El boletín promocional y el Unifoliar son medios de comunicación escrita se caracterizan por detallar el mensaje que se quiere transmitir, claro preciso y concreto que estamos transmitiendo como emisores y el receptor o bien a quien dirigimos el mensaje lo entenderá.

2.2 Teoría Administrativa: Relación con proceso de investigación

Es una de la teoría enfocada desde el inicio de todo el proceso administrativo de la investigación, lo cual nos sirve para comprender todas las fases de la administración puestas en práctica en el ejercicio de práctica profesional de la maestría en comunicación organizacional.

El proceso administrativo lo presenta Henry Fayol en cinco etapas, las cuales son:

Figura 3 Proceso de Administración



Fuente: <http://www.elpsicoasesor.com/2011/04/teoria-clasica-de-la-administracion.html> 03/10/12

La teoría de la administración es una fuente de proceso con desarrollo de la investigación porque se ha utilizado en cada una de las etapas ejecutadas del EPP.

La planeación, se presenta en un plan de trabajo desarrollado con actividades proyectadas para el conocimiento de la institución fijando tiempos necesarios para la elaboración de lo planificado.

La organización con mira de poner en marcha lo planificado, creando bases y herramientas de donde partiremos para la fundamentar nuestra

investigación en el proceso de la administración, organizar cada una de las actividades que se proponen.

La Dirección se ejecuta en el momento que se selecciona la muestra con el propósito de dirigir y conocer sobre la unidad de desarrollo de recursos humanos del INCAP.

La coordinación se desarrolla en el análisis de cada uno de los elementos, técnicas y herramientas que se utilizaron en el proceso de la investigación, con el objeto de conocer sobre la problemática.

Razón por la cual se presenta una estrategia de comunicación para la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN proponiendo creación de un boletín promocional sobre los cursos que se imparte, un planificado electrónico en donde se plasmen y se organicen las actividades que se desarrollan, una campaña de sensibilización de mensajes de seguridad alimentaria con el fin de comunicar, concientizar y hacer reflexionar al recurso humano interno y externo.

Un normativo de créditos para publicaciones, que será un medio de comunicación escrito que proporcionara un registro, una referencia y una protección legal del mensaje que este transmitirá a través de la planificación establecida.

Un Unifoliar con la intención de transmitir e informar sobre los avances y logros de la unidad de desarrollo de recursos humanos.

2.3 Teoría del Marketing Social: Relación con la transmisión de mensajes

Esta es una teoría orientada a satisfacer necesidades sin descuidar los objetivos, a través de un proceso continuo que hemos venido elaborando a través del proceso del EPP.

Según (Philip Kotler, 1993) El marketing social es "El diseño, implantación y control de programas que buscan incrementar la aceptabilidad de una idea social o prácticas en grupos".

Con el fin de transmitir un mensaje de sensibilización, conociendo y estudiando las necesidades de la población en temas de nutrición, la idea es transmitir y reflexionar a través de carteles informativos o bien a través del portal educativo del INCAP sobre seguridad alimentaria..

Desarrollo de dos disciplinas de la teoría del Marketing social

- Práctica: Dirigida a un grupo objetivo
- Intelectual: Creación de Mensajes claves

(Fuente: Marketing Social, http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/soto_a_ig/Capitulo1.pdf 08/10/12)

La práctica se realizara en nuestro grupo objetivo conformado todos los usuarios del portal educativo del INCAP al que nos dirigimos para poder transmitirle el plus de la información, a través de un mensaje con información en Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Lo intelectual, es la transformación del mensaje, colocando la información visible para los usuarios o nuestro grupo objetivo en el portal educativo del INCAP, con el propósito de concientizar sobre la realidad nutricional en nuestro país. Con propósito de transmitir comunicación con el usuario interno y externo de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN del INCAP.

2.4 Teoría Burocrática: En relación con las normas

La teoría de la Burocracia se ha puesto en práctica en todo el proceso del desarrollo de la investigación, nos fundamentamos en esta teoría por la creación de una normativa de créditos para publicaciones que se rige en base a normas y reglamentos aplicables para la reproducción de material pedagógico.

“Max Weber, quien es ampliamente reconocido como el padre de la Burocracia. La administración bajo esta forma de pensamiento administrativo se centra en el seguimiento de normas, reglas y procedimientos, así como el concepto de racionalidad, considerándose éstos como elementos totales para que la organización alcance sus objetivos”. (Teoría de la Burocracia Fuente:

http://www.eco-finanzas.com/administracion/escuelas/teoria_burocracia.htm
05/10/12).

Debido a la falta de compartimiento de la información, con los usuarios internos de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN surge la necesidad elaborar una normativa con el propósito de validar los documentos elaborados dentro de la unidad con fin de distribuir las publicaciones a los usuarios internos y externos que INCAP.

Con el objeto de publicar y comunicar sobre los documentos desarrollados en forma digital y física que se procesa la unidad para formación de profesionales en SAN.

Una de la principal ventaja de la normativa es que es un tipo comunicación escrita, la cual nos proporciona un registro un procedimiento, una referencia y una protección legal que se comunica al usuario del documento, además proporciona y promueve ante los demás profesionales aplicaciones uniformes de procedimientos y normas, como lo refiere la teoría de la burocracia, además de cuidar con anticipación el contenido y el contexto de la información que se desea transmitir por medio de las publicaciones que se desarrollan, en la unidad.

Para la presentación de la estrategia de comunicación diseñada para la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá nos fundamentamos en cuatro teorías primordiales para el desarrollo de cada uno de los productos presentados con el propósito de aportar canales de comunicación informativos para lograr mejorar la transmisión de la información interna y externa de la unidad.

Para optimar las barreras de la comunicación organizacional con los usuarios internos y externos de manera que se conozca a la unidad en su desempeño laboral tanto en lo social, institucional, a través de la estrategia y la fundamentación de cada uno de los productos diseñados.

Capítulo 3

3. METODOLOGÍA APLICADA

3.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación utilizada es descriptiva ya que por medio de ella se obtuvieron conocimiento de todos los procesos y actividades del instituto, con el fin de conocer específicamente a la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN, su formación académica en los diferentes niveles, maestrías y especialidades, estas presenciales y virtuales, tutorías y producción de material técnico-educativo, la dinámica institucional en general y las acciones de comunicación interna y externa a través de herramientas que facilitaron el conocer los procesos, y la recolección de datos para el desarrollo de un análisis con cada uno de los instrumentos que se utilizan, para concretar la información, deseada.

3.2 Universo

El universo de la investigación se conformó con 151 personas entre ellos profesionales de la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN, usuarios de cursos, maestría y de diplomados presenciales que se llevan a cabo en las instalaciones del INCAP.

3.3 Muestra

Se trabajó con una muestra de 22 profesionales que laboran en la unidad, de desarrollo y recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional utilizando una muestra no probabilística por ser una elección dirigida y un estudio que fue al azar con el objeto de conocer las opiniones de algunos profesionales.

Para la comunicación externa la muestra se realizó con usuarios de maestría y diplomado INCAP.

Cuadro 4 Muestra del Personal Encuestado

| Clasificación de Profesionales según Muestra | | |
|---|-----------|--|
| INTERNO | | EXTERNO |
| Coordinador | 1 | Se trabajó con una muestra de 10 personas a nivel externo. |
| Profesional | 10 | |
| Personal de apoyo | 1 | |
| Total de participantes | 12 | |

Fuente: Propia

3.4 Herramientas

Para el desarrollo de los diagnósticos situacional y comunicacional se utilizaron algunas herramientas que con el fin obtener información sobre la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN del INCAP.

3.5 Revisión Documental

Para llevar a cabo esta herramienta se inició con una revisión documental en la carpeta pública del NAS del INCAP donde se seleccionaron algunos documentos que se utilizarían para conocer al Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá, y específicamente a la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN para luego realizar un análisis documental de la institución con el fin de conocer, historia, políticas, organización, procesos de comunicación, acuerdos, servicios, usuarios internos y externos del instituto.

Los documentos utilizados de referencias son:

- Convenio Básico del INCAP
- Plan Estratégico Institucional 2010-2014.
- Plan de Sostenibilidad.
- Código de ética.
- Página de Web, <http://www.incap.int/index.php/es/>
- Portal Educativo del INCAP, <http://www.educacionincap.org>

3.6 Árbol de Problemas

Se distinguió el mayor problema de la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN del INCAP a través de un sondeo que se desarrollo con algunas preguntas que se realizaron, a raíz de allí se detectó la mayor problemática del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.

El problema se determinó a través de un análisis, desarrollado de acuerdo a la mayor cantidad de porcentaje negativo que se obtuvo en el cuestionamiento de cada uno de los profesionales de la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN del INCAP.

3.7 Análisis FODA

Con la necesidad de identificar la problemática en la Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos en SAN se realizó un FODA en agosto 2012, con el fin de conocer en ese momento datos de interés para la unidad.

El FODA es una herramienta, que se llevó a cabo por medio de un taller, se contó con participaron de la coordinadora técnica y los profesionales que conforman la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN con la intención de conocer la opinión del equipo de trabajo.

El análisis FODA, se realizó con el fin de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la unidad, tanto en el contexto externo como interno, todo lo positivo y lo negativo.

En el ámbito,

Interno: Fortalezas y debilidades

Externo: Oportunidades Amenaza

Para el análisis DAFO, se trabajó en dos pilares básicos, de los análisis internos y externo del instituto para aprovechar cada una de las oportunidades y

minimizar las debilidades, con el fin de conocer la situación actual del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP, y de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN.

3.8 Entrevistas

Se realizaron diálogos con la coordinadora de la unidad de comunicación, con el coordinador de Planificación, coordinadora de la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN y con algunos profesionales con el fin de conocer la opinión de ellos y poder recabar información necesaria la unidad.

Las entrevistas realizadas fueron de manera personal a diferentes profesionales con el fin de obtener información para el desarrollo de los diagnósticos.

3.9 Cuestionarios

Se trabajo con tres cuestionarios, en el INCAP y la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN:

1. Elaborado para los usuarios externos del INCAP
2. Para obtener información detallada interna de la unidad de recursos de desarrollo y humanos en SAN.
3. Cuestionario elaborado por la unidad de comunicación el cual proporciono la información que sirvió para conocer opiniones de los funcionarios acerca del instituto,

Con el fin de obtener información interna de la institución se analizó cada una de las respuestas obtenidas por los profesionales de la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN del INCAP.

3.10 Otros

- **Observación**

Herramienta utilizada para conocer más de cerca la parte interna de la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN del INCAP con el fin de obtener información que sería de utilidad para el desarrollo de los diagnósticos.

Para la observación se utilizaron hojas de registro, fichas de observación, cuestionamientos internos para conocer la unidad.

3.11 Métodos de Análisis

La metodología utilizada es cualitativa, por medio de ella se pudo analizar la situación actual del de la Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos en SAN del INCAP, en este proceso se obtuvo el análisis de las respuestas planteadas de los cuestionarios, donde obtuvimos nuestra muestra, basándonos en datos reales. Nos enfocamos en el método cualitativo con la observación datos que se analizaron para el desarrollo de los diagnósticos, con estas herramientas utilizadas se conoció el trabajo de cada una de las unidades técnicas y específicamente de la unidad de recursos humanos en SAN en donde se evidencio el trabajo que el INCAP.

Para la interpretación de las respuestas de los cuestionarios se realizaron preguntas cerradas, múltiples y directas con el fin de obtener información de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN. Se realizó el cruce del análisis FODA para conocer la problemática de la unidad, en donde evidenciamos el uso del método cualitativo.

Capítulo 4

4. DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL

Se presenta a continuación un diagnóstico comunicacional de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN que se realizó para un proceso de cambio en el reconocimiento de la situación actual del instituto, de las distintas Unidades Técnicas que la conforman, con el objetivo de evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación en la institución.

Según Rivera (2007 Página 65), el diagnóstico de comunicación es un “procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa.” Constituye además, para la autora, “el método que analiza los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización”.

4.1 Comunicación Interna

Se realizó por medio de los diálogos con la coordinadora de la unidad de comunicación y algunos funcionarios del Instituto de Nutrición de Centroamérica Panamá y de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional se identificó que la comunicación interna es orientada para lograr la satisfacción de los funcionarios.

Se evidencio que la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN trabaja para obtener una buena gestión a través de planes, objetivos y resultados. Para que el funcionario de Instituto de Nutrición de Centroamérica Panamá conozca cuál será su grado de participación en el desarrollo de las actividades para lograr su eficiencia en su desempeño laboral.

La comunicación interna de unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional (SAN) se da formal con el fin de mejorar y reconocer esfuerzos, y sobre todo excelencia en las funciones.

4.1.1 Identificar si se cuenta con una estrategia de comunicación

La Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos no cuenta con una estrategia de comunicación.

La comunicación Interna y externa es un factor clave que se tiene dentro de la institución y debidamente gestionada permite mejorar el clima laboral y el rendimiento de los funcionarios. Unidad está formada por profesionales que poseen la capacidad innata de comunicarse verbalmente, escrita o gestual y se utiliza como herramienta de trabajo para poder relacionarse.

Es fundamental que la comunicación sea ordenada, la Unidad de Comunicación se encarga de dar a conocer e informar sobre lo sobresaliente de la unidad con la intención de promover y dar a conocer el trabajo de la unidad, tanto interna como externa se encarga de actualizar la información en la página web, da seguimiento a los usuarios que necesitan información sobre cursos, con el fin de proporcionar la información solicitada.

4.1.2 Prácticas de comunicación del líder (Comunicación descendente)

En la Unidad de desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional del INCAP se utilizan canales de comunicación descendente para la relación con el personal los cuales ayudan a mantener una buena relación y una buena comunicación, se utiliza frecuentemente:

- a. Reuniones con la coordinadora técnica de la unidad.
- b. Reuniones con el equipo de trabajo virtual.
- c. Reuniones con equipo de trabajo presencial.
- d. Reuniones vía elluminare y presenciales con los coordinadores de cursos en los Países Centroamérica.
- e. Memos internos.
- f. Extensión telefónica en cada una de las oficinas de trabajo de la unidad.
- g. Actas de todas las reuniones, que se realizan en la unidad.

Las reuniones con los coordinadores de cursos de los Países Centroamericanos presenciales son dos veces al año en donde se da a conocer los avances de cada uno de los países en los proyectos desarrollados, esto es llevado a cabo en el INCAP que es la sede de los países, las conferencias Vía elluminate estas se dan solamente cuando se requiere saber sobre temas muy puntuales de determinado país, también se da la comunicación vía correo electrónico y telefónico.

4.1.3 Prácticas de comunicación del personal (comunicación ascendente)

La comunicación ascendente se da por medio de la comunicación verbal con entre la coordinadora y el profesional de la unidad.

La comunicación ascendente sirve primordialmente como vehículo de retroalimentación, cerrando el ciclo de la comunicación descendente para garantizar que se codifique y decodifique correctamente la información. La comunicación ascendente también se puede dar fuera de la unidad de trabajo de los profesionales.

Entre los canales de comunicación ascendente de la unidad de desarrollo de Recurso Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional se utiliza:

- a. Correo electrónico es el medio de comunicación de todos los profesionales, este se utiliza para la comunicación inmediata dentro y fuera de la unidad, para conocer opiniones tener respaldos de información, para intercambiar información, anunciar alguna actividad reunión etc.
- b. La comunicación verbal se utiliza para ser visible algunos anuncios, información de conferencias, actividades de otras unidades, recordatorios de fechas importantes, actividades de otras instituciones etc.

- c. Parlante se utiliza para buscar a algún empleado de la unidad que se encuentra dentro de la institución pero no es localizado en su oficina u extensión telefónica.
- d. El aula virtual se utiliza para la comunicarse con los usuarios internos y externos de la unidad.
- e. Extensión Telefónica se utiliza en todas las oficinas de la unidad de desarrollo de recursos humanos para que la comunicación sea más inmediata entre los profesionales.
- f. Teléfono Celular es otro medio de comunicación que se utiliza en la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN tanto interno como externo para resolver y consultar inmediatamente cualquier incertidumbre que se ostente en el momento.

4.1.4 Comunicación en el equipo (comunicación horizontal)

De acuerdo a entrevistas realizadas a la coordinadora de comunicación y la coordinadora técnica de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN y la utilización de la técnica de la observación, en el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá, se da la comunicación horizontal de acuerdo a los mismos niveles jerárquicos, a través de reuniones entre Consejo Superior y directora, entre directora y coordinadores de unidades.

Así mismo la coordinadora de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN tiene reuniones con los demás directores técnicos de la unidad, para discutir temas de interés sobre los proyectos que se gestionan en el momento, se presentan los planes de trabajo para el desarrollo de los nuevos proyectos nuevas técnicas y herramientas.

4.1.5 Comunicación de crisis

En el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP siempre se mantiene respaldo de toda la información y comunicación que se da en la institución, con el fin de brindar un excelente servicio y lograr la satisfacción del profesional y de la contraparte beneficiadora y sobre todo beneficio al interesado, al mismo tiempo se cuida el nombre del INCAP para su reputación y lograr alcanzar su misión y visión.

Esto se logra a través de todos los documentos firmados y sellados, autorizados por instituciones, registro de los correos electrónicos, cartas memorándum, actas de las reuniones donde quedan plasmadas las decisiones tomadas para desarrollar lo requerido en el momento.

Es considerable que en algunas ocasiones surgan equivocaciones graves y conflictos en la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional. Estas se generan por los rumores que son perjudiciales; por esta razón es necesario saber que se cuenta con los respaldos necesarios para su resolución y aclaración y para el conocer la labor de la unidad.

4.1.6 Comunicación Corporativa Interna

Esta comunicación se da con la identificación de cada uno de los de los proyectos de formación virtual y presencial que ejecuta la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN por el nombre y la imagen de INCAP que se proyecta y se comunica, a través de los profesionales con el reconocimiento de misión y visión.

Los profesionales de la unidad no cuentan con un uniforme determinado, el personal operativo cuenta con un uniforme que lo identifica como funcionario del equipo de trabajo del INCAP, el cual se utiliza para sus actividades diarias dentro del instituto.

La identidad corporativa de la unidad, se da a conocer a través de su excelencia en los proyectos de formación en SAN y su trayectoria de años, juntamente con el INCAP, con sus excelentes profesionales con los que cuenta.

4.1.7 Identidad Corporativa Interna

La identidad de la unidad se obtuvo mediante entrevistas a algunos profesionales de la unidad. Predominando la identificación con sus actividades de formación identificando su trayectoria de años dentro de la unidad.

Los profesionales deben conocer sus objetivos, para saber quiénes somos, qué hacemos, y por qué lo hacemos. Ello lleva a crear identidad interna para resaltar la identificación del INCAP.

Figura 4 Identidad Corporativa



Fuente: Figura proporcionada por la Unidad de Recursos Humanos

Esto se ha demostrado a través de éxito que cada profesional alcanzado dentro de la unidad logrado en la ejecución del desarrollo de sus actividades, al mismo tiempo logrando la identificación de cada profesional de la unidad.

4.1.8 Otras Actividades

- Actividades relacionadas con los empleados

En el INCAP se realizan actividades dentro y fuera de las instalaciones, de las cuales la Unidad de desarrollo de recursos Humanos en SAN hace partícipe con el fin de motivación al personal, así mismo se organizan equipos para compartir con las demás unidades.

Figura 5 Actividad Recreativa



Fuente: Propia

- Actividades de capacitación a los empleados

La coordinadora de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN organiza capacitaciones fuera de las instalaciones con fin de cambiar la rutina y motivar al equipo de trabajo.

4.2 Análisis de la Comunicación Externa

Para llegar al análisis de la comunicación externa se entrevistó a algunos usuarios y se observó para conocer el panorama, donde se recabó que el INCAP es una imagen real que la mayoría del público tiene sobre una la institución y su contexto se crea a través de los medios externos y comunicación interna y sobre todo con su excelencia en formación de profesionales en Seguridad Alimentaria Nutricional tanto el área virtual como la presencial que ejecuta la unidad de desarrollo de recursos humanos a través de su equipo de trabajo.

Este tipo de comunicación es uno de los elementos estratégicos más importante del INCAP es utilizada de muchas maneras la más importante es para denominar la comunicación de carácter institucional, y dar conocimiento de la formación de profesionales en SAN a través de la unidad.

La Comunicación Corporativa es la generalidad de los recursos de comunicación de los que dispone el INCAP para llegar efectivamente a su Públicos sabiendo que si se conoce la institución, se dará a conocer sobre la los proyectos de formación de la unidad.

La Filosofía que orienta esta noción de Comunicación Corporativa se podría resumir en la conocida frase proveniente del campo de las Relaciones Públicas: “Hacer las cosas bien y darlas a conocer”

El INCAP se da a conocer principalmente por su participación técnica en los distintos espacios relacionados al tema de Seguridad Alimentaria y Nutricional en el país.

Publica las noticias actualizadas de los eventos organizados por el Instituto y de aquellos en los que participa con aportes técnicos.

Así mismo, INCAP, se da a conocer en Congresos Nacionales de Nutrición, en donde participan conferencistas especializados SAN del INCAP.

4.2.1 Comunicación Externa Operativa

Este tipo de comunicación se establece entre los profesionales de la unidad y el medio externo; Dedicando un buen servicio en las relaciones con los usuarios a través de las actividades de sensibilización programadas con la participación de la identidad institucional.

En la unidad de desarrollo de recursos humanos se confirman las relaciones con los cliente a través de los servicios que se brindan en SAN para el desarrollo de los usuarios en las actividades se logra amarrar apoyo para otras instituciones, así mismo brindar asesoría técnica sobre el conocimiento de formación y asesoría a otras instituciones que les interese proyectos sobre SAN.

Se mantiene constante comunicación telefónica con otras instituciones que son fuentes de financiamiento para la realización de investigaciones, entre otras actividades.

4.2.2 Relaciones de comunicación con los clientes (usuarios)

Para dar fluidez a la comunicación entre profesionales y usuarios de los servicios de la unidad existen varios canales de comunicación:

- Correo electrónico
- Teléfono
- La Oficina (espacio físico)
- Portal Educativo
- Chat
- Sesiones illuminate

De esa misma forma se comunica con los usuarios de los países centroamericanos, se considera de mucha importancia la gestión, según sea la necesidad determinada, se planifica un viaje para reunirse en el país de interés.

En la página Web del INCAP se facilita de acceso para los usuarios con un vínculo hacia los portales del instituto:

- ✓ El portal educativo
- ✓ La biblioteca virtual
- ✓ El CIIPEC
- ✓ Vigilancia en SAN
- ✓ Pago en línea del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá

No existe un mecanismo para conocer las inquietudes de los usuarios, sin embargo, se cuenta con un correo institucional que es revisado una vez al día, y para dar respuesta a las inquietudes, se solicita el apoyo de los profesionales de las distintas unidades, de acuerdo a la inquietud planteada por nuestros usuarios. El equipo de la unidad dependiendo la ejecución del proyecto mantiene constante comunicación con los estudiantes, sobre su formación ya sea curso, diplomados o maestrías.

4.2.3 Relaciones con las instituciones gubernamentales

En la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN se mantiene relación con otras instituciones las cuales se evidencio de la página web del INCAP <http://www.incap.org.gt/index.php/es/>, donde se obtuvo que: Los principales socios y contrapartes de INCAP son los Ministerios de Salud de los países, así como las instancias coordinadoras de Seguridad Alimentaria y Nutricional, que en su mayoría están adscritas a un ministerio. Así también, se tiene relación con los Ministerios de Economía, de Agricultura, de Ambiente y Educación, entre otros de los cuales se obtuvo información atreves de de la página web del INCAP, ya que con ellos se ejecutan y se avalan algunos proyectos de formación en SAN y se hace mención:

- Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN)

Es la entidad del sector público especializada en materia ambiental y de bienes y servicios naturales del Sector Público, al cual le corresponde proteger los sistemas naturales que desarrollen y dan sustento a la vida en todas sus manifestaciones y expresiones, fomentando una cultura de respeto y armonía con la naturaleza y protegiendo, preservando y utilizando racionalmente los recursos naturales, con el fin de lograr un desarrollo transgeneracional, articulando el quehacer institucional, económico, social y ambiental, con el propósito de forjar una Guatemala competitiva, solidaria, equitativa, inclusiva y participativa.

- Fondo de Apoyo a la Ciencia y Tecnología (FACYT)

Es una línea del FONACYT, que está orientada al financiamiento de actividades que fortalezcan el desarrollo científico y tecnológico nacional, a la formación y capacitación del recurso humano, la estimulación de la creatividad, la difusión y la transferencia de tecnología.

- Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología en Panamá (SENACYT)

Está formando a cientos de maestros en el país para cambiar la forma de abordar la ciencia en las aulas de las escuelas adscritas al programa. En colaboración con otras instituciones del Estado.

- Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN)

Tiene la responsabilidad de la coordinación operativa interministerial del Plan Estratégico de SAN (seguridad alimentaria y nutricional), así como de la articulación de los programas y proyectos de las distintas instituciones nacionales e internacionales vinculadas con la seguridad alimentaria y nutricional del país.

- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala

Garantizar el ejercicio del derecho a la salud de las y los habitantes del país, ejerciendo la rectoría del sector salud a través de la conducción, coordinación,

y regulación de la prestación de servicios de salud, y control del financiamiento y administración de los recursos, orientados al trato humano para la promoción de la salud, prevención de la enfermedad, recuperación y rehabilitación de las personas, con calidad, pertinencia cultural y en condiciones de equidad.

- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de El Salvador

Se considera la instancia del Estado rectora en materia de salud, que garantiza a los habitantes de la República de El Salvador la cobertura de servicios oportunos e integrales, con equidad, calidad y calidez, en corresponsabilidad con la comunidad, incluyendo todos los sectores y actores sociales, para contribuir a lograr una mejor calidad de vida.

- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Nicaragua

Es un sistema de salud que atiende a los nicaragüenses según sus necesidades y garantiza el acceso gratuito y universal a los servicios de salud, promueve en la población prácticas y estilos de vida saludables que contribuyen a mejorar la calidad y esperanza de vida y los esfuerzos nacionales para mejorar el desarrollo humano.

- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Panamá

Institución que tiene a su cargo la determinación y conducción de la política de salud del país. Está organizado en un nivel nacional, 14 regiones de salud y sus respectivos niveles locales. La principal fuente de financiamiento la constituye el presupuesto de funcionamiento e inversiones con fondos provenientes del presupuesto general de la Nación. El Ministerio de Salud es el ente rector del SNS y, como tal, formula las políticas y regulaciones y ejerce las funciones de autoridad sanitaria del país, para el cumplimiento de las funciones esenciales de salud pública.

- **Ministerio de Salud Social de Costa Rica**
Grupo de ciudadanos comprometidos con el desarrollo del Sector Salud, que promueve la participación efectiva, la reflexión, discusión y responsabilidad pública.
- **Ministerio de Salud Pública de República Dominicana**
Su principal objetivo es desarrollar y fortalecer las funciones de salud colectiva en el SNS, velando por su cumplimiento, mediante la organización y dirección de los programas y redes programáticas de salud pública y la coordinación con el subsistema de atención a las personas y otras instancias del sistema, en beneficio de toda la población, con énfasis en los grupos prioritarios.
- **Ministerio de Educación de Guatemala**
Es una Dirección con una metodología pertinente y validada, basándose en procesos sistematizados y operaciones logísticas desconcentradas, para facilitar la generación de información accesible y útil para las audiencias interesadas sobre la realidad educativa del país, fomentando así la cultura de evaluación.
- **Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA)**
Es el encargado de atender los asuntos concernientes al régimen jurídico que rige la producción agrícola, pecuaria e hidrobiológica, esta última en lo que le atañe, así como aquellas que tienen por objeto mejorar las condiciones alimenticias de la población, la sanidad agropecuaria y el desarrollo productivo nacional.
Comité Nacional de Acreditación de los laboratorios (COGUANOR)
La principal función de COGUANOR es desarrollar actividades de Normalización que contribuyan a mejorar la competitividad de las empresas nacionales y elevar la calidad de los productos y servicios que dichas empresas ofertan en el mercado nacional e internacional. Su ámbito de actuación abarca todos los sectores económicos.
Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA)

Es una institución pública, adscrita al Despacho de la Ministra(o) de Salud, responsable de prevenir y controlar problemas prioritarios en salud pública, mediante el desarrollo de sistemas de vigilancia epidemiológica basados en laboratorios y centros nacionales de referencia. Ejecutar investigaciones en salud pública para generar conocimiento que apoye la toma de decisiones oportunas y eficaces. Transferir el conocimiento generado mediante procesos de enseñanza y comunicación.

Comisión Nacional para la Fortificación, Enriquecimiento y/o Equiparación de Alimentos (CONAFOR)

Comisión Nacional para la Fortificación, Enriquecimiento y/o Equiparación de Alimentos. Esta Comisión fue creada en el año de 1992 mediante la promulgación del Decreto Ley No. 44-92, del Congreso de la República de Guatemala. Dicha ley indica que es obligatorio el enriquecimiento, fortificación o equiparación de los alimentos necesarios para cumplir la ausencia o insuficiencia de nutrientes en la alimentación habitual de la población.

- Relaciones con entes autónomos

El INCAP conserva relaciones constantes con entes autónomos de los cuales se obtuvo la información a través de la página web de instituto de los cuales podemos se puede hacer mención:

- Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI)

Asociación autónoma, apolítica, no lucrativa, organizada para promover, mejorar y defender los intereses de la avicultura, así como para representar a sus asociados en sus relaciones con otras entidades o personas del sector público o privado, nacional e internacional.

- Universidad de San Carlos de Guatemala

Institución de educación superior estatal, autónoma, con una cultura democrática, con enfoque multi e intercultural, vinculada y comprometida con el desarrollo científico, social y humanista, con una gestión actualizada, dinámica y efectiva y con recursos óptimamente utilizados para alcanzar sus

fines y objetivos, formadora de profesionales con principios éticos y excelencia académica.

- Universidad Nacional Autónoma de Honduras

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras tiene funciones que le competen con las demás universidades del país en el cuál Dirige y desarrolla la educación superior y profesional, tanto pública como privada. Por lo tanto, supervisa todo lo que se refiere a la organización y funcionamiento de universidades y centros de educación superior.

- Relaciones con otras organizaciones empresariales

La Unidad de Administración del INCAP es quien se relaciona directamente con los bancos, y con la empresa que brinda el seguro médico al personal.

La unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN se relaciona con instituciones y organizaciones empresariales debido al apoyo que estas presentan que se da a la unidad.

Además se cuenta con otras iniciativas privadas que se relaciona la unidad de las cuales se obtuvo la información en la página web del INCAP:

- Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT)

Es una entidad privada no lucrativa, fundada desde 1982, con el propósito de promover y desarrollar las exportaciones de productos no tradicionales de Guatemala. Representa a empresarios guatemaltecos dinámicos e innovadores que han logrado penetrar y permanecer en el mercado mundial, así como a todas aquellas empresas interesadas en exportar o prestar servicios a los exportadores.

- Cooperativa Agrícola Integral "Unión de Cuatro Pinos" R.L.

Fundada en diciembre de 1979. Después de un periodo de casi 2 años, durante los cuales se organizó un grupo de agricultores minifundistas del municipio de Santiago Sacatepéquez, quienes finalmente decidieron darle vida jurídica a la organización que hoy se conoce como Cooperativa Agrícola

Integral "Unión de Cuatro Pinos" R.L. cuyos objetivos fueron y siguen siendo servir como instrumento y medio para promover la actividad productiva agrícola, incrementando los ingresos de sus asociados de manera significativa y con ello posibilitar el mejoramiento de la calidad de las familias del área rural de influencia de la Cooperativa.

4.2.4 Relaciones con los medios de comunicación

La unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN se relaciona con:

- ✓ Prensa escrita
- ✓ Prensa radial
- ✓ Televisión

En el momento de finalizar algún proyecto de formación de la unidad a nivel Institucional del INCAP.

Figura 6 Relaciones con los medios de comunicación



Fuente: Propia

Con el fin de que se conozca cada uno de los acontecimientos extraordinarios, se invita a los medios de comunicación a participar, por medio de un boletín de prensa. Cada uno de los países también brinda información a los medios en eventos específicos que trascienden desde INCAP. Además, se atiende a aquellos medios que soliciten información.

No existe una política de medios o de manejo de la información con los medios de comunicación, por ello, cuando un periodista se acerca a consultar alguna información, el flujo de información lleva más tiempo del necesario, ya que no está establecida la ruta crítica de trabajo. Sin embargo, en la mayoría de ocasiones el criterio que prevalece, es que responderá aquel funcionario que trabaje directamente con el tema a consultar. En el caso de preguntas específicas que se relacionen a alguna declaración o afirmación hecha por algún funcionario

público o como parte de un proceso de propaganda política, el INCAP se abstiene de opinar (a menos que sea estrictamente necesario).

INCAP ha estado presente en ruedas de prensa, en aquellas ocasiones en las que ha estado presentando algún proyecto que se trabaja en conjunto con otras organizaciones.

4.2.5 Comunicación Corporativa

La comunicación corporativa de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN es a través del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá es una certeza que se dice de sí misma en sus diferentes resultados que se obtiene y se dan a conocer a través de su trayectoria y medios de comunicación, el avance en el desarrollo de sus diferentes proyectos en SAN.

Figura 7 Identidad Corporativa



Fuente: Proporcionada por la unidad de Recursos Humanos

Esto con el fin de optimizar la relación con los usuarios proyectando la imagen favorable del Instituto, promoviendo las actividades y servicios de formación que se brinda la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN, así mismo promocionando el material pedagógico que elabora la unidad.

La Comunicación Corporativa es la generalidad de los recursos de comunicación de los que dispone el INCAP para llegar efectivamente a su Públicos sabiendo que si se conoce la institución.

La Filosofía que orienta esta noción de Comunicación Corporativa se podría resumir en la conocida frase proveniente del campo de las Relaciones Públicas: “Hacer las cosas bien y darlas a conocer”

El INCAP se da a conocer principalmente por su participación técnica en los distintos espacios relacionados al tema de Seguridad Alimentaria y Nutricional en el país. Publica las noticias actualizadas de los eventos organizados por el Instituto y de aquellos en los que participa con aportes técnicos.

Figura 8 Comunicación Corporativa 2



Fuente: Figura proporcionada por la Unidad

Así mismo, INCAP, en Congresos Nacionales de Nutrición, en el que además de contribuir con conferencistas especializados en los distintos temas, presenta un “stand” de su trabajo, donde se comparten los últimos materiales impresos y un recuento del trabajo y formación de profesionales en SAN.

4.2.6 Identidad

La identidad Institucional que el INCAP tiene es reconocida a través del desarrollo de las actividades en Seguridad Alimentaria y Nutricional SAN, se identifica por su logo en todos los documentos elaborados por la unidad, se crean materiales para uso externo como bifolios que son reconocidos por el logo de INCAP con el fin de dar a conocer los avances y resultados en la unidad.

Figura 9 Producto de identidad de la Unidad



Fuente: Propia

Contiene un diseño de línea gráfica, de papelería corporativa, Diseño de email corporativo y Difusión de información corporativa en formato CD etc.

4.2.7 Logotipo e Imagotipo

El INCAP está sujeto a una guía de lineamientos Gráficos para el uso del logotipo, del cual se adquirió la siguiente información.

El nombre y el logotipo del INCAP se encuentran registrados y protegidos internacionalmente. Toda persona fuera del INCAP que pose utilizar el nombre o el logotipo del Instituto, debe presentar una solicitud por escrito, que incluya la justificación completa, ante la Oficina del (a) Director(a) Administrador(a) el INCAP.

Figura 10 Logos del INCAP



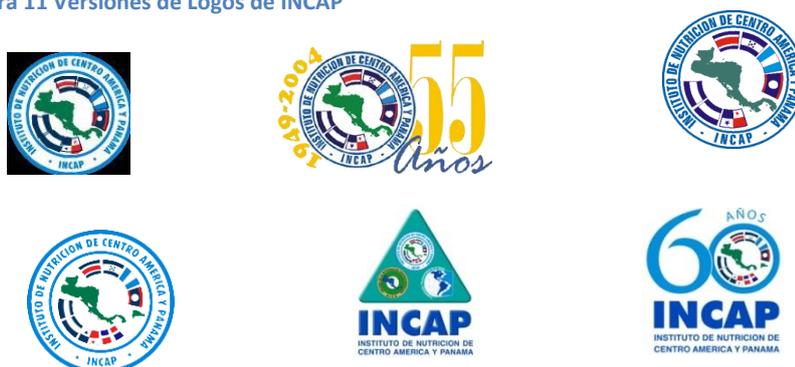
Fuente: Figura proporcionada por la Unidad de Recursos Humanos

4.2.8 Otros rastros de homogenización

Se presenta la imagen gráfica del INCAP, que ha trascendido de acuerdo a las necesidades y/o actividades importantes del instituto.

Versiones utilizadas en diferentes ocasiones.

Figura 11 Versiones de Logos de INCAP



Fuente: Figuras proporcionada por la Unidad de Recursos Humanos

4.2.9 Imagen

La imagen Institucional se ha creado a través de su figura pública con la que el

INCAP cuenta a través de la sociedad de los nutricionistas, de los sectores estudiantiles, a través de la construcción y reonomiento Centroamericano a través de los países miembros del instituto.

En la temática de Seguridad Alimentaria y Nutricional, el INCAP se mantiene como la “entidad técnica permanente cuyo objetivo es el de contribuir al desarrollo de la ciencia de la nutrición, fomentar su aplicación práctica y fortalecer la capacidad técnica de los Estados centroamericanos para solucionar los problemas de alimentación y nutrición”

4.2.10 Reputación

La notoriedad del INCAP es a través de su prestigioso nombre Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá, a través del reconocimiento de todas las entidades, grupos sociales, sectores gubernamentales y no gubernamentales, en su trabajo relacionados a Seguridad Alimentaria Nutricional SAN.

4.2.11 Publicidad

La unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN utiliza varios elementos para difundir en sus actividades de notoriedad, tanto internas como externas.

Se hace participación en actividades como seminarios, congresos y exposiciones relacionadas con el tema de Seguridad Alimentaria y Nutricional se hace conocimiento Institucional

Figura 12 Banner de la Unidad

PRESENCIA Y ACCIÓN DEL INCAP EN CENTRO AMERICA Y REPUBLICA DOMINICANA

COOPERACIÓN TÉCNICA:

- Desarrollo de diagnósticos técnicos, análisis de alianzas y las brechas para el cumplimiento de los planes de SAN, en la región.
- Asistencia técnica a las comisiones nacionales y regionales de: Micronutrientes, Alimentos Fortificados, Enfermedades Crónicas no Transmisibles y Promoción de la Actividad Física; y Comisiones Nacionales de Guías Alimentarias.
- Desarrollo de cursos y capacitaciones en materia de alimentación y nutrición. Presencial y virtual.
- Metodologías actualizadas para evaluaciones nutricionales, proyectos de intervención, programas, y políticas en el campo de la SAN.
- Comité de Ética Institucional del INCAP, CIE-INCAP: Instituido desde el 2010, con la finalidad de hacer cumplir las normas y procedimientos para la protección de los sujetos humanos que participan en investigaciones que el INCAP promueve en la región centroamericana.
- Se creó la Red de Instituciones de Investigación en Enfermedades Crónicas – RIIEC

PUBLICACIONES RECIENTES:

- Informes de la Situación Alimentaria de El Salvador, Guatemala, Nicaragua y Panamá.
- Recomendaciones Dietéticas Diarias del INCAP (2ª. Edición).
- Manual de Instrumentos de evaluación dietética.

RECURSOS ELECTRÓNICOS Y VIRTUALES:

- Nueva página WEB www.incap.int, con los siguientes recursos:
 - Vigilancia para SAN:** Permite contar con información para tomar decisiones técnicas oportunas en el tema de SAN: mapas, estadísticas, indicadores, entre otros. <http://www.incap.int/sisvan/index.php/es/>
 - Portal EDUCATIVO INCAP VIRTUAL:** Herramienta virtual para la formación y fortalecimiento de recursos humanos en temas de Seguridad Alimentaria y Nutricional para la región. <http://www.educacionincap.org/>
 - Biblioteca VIRTUAL:** Con información científico técnica en el tema de Nutrición, Alimentación, y Seguridad Alimentaria y Nutricional. Artículos, manuales, revistas, etc.

Fuente: Figura proporcionada por la Unidad de Recursos Humanos

como INCAP. Para estas actividades se utilizan algunos elementos publicitarios como lo son:

- ✓ Banners
- ✓ Material Informativo (Trifoliales, bifoliales etc. Propios de la unidad)

También se utiliza los medios de comunicación para poder dar a publicar sobre los cursos, estos se dan a conocer por medio de:

- ✓ Página Web del INCAP
- ✓ Portal educativo
- ✓ Publicaciones de medios de comunicación
- ✓ Correos Electrónicos (de base de datos)

Figura 13 Elementos Publicitarios

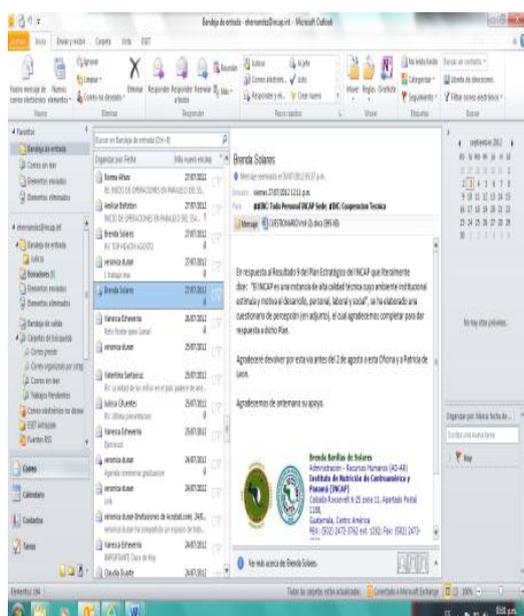


Figura: Figura obtenida del correo Institucional Outlook



Fuente: Figura obtenida del Portal educativo del INCAP <http://www.incap.org.gt/index.php/es/>

4.2.12 Propaganda

El INCAP no realiza ningún tipo de propaganda, no tiene alianzas vínculos con ningún partido político.

4.2.13 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La responsabilidad social de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN es institucional a través del INCAP con el apoyo a la sociedad Centroamericana en la responsabilidad de trabajar sobre Seguridad Alimentaria y Nutricional SAN, que ayuda y favorece y sobre todo beneficia a toda la comunidad.

RSE del INCAP se conoce con su excelencia en la formación del recurso humano sobre SAN, y por poseer todo el recurso necesario para trabajar en SAN.

Figura 14 Responsabilidad Social Empresarial



Fuente: Propia

4.2.14 Señalética

La sede del INCAP en la ciudad de Guatemala, cuenta con un campus y edificios / instalaciones, así como con amplios jardines, y una cancha de básquet ball / foot ball.

La distribución de las instalaciones se encuentra como se detalla a continuación, cada número indica el edificio / instalación:

1. Dirección, Administración, Auditorium, Planificación, Nutrición y Micronutrientes, Desarrollo de Recursos Humanos
2. Salones para reuniones, oficinas de proyectos específicos (actualmente sin uso).

Figura 15 Señalética 1



Fuente: Propia

3. Biblioteca, Unidad de Enfermedades Crónicas No Transmisibles, y el Centro Integral del INCAP para la prevención de las Enfermedades Crónica (CIIPEC).
4. Laboratorios.
5. Bioterio (espacio para experimentos con animales).
6. Guardería (o sala cuna).
7. Planta piloto.
8. Taller mecánico.
9. Parqueo para personal y para visitas

Figura 16 Señalética 2



Fuente: Propia

La mayoría de las instalaciones están identificadas con los rótulos elaborados aproximadamente hace 30 años. Algunos profesionales, cuentan con un rótulo con su nombre en la puerta de su oficina. Debido a que la mayoría de las señales fueron creadas hace muchos años, no existe una estandarización en las mismos, en su mayoría son rótulos vinílicos montados en la propia pared, o bien en madera. En los últimos años se han elaborado unos rótulos para señalar principalmente la ubicación de los salones.

Capítulo 5

5. PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

La estrategia de comunicación está basada en los diagnósticos situacionales y comunicacionales con el fin de aportar canales de comunicación a la unidad de recursos humanos y formación para dar a conocer sus actividades al público interesado. Por medio de los diagnósticos identificamos las necesidades, y por medio de la estrategia buscamos soluciones para el desarrollo comunicacional, determinando a quienes queremos llegar.

Es importante saber lo que los usuarios necesitan a través de los estudios realizados con el desarrollo de estrategias externas e internas que aportan beneficios a la unidad de recursos humanos y formación del INCAP.

Planear acciones y tácticas de comunicación, que favorezcan a la unidad de recursos humanos y formación del INCAP, diseñando y creando nuevos mensajes que fortalezcan el conocimiento de la labor realizada por la unidad, utilizando lenguajes de acuerdo al grupo objetivo y creando nuevos canales de comunicación.

5.1 Objetivos de Comunicación

5.1.1 Objetivo General

Implementar acciones de comunicación interna y externa que mejoren el compartimiento de la información en la unidad de Desarrollo de Recursos Humanos.

5.1.2 Objetivo Específico

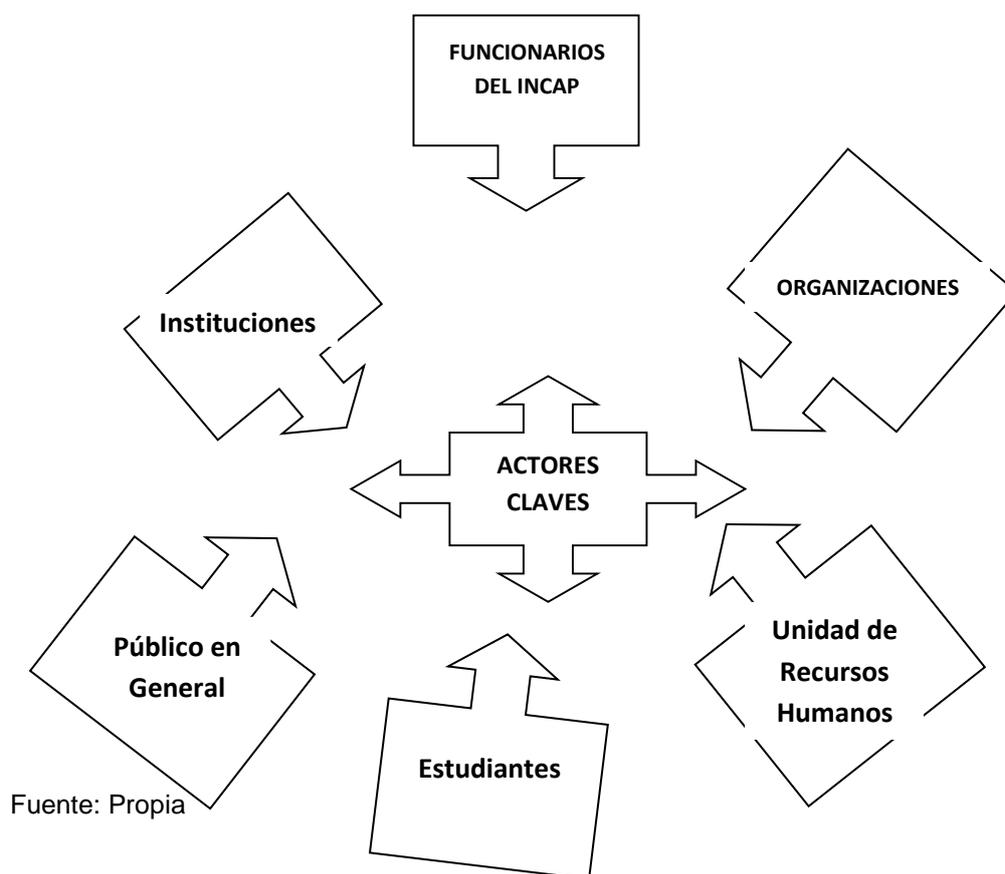
- Definir los canales de comunicación de la unidad para promover procesos de formación académica.
- Promover documentos con normas y reglas, para el uso del compartimiento de la información en la unidad.

- Utilizar la comunicación como un medio de transporte divulgativo, en seguridad alimentaria nutricional.

5.2 Público

Las estrategias se dirigieron a los funcionarios de la unidad de recursos humanos y formación, a los usuarios externos estudiantes, instituciones, organizaciones, etc. Con el propósito de identificar a la unidad de recursos humanos y formación y sobre todo al instituto de nutrición de Centroamérica y Panamá.

Cuadro 5 Actores Claves



5.3 Propuestas

La estrategia de comunicación de la Unidad se determinó a partir de un diagnóstico situacional y comunicacional aplicando diferentes instrumentos de

investigación, como la observación, entrevistas, cuestionarios y FODA, medios que ayudaron a conocer la falta de comunicación, en el desarrollo de la información entre los diferentes equipos de trabajo.

Las propuestas que se presentan se diseñan pensando en las relaciones sociales con los actores claves, con el propósito de fortalecer los canales de comunicación; en la Unidad de Recursos Humanos y Formación del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP.

Con el objeto de mejorar la comunicación organizacional interna y externa de la unidad, dando a conocer los servicios virtuales de e-learning, así mismo lograr obtener la uniformidad de los documentos, a través de la comunicación entre los profesionales de la unidad.

5.4 Productos

Cuadro 6 Productos que se desarrollarán

| PRODUCTOS | |
|--|-------------------|
| Normativo de Créditos para Publicaciones. | Interno y Externo |
| Planificador Mensual. | Interno |
| Boletín Electrónico Promocional. | Interno y Externo |
| Mensajes de sensibilización sobre Seguridad Alimentaria Nutricional. | Interno y Externo |
| Unifoliar Promocional de la Unidad | Interno y Externo |

Fuente: Propia

5.4.1 Producto uno

5.4.2 Normativo para Créditos de Publicaciones

5.4.3 Problema

Las publicaciones desempeñan una función importante en la percepción interna y externa de la Administración General de la institución. En este sentido, es necesario establecer normas que consoliden la imagen

de la unidad y que sirvan para comunicar de una forma clara y organizada. Existen dos problemas a tener en cuenta. Por un lado, la diversidad de publicaciones que la unidad emitirá, ya sean de carácter institucional, informativo o de documentación, y por otro, las diferentes circunstancias que surgirán a lo largo de los años. Por estos motivos, la normativa que se expone a continuación se basa en una serie de formatos que facilitarán su emisión y la estructuración de páginas por medio de retículas, creando así, una flexibilidad en la composición de textos e imágenes.

Debido a que se carece de un normativo de créditos para publicaciones de carácter institucional, informativo o de documentación, con el objeto de facilitar su emisión y su estructura, por medio de la comunicación e información entre los profesionales.

5.4.4 Objetivos

Diseñar un normativo de créditos para publicaciones, para la unidad de desarrollo y recursos humanos en donde se plasmen lineamientos y reglas para lograr mejorar una comunicación clara y organizada en la uniformidad las diversas publicaciones que se desarrollan entre los profesionales.

5.4.5 Tipo de Mensaje

De comunicación informativo, que permite la trasmisión del mensaje por medio una normativa de publicaciones, ya que por medio de la creación de este documento se conocerá información de utilidad para los profesionales de la unidad para crear y diseñar documentos pedagógicos.

5.4.6 Público

La creación de la normativa está diseñada para todos los profesionales que conforman la Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional.

Cuadro 7 Segmentación Socio-Demográfica de la Normativa

| SEGMENTACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA | |
|---------------------------------------|---|
| Nivel Socioeconómico: | Media alta, Alta |
| Sexo: | Masculino y femenino |
| Estado Civil: | Solteros (o) Casados (a) |
| Edades: | Entre 25 a 35 años |
| Nivel de Estudio: | Universitario, Posgrado y Doctorado |
| Segmentación Psicográfica: | Personal que labora documentos para los cursos de la unidad de desarrollo y formación de Recursos Humanos |
| Segmentación Geográfica: | Ciudad capital de Guatemala ubicación del Instituto. |

Fuente: Propia

5.4.7 Descripción del producto

El normativo para créditos de publicaciones es un documento que contiene normas y procedimientos con el fin de regular uniformidad en la edición del material desarrollado por los profesionales de la unidad.

La normativa contempla la clasificación de las publicaciones por tipo, los lineamientos que debe de contener un documento a través de las diferentes bases legales para la reproducción del mismo, y mejoramiento de su estructuración, creando flexibilidad para cada publicación que se desarrolla.

5.4.8 Medio de Difusión

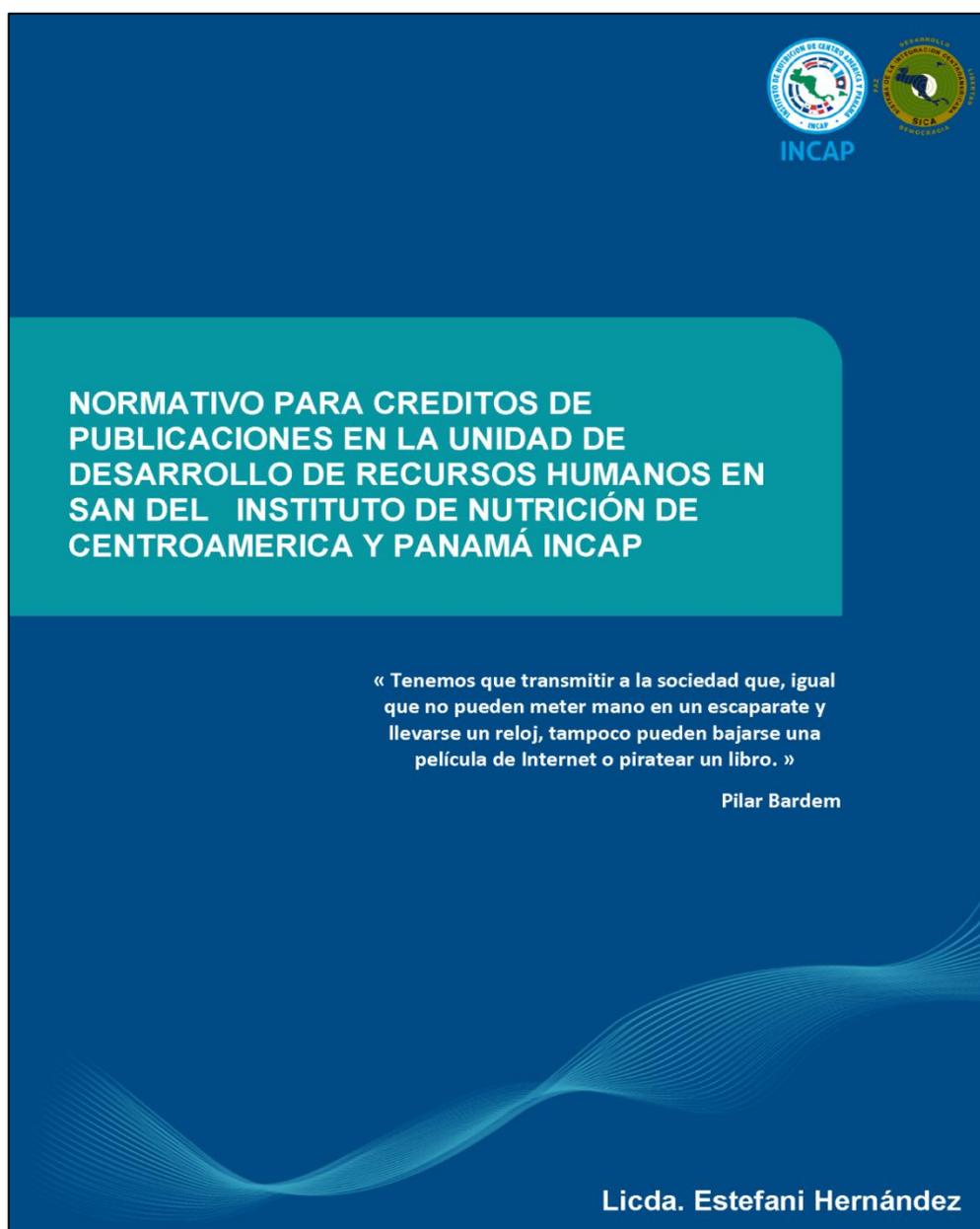
El documento será distribuido a la Coordinadora de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN en físico y digital, por correo electrónico para uso de los interesados de la unidad.

5.4.9 Resultados Esperados

Implementar la Normativa para créditos de publicaciones en la Unidad de desarrollo de recursos humanos de formación y posteriormente a nivel institucional del INCAP.

5.4.10 Presentación de la Normativa para Créditos de publicaciones en la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN

Figura 17 Diseño de Normativa de Créditos para Publicaciones



Fuente: Propia

CONTENIDO

| Tema | No. Página |
|---|------------|
| INTRODUCCIÓN | <u>1</u> |
| Normativo para créditos de publicaciones en la unidad de desarrollo en recursos humanos en san del INCAP | <u>2</u> |
| De las publicaciones | <u>2</u> |
| Clasificación de las publicaciones | <u>2</u> |
| a. Por su tipo | <u>2</u> |
| b. Por su periodicidad | <u>4</u> |
| c. Por su contenido | <u>4</u> |
| d. Por su orientación | <u>4</u> |
| BASES | <u>5</u> |
| a. De acuerdo del Código de Ética del INCAP | <u>5</u> |
| b. Guía de identidad de Marca de INCAP | <u>5</u> |
| c. Reglamento de la ley de derechos de autor y derechos conexos Acuerdo Gubernativo No. 233-2003 | <u>6</u> |
| d. Ley de derecho de autor y derechos conexos de Guatemala DECRETO NÚMERO 33-98 | <u>7</u> |
| e. CÓDIGO PENAL Violación al derecho de autor y derechos conexos | <u>8</u> |

INTRODUCCION

El Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá, es una institución centroamericana orientada a la formación de conocimientos, sobre la seguridad alimentaria y nutricional, cuyo propósito es poner a disposición conocimientos técnicos y metodológicos.

Desde sus inicios en 1949, el INCAP ha tenido la función, sobre la formación y capacitación de Recursos Humanos, formado su propio recurso en material pedagógico con el fin de formar profesionales especializados en SAN. Entre los documentos que se diseñan en la Unidad de Desarrollo en Recursos Humanos (RRHH SAN) se mencionan los siguientes:

- Contenidos en Línea
- Folletos para diplomados, maestrías etc.
- Notas Técnicas
- Libros, Manuales
- Videos
- Publicaciones Técnicas
- Publicaciones Científicas
- Presentaciones de Power Point en actividades

Es importante darle el valor a los créditos en las publicaciones que se realizan dentro de la unidad de recursos humanos y formación del INCAP, dada la importancia de los mismos y las implicaciones legales que conllevan, deben de ser analizados y determinados "conforme las norma, la ética, las leyes, las costumbres y el buen juicio".

Los créditos en las publicaciones están relacionados con el Derecho de Autor, ya que fijan la responsabilidad de los autores, la definición de estos créditos es de gran importancia para proteger el derecho de autor y derechos conexos, lo que se considera esencial para la creatividad humana.

El objetivo del presente normativo es difundir información relacionada con el tema del derecho de autor y los créditos en una publicación, buscando contribuir a despejar posibles dudas o confusiones que pueden limitar o incidir negativamente en la definición de los créditos autorales diversos e impactar, de la misma manera, el proceso de generación y difusión de la información escrita, como parte importante del quehacer de los publicadores en la unidad de recursos humanos y formación.

NORMATIVO PARA CREDITOS DE PUBLICACIONES EN LA UNIDAD DE DESARROLLO EN RECURSOS HUMANOS EN SAN DEL INCAP

La propiedad intelectual consiste en productos o servicios que se han creado y que le proporcionan un beneficio económico. La propiedad intelectual incluye inventos, diseños, modelos industriales, trabajos originales de autoría, diseño de software, marcas etc.

Las invenciones o innovaciones son fundamentales para el éxito de muchas instituciones. Si se crea un documento o algo novedoso, puede protegerlo como patente. El poseedor de una patente puede impedir que

terceras partes desarrollen, o usen el documento o producto.

El logo tipo juegan un rol preponderante en el en el ámbito externo, con las demás instituciones que se relaciona, según el código de ética de INCAP puede ceder el uso a terceros pero con autorización de Dirección General. Asimismo, los creadores de algún documento tiene la posibilidad de cederla total o parcialmente, a otorgar licencias, vender franquicias, obtener regalías y proteger el nombre del dominio en internet.

1. De las Publicaciones

Es todo aquel material que se elabora impreso, audiovisual o electrónico, editado auspiciado por dependencias de organismos e instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para su difusión.

Toda publicación deberá de validarse y ajustarse en el marco jurídico del INCAP y la coordinación técnica de la unidad de recursos

humanos y formación, cada publicación debe de contener elementos que las caractericen propias de acuerdo a los lineamientos correspondientes de la unidad, la imagen institucional, que debe de sobresalir en la publicación a desarrollarse el uso de la información, el uso de logos correspondientes dependiendo el tipo de publicación.

2. Clasificación de las Publicaciones

a. Por su tipo

Libro

Es toda publicación unitaria, de carácter literario, artístico, científico,

técnico, educativo, informativo o recreativo, impreso en cualquier soporte, cuya edición se haga en su totalidad de una sola vez en un volumen o a intervalos en varios tomos o fascículos.

Las pastas de los libros que se publiquen deben contener algunos elementos básicos que proporcionan información sobre la identidad de la obra y una estructuración homogénea, logros del INCAP, de acuerdo a lo establecido según el código de Ética del INCAP y manual de marca del instituto.

Los elementos principales que dan identidad a un libro, está ubicados en sus propios forros. Según las Disposiciones Generales del manual de Marca.

Cuaderno

Puede ser menor de 49 páginas que contiene elementos didácticos, culturales o formativos, de carácter no periódico (se edita un solo volumen) o seriado (se edita en varios volúmenes con periodicidad irregular, que pueden ir numerados y llevar títulos específicos pero Unidos por un título general). Siempre rigiéndonos por el código de ética y el manual de marca del INCAP.

Folleto

Es una publicación impresa esta puede ser plegable o encuadernada de carácter informativo o de difusión y no periódica puede llevar títulos específicos pero unidos por un título general.

Boletín

Un boletín informativo es una publicación distribuida de forma regular, generalmente centrada en un tema principal que es del interés de sus suscriptores. Los boletines electrónicos, especialmente los originarios de compañías, pueden en ocasiones ser considerados spam. Muchas páginas web que requieren registrarse como usuario suelen incorporar suscripciones a uno o más boletines informativos, estando las opciones de suscripción preseleccionadas.

Audiovisual

Publicación no impresa, producida en audio y/o video, de carácter informativo o de difusión, que puede ser no periódica. De regirse según lineamientos del INCAP.

Publicación electrónica

Aquella que se edita en cualquier soporte multimedia con carácter informativo o de difusión, que puede ser no periódica (se edita en un solo volumen) o seriada (se edita en varios volúmenes con periodicidad irregular, que pueden ir numerados y llevar títulos específicos pero unidos por un título general).

b. Por su periodicidad

Publicación Periódica

Aquella que se edita con periodicidad predeterminada (generalmente con identificadores numéricos o cronológicos con el propósito de tener continuidad.

Publicación No periódica

Aquella que se edita por una sola ocasión y que no tiene continuación numérica ni cronológica. Este concepto incluye libros, cuadernos, folletos, carteles, encartes, volantes, audiovisuales y publicaciones electrónicas.

c. Por su contenido

Gubernamental

Publicación que se relaciona con la actividad sustantiva de las

dependencias y organismos auxiliares.

Educativo

Publicación que se relaciona con temas pedagógicos, científicos y técnicos, los cuales deben de valerse por los lineamientos de las instituciones con las que se está trabajando.

d. Por su orientación

Formativa

Publicación que difunde la actividad gubernamental o temas de interés social.

Informativa

Publicación que analiza, transmite y promueve valores educativos, culturales, científicos, cívicos y éticos

6

BASES

El presente acuerdo se basa en:

- a. Código de Ética del INCAP
- b. Guía de identidad de Marca del INCAP
- c. Reglamento de la ley de derechos de autor y derechos conexos
ACUERDO GUBERNATIVO No. 233-2003 (Ministerio de Economía)
- d. Ley de derecho de autor y derechos conexos de Guatemala
DECRETO NÚMERO 33-98
- e. Código Penal



A continuación se presenta un resumen extraído de cada uno de los documentos mencionados anteriormente:

a. De acuerdo del Código de Ética del INCAP

“El nombre y Logotipo del INCAP se encuentra registrado y protegido internacionalmente. Toda persona fuera del INCAP que desee utilizar el nombre o el logotipo del instituto debe de presentar una solicitud por escrito que incluya la justificación completa, ante la oficina del Director o Administrador del INCAP. En caso de alguna publicación, el procedimiento es el mismo. En general el INCAP permite el uso de su nombre o logotipo cuando:

Existe una relación legal entre el organismo solicitante y el INCAP, o cuando tales solicitudes se relacionan con actividades que recibieron apoyo financiero o de otro tipo del INCAP; y Puede demostrarse que permitir tal uso proveerá el alcance de las metas del INCAP.

Por lo demás, el INCAP en general no puede permitir utilizar su nombre y logotipo cuando pueda presentarse a alguna mala interpretación especialmente en los casos en que puede implicar el apoyo e el aval del INCAP a intereses comerciales.”

7

b. Guía de identidad de Marca de INCAP

“El logo del INCAP siempre va acompañado del logo de SICA ubicado siempre al lado derecho de la opción (opción 1) a excepción de pines u otros materiales que la dirección autorice. Si se incluye el

logo de INCAP, el logo de SICA será colocado al lado derecho del texto (opción 2). El tamaño y color del texto del INCAP será el mismo utilizado en el logotipo.”



c. Reglamento de la ley de derechos de autor y derechos conexos

ACUERDO GUBERNATIVO No. 233-2003 (Ministerio de Economía)

**CAPÍTULO II
DERECHO DE AUTOR**

ARTÍCULO 12.

"Condiciones de protección. Las obras protegidas por la Ley son aquellas creaciones originales, susceptibles de ser divulgadas o reproducidas por cualquier medio. La protección que otorga la Ley se concede a las obras desde el momento de su creación, independientemente del mérito, destino o modo de expresión, pero para que proceda su inscripción y depósito se requiere que hayan sido fijadas en un soporte material."

ARTÍCULO 13.

"Exclusiones. No son objeto de protección por derecho de autor, entre otras:

- a. Las ideas en sí mismas, las fórmulas, soluciones, conceptos, métodos, sistemas, principios, descubrimientos, procesos e invenciones de cualquier tipo;
- b. El aprovechamiento industrial o comercial de las ideas contenidas en las obras;
- c. Los esquemas, planes o reglas para realizar actos mentales, juegos o negocios;
- d. Las letras, los dígitos o los colores aislados;

- e. Los nombres y títulos o frases aislados;
- f. Los simples formatos o formularios en blanco para ser llenados con cualquier tipo de información, así como sus instructivos;
- g. Las reproducciones o imitaciones, sin autorización, de escudos, banderas o emblemas de cualquier país, Estado, municipio o división político administrativa equivalente, ni las denominaciones, reglas, símbolos, siglas o emblemas de organizaciones internacionales gubernamentales, no gubernamentales o de cualquier otra organización reconocida oficialmente, así como la designación verbal de los mismos;
- h. El contenido informativo de las noticias; y
- i. La información de uso común tal como refranes, dichos, leyendas, hechos, calendarios y las escalas métricas."

ARTÍCULO 15.

"Traducciones. Cuando la traducción de una obra se hubiere efectuado a su vez sobre una traducción, el traductor deberá mencionar además del nombre del autor, el del anterior traductor y el idioma de la obra original y de traducción en que se base."

ARTÍCULO 16.

“Obras en coautoría. En todo caso de obras en coautoría y no obstante cualquier cesión a favor de tercero, se deberá incluir el nombre de la totalidad de coautores.”

aquellas que se realicen con la intención de que estén fuera del comercio solamente podrán ponerse a la venta por el editor cuando la totalidad de la edición estuviere agotada y hubiere transcurrido al menos un plazo de cinco años desde su realización.”

ARTÍCULO 17.

“Pruebas del autor o editor. Las pruebas del autor o editor y todas

**a. Ley de derecho de autor y derechos conexos de Guatemala
DECRETO NÚMERO 33-98**

**TÍTULO II
DERECHO DE AUTOR
CAPÍTULO I SUJETO**

ARTÍCULO 5

“Autor es la persona física que realiza la creación intelectual. Solamente las personas naturales pueden ser autoras de una obra; sin embargo, el Estado, las entidades de derecho público y las personas jurídicas pueden ser titulares de los derechos previstos en esta ley para los autores, en los casos mencionados en la misma.”

de difusión pública de dicha obra. Cuando la obra se divulgue en forma anónima o bajo seudónimo no conocido el ejercicio de los derechos del autor corresponde al editor hasta en tanto el autor no revele su identidad.”

ARTÍCULO 7

“Los derechos sobre una obra creada en colaboración, corresponden a todos los coautores, proindiviso, salvo convenio en contrario o que se demuestre la titularidad de cada uno de ellos, en cuyo caso cada colaborador es titular de los derechos sobre la parte de que es autor. Para divulgar y modificar una obra creada en colaboración, se requiere del consentimiento de todos los autores; en defecto de acuerdo, resolverá el Juez competente. Divulgada la obra, ningún coautor puede rehusar injustificadamente su consentimiento

para su explotación, en la forma en que se divulgó.”

ARTÍCULO 8

“En la obra audiovisual, el autor es el director de la misma. Sin embargo, se

presume, salvo prueba en contrario, que los derechos pecuniarios sobre la obra han sido cedidos a favor del productor en la forma que establece el artículo 27 de esta ley.”

d. CODIGO PENAL

VIOLACIÓN AL DERECHO DE AUTOR Y DERECHOS CONEXOS

Artículo 274

“Salvo los casos de excepción contemplados expresamente en las leyes o tratados sobre la materia de los que Guatemala sea parte, será sancionado con prisión de uno a cuatro años y multa de un mil a quinientos mil quetzales, quien realizare cualquiera de los actos siguientes:

- a. La atribución falsa de la calidad de autor y/o titular de un derecho de autor, de artista, intérprete o ejecutante, de productor de fonograma o de un organismo de radiodifusión;
- b. La deformación, mutilación, modificación o cualquier atentado que cause perjuicio a la integridad de la obra o al honor y reputación del autor;
- c. La reproducción de cualquier obra, de una interpretación o ejecución, de un fonograma o de una emisión, sin la autorización del autor o titular del derecho correspondiente;
- d. La adaptación, arreglo o transformación de una obra protegida o de parte de ella, sin autorización del autor o del titular del derecho;
- e. La comunicación al público por cualquier medio o procedimiento de una obra protegida o de un fonograma, sin la autorización del titular del derecho correspondiente;
- f. La distribución de reproducciones no autorizadas, totales o parciales, de una obra protegida o de un fonograma, ya sea por medio de la venta, el arrendamiento, el alquiler, el arrendamiento con opción a compra, el préstamo o en cualquier otra forma;
- g. La fijación, reproducción o comunicación al público, por cualquier medio o procedimiento de una interpretación o ejecución artística, sin la autorización del artista intérprete o ejecutante o del titular del derecho;
- h. La fijación, reproducción o retransmisión de una emisión, transmitida por satélite, radiodifusión o por hilo, cable,

- fibra óptica o cualquier otro procedimiento, sin autorización del titular;
- i. La comunicación al público de una emisión o transmisión efectuada en un lugar al que el público pueda acceder mediante el pago de un derecho de admisión, o bien, para efectos de consumir o adquirir productos o servicios, sin la autorización del titular del derecho correspondiente;
 - j. La publicación de una obra protegida con el título cambiado o suprimido, con o sin alteración de la misma;
 - k. La decodificación de señales transmitidas por satélite o cualquier otro medio de telecomunicación, portadoras de programas de cualquier tipo, sin la autorización del distribuidor legítimo;
 - l. La realización de cualquier acto que eluda o pretenda eludir una medida tecnológica implementada por el autor o el titular del respectivo derecho o del titular de un derecho conexo, para evitar la utilización no autorizada de todo tipo de obra, de un fonograma, de una interpretación o ejecución artística o de una emisión protegidas;
 - m. La realización de cualquier acto que induzca, permita, facilite u oculte una infracción a cualesquiera de los derechos exclusivos correspondientes a los autores, a los titulares de un derecho de autor, a los artistas intérpretes o ejecutantes, a los productores de fonogramas o a los organismos de radiodifusión;
 - n. La supresión o alteración no autorizadas de cualquier información electrónica sobre la gestión colectiva de los derechos de autor o derechos conexos;
 - o. La distribución, comercialización, promoción, importación, emisión o comunicación al público sin autorización de obras, interpretaciones o ejecuciones artísticas, producciones fonográficas o emisiones, sabiendo que la información electrónica sobre la gestión colectiva de cualesquiera de esos derechos ha sido suprimida o alterada sin autorización;
 - p. El transporte, almacenamiento u ocultamiento de reproducciones o ejemplares, en cualquier tipo de soporte material, de obras protegidas, de fonogramas, de interpretaciones o ejecuciones artísticas o de emisiones, fabricadas sin el consentimiento del autor o el titular del derecho correspondiente; y
 - q. La recaudación de beneficios económicos por la utilización de obras, de interpretaciones artísticas o ejecuciones, de fonogramas o de emisiones de organismos de radiodifusión protegidos, o la realización de cualesquiera otras actividades propias de una sociedad

- r. de gestión colectiva, sin estar facultado para tales efectos;
- s. La divulgación de una obra inédita sin el consentimiento del autor o del titular del respectivo derecho;
- t. La traducción, total o parcial, de una obra sin la autorización del autor o titular del derecho correspondiente;
- u. La distribución no autorizada del original o reproducciones legítimas de una obra protegida o de un fonograma, ya sea por medio de la venta, el arrendamiento, el alquiler, el arrendamiento con opción a compra, el préstamo o en cualquier otra forma; y
- v. La importación o exportación del original o de reproducciones de toda obra protegida, con fines de explotación comercial, en cualquier tipo de soporte o de fonogramas, sin la autorización del titular del derecho respectivo.

La determinación de los supuestos contenidos en esta norma se hará con base en las disposiciones aplicables de la Ley de Derecho de Autor y Derechos Conexos."

BIBLIOGRAFIA

1. Código de Ética del INCAP [CIncap](#)
2. Código Penal
3. Guía de Identidad de Marca del INCAP
4. Ley de derecho de autor y derechos conexos de Guatemala
DECRETO NÚMERO 33-98
5. Reglamento de la ley de derechos de autor y derechos conexos ACUERDO
GUBERNATIVO No. 233-2003 (Ministerio de Economía)
6. http://copiadelibro.bandaaancha.st/law/la_ley_y_las_redes_p2p.html David
Bravo bueno.



5.5 Producto Dos

5.5.1 Planificador Electrónico

5.5.2 Problema

Debido a la falta de comunicación existente entre los profesionales de la unidad, no se comunica ni se informa sobre los distintos proyectos que se realizan en la Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos. Debido a la falta de comunicación que existe crea un planificador electrónico para uso de los profesionales con el objeto que se conozca cada uno de los proyectos que se planifican, así como sus actividades y la disponibilidad de tiempo para dar avances a nuevos proyectos e informar y comunicar.

5.5.3 Objetivos

Establecer un planificador electrónico con el objeto de organizar las acciones que se programen de los distintos proyectos, para organizar de acuerdo a tiempos y fechas, al mismo tiempo lograr la optimización y calidad en la ejecución de los proyectos.

5.5.4 Tipo de Mensaje

El mensaje del planificador es informativo y de sensibilización con el fin de que se conozca todas las actividades mensuales de la unidad y que cada profesional conozca las actividades de los demás miembros.

5.5.5 Público

Para los profesionales que conforman la Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional, del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.

Cuadro 8 Segmentación Socio-Demográfico de planificador electrónico

| SEGMENTACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA | |
|---------------------------------------|--|
| Nivel Socioeconómico: | Media alta, Alta |
| Sexo: | Masculino y femenino |
| Estado Civil: | Solteros (o) Casados (a) |
| Edades: | Entre 25 a 50 años |
| Nivel de Estudio: | Universitario, Posgrado y Doctorado |
| Segmentación Psicográfica: | Profesionales de la Unidad de desarrollo y formación de Recursos Humanos |
| Segmentación Geográfica: | Ciudad capital de Guatemala ubicación del Instituto. |

Fuente: Propia

5.5.6 Descripción del producto

El planificador electrónico está elaborado del tamaño de una hoja tamaño carta con el fin de poder tener fácil acceso a una impresión en cualquier momento así mismo poder llevarlo o usarlo electrónicamente o manualmente, está estructurado con varios recuadros por fechas y mes determinado según se necesite.

5.5.7 Medio de Difusión

El planificador será entregado a todos los profesionales que conforman la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN en digital vía correo electrónico.

5.5.8 Resultados Esperados

Lograr que los profesionales planifiquen todas las actividades a ejecutar de la unidad acorde a sus tiempos, con el fin de prever acciones innecesarias que puedan suceder.

5.5.9 Presentación del Planificador Mensual de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN

Figura 18 Diseño de Planificador Electrónico

La posibilidad de realizar un sueño es lo que hace que la vida sea interesante. (Paulo Coelho)

Use estos iconos para la programación de eventos, o copie y pegue la suya propia.

Actividades Seguimiento Reuniones Cumpleaños Documentos Importantes Fechas

PLANIFICADOR MENSUAL Octubre [2012] UNIDAD DE DESARROLLO Y RECURSOS HUMANOS EN SAN

| | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo |
|-----------------|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| Semana 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Semana 2 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Semana 3 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 19 | 21 |
| Semana 4 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 |
| Semana 5 | 29 | 30 | 31 | --- | --- | --- | --- |

Fuente: Propia

5.6 Producto Tres

5.6.1 Boletín Electrónico Promocional

5.6.2 Problema

En la unidad de desarrollo de recursos humanos se carece de un boletín electrónico informativo en la apertura de los cursos y proceso que se llevan a cabo dentro de la unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional lo que provoca la desinformación, de algunos profesionales interesados en poder prepararse académicamente en los cursos que imparte la unidad.

5.6.3 Objetivo

Dar a conocer por medio de un boletín electrónico informativo y promocional el nuevo curso de educación superior que se impartirá en la unidad de desarrollo y recursos humanos para incrementar el porcentaje de participantes, así mismo este proceso, permitirá estar siempre en contacto con nuestros potenciales clientes, y permitirá establecer una relación de confianza y credibilidad mediante el uso del boletín electrónico.

5.6.4 Tipo de Mensaje

A través de la creación del boletín electrónico se utilizarán mensajes de tipo informativo, educativo, publicitario y promocional, con el objeto de transmitir y comunicar sobre lo nuevo en educación superior, y promocionar los servicios de la unidad.

5.6.5 Público

Para, nutricionistas, doctores, enfermeras y profesionales de todas las ramas que estén enfocados al campo de la seguridad alimentaria nutricional, estudiantes de maestrías, Postgrados etc.

Cuadro 9 Segmentación Socio-Demográfica de Boletín Electrónico

| SEGMENTACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA | |
|---------------------------------------|---|
| Nivel Socioeconómico: | Media alta, Alta |
| Sexo: | Masculino y femenino |
| Estado Civil: | Solteros (o) Casados (a) Divorciados etc. |
| Edades: | Entre 25 a 70 años |
| Nivel de Estudio: | Universitario, Posgrado y Doctorado |
| Segmentación Psicográfica: | Todo tipo de profesional interesado en SAN |
| Segmentación Geográfica: | Guatemala, Honduras El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, y demás países que visitan página de INCAP y portal educativo |

Fuente: Propia

5.6.6 Descripción del Producto

Este es un boletín electrónico informativo que estará estructurado a dos columnas, con información sobre el curso que se impartirá, promocionando e invitando a los interesados sobre la Seguridad Alimentaria. Dando a conocer el enfoque pedagógico que tendrá a lo largo del diplomado, maestría o curso según sea, con el objeto de comunicar externamente a distintos profesionales. Fue diseñado y estructurado de acuerdo a la información básica sobre el curso, cuenta con entrevista de un experto en el tema, sobre curso que se impartirá, fue creado con colores atractivos lograr atraer la atención de los usuarios.

5.6.7 Medio de Difusión

El medio para divulgar el boletín electrónico será el portal educativo del

INCAP y el correo electrónico utilizando la base de datos establecida en la unidad en donde se presentara la publicación con el fin de que los usuarios puedan conocer y tener acceso a la información incluida.

5.6.8 Esperados Resultados

La implementación del boletín electrónico informativo en la unidad de desarrollo y recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional con el fin de que se convierta en canal de comunicación informativo para los usuarios del portal educativo y contactos de la base de datos de la unidad.

5.6.9 Presentación de la plantilla del boletín electrónico

Se diseño una plantilla en Power Point, con el objeto ser editable, para seguir con su ejecución, está dividida en dos columnas donde se incluirá información sobre el curso, se informara sobre el procesos de inscripción, costos y selección del personal interesado.

Figura 19 Diseño de Boletín Electrónico

**UNIDAD DE DESARROLLO Y RECURSOS HUMANOS EN SAN
INSTITUTO DE NUTRICIÓN DE CENTROAMERICA Y
PANAMA INCAP**



INCAP

BOLETIN Promocional 1

Septiembre 2012

**CURSO DE AVANCES EN
NUTRICIÓN CLÍNICA
HOSPITALARIA**

**ENTREVISTA A LA LICDA.
ANA ISABEL ROSALES**

Breve descripción del curso:
El objetivo del curso es poner a disposición el fortalecimiento y competencias de los profesionales en salud para aplicar los conocimientos y habilidades en la atención nutricional del grupo infantil.
La necesidad de desarrollar el curso, surge debido a las estrategias de la ventana de los mil días de un grupo vulnerable de niños menores de 6 años, que es un grupo primordial en la región. Consta de 5 ejes temáticos.
Los tutores son especialistas en el tema de nutrición con experiencia en atención nutricional infantil.
El curso va dirigido a profesionales en salud, médicos nutricionistas, enfermeros profesionales, estudiantes de último año de las carreras del área de salud que atienden a la población infantil o que buscan actualizarse en los temas de nutrición.
El curso se aprobara con el mínimo de 70 puntos, uno de los objetivos es que se cumplan con las tareas y que los profesionales sean capaces de atender las nuevas normas del nuevo protocolo de atención o cumplir los protocolos actuales.

❖ Metodología: 100% Virtual
❖ Duración: 21 semanas (10 horas semanales)
❖ Inicio: 31 de octubre del 2012



Inversión del participante
El curso tendrá un costo de: US \$ 500.00
Facilidades de pago: 3 visa cuotas (aplica solo para Guatemala).

Para lo cual deberá ingresar en:
<http://www.incap.int/index.php/es/servicios/cobro-electronico> y seguir las instrucciones indicadas.

Una vez cancelado deberá imprimir su recibo de pago y guardar una copia digital del mismo, la cual enviará a:
info@educacionincap.org para asegurar su inscripción.

Para mayor información comuníquese a:
Teléfono: 24738529 extensión 1184
Correo electrónico: info@educacionincap.org o acorado@incap.int

Fuente: Propia

5.7 Producto Cuatro

5.7.1 Sensibilización de Mensajes sobre Seguridad Alimentaria

5.7.2 Problema

Dentro de la unidad de formación de recursos humanos se imparte conocimientos en educación alimentaria nutricional, a profesionales del sector salud, pero no existe una campaña de sensibilización de mensajes sobre la seguridad alimentaria, en donde se concienticé a todos los seres humanos no solo al sector salud sobre la seguridad alimentaria, por lo que es necesario transmitir mensajes claves a través de carteleras y el espacio virtual, con el propósito de atraer la atención del usuario interno y externo y así hacerlo analizar, concientizar y reflexione sobre la importancia de la seguridad alimentaria.

5.7.3 Objetivo

Difundir una campaña de sensibilización de mensajes utilizando una comunicación bidireccional de información a través de carteles de reflexión y espacio virtual sobre la seguridad alimentaria y nutricional, para concientizar, comunicar, y educar a lo interno y externo sobre la seguridad alimentaria nutricional.

5.7.4 Tipo de Mensaje

El tipo de mensaje es informativo, educativo y de sensibilización con el fin recordar palabras claves que llevan al análisis y la comunicación a través de ideas fundamentales en seguridad alimentaria y nutricional.

5.7.5 Publico

Para estudiantes de maestrías, Postgrados etc. Todo tipo de profesionales que les interese temas de Seguridad Alimentaria y Nutricional, profesionales de la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN.

Cuadro 10 Segmentación Socio-Demográfica de Mensajes Claves

| SEGMENTACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA | |
|---------------------------------------|--|
| Nivel Socioeconómico: | Media alta, Alta |
| Sexo: | Masculino y femenino |
| Estado Civil: | Solteros (o) Casados (a) Divorciados etc. |
| Edades: | Entre 25 a 70 años |
| Nivel de Estudio: | Universitario, Posgrado y Doctorado |
| Segmentación Psicográfica: | Todo tipo de profesional interesado en SAN |
| Segmentación Geográfica: | Guatemala, Panamá Costa Rica, El Salvador, Honduras, Nicaragua y demás países que visitan página de INCAP y portal educativo |

Fuente: Propia

5.7.6 Descripción del producto

Estos serán mensajes con imágenes incorporadas de colores llamativos sobre Seguridad Alimentaria nutricional. Utilizando los colores naranja para ser lograr un mensaje luminoso para todos los seres humanos, verde porque lo asociamos con la naturaleza y la salud, y las frutas incorporadas dan el atractivo visual a el conjunto de colores y como estamos hablando de nutrición la imagen de las frutas refuerza el significado que da el color.

5.7.7 Medio de difusión

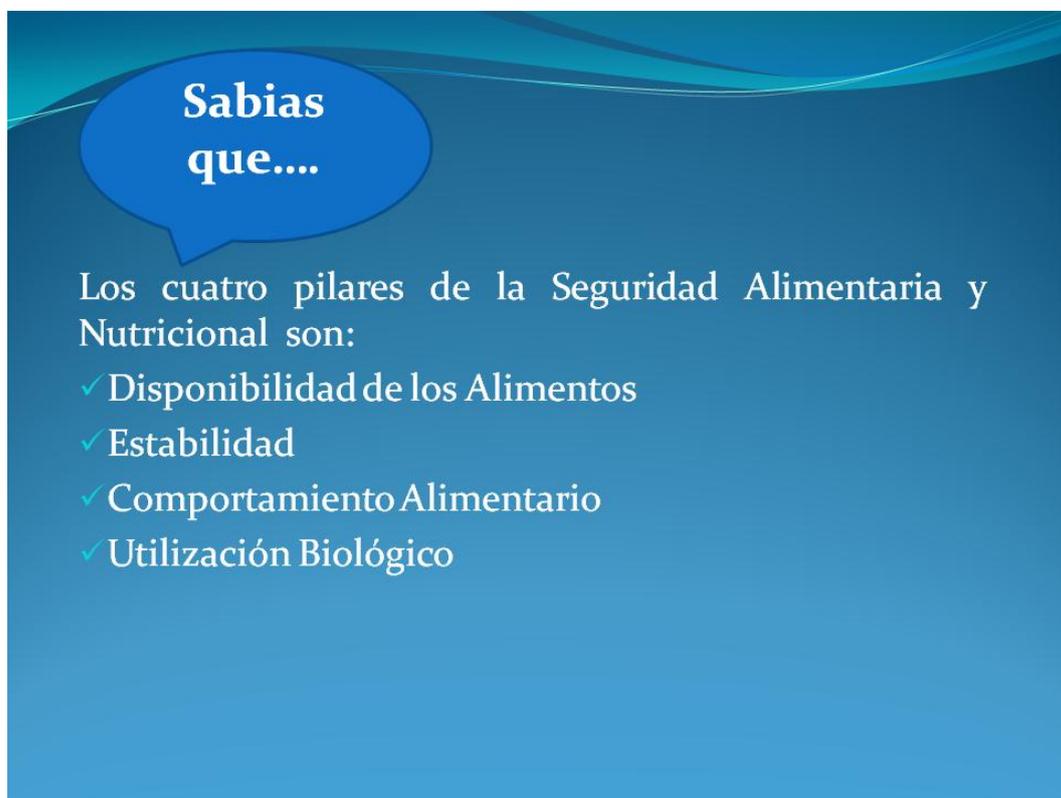
El medio en que se dará a conocer los mensajes de sensibilización será a través de carteleras y espacio virtual de la unidad de desarrollo de recursos humanos se distribuirá en puntos estratégicos en donde frecuentemente se encuentran usuarios externos y los estudiantes de educación superior.

5.7.8 Resultados esperados

Implementación y reproducción de los mensajes de sensibilización, así mismo lograr su divulgación en el espacio virtual a nivel institucional, tanto a lo interno como a lo externo, para concientizar sobre la seguridad alimentaria nutricional.

5.7.9 Presentación de Mensajes Claves en Seguridad Alimentaria y Nutricional

Figura 20 Diseño de Mensajes de Sensibilización



Fuente: Propia

Recuerda
qué...

Comer bien es un requisito indispensable para sentirnos bien.

Recuerda....

El hambre es una violación de la dignidad humana y al mismo tiempo un obstáculo para el progreso social, político y económico.

Sabias qué....

Los seres humanos gozan de SAN cuando tienen acceso a cantidad y calidad de alimentos, para consumo y utilidades biológicas

Sabes...

La desnutrición crónica es asociada normalmente a situaciones de pobreza, y relacionada con dificultades de aprendizaje y menos desempeño económico.

5.8 Producto Cinco

5.8.1 Unifoliar promocional de la Unidad de Recurso Humanos

5.8.2 Problema

Dentro de la unidad no existe ningún Unifoliar que promocioe los servicios, que se realizan. Para algunos profesionales se desconoce que en el Instituto de Nutrición se encuentre una unidad de formación, que se encarga de impartir educación superior en distintos ámbitos, no solo para profesionales en nutrición o salud, si no para todas las áreas sociales que estén interesados en saber y conocer y aprender sobre seguridad alimentaria.

5.8.3 Objetivo

Implementar un Unifoliar para unidad de formación de recursos humanos, con el objeto de facilitar y comunicar sobre el trabajo que realiza la unidad en la educación superior en los ámbitos virtuales y presenciales brindados a los usuarios de los distintos sectores sociales, incrementando un porcentaje en el interés de informarse y conocer sobre la unidad.

5.8.4 Tipo de Mensaje

El tipo de mensaje es publicitario, informativo, comunicativo, y promocional, ya que el objeto es dar a conocer a la unidad de recursos humanos y formación del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.

5.8.5 Publico

Para estudiantes de maestrías, Postgrados etc. Todo tipo de profesionales que les interese temas de Seguridad Alimentaria y Nutricional, profesionales de la unidad de desarrollo de recursos humanos.

Cuadro 11 Segmentación Socio-Demográfica de Mensajes Claves

| SEGMENTACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA | |
|---------------------------------------|--|
| Nivel Socioeconómico: | Media alta, Alta |
| Sexo: | Masculino y femenino |
| Estado Civil: | Solteros (o) Casados (a) Divorciados etc. |
| Edades: | Entre 25 a 70 años |
| Nivel de Estudio: | Universitario, Posgrado y Doctorado |
| Segmentación Psicográfica: | Todo tipo de profesional interesado en Seguridad Alimentaria Nutricional |
| Segmentación Geográfica: | Ciudad de Guatemala |

Fuente: Propia

5.8.6 Descripción del producto

Está diseñado en de dos vistas en donde se incluirá información de la institución, los servicios, quien es la coordinadora etc. Utilizando diferentes colores llamativos para distintos perfiles. El objeto es dar a conocer a la unidad y sus servicios.

5.8.7 Medio de difusión

El medio que se utilizara para la difusión del Unifoliar será a través del personal interno de la unidad, en distintas áreas estratégicas en donde se cuenta con vistas de personal externo.

5.8.8 Resultados esperados

La reproducción del Unifoliar, para que se conozca la unidad de formación de recursos humanos, al mismo tiempo incrementar el porcentaje de usuarios en los diferentes servicios que brinda la unidad.

5.8.9 Presentación del Unifoliar promocional de la Unidad de Recursos Humanos y Formación

Figura 21 Diseño de Unifoliar

| | |
|---|---|
| <h3>Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos del INCAP</h3> | <h3>Actualidad ...</h3> |
| <p>La Unidad, está conformada por un equipo multidisciplinario y realiza procesos de formación virtuales y presenciales, a través de programas formales con enfoques de educación continua que se llevan a cabo en el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP; con el objeto contribuir a la educación de profesionales en SAN. Los procesos de formación están acompañados por avalés de universidades e instituciones Internacionales.</p> <p>El INCAP ha sido un centro especializado de referencia en alimentación y nutrición, desde su creación en 1949.</p> | <p>La Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos se encuentra actualmente desarrollando el Diplomado Virtual "Nutrición y salud en situaciones de emergencia" para honduras, el cual inició el 05 de septiembre y finaliza el 12 de marzo 2013.</p> |
| <h3>DIPLOMADOS VIRTUALES</h3> |  |
| <p>Se han realizado diferentes diplomados virtuales en donde han participado estudiantes de varios países centroamericanos y sudamericanos</p> <p>Entre los diplomados que se han llevado a cabo están:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Diplomado "Nutrición y Salud en Situaciones de emergencia" en el 2011. <p>Además de la primera promoción de este diplomado en Nicaragua, actualmente se trabaja con otra cohorte en Honduras.</p> | <h3>Diplomados y Maestrías Presenciales</h3> |
| <h3>CURSOS VIRTUALES</h3> | <p>Para desarrollar las maestrías y diplomados presenciales se utilizan las instalaciones del INCAP, bajo la coordinación de la Unidad.</p> <p>A la fecha se han realizado las siguientes maestrías y diplomados:</p> |
| <p>Los cursos virtuales son enfocados a Seguridad Alimentaria y Nutricional, ejemplos de ellos son:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Curso iniciativa de formación de capacidades en salud y nutrición materno-infantil (INFOAMI) para Honduras.➤ AVANCES EN NUTRICION PEDIATRICA: "Una mirada hacia el tratamiento y prevención de enfermedades de la infancia" para países centroamericanos. | <ul style="list-style-type: none">➤ Maestría en Artes en Planificación y Gestión territorial de los riesgos, del agua y del medio ambiente con enfoque.➤ Maestría en Seguridad Alimentaria y Nutricional y Desarrollo Local. <p>En las maestrías han participado profesionales de la región centroamericana.</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Diplomado Centroamericano "Monitoreo y Evaluación para la Gestión de Políticas y Programas de VIH/sida". Concluido en julio de 2012, el diplomado se realizó en Guatemala, Panamá, Honduras, Nicaragua y El Salvador, contando con profesionales de cada uno de los países.➤ Diplomado para Comunicadores en planificación y gestión territorial de los riesgos del agua y el medio ambiente con enfoque |
|  <p>Calzada Roosevelt 6-25, zona 11, Guatemala C.A. PBX: (502) 24723762 FAX: (502) 24736529 Visítanos en: www.incap.int Correo electrónico: email@incap.int</p> | |

Fuente: Propia

Validación y aprobación de estrategia de comunicación

El 17 de septiembre se presentó la propuesta de estrategia de comunicación interna y externa a la Coordinadora de la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.

Donde se dio a conocer por medio de una presentación digital, que contenía la elaboración de cinco productos para la unidad, la cual mostro interés y sugerencias para el mejorar cada uno de los productos.

El día 24 se presenta de nuevo la propuesta de estrategia para validación ante todos los profesionales de la unidad y la coordinadora técnica en donde realizan algunas sugerencias y cambios que se consideran importantes a los a los productos diseñados.

El 27 se continúa con la presentación de acuerdo con los cambios que se establecieron como sugerencias y aportes para la implementación, se presenta de una forma digital e impresa otorgando un ejemplar a cada profesional de la unidad demostrando los nuevos cambios según las sugerencias.

Ese mismo día 27 de septiembre se aprueba y validada la estrategia de comunicación ante la unidad de formación de recursos humanos del Instituto de Centroamérica y Panamá quedando satisfechos y conformes el equipo de profesionales de la unidad.

Plan de difusión

Cuadro 12 Plan de Difusión

| PRODUCTO | MEDIO | VENTAJAS | DESVENTAJA |
|---|--|--|---|
| INTERNOS Y EXTERNOS | | | |
| Normativo de créditos para publicaciones en la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional. | Digital, Impreso, y por correo electrónico. | Contar con un normativo de créditos para publicaciones en la unidad de desarrollo y recursos humanos, para facilitar la comunicación entre los profesionales en la elaboración de documentos. Proporcionada en físico y digital. | El no hacer uso del normativo y su contenido estratégico para la diversidad de publicaciones. |
| Boletín Electrónico promocional. | Correo electrónico Portal educativo del INCAP. http://www.educacionincap.org | Tener un boletín electrónico, informar sobre los procesos de formación académica, Comunicar sobre los nuevos proyectos académicos. | No darle el seguimiento a la publicación del boletín electrónico. |
| Mensajes de Sensibilización sobre Seguridad Alimentaria. | Puntos estratégicos en donde se recibe usuarios externos, y portal educativo del INCAP | Sensibilizar al usuario interno y externo sobre Seguridad a través de un mensaje. | El no querer conocer sobre la seguridad alimentaria. |
| Unifoliar promocional de la Unidad | Puntos estratégicos en donde se recibe usuarios externos | La unidad tendrá su propio material promocional de los | El no difundir a los usuarios el Unifoliar con |

| PRODUCTO | MEDIO | VENTAJAS | DESVENTAJA |
|---------------------------------------|--|--|---|
| de Recurso Humanos | y dentro de la unidad y el instituto. | diferentes servicios que brinda. | información de la unidad. |
| INTERNO | | | |
| Planificador Electrónico Informativo. | Correo electrónico del equipo de trabajo de la Unidad. | Que cada profesional contara con un planificador electrónico. Planificar todas las actividades del trabajo. Organizar los tiempos los espacios para el desarrollo de la ejecución de lo realizado. | No hacer el uso adecuado del planificador de actividades en la unidad de desarrollo de recursos humanos en SAN. |

Fuente: Propia

Plan de Costos

Cuadro 13 Plan de Costos

| Medio | Forma de difusión | Programación | Cantidad | Costos |
|--|---|---------------------------------------|-----------------|---------------|
| Normativa para créditos en las publicaciones en la Unida de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN. | En actividad programa de la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN. | De acuerdo al cambio de la normativa. | 1 | Q. 125.00 |
| Planificador Electrónico Informativo. | Por correo electrónico de los Profesionales | 12 meses | 12 | Q. 250.00 |

| Medio | Forma de difusión | Programación | Cantidad | Costos |
|---|--|---|-----------------|----------------|
| | de la Unidad de Recursos Humanos en seguridad alimentaria. | | | |
| Boletín Electrónico. | Correo electrónico, Portal del INCAP, Aula Virtual | De acuerdo a la apertura de la programación académica. | 1 | Q. 250.00 |
| Calendario de Sensibilización de Mensajes sobre Seguridad Alimentaria. | Puntos estratégicos donde se presentan usuarios externos | Anual | 100 | Q. 300.00 |
| Unifoliar de promoción de los servicios de la unidad de desarrollo de recursos humanos. | Puntos estratégicos donde se presentan usuarios externos | De acuerdo a la necesidad que surja para promocionar la unidad. | 200 | 150 |
| TOTAL | | | | 1075.00 |

Fuente: Propia

Plan de monitoreo de evaluación

Cuadro 14 Plan de Monitoreo y Evaluación

| Tópicos | Indicadores | Medios de verificación | Factores externos |
|---|---|---|--|
| Generalizar el uso de la normativa de créditos para publicaciones en la unidad de desarrollo de recursos humanos, para el desarrollo de la diversidad de material pedagógico. | En seis meses se implementara en el uso de la normativa de créditos para publicaciones, en un 5% y en una año incrementara un 10% su uso. | Ficha de los conocimientos de la normativa de créditos para publicaciones, para los profesionales de la unidad. | El no crear publicaciones dentro de la unidad de desarrollo de recursos humanos. |
| Evaluará el éxito alcanzado en la planificación de las actividades a través de los siguientes Indicadores. | En tres meses el 60% de profesionales de la unidad hará uso del planificador electrónico. | Guía sobre control automático del planificador electrónico. | El uso inadecuado del planificador electrónico. |
| Aumentar la participación de usuarios en los cursos virtuales y presenciales a través del boletín electrónico promocional. | En seis meses se implementara el boletín electrónico informativo, y en un año aumentara un 15% la participación de usuarios en los cursos virtuales y presenciales. | Vínculo o Link virtual para ver el boletín en línea. Listados de participantes de cursos. | El poco interés de los actores claves en conocimiento del boletín electrónico. |

| Tópicos | Indicadores | Medios de verificación | Factores externos |
|--|--|--|---|
| Instruir en un 5% a usuarios internos y externos a través de la campaña de sensibilización mensajes sobre seguridad alimentaria. | Que un 10% de usuarios conozcan sobre seguridad alimentaria, y se implemente una nueva campaña de mensajes de sensibilización. | Reproducción de carteles, con mensajes de seguridad alimentaria nutricional. | La falta de análisis de interés en lectura de un cartel, con un mensaje de reflexión. |
| Desarrollar el trabajo de la unidad en calidad y excelencia comprobado a través de usuarios externos. | Incrementar en un 10% que usuarios externos conozca el trabajo de la unidad de Recursos Humanos y Formación. | La reproducción de unifolios, para promocionar a la unidad y sus servicios. | El desinterés de informarse sobre la unidad y conocer el trabajo que se realiza |

Fuente Propia

Herramientas a utilizar para los medios de verificación

Producto 1

Normativa de Créditos de Publicación

Cuadro 15 Medio de Verificación 1

| |
|---|
| <p style="text-align: center;">Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos en SAN del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP</p> <p>Datos del Verificador Nombre: _____ Cargo: _____ Teléfono: _____ Correo Electrónico: _____ Fecha: _____</p> <p>Con el objeto de conocer sobre la normativa de créditos en las publicaciones elaborada en la unidad de desarrollo y recursos humanos hago de su conocimiento que respetare la normativa de:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Acuerdo del Código de Ética del INCAP✓ Guía de identidad de Marca de INCAP✓ Reglamento de la ley de derechos de autor y derechos conexos Acuerdo Gubernativo No. 233-2003✓ Ley de derecho de autor y derechos conexos de Guatemala DECRETO NÚMERO 33-98✓ CÓDIGO PENAL✓ Violación al derecho de autor y derechos conexos <p>Por tal razón me comprometo a respetar los derechos conexos de las publicaciones</p> <p style="text-align: center;">_____ Firma</p> |
|---|

Fuente: Propia

Producto 2
Planificador Electrónico Informativo

Cuadro 36 Medio de Verificación 2

| Unidad de desarrollo y Recursos Humanos en SAN del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá | | | |
|--|-------------|-----------|-------------------|
| INCAP | | | |
| Nombre: _____ | | | |
| Fecha: _____ | | | |
| Fecha | Competencia | Actividad | Resumen Narrativo |
| | | | |

Fuente: Propia

Producto 3
Boletín Electrónico Informativo

Cuadro 17 Medio de Verificación 3

| | |
|---|--|
| Unidad de desarrollo y Recursos Humanos en SAN del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá | |
| INCAP | |
| Elaboración del boletín electrónico en la Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos en SAN, se dará seguimiento por medio publicaciones ofertando cursos innovadores en el Portal Educativo del INCAP http://www.educacionincap.org , que estará a cargo del profesional que sea nombrado por gerente de e-learning de la Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos en SAN del INCAP. | |
| Profesional encargado de publicar el boletín electrónico: _____. | |

Fuente: Propia

Lista de participantes

Cuadro 18 Medio de Verificación 4

**Unidad de desarrollo y Recursos Humanos en SAN del Instituto de
Nutrición de Centroamérica y Panamá
INCAP**

Curso: _____

Fecha: _____

Tutor: _____

| No. | Nombre | Institución | Correo Electrónico | Firma |
|-----|--------|-------------|--------------------|-------|
| 1. | | | | |
| 2. | | | | |
| 3. | | | | |
| 4. | | | | |
| 5. | | | | |
| 6. | | | | |
| 7. | | | | |
| 8. | | | | |
| 9. | | | | |
| 10. | | | | |
| 11. | | | | |

Fuente: Propia

Capítulo 6

Resultados Futuros

Los resultados esperados, con la ejecución de la estrategia presentada a la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá será:

Lograr que un 15% de profesionales de la unidad de desarrollo y recursos humanos en Seguridad Alimentaria y Nutricional implementen la Normativa para créditos de publicaciones en la elaboración de todo el material pedagógico de la Unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional a nivel institucional, utilizando cada una de las normas establecidas, en la misma para la creación de nuevos documentos que se utilizan en el desarrollo de los cursos presenciales y de e-learning de la unidad y mejorando la comunicación entre ellos mismos en los acuerdos establecidos en las diferentes publicaciones.

Optimizar en un 60% la calidad laboral en cada una de las actividades ejecutadas diariamente por los profesionales, por medio del uso del planificador electrónico en donde plasmen todas las acciones que efectúen con la intención de mejorar la calidad, cantidad, y tiempos, de lo planificado, previendo posibles acciones a presentarse, evaluando el éxito y dinamismos de cada uno en el proceso de planificación, y mejorando la comunicación e informado de todos los procesos.

Obtener un 15% de aumento, de participantes profesionales en el nuevo diplomados, maestrías, o curso que se imparta en el momento de implementación del boletín electrónico informativo de la unidad de desarrollo y recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional con el fin de que se convierta en canal de comunicación informativo para los usuarios interesados en obtener información sobre los cursos virtuales y presenciales que desarrolla la unidad.

Incrementar la comunicación bidireccional en un 5% con los usuarios internos y externos a través de la campaña de sensibilización mensajes sobre seguridad alimentaria, la perspectiva es en dirección de instruir y concientizar a través de mensajes.

Incrementar en un 10% a lo interno y externo el trabajo de la unidad de Recursos Humanos y Formación, dando a conocer la calidad y excelencia en la ejecución del trabajo realizado a través del Unifoliar y la comunicación establecida.

Así mismo con el propósito de mejorar la comunicación interna y externa de la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá, y obtener la implementación de la estrategia de estrategias, presentada con el objeto de informar, comunicar y mejorar la comunicación organizacional dentro de la unidad.

CONCLUSIONES

1. Se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos con el propósito de obtener información para conocer el problema fundamental en la institución y crear una estrategia de comunicación adecuada a las necesidades que demanda la unidad de desarrollo de recursos humanos Seguridad Alimentaria Nutricional.
2. La comunicación que se da en la unidad de desarrollo de recursos humanos en Seguridad Alimentaria Nutricional, es descendente utilizando la comunicación formal a través de las jerarquías.
3. Existen canales de comunicación importantes dentro de la unidad de desarrollo de recursos humanos que son utilizados para informar sobre actividades programadas.
4. Debido a que la comunicación dentro de la institución es de forma descendente existe desconocimiento del trabajo de diferentes unidades técnica del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.
5. La unidad de desarrollo de recursos de humanos es auto sostenible, generalizadora de proyectos de formación a profesionales en Nutrición.
6. A pesar que la comunicación es descendente en la unidad se implementa innovación tecnológica y pedagógica en cada uno de los proyectos de formación que se ejecutan, presenciales y virtuales.
7. Se evidencio que se desconoce los procesos de los proyectos de formación dentro de la unidad de desarrollo de desarrollo de recursos humanos entre los mismos profesionales.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda el uso de los medios electrónicos para informar al personal sobre los procesos de avances de los proyectos de formación que se dan dentro de la unidad de desarrollo de recursos humanos utilizando el enfoque de comunicación abierta a la información.
2. Aprovechar los canales de comunicación que existen en la unidad de desarrollo de recursos humanos para mejorar la comunicación organizacional con los profesionales.
3. Dar a conocer a los profesionales de las actividades que se desarrollan en las diferentes unidades técnicas del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá utilizando la comunicación informativa.
4. Aprovechar las oportunidades de las diferentes fuentes de financiamiento en los diferentes proyectos de formación en la unidad de desarrollo de recursos humanos, para poder ser generalizadora de oportunidades laborales a profesionales de la unidad.
5. Mejorar e incrementar la innovación tecnológica para la formación académica de los participantes en los diferentes cursos de seguridad alimentaria nutricional que se ejecutan en el aula virtual de la unidad de desarrollo de recursos humanos.
6. Informar sobre los proyectos de la unidad de desarrollo de recursos humanos para que el equipo de trabajo conozca los avances y procesos que se están realizando dentro de la misma unidad.

BIBLIOGRAFIA

1. Berlo, K. David; 2000 El proceso de la comunicación 3ra. Edición. México 266 páginas.
2. Cabaniña Alborés Pablo. 2005. Comunicaciones interpersonales. Cómo obtener óptimos resultados profesionales gracias a una comunicación eficaz 1ª. Edición. España: ideaspropias Editorial Vigos. 96 páginas.
3. Jiménez, Amparo; 2003 Diagnóstico en educación: Modelos, Técnicas e instrumentos. Salamanca; Amarú. 222 páginas.
4. Keith, Davis y Newstrom, W. John; 1999. Comportamiento humano en el trabajo. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, México 647 páginas.
5. Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP. 1998. Convenio Básico. Guatemala. 25 páginas.
6. Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP. 2011 Código de Ética. CIncap 62-6. Guatemala. 15 páginas.
7. Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP. 2012. Plan de Sostenibilidad 2012-2016 CIncap 62-7 Guatemala. 25 páginas.
8. Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP. 2007. Marco Estratégico Institucional CIncap 58-4. El Salvador. 20 páginas.
9. Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP. 2010. Plan Estratégico PEI 2010-2014. Guatemala 57 páginas
10. Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP. Unidad de comunicación, Pre- Diagnósticos. Guatemala. 25 páginas.
11. Martínez, de Velasco Alberto y Nosnik, Abraham. 1988. Comunicación organizacional práctica. Editorial Trillas, México 111 páginas.
12. Saravia, A. Jorge; 2004 PH.D, Planificación de Proyectos por Objetivos, Guía del marco lógico. México. 40 páginas.

E-GRAFIAS

1. Disponible <http://www.elpsicoasesor.com/2011/04/teoria-clasica-de-la-administracion.html> consultada el 03/10/12
2. Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP, disponible en, (<http://www.incap.org.gt/index.php/es/>). Consulta 13/08/12.
3. Investigación descriptiva <http://www.mistareas.com.ve/investigacion-descriptiva.htm> Consultado el 05/08/12
4. Portal educativo del INCAP, <http://www.educacionincap.org> consultada el 20/08/12.
5. Sánchez Gutiérrez Salvador R. *El trabajo del comunicador organizacional*. Razón y Palabra, No. 4, Año 1, México 1996. www.razonypalabra.org.mx . consultada el 26/09/12.
6. Teoría de las Relaciones Humanas <http://admon.8m.com/html/relaciones.htm> consultada el 02/10/12
7. Teoría del Marketing Social, http://catarina.udlap.mx/udl_a/tales documentos/lco/soto_a_ig/Capitulo1. PDF consultada el 08/10/12.
8. Teoría de la Burocracia: http://www.ecofinanzas.com/administración/escuela/teoria_burocracia.htm. Consulta 05/10/12.

ANEXOS

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y COMUNICACIONAL DEL INSTITUTO DE NUTRICIÓN DE CENTRO AMÉRICA Y PANAMÁ

REALIZADO EL 28 DE ENERO DE 2011

Diagnóstico Situacional

1.1 Naturaleza del INCAP

Contribuir al desarrollo de la ciencia de la nutrición, fomentar su aplicación práctica y fortalecer la capacidad técnica de los Estados centroamericanos y de República Dominicana, para solucionar los problemas de alimentación y nutrición.

1.2 Objetivos

- 1.2.1 Proporcionar apoyo técnico efectivo a los Ministerios de Salud de los Estados Miembros del Instituto y al COMISCA para el fortalecimiento de su función rectora en la nutrición para la salud, y a los actores sociales clave en el desarrollo de sus capacidades para la implementación de las agendas concertadas en Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN).
- 1.2.2 Promover las propuestas técnico-científicas del INCAP ante los Ministerios de Salud de los Estados Miembros del Instituto, el COMISCA, la OPS y la SG-SICA.
- 1.2.3 Promover acciones y decisiones basadas en evidencia científica, pertinentes a la realidad socioeconómica y cultural que contribuyan en la protección y mejoramiento de la nutrición de la población.
- 1.2.4 Desarrollar procesos sustantivos y de apoyo, con enfoque de impacto, de manera normalizada y sistemática, para obtener resultados confiables, oportunos y de alta calidad.
- 1.2.5 Garantizar la calidad técnica y humana del personal del INCAP, propiciando el desarrollo de sus competencias y el mejoramiento continuo de sus condiciones laborales.
- 1.2.6 Formular e implementar estrategias de gestión de los ingresos, gastos e inversiones para consolidar financieramente al INCAP, a fin de garantizar su sostenibilidad y autosuficiencia.

1.3 Misión

Apoyar los esfuerzos de los Estados Miembros, brindando cooperación técnica para alcanzar y mantener la seguridad alimentaria y nutricional de sus poblaciones, mediante sus funciones básicas de Investigación, Información y Comunicación, Asistencia

Técnica, Formación y Desarrollo de Recursos Humanos y Movilización de Recursos Financieros y No Financieros en apoyo a su misión.

1.4 Visión

El INCAP en el marco de la integración centroamericana es una institución líder, auto-sostenible y permanente en el campo de alimentación y nutrición en Centroamérica y más allá de sus fronteras.

1.5 Ubicación Geográfica

El INCAP tiene sede en la ciudad de Guatemala, en la Calzada Roosevelt 6-25, zona 11, Apartado Postal 1188. Su PBX es 2472-3762, y su FAX el 2473-6529. Además cuenta con oficinas en cada uno de sus Estados Miembros: Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana.

1.6 Descripción de actividades

Tomando como base el Convenio Básico del INCAP, sus actividades se enfocan en sus funciones básicas, que son:

- Investigación
- Información y Comunicación
- Asistencia Técnica
- Formación y Desarrollo de Recursos Humanos,
- Movilización de Recursos Financieros y No Financieros en apoyo a su misión.

1.7 Actores

- Ministerios de Salud de los países miembros
- En Guatemala: Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN), y en los países la entidad coordinadora de SAN.
- OPS/OMS
- SICA
- COMISCA

1.8 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Para este ejercicio, se diseñaron y validaron dos instrumentos que serían utilizados con dos grupos distintos. El primero, se utilizó para entrevistar a 12 profesionales, constaba de 10 preguntas. El segundo, con el Comité Asesor Externo del INCAP, con 9 preguntas.

Así también se realizó un taller para analizar los principales resultados, en éste participaron 8 de las 12 personas entrevistadas, y además, los Coordinadores de las Unidades y 2 profesionales más.

Los principales resultados, son los siguientes:

1.8.1 Fortalezas:

- El INCAP tiene institucionalidad permanente y apolítica al servicio de los Países Miembros, reconocimiento internacional y poder de convocatoria en alimentación y nutrición.
- El INCAP es una institución especializada en alimentación y nutrición y es parte del SICA y cuenta con un marco jurídico respaldado por los Países Miembros.
- El INCAP cuenta con recurso humano especializado con experiencia y capacidad física instalada.
- Volumen de evidencia científica generada a través del tiempo para proponer soluciones. (Investigación)
- El INCAP cuenta con un Comité Asesor Externo formado por expertos con prestigio internacional.

1.8.2 Oportunidades:

- Ha crecido el interés y el reconocimiento de la magnitud de los problemas nutricionales en los Países Miembros en los cuales el INCAP puede hacer aportaciones técnicas y científicas.
- Captación de nuevas fuentes de financiamiento para la sostenibilidad del Instituto. (Búsqueda en empresa privada, Gobiernos, Organismos y Agencias Internacionales, ONGs, entre otros)
- Aprovechar esta nueva administración para posicionar al INCAP.
- Hay que cacarear un poco más.
- Aprovechar el avance que los países han tenido en SAN para establecer alianzas estratégicas con diversas entidades gubernamentales y no gubernamentales

1.8.3 Debilidades

- Respecto a los recursos humanos del INCAP
 - Falta de actualización en temas técnicos, de negociación y mercadeo.
 - Debería tener más personas formadas en alimentación y nutrición, a un nivel académico más alto.
 - No tiene personal de alto nivel en muchas áreas.

- No es muy estimulante para profesionales de alta calidad, por los niveles de salarios y oportunidades que se tienen. Falta motivación.
- Debería contar con equipos integrados prioritariamente por centroamericanos.
- Se requiere de grandes capacidades en el campo de la epidemiología, de los sistemas de salud, en el campo de la modificación de comportamientos, y ciencias de la comunicación.
- Al recurso humano se le deben brindar oportunidades, ser flexibles y dar libertad intelectual para el desarrollo. No somos auto-sostenibles.
- Falta de recursos económicos
 - No hay cultura institucional de venta de servicios y definición de estructura de costos
 - Análisis de mercado
 - No hay identificación ni análisis de las potenciales fuentes de ingreso
 - Falta de una dinámica de desarrollo de propuestas técnicas con su financiamiento
 - No hay política de dar seguimiento a la satisfacción de los usuarios que adquieren nuestros servicios
 - Poca capacidad de negociación para conseguir el financiamiento y condiciones favorables para el Instituto
 - La dependencia de los recursos de la OPS
 - El apoyo que tiene de parte de los países en términos económicos, la voluntad política tendría que traducirse en apoyo económico.
 - Requiere de un presupuesto mucho mayor del que tiene. El enfoque de cooperación técnica.
- El sistema de asistencia técnica que tiene instalado.
 - Falta de monitoreo y evaluación de los procedimientos y lineamientos para la realización del trabajo de CT en los países
- Débil seguimiento a los planes de trabajo por unidades técnicas

1.8.4 Amenazas

- Existen otras instituciones, programas e iniciativas nacionales o regionales que están interesadas en ocupar los espacios técnicos en SAN que amenazan el rol institucional del INCAP.
 - La multiplicidad de programas piloto y programas sub-nacionales que son implementados por muchas organizaciones, sin ninguna coordinación.
 - No existe la conciencia de que el INCAP es complementario a las funciones de las entidades gubernamentales.
 - Grupos externos ya sea de universidades o de instituciones están llegando a CA a hacer actividades que le pertenecen al INCAP.
- Reducción de fuentes de financiamiento tradicionales.
 - OPS no continuará con ese modelo de asistencia técnica por mucho tiempo.
 - Falta de un plan de financiamiento viable.
- Falta de establecimiento o implementación de políticas de estado en SAN.

Diagnóstico Comunicacional

2.1 Públicos

2.1.1 Audiencia Primaria:

- Ministerios de Salud de los países miembros.
- Organizaciones, instituciones y entidades gubernamentales que son parte del Sistema de Integración Centroamericana, que trabajen en la temática de Seguridad Alimentaria y Nutricional en la Región Centroamericana y de República Dominicana.
- Otras organizaciones e instituciones que trabajan en la temática de Seguridad Alimentaria y Nutricional en la Región Centroamericana y de República Dominicana.

2.1.2 Audiencia Secundaria:

- Población beneficiada de los proyectos en los que se trabaja.
- Estudiantes de Nutrición

2.2 Vínculos con diferentes actores

El INCAP cuenta con un Consejo Directivo, el cual es el órgano supremo del Instituto y está conformado por los ocho Ministros de Salud de los Estados Miembros y la Organización Panamericana de la Salud. Sus instancias técnicas asesoras son: el Consejo

Consultivo, integrado por los Directores Generales de Salud designados por cada Ministro de Salud; y el Comité Asesor Externo, integrado por expertos a nivel centroamericano e internacional, nombrados por la Dirección del INCAP en consulta con el Consejo Directivo.

El INCAP coordina acciones con instituciones y entidades gubernamentales con mandato para desarrollar acciones en seguridad alimentaria nutricional, tales como Secretarías y Comisiones de SAN; Ministerios de Agricultura, Ambiente, Economía y Turismo.

2.3 Barreras de Comunicación

Las principales barreras de comunicación identificadas por los funcionarios del INCAP son:

- No existe un plan de comunicación interna y externa.
- Escasa participación en los medios de comunicación.
- Falta de contactos para participar en entrevistas relacionadas a nutrición.
- Carencia de política editorial, y de uso de la información
- Falta de un Manual de marca (imagen institucional).
- Falta de difusión sobre los principales logros del INCAP
- Existe poco conocimiento de parte de cada una de las unidades, del trabajo que hacen las otras unidades.
- No se permite el uso de las redes sociales y de algunos servicios de internet e intranet, la mayoría opina que no deberían estar “tan controlados”, ya que son oportunidades perdidas para darnos a conocer, y en muchos de los casos, para obtener información importante para el trabajo.
- Existe desinformación en varios de los procesos administrativos que se realizan.

2.4 Canales de Comunicación

El INCAP cuenta con:

- Intranet que casi ninguno de los funcionarios sabe que existe, y por ende no la utiliza.
- Internet, con restricciones.
- Página web en proceso de “reconstrucción” (sin fondos para hacerlo).
- La mayoría de comunicaciones oficiales con los profesionales se hacen vía correo electrónico, sin embargo, la Administración solicita comunicaciones escritas para la mayoría de sus trámites, el personal de apoyo considera que invierten demasiado tiempo en estos procesos.
- Cada oficina cuenta con un aparato telefónico, con acceso restringido a llamadas salientes. Todas las llamadas deben tener una duración menor a cinco minutos, en caso contrario, el sistema corta la llamada.

No se pueden hacer llamadas a celulares, por lo que muchos funcionarios utilizan sus teléfonos personales, incluso para hacer llamadas institucionales. Algunos funcionarios (coordinadores de unidades) sí cuentan con un número directo (donde algunos funcionarios de esa unidad realizan algunas de las llamadas).

2.5 Cambios deseados (según audiencia)

2.5.1 Audiencia primaria:

Que soliciten la asesoría técnica de parte del INCAP, en relación a Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Que se conozcan y reconozcan los resultados del trabajo en SAN, en cada uno de los países, por medio de los diferentes canales con que se cuenta.

Que las distintas organizaciones e instituciones vean en el INCAP a un aliado para el trabajo en conjunto en SAN.

2.5.2 Audiencia secundaria:

Que la población comprenda qué es el INCAP, y el aporte que brinda a la región, que se logre un posicionamiento del nombre, principalmente por el aporte técnico que se da.

Que los estudiantes de nutrición cuenten con información actualizada de primera mano en la biblioteca virtual y física del Instituto.

Bibliografía

- 3.1 Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá. **Convenio Básico aprobado y refrendado por el Consejo Directivo**. 17 páginas. Tegucigalpa, Honduras. 1998.
- 3.2 Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá. **Resultados del ejercicio FODA**. Ciudad de Guatemala. No. PAG. 2011.
- 3.3 Sahuay Velásquez, Melissa Maristella. **Tesis Estrategia de Relaciones Públicas para impulsar al Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP) en su 60 aniversario**. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación. 51 páginas, Guatemala, 2009. Realizado el 28 de enero 2011.

INSTRUMENTOS

1. Entrevistas

Cuadro 19 Instrumento de Árbol de Problemas

1. En la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN existe una organización estructural y funcional definida.
2. La cultura organizacional existente en la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN proporciona un apoyo suficiente para el intercambio de información y conocimiento dentro de la unidad.
3. En la unidad de desarrollo y recursos humanos se comparte información, conocimientos de acuerdo a sus valores creencias personales y los intereses institucionales.
4. En la unidad, se da el compartido de información y conocimientos entre los profesionales.

Estas fueron las preguntas que se utilizaron para poder conocer la mayor problemática en la unidad de desarrollo y recursos humanos en SAN.

2. Cuestionario

Cuadro 20 Instrumento de Cuestionario para usuarios externos

| | | |
|---|--|---|
|  | <p>Con el objetivo del presente instrumento es para diseñar una estrategia una estrategia de comunicación para mejorar la comunicación interna y externa del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.</p> |  |
| <p>La información es confidencial y será utilizada para el uso exclusivo de investigación para la maestría en Comunicación Organizacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala.</p> | | |
| <p>1. ¿Conoce el significado de INCAP? Si___ No___</p> | | |
| <p>2. ¿Cómo se entero usted sobre la maestría o diplomado que está cursando? Página Web de INCAP_____ Publicaciones___ Otros_____</p> | | |
| <p>3. ¿Conoce la Visión y Misión del INCAP? Si___ No___</p> | | |
| <p>4. ¿Conoce la estructura organizacional del INCAP? Si___ No___</p> | | |
| <p>5. ¿Ha observado si existe alguna Señalética en el INCAP al lugar a donde se dirige? Si___ No___</p> | | |
| <p>6. ¿Recibe alguna revista o boletín sobre los logros y avances del INCAP? Si___ No___</p> | | |
| <p>7. ¿Cuando se comunica al INCAP por alguna información le atienden con amabilidad y obtiene la información que necesita saber? Si___ No___</p> | | |

Cuadro 21 Instrumento para personal interno de la unidad

| | | | |
|---|---|--|--|
|  | <p>Con el objetivo del presente instrumento diseñar una estrategia una estrategia de para mejorar la comunicación interna y Unidad de Desarrollo de Recursos</p> |  | <p>es para comunicación externa en la Humanos en</p> |
| <p>SAN.</p> | | | |
| <p>La información es confidencial y será utilizada para el uso exclusivo de investigación para la maestría en Comunicación Organizacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala.</p> | | | |
| <p>1.Cuál considera usted que es el mayor problema organizacional en el funcionamiento de la Unidad de Desarrollo y Recursos Humanos en SAN.</p> | | | |
| <p>Problema</p> | <p>Determine las Causas del Problema: Una vez definido el problema, se procederá a identificar las causas directas e indirectas por ejemplo algunos sucesos externos que pueden estar presentes</p> | | |
| | | | |
| <p>2. Cual considera que es el mayor problema en la comunicación interna y externa de la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN:</p> | | | |
| <p>Problema</p> | <p>Determine las Causas del Problema: Una vez definido el problema, se procederá a identificar las causas directas e indirectas por ejemplo algunos sucesos externos que pueden estar presentes</p> | | |
| | | | |
| <p>3. Conoce usted acerca de todos los proyectos y procesos que se llevan a cabo en todas las unidades del INCAP si su respuesta es no que sugiere para que se conozcan estos proyectos y procesos:</p> | | | |

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE USUARIOS

Le agradecemos tomarse unos minutos para completar esta encuesta, misma que lleva a cabo en el marco del Plan Estratégico Institucional del INCAP 2010-2014, y específicamente responde al Resultado 9, que incluye la aplicación de un instrumento que permita obtener las respuestas precisas, para el análisis y recomendaciones que serán tomados en cuenta en los Programas de Desarrollo del Recurso Humano, al igual, servirá como elemento para fortalecer el Plan de Sostenibilidad.

El cuestionario consta de tres secciones:

- I. Información General
- II. La Cultura Organizacional
- III. Gestión del conocimiento

| Orden | Pregunta |
|---------------------------------------|---|
| Sección I. Información General | |
| A. | Su Status dentro de la institución 1. Dirección <input type="checkbox"/> 2. Coordinador de Unidad <input type="checkbox"/> 3. Profesional <input type="checkbox"/> 4. Personal de apoyo <input type="checkbox"/> |
| B. | Género 1. Masculino <input type="checkbox"/> 2. Femenino <input type="checkbox"/> |
| C. | Su edad 1. 20 a 29 años <input type="checkbox"/> 2. 30 a 39 años <input type="checkbox"/> 3. 40 a 49 años <input type="checkbox"/> 4. 50 a 59 años <input type="checkbox"/> 5. 60 o más <input type="checkbox"/> |
| D. | Años de experiencia en el puesto actual 1. Menos de 5 años <input type="checkbox"/> 2. De 5 a 10 años <input type="checkbox"/> 3. De 11 a 15 años <input type="checkbox"/> 4. De 16 a 20 años <input type="checkbox"/> 5. Más de 20 años <input type="checkbox"/> |
| E. | Escolaridad 1. Diversificado <input type="checkbox"/> 2. Licenciatura <input type="checkbox"/> 3. Maestría <input type="checkbox"/> |

| | | |
|----|---|--------------------------|
| | 4. Doctorado | <input type="checkbox"/> |
| G. | Cuántas horas por semana emplea usted (dentro del instituto) en reuniones de diversa clase que tengan como propósito el intercambio de información y conocimiento? | |
| | 5 Menos de 2 horas | <input type="checkbox"/> |
| | 6 Entre 2 y 5 horas | <input type="checkbox"/> |
| | 7 De 5 a 10 horas | <input type="checkbox"/> |
| | 8 Más de 10 horas | <input type="checkbox"/> |

Para las secciones II y III, le agradeceremos lea la siguiente frase y elija una de las respuestas que usted crea más conveniente.

| Orden | Frase | Respuesta | |
|---|--|---------------------------------|---|
| Sección II. Cultura organizacional | | | |
| H | En el INCAP existe una organización estructural y funcional definida. | Totalmente en desacuerdo | 1 |
| | | En desacuerdo | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 3 |
| | | De acuerdo | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | 5 |
| K | La cultura organizacional existente en el INCAP, proporciona un apoyo suficiente para el intercambio de información y conocimiento dentro del instituto. | Totalmente en desacuerdo | 1 |
| | | En desacuerdo | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 3 |
| | | De acuerdo | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | 5 |
| L | Una de las prioridades del Instituto es mantener funcionarios experimentados y altamente profesionales como parte de los equipos técnicos. | Totalmente en desacuerdo | 1 |
| | | En desacuerdo | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 3 |
| | | De acuerdo | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | 5 |
| M | | Totalmente en desacuerdo | 1 |

| | | | | |
|---|---|---------------------------------|--|---|
| | El personal del INCAP está desarrollando competencias constructivas que aumentan el intercambio de información y conocimiento, en sus áreas de trabajo. | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| N | En el INCAP generalmente existe un ambiente de confianza entre las diversas personas que la conforman (directivos, administrativos, profesionales y personal de apoyo). | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| O | En el INCAP, el entorno físico motiva al personal para realizar las actividades diarias. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| P | Si me equivoco durante la aplicación de los métodos de trabajo, estoy dispuesto a mejorar esa conducta. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| Q | En el INCAP las diferencias individuales (edad, género, educación, etc.) permiten desarrollar temas en equipo. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |

| Sección III. La gestión del conocimiento | | | | |
|---|--|---------------------------------|--|---|
| Información y comunicación | | | | |
| R | En el INCAP, los funcionarios, por lo general, tienen tiempo suficiente para compartir información y conocimientos entre sí. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| S | En el INCAP, se comparte información y conocimiento de acuerdo a sus valores, creencias personales y los intereses institucionales. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| T | Los funcionarios del instituto generalmente son conscientes del valor de la propia información y el conocimiento, así como de la información y el conocimiento de sus colegas. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| U | En el INCAP, los funcionarios comparten su información y el conocimiento sin ningún temor relacionado a su seguridad en el empleo. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| V | En el INCAP existen actividades formales e informales que promueven el incremento de | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |

| | | | | |
|----|---|---------------------------------|--|---|
| | información y el intercambio de conocimiento. | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| W | En el INCAP se cuenta con recursos suficientes para crear oportunidades de intercambio de información y conocimiento. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| X | En el INCAP hay suficiente interacción entre quienes necesitan información y conocimiento, y las personas que pueden proporcionárselos. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| Y | En el Instituto, las personas comparten su información y conocimiento. sin preocuparse si otros abusarán de ellos si los usarán para procurarse crédito por ellos. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| Z | En mi institución las personas no comparten su información y conocimiento porque creen que la información y el conocimiento son poder. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| AA | En mi institución, las autoridades otorgan valor a que las personas | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |

| | | | | |
|--------------------------------|---|---------------------------------|--|---|
| | compartan su información y conocimiento entre sí. | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| BB | En el INCAP, la estructura formal y jerárquica disminuye el uso compartido de información y conocimiento entre personas y unidades técnicas. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| CC | En el INCAP, el flujo de comunicación informativa (información y conocimiento) es unilateral (arriba-abajo). | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| Sistemas de Información | | | | |
| DD | En el INCAP, los sistemas de Tecnología de Información son compatibles con los procesos de trabajo. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| EE | En el Instituto existen suficientes esquemas de mantenimiento que aseguran el funcionamiento adecuado de los sistemas de Tecnología de Información. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |

| | | | |
|----|--|---------------------------------|---|
| FF | En el INCAP, los usuarios (internos y externos) tienen expectativas realistas acerca de las capacidades de las tecnologías de información disponibles. | Totalmente en desacuerdo | 1 |
| | | En desacuerdo | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 3 |
| | | De acuerdo | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | 5 |
| | | | |
| GG | Los diversos sistemas de Tecnología de Información existentes en el Instituto son compatibles entre sí. | Totalmente en desacuerdo | 1 |
| | | En desacuerdo | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 3 |
| | | De acuerdo | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | 5 |
| | | | |
| HH | En el INCAP, los sistemas de Tecnología de Información han necesitado características específicas para satisfacer adecuadamente las necesidades informativas de sus diversos usuarios (internos y externos). | Totalmente en desacuerdo | 1 |
| | | En desacuerdo | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 3 |
| | | De acuerdo | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | 5 |
| | | | |
| II | En el Instituto, la falta de familiaridad y/o la renuencia a trabajar con Tecnología de Información es razón de disminución en el intercambio de información y conocimiento. | Totalmente en desacuerdo | 1 |
| | | En desacuerdo | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 3 |
| | | De acuerdo | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | 5 |
| | | | |
| JJ | En el INCAP existen sistemas de formación suficiente para familiarizar a los usuarios (internos y externos) con las nuevas Tecnologías de información de que se dispone. | Totalmente en desacuerdo | 1 |
| | | En desacuerdo | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 3 |
| | | De acuerdo | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | 5 |

| | | | | |
|----|---|---------------------------------|--|---|
| | | | | |
| KK | En el Instituto, los diversos usuarios (internos y externos) están informados sobre las ventajas de los nuevos sistemas de Tecnología de Información, en comparación con los sistemas existentes. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |
| LL | En el INCAP existen sistemas de Tecnología de Información y procesos que pueden facilitarme, si los uso, intercambiar con otros mi información y conocimiento. | Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| | | En desacuerdo | | 2 |
| | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| | | De acuerdo | | 4 |
| | | Totalmente de Acuerdo | | 5 |
| | | | | |

Cuadro 23 Ficha de observación técnica

| | |
|--|-----------------------|
| <p>Ficha de Observación General</p> <p>Lugar: _____</p> <p>Fecha: _____</p> <p>Ubicación: _____</p> <p>Situación Observada: _____</p> | |
| Descripción | Interpretación |
| | |

Cuadro 24 Ficha de observación para las unidades

| Ficha de Observación de las Unidades Técnicas | |
|--|--|
| Lugar: _____ | |
| Fecha: _____ | |
| Ubicación: _____ | |
| Situación Observada: _____ | |
| Unidad de Formación y Recursos Humanos | Unidad de Nutrición y Micronutrientes |
| | |
| Enfermedades Crónicas | Vigilancia Monitoreo y evaluación |
| | |

| Ficha de Observación Cuestionamiento Interno | |
|--|-------|
| Lugar: | _____ |
| Fecha: | _____ |
| Ubicación: | _____ |
| Situación Observada: | _____ |
| A. El contexto: ¿Cuáles son las características de la institución? | |
| ¿Cómo son las características de las edificaciones colindantes, en qué estado se encuentran? | |
| ¿Cuál es la actividad socioeconómica (fábricas, comercios, etc.)? | |
| ¿Existen otras instituciones culturales y/o educativas? | |
| B. La institución: | |
| B.1. Caracterización cuantitativa de la institución (de los últimos 3 años) | |
| Composición de la planta funcional: | |
| Cantidad de funcionarios: | |
| B.2. ¿Cómo es el clima institucional? | |
| ¿Cómo es la interacción de los funcionarios? | |
| ¿Cómo se dan las formas de organización de los tiempos, los espacios y las actividades? | |
| ¿Se han realizado observaciones sobre los ruidos y silencios en la institución? | |
| ¿Se identificaron los personajes fuertes o líderes en la institución? | |
| ¿Se reconoce la existencia de conflictos? ¿De qué tipo? | |
| B.3. En relación a la Directora, coordinadores. | |
| ¿Cómo es la interacción entre funcionarios, usuarios? | |
| ¿Cómo se dan los vínculos entre los directivos y las instituciones? | |
| ¿Qué actividades se realizan? | |
| ¿Qué características tiene el espacio físico disponible para la dirección y la secretaría? | |
| ¿Cuáles son los aspectos sobre los que pone énfasis? | |
| B.4. ¿Cuál es el espacio disponible para el funcionamiento de la Coordinación? | |
| ¿Cuáles son los días y horarios de presencia de distintas coordinaciones? | |
| ¿Qué actividades realiza? | |
| B.5. ¿Existe algún espacio disponible para el funcionamiento? | |
| ¿Cómo es el trato del personal entre sí, con los directivos, con los usuarios? | |
| ¿Los trabajadores se quedan después de horario regular de labores? | |
| B.6. ¿Qué observaciones realiza acerca de las formas de trabajo? | |
| ¿Qué formas de coordinación de tareas se dan habitualmente? | |
| B.7. ¿Cómo es el uso de los recursos disponibles en la institución? | |
| ¿En qué espacios están ubicados? ¿Son de fácil acceso? ¿Se comunican entre sí? ¿Qué otros recursos existen? ¿Qué interacciones se dan entre los trabajadores al momento de entrar a la institución? ¿Se cumplen los horarios de entrada y de salida formales? ¿Cómo se explicitan los horarios reales? ¿Se han fijado horarios formales y reales? ¿Cuáles son las reglas implícitas y explícitas que regulan las interacciones entre los diferentes actores? | |
| B.9. ¿Cómo es la circulación de la información en la institución? | |
| ¿Se utilizan carteleras? ¿Cuáles son los mecanismos formales e informales por los cuales circula de la información? ¿Cómo se comunica la información que recibe? ¿Cuáles son los espacios en los que se difunde la información? ¿Cuáles son los sujetos que concentran la información? ¿Existen carteles? ¿Existen otros medios gráficos, de comunicación? | |

Cartas de aprobación y validación de la Estrategia de Comunicación



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 11 de febrero de 2013

Orden de impresión

No. 005-2013 Akmg/clf

Escuela de Ciencias de la Comunicación Departamento de Postgrado

Estudiante
Niebes Estefani Hernández Bajxac
Carné 100021806

Estimada Estudiante **Hernández:**

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final de tesis por el tribunal examinador con el título: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA UNIDAD DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS EN SEGURIDAD ALIMENTARIA NUTRICIONAL –SAN- DEL INSTITUTO DE NUTRICIÓN DE CENTROAMÉRICA Y PANAMÁ –INCAP-, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos sean entregados en el Departamento de Postgrado de esta unidad académica ubicada en el 2º piso del Edificio M-2, dos tesis y dos cd's en formato PDF en la Biblioteca Flavio Herrera y dos tesis y un cd en formato PDF en la Biblioteca Central de esta universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con una profesional egresada de esta Escuela como usted, que posee las calidades para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

"Id y enseñad a todos"


Lic. Julio Sebastián Chilir
Director ECC
C.c. Archivo




Aracelly Mérida
Directora de Postgrado



Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfonos: (502) 2418-8920
(502) 2443-9500 extensión 1478
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacion.usac.edu.gt



**Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá
INCAP**



Guatemala, 27 de septiembre de 2012.

M.A. Aracely Mérida.
Coordinadora de Postgrado.
Escuela de Ciencias de la comunicación.
Universidad San Carlos de Guatemala.
Ciudad.

Estimada M.A. Mérida:

Por este medio informamos a usted que la Licenciada Niebes Estefani Hernández Bajxac, Carné 100021806, estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Ha presentado para nuestra consideración y aprobación la Estrategia de Comunicacional Organizacional para la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos en SAN del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá INCAP, misma que ha sido aprobada.

Sin otro particular, quedamos de usted.

Atentamente,

Licda. Norma Alfaro, MSc.
Coordinadora-Unidad Técnica
De Desarrollo de Recursos Humanos
INCAP



Contribuyendo a la nutrición de la población de Centroamérica y República Dominicana

Calzada Roosevelt 6-25, Zona 11, Guatemala, C.A.

PBX: (502) 2472-3762 Fax: (502) 2473-6529

www.incap.org.gt

www.cilpec-incap.org