

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL
FUNDACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE HONDURAS
(FUNADEH)**

SUSTENTADO POR:

**LOURDES MARIBEL HERNÁNDEZ GOFF
21511095**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C.A.

JULIO, 2019

ÍNDICE

Índice de Figuras	II
Dedicatoria.....	III
Agradecimientos	IV
Resumen Ejecutivo	V
Introducción	VII
1. Capítulo I	1
1.1 Objetivos de la Práctica Profesional.	1
1.1.1. Objetivo general.	1
1.1.2. Objetivos específicos.	1
1.2. Datos generales de la empresa.....	2
1.2.1. Reseña histórica.	2
1.2.2. Misión.	2
1.2.3. Visión.	2
1.2.4. Valores.	3
1.2.5. Objetivos.	3
1.2.6. Pilares.	3
1.2.7. Política de calidad.	4
1.2.8 Estructura de FUNADEH.	4
2. Capítulo II.....	8
2.1. Actividades realizadas en el Departamento de Monitoreo y Evaluación de Resultados	8
2.1.1 Lectura de la aplicación del proyecto GENESIS.	8
2.1.2 Lectura de Informe Trimestral del 2017.	8
2.1.3 Visita a Centro de Alcance.	9
2.1.4 Contabilización de los voluntarios y beneficiarios de los últimos 5 años. 10	10
2.1.5 Digitalización de voluntarios y beneficiarios.	10
2.1.6 Digitalización de encuestas.	10
2.1.7 Apoyo en la elaboración y revisión del segundo Informe Trimestral del año 2019.....	11
2.1.8 Elaboración de <i>Dev Results</i>	12
2.1.9 Sistematización de metodologías en los Centros de Alcance Juvenil	13
2.2 Actividades realizadas en el Departamento de Comunicaciones.....	13
2.2.1 Lectura del manual de identidad corporativa.	13

3. Capítulo III	15
3.1. Propuesta Implementada	15
3.1.1 Elaboración de Manual de Protocolo y Ceremonial.	15
3.2 Propuesta de Mejora	18
3.2.1 Implementación de plataforma o aplicación para la elaboración y aprobación de requisiciones.	18
4 Capítulo IV	24
4.1 Conclusiones	24
4.2 Recomendaciones.....	25
4.2.1 Recomendaciones para la Fundación.....	25
4.2.2 Recomendaciones para la institución.	25
4.2.3 Recomendaciones para el estudiante.....	25
Referencias Bibliográficas	26
Glosario.....	27
Apéndice	29
Referencias Bibliográficas	74

Índice de Figuras

Figura 1.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 3.....	¡Error! Marcador no definido.

Índice de tablas

Tabla 1	17
Tabla 2	20
Tabla 3	21
Tabla 4	22
Tabla 5	23

Dedicatoria

A mi abuelo, quien en vida siempre estuvo apoyándome a lo largo del camino y motivándome a lograr uno de mis sueños más anhelados. Te amo hasta el cielo.

Agradecimientos

Primeramente, agradecer a Dios por las infinitas bendiciones que ha traído a mi vida y a la vida de mi familia y por ser uno de mis guías y fortalezas en cada momento de mi vida. A mis padres y mi hermana por ser los principales promotores de mis sueños y por enseñarme que todo es posible con esfuerzo, amor y dedicación, por ser fuente de inspiración, de lucha, superación, inteligencia y capacidad, por ellos y para ellos un profundo agradecimiento.

De igual manera, agradecer a cada uno de mis catedráticos por su dedicación y apoyo, principalmente a la Lic. Claudette Cubero, y Lic. Armando Boquín por motivarme a soñar, lograr las cosas que me proponga en la vida, y por compartir sus experiencias, arduos conocimientos, enseñándome a ser crítica y a siempre dar lo mejor de mí.

A FUNADEH y proyecto GENESIS por abrirme sus puertas y hacer de mi Práctica Profesional una experiencia de mucho aprendizaje y crecimiento tanto profesional como personal.

Por último, pero no menos importantes, a mis amigas y amigos por estar conmigo siempre y por hacer cada momento en la universidad único e inolvidable.

Resumen Ejecutivo

La práctica profesional tuvo lugar en la Fundación Nacional para el Desarrollo de Honduras (FUNADEH), la cual cuenta con diversos procesos dentro de los cuales se pueden destacar el proceso estratégico, el proceso operativo y el proceso de apoyo. Específicamente dentro del proceso operativo se encuentra el área de desarrollo social en el cual está desarrollado el proyecto Generando Emprendedores y Sinergias Sostenibles (GENESIS), lugar específico donde se tuvo la oportunidad de desarrollar la Práctica Profesional. El objetivo que se persigue está orientado a aplicar a la realidad organizacional del proyecto los conocimientos adquiridos durante la carrera de Relaciones Internacionales a través de la realización de todas las actividades encomendadas por la Fundación y diversos métodos y herramientas dadas por la misma para facilitar los procesos dentro del área de trabajo; así como también el dar aportes que contribuyan o beneficien a la organización.

Proyecto GENESIS, por iniciativa de USAID y FUNADEH, ha sido estructurado con diferentes departamentos que ayuden al correcto desarrollo del proyecto, como ser Administración y Finanzas, área Técnica, departamento de Generación de Ingresos, Unidad de Monitoreo y Evaluaciones en conjunto con el área de Comunicaciones.

El departamento donde tuvo lugar la práctica fue el área de Monitoreo y Evaluación de Resultados (M&E), extendiéndose a otras áreas como ser el área de comunicaciones. El departamento de M&E es parte fundamental del proyecto GENESIS, constituyendo una herramienta para el seguimiento de resultados y la medición del nivel de avance en contraste con las metas planeadas, contribuyendo además al proceso de aprendizaje institucional ya que permite evaluar qué prácticas o actividades tuvieron resultados, cuáles fueron efectivas y cuáles no para que así se pueda determinar las mejoras que se deben hacer. La importancia de monitorear y recolectar resultados no solo se vuelve útil para la gestión interna del proyecto, sino que se extiende como fuente de datos para dar cuenta de los resultados a grupos de interés externo, tales como los donantes, participantes o socios de implementación, los cuales constituyen actores importantes para el mismo. También se tuvo la oportunidad de formar parte del departamento de Comunicaciones la cual extiende sus labores a la realización de eventos, lanzamientos de campañas, transmitir comunicados, desarrollar boletines, manejar las redes sociales y páginas web, etc.

Como se verá en este informe las habilidades y conocimientos aprendidos durante la carrera de Relaciones Internacionales se pondrán en práctica en cada una de las actividades que se desarrollaron. En los primeros días se recibió una breve inducción con el fin de familiarizarse con el entorno laboral y con las tareas y actividades que generalmente desarrollan tanto el departamento de Comunicación como en el de Monitoreo y Evaluación de Resultados, dicho proceso fue corto ya que se esperaba que las destrezas fueran aprendidas a lo largo de la realización de actividades. La mayoría de las tareas estaban relacionadas con el monitoreo y evaluación de los avances del proyecto, por medio de varias herramientas, desde el manejo de base de datos, encuestas, etc., hasta la visita a los diferentes centros creados por el proyecto para documentar el cumplimiento de los indicadores ya establecido por proyecto GENESIS; además de la observación en el desarrollo de las labores de otros departamentos. A partir de esas actividades se analizó y se pudo identificar las oportunidades de mejora para la fundación y así lograr la agilización y transformación de algún proceso dentro de cualquiera de los departamentos pertinentes de proyecto GENESIS.

Introducción

En el presente trabajo se muestra todo lo realizado durante la práctica profesional como previa investidura del título de Licenciada de Relaciones Internacionales.

En dicho informe se detalla todo el trabajo realizado a lo largo del proceso, desde las actividades y experiencias hasta los aportes dados dentro de los departamentos de monitoreo y evaluación de resultados y de comunicaciones del proyecto Generando Emprendedores y Sinergias Sostenibles (GENESIS), el cual representa uno de los trabajos sociales que realiza la Fundación Nacional para el Desarrollo de Honduras (FUNADEH) en calidad de socio implementador de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). La práctica profesional tuvo una duración de diez semanas iniciando el 22 de abril y culminando el 28 de junio del presente año. Durante esas semanas se fueron adquiriendo diversas experiencias y conocimientos y apoyando en la realización de actividades dentro de los departamentos que monitorean, ejecutan y que se encargan de las comunicaciones en el proyecto GENESIS, con el objetivo de adentrarles en el ambiente laboral y poner en práctica todos los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos a lo largo de nuestra carrera profesional.

Dentro de la estructura del informe se desarrollan cuatro capítulos. En el primer capítulo se muestran los objetivos de la práctica profesional, que consta de un objetivo general y de tres objetivos específicos; también contiene datos generales de FUNADEH, la reseña histórica, la misión, visión, valores, pilares, objetivos y políticas de calidad bajo los cuales se rige; en el segundo capítulo se muestran las actividades realizadas dentro del departamento de Monitoreo y Evaluación de Resultados, apoyando a la vez al departamento de Comunicaciones; en el tercer capítulo se muestran las propuestas de mejora para el proyecto GENESIS dentro de las áreas en las que se realizó la Práctica Profesional. La propuesta incluye los antecedentes que justifican y fundamentan el porqué de dicha propuesta y el impacto que la misma tendrá dentro de la Fundación. Por último, en el cuarto capítulo, se presentan las conclusiones y recomendaciones para la Fundación, la institución y los estudiantes de la carrera de Relaciones Internacionales que realicen la Práctica Profesional en esta misma institución.

1. Capítulo I

En el presente capítulo se exponen el objetivo general y los objetivos específicos que se esperan lograr durante el período de Práctica Profesional. Asimismo, se brindan los datos generales de la Fundación donde se realizó dicha práctica profesional.

1.1 Objetivos de la Práctica Profesional.

1.1.1. Objetivo general.

Poner en práctica los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas durante la preparación académica en la carrera de Relaciones Internacionales dentro del departamento de monitoreo y evaluación de resultados y comunicaciones de FUNADEH-GENESIS para así proporcionar beneficios para la fundación.

1.1.2. Objetivos específicos.

- Cumplir con las asignaciones requeridas dentro de FUNADEH-GENESIS para conocer más sobre la labor que desempeñan en las comunidades a lo largo de Honduras.
- Identificar por medio de la observación un punto de mejora dentro de FUNADEH-GENESIS para un mejor fortalecimiento institucional de la misma.
- Desarrollar una propuesta de impacto que quede como legado a FUNADEH-GENESIS para los departamentos de monitoreo y evaluación de resultados y comunicaciones u otro departamento en el que se haya participado dentro de la fundación.

1.2. Datos generales de la empresa

1.2.1. Reseña histórica.

FUNADEH, fue fundada el 05 de febrero de 1983 por iniciativa de un grupo de destacados ciudadanos poseedores de una gran sensibilidad social y espíritu emprendedor, liderado por el Ing. Antonio Bográn Paredes (Q.E.P.D). Inicia operaciones un año después, en 1984, con la clara misión de contribuir al desarrollo social y económico del país.

FUNADEH se formó bajo el patrocinio de la Fundación Panamericana de Desarrollo (FUPAD), la cual brindó asesoría, y también un fondo inicial de trabajo. También fue determinante el apoyo económico de la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID), y con el soporte adicional de otras instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Fundación Interamericana. De esa manera se consolidó la fase inicial de la Fundación.

Desde entonces FUNADEH ha concentrado sus esfuerzos y recursos en proporcionar servicios y productos que llenen las expectativas de los clientes; por esa razón en el año 2015 se certificó bajo la norma ISO 9001:2015. Desde entonces FUNADEH se mantiene en mejora continua, trabajando bajo normas internacionales que garantizan servicios de calidad que los comprometen a cumplir los procesos que aseguren la satisfacción de sus clientes, tanto internos como externos.(FUNADEH, s. f.)

1.2.2. Misión.

“Contribuir al desarrollo económico y social de Honduras fortaleciendo las capacidades del talento humano, la gestión de programas y proyectos sociales comprometidos con la mejora continua”(FUNADEH, s. f.).

1.2.3. Visión.

“En el año 2020, posicionarse como una organización líder en desarrollo humano, empresarial y como la institución modelo o referencia en la realización de proyectos sociales en Honduras”(FUNADEH, s. f.).

1.2.4. Valores.

FUNADEH cuenta con una serie de principios éticos y profesionales que guían sus actividades y constituyen el espíritu de la misma, presentados a continuación (FUNADEH, s. f.):

- Integridad: Cada miembro de la Fundación actuará y velará porque todas sus acciones sean transparentes, legales, morales y éticas.
- Solidaridad: Sensible a los problemas de la sociedad, demostrando unidad y compañerismo para lograr metas o intereses en común.
- Compromiso: Responder a cada necesidad de los clientes internos y externos de la Fundación.
- Excelencia: Interacción y complemento de sus compañeros, realizando las actividades necesarias para transformar los recursos en un servicio con un valor agregado.

1.2.5. Objetivos.

La situación o estado que la fundación pretende alcanzar es el siguiente (FUNADEH, s. f.):

- Cumplir con la responsabilidad del sector privado en la promoción del desarrollo económico y social de las comunidades y grupos sociales organizados; así como las personas individuales de escasos recursos.
- Coordinar sus esfuerzos con diferentes sectores en programas de desarrollo económico y social.

1.2.6. Pilares.

FUNADEH contribuye al desarrollo social y económico del país a través de los siguientes pilares (FUNADEH, s. f.):

- La capacitación del recurso humano, logrando mejorar las competencias del individuo y la efectividad de las empresas.
- La ejecución de programas y proyectos en comunidades vulnerables enfocadas principalmente al desarrollo humano, mejorando su calidad de vida.

- El financiamiento a la micro, pequeña y mediana empresa para su fortalecimiento económico a través de la Financiera Solidaria (FINSOL).

1.2.7. Política de calidad.

“En FUNADEH se potencia el talento humano para el desarrollo social y económico de Honduras, se gestiona proyectos sociales que mejoran las condiciones de vida de las comunidades”(FUNADEH, s. f.).

“Se está comprometido con la calidad de los productos y servicios que aseguran la satisfacción de los clientes y partes interesadas”(FUNADEH, s. f.).

“El sistema de gestión de la calidad, es la herramienta que, mediante mejora continua, promueve la excelencia, auto sostenibilidad y fortalece nuestros valores organizacionales”(FUNADEH, s. f.).

1.2.8 Estructura de FUNADEH.

FUNADEH cuenta con una representación gráfica de la estructura de la Fundación, detallando las estructuras departamentales, así como las relaciones jerárquicas y competenciales de la misma. En ella se pueden analizar los diferentes procesos en los cuales se basa la institución. Dentro de ellos se puede destacar el proceso operativo donde se encuentra el área de desarrollo social. Esta área se cuenta con dos proyectos, proyecto GENESIS y desarrollo comunitario que a su vez desarrolla diferentes programas.

A continuación, en la figura 1, se detallará como está compuesta la estructura de FUNADEH

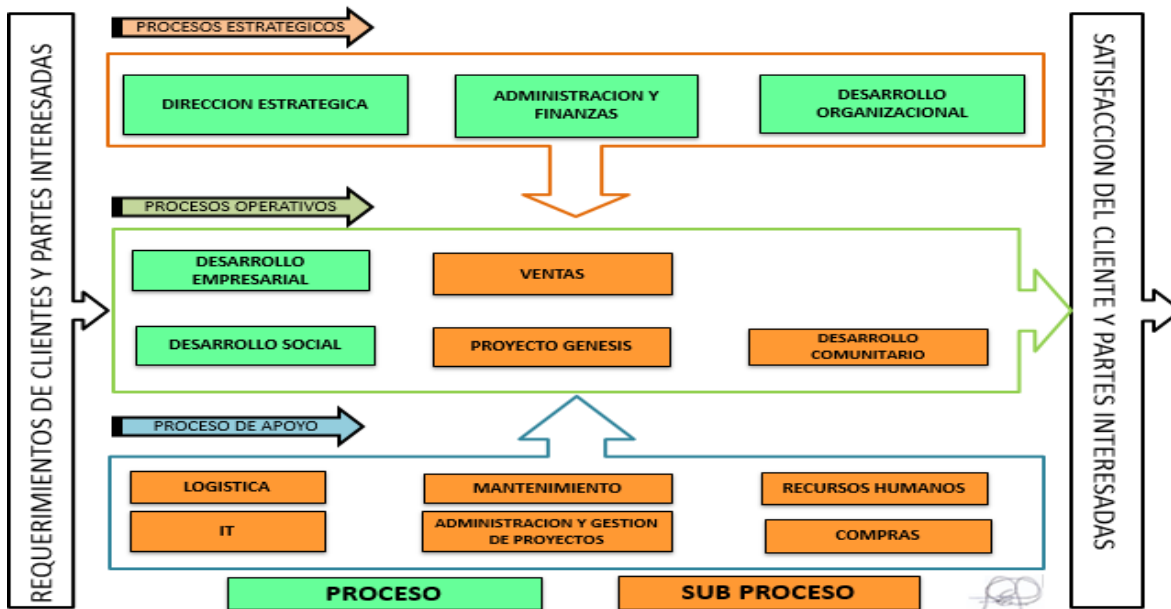


Figura 1 Organigrama de FUNADEH

Fuente: (FUNADEH, s. f.)

1.2.8.1 Proyecto GENESIS.

“El Proyecto GENESIS, es una alianza global para el desarrollo, suscrito entre USAID y La Fundación Nacional para el Desarrollo de Honduras, FUNADEH”(Proyecto GENESIS - FUNADEH GENESIS, s. f.).

Estructura de Proyecto GENESIS

La práctica profesional está enfocada en el proyecto GENESIS con sede en la zona Norte, pero que extiende sus gestiones en la zona Centro y zona del Litoral Atlántico. El proyecto cuenta con una estructura organizacional establecida por FUNADEH y USAID.

A continuación, en la figura 2, se detallará como está organizado el proyecto por departamentos y las relaciones jerárquicas y competenciales existentes dentro del mismo.

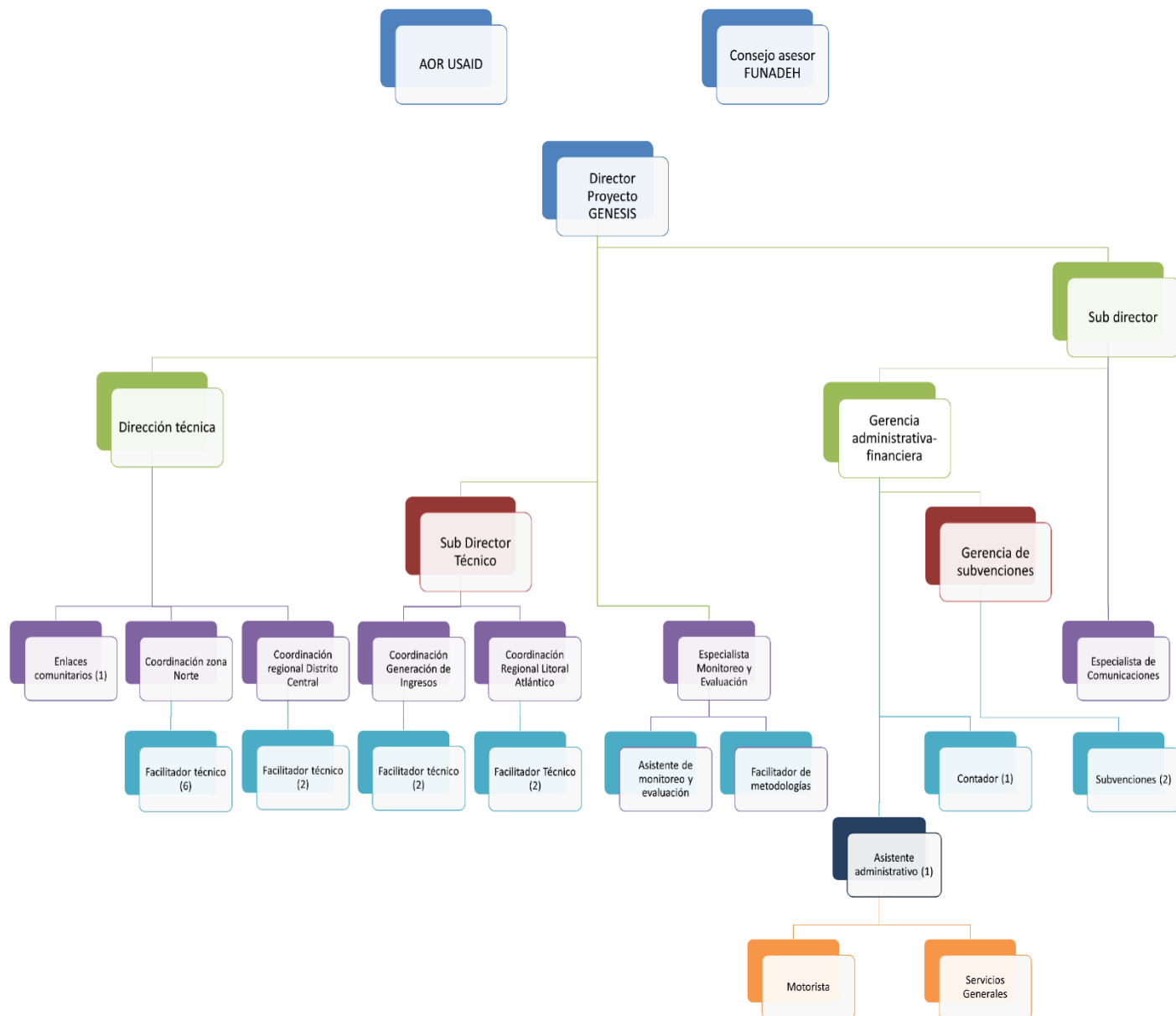


Figura2 Estructura organizacional de proyecto GENESIS

Fuente:(Proyecto GENESIS - FUNADEH GENESIS, s. f.)

1.2.8.1.1 Objetivos específicos del proyecto GENESIS.

“A continuación, se muestra una serie de metas que proyecto GENESIS busca alcanzar para el cumplimiento de sus indicadores”(Proyecto GENESIS - FUNADEH GENESIS, s. f.).

- Aumentar las oportunidades de generación de ingresos para los jóvenes en situación de riesgo social y ex miembros de pandillas a través del desarrollo de capacidades y orientación vocacional.
- Consolidar la red de centros de alcance a través de alianzas multisectoriales para aumentar los factores de protección y la promoción de una cultura para la paz.

2. Capítulo II

En el segundo capítulo del informe se presentan las actividades realizadas a lo largo del periodo de Practica Profesional, dentro del proyecto social GENESIS en el departamento de monitoreo y evaluación de resultados y el área de comunicaciones.

2.1. Actividades realizadas en el Departamento de Monitoreo y Evaluación de Resultados

2.1.1 Lectura de la aplicación del proyecto GENESIS.

Como parte de la inducción se asignó la lectura de la aplicación del proyecto GENESIS. La aplicación del proyecto GENESIS constituye una guía de compromiso hacia el donante. En ella se incluyen los convenios que se firmaron para que naciera GENESIS, de igual forma se colocan los montos que cada donante dio. En esta aplicación se establecen los objetivos que tiene el proyecto, los indicadores bajo los cuales se guían los diferentes departamentos del proyecto, los presupuestos a ejecutar en un periodo de 5 años, de julio 2015 a septiembre 2020. También se incluye una guía de cómo cada una de las áreas deben trabajar, las metodologías que deben usar y cada una de las metas que deben cumplir. La actividad consistió en la lectura de la aplicación del proyecto GENESIS, la cual tiene una extensión de 1,500 páginas, de las cuales solo se leyeron los aspectos más importantes. El fin de dicha actividad era el tener un conocimiento amplio y estructurado del proyecto GENESIS y de esta manera poder desempeñar las funciones asignadas de forma eficiente dentro del área de trabajo. Durante la lectura se pudo conocer los 14 indicadores que se manejan para medir los resultados, los informes que se deben presentar cada tres meses tanto a USAID como a FUNADEH, de igual forma la elaboración de reportes mensuales que deberán contener el estatus de cada uno de los indicadores, el desempeño del proyecto y las medidas correctivas y preventivas que se están implementando. La actividad inició el 22 de abril y culminó el 26 de abril, teniendo una duración de una semana completa.

2.1.2 Lectura de Informe Trimestral del 2017.

Como parte de la inducción se asignó la lectura de uno de los Informes Trimestrales desarrollados para GENESIS. El proyecto GENESIS a través del departamento de

Monitoreo y Evaluación de Resultados elabora informes cada tres meses para enviárselos a USAID y FUNADEH. El fin de estos informes es ver el avance que ha tenido el proyecto y evaluar si se han logrado las metas y objetivos. El propósito de esta actividad fue el poder tener conocimiento sobre la estructura de un informe, en caso de que se tenga que brindar apoyo para la elaboración de uno de ellos. Se logró una familiarización con la estructura de los informes trimestrales, los cuales constan de cuatro apartados; el primer y segundo apartado contienen un resumen ejecutivo en español e inglés; el tercer apartado es una descripción sobre la situación del país; y el cuarto apartado son los resultados y actividades realizadas durante ese trimestre, en este apartado se logran percibir los 14 indicadores con el avance que han tenido. El informe tiene una extensión de 81 páginas y era del trimestre abril-junio del 2017. La actividad inició el 27 de abril y culminó el 29 de abril, con una duración de 2 días.

2.1.3 Visita a Centro de Alcance.

Los Centros de Alcance Juveniles (CDAJ) son centros que forman parte de una metodología para la prevención de la violencia juvenil. Estos centros de alcance están ubicados en San Pedro Sula, Choloma, La Lima, Tegucigalpa, La Ceiba y Puerto Lempira los cuales representan una red de 65 centros, en donde se utilizan diferentes actividades y acciones que buscan motivar a la juventud a rechazar la violencia, desarrollar nuevas y mejores competencias, construir un plan de vida y participar en el desarrollo de la comunidad a la que pertenecen. La actividad consistió en la visita al Centro de Alcance Juvenil 10 de septiembre, ubicado en Chamelecón. Se acompañó al equipo de monitoreo y evaluación de resultados, participando como observador para evaluar los estados del CDA, además de evaluar la labor del socio, coordinador y voluntariado de dicho centro. El principal objetivo de la actividad fue evaluar los listados de voluntarios y beneficiarios, para determinar si dentro de los centros se están utilizando los formatos correspondientes y además establecer la cantidad de los mismos para que de esta manera más adelante sean digitalizados y pasados a la base de datos para llevar una contabilización de los mismos. La actividad se llevó a cabo el 22 de mayo, teniendo una duración de una hora y media.

2.1.4 Contabilización de los voluntarios y beneficiarios de los últimos 5 años.

Durante esta actividad se leyeron los informes trimestrales de enero-marzo, abril-junio, julio-septiembre, octubre-diciembre de los años 2015, 2016, 2017, 2018, y del año 2019 se leyeron dos informes de enero-marzo y abril-junio. Al leer estos informes se tenían que ir recopilando los datos y la cantidad tanto de beneficiarios como de voluntarios, la información se fue recopilando en un libro de beneficiario y voluntarios del proyecto GENESIS para posteriormente digitalizarlo y así llevar un registro ordenado. La actividad inició el 13 de mayo y finalizó el 16 de mayo.

2.1.5 Digitalización de voluntarios y beneficiarios.

El equipo de monitoreo y evaluación de resultados contabiliza los beneficiarios y voluntarios para posteriormente colocar la totalización en los informes trimestrales, de esta manera determinar si se está cumpliendo con las metas de los indicadores 5 y 6 del proyecto GENESIS, los cuales representan el número de voluntarios que apoyan las actividades programáticas de los CDAJ y el número de jóvenes beneficiados a través de las actividades programáticas de los CDAJ's, respectivamente. Durante esta actividad se utilizaron los datos que se habían escrito en el libro de voluntarios y beneficiarios que se determinaron por medio de la lectura de los informes trimestrales de enero-marzo, abril-junio, julio-septiembre, octubre-diciembre de los años 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019. A raíz de esa actividad se pudo digitalizar los datos en Excel, ordenando a los voluntarios y beneficiarios por CDA y posteriormente por zona, ya sea zona Norte, zona del Litoral Atlántico o zona Centro, es decir Tegucigalpa. Además de ello se elaboraron gráficas para poder evaluar la tendencia que estos representan y si se han logrado obtener nuevos voluntarios o beneficiarios. También se enviaron estos resultados al correo de cada uno de los integrantes del equipo técnico que trabaja con los coordinadores de los CDA. La actividad inició el 20 de mayo y culminó el 22 de mayo, teniendo una duración de 3 días.

2.1.6 Digitalización de encuestas.

El equipo de monitoreo y evaluación de resultados realizó una encuesta para los voluntarios de los CDA's, con el propósito de lograr evaluar el desempeño que han tenido, el

conocimiento que tienen acerca de las metodologías, talleres y actividades que se realizan en los CDA's, y conocer sobre nuevas ideas que se puedan implementar para el mejor funcionamiento de los centros de alcance. Las encuestas aplicadas fueron 570. La actividad consistió en digitalizar dichas encuestas en Excel, donde se fue registrando el nombre del CDA, el municipio, la edad, el sexo, el tiempo de ser voluntario, la frecuencia con la que se visita el CDA, el conocimiento que se tiene del porqué se construyó el CDA en su comunidad, el conocimiento que tiene sobre las metodologías y actividades realizadas dentro de los centros de alcance, cómo han impactado en sus vidas, nuevas metodologías, capacitaciones, talleres o actividades que puedan ser aplicadas dentro de su comunidad. De igual forma se incluye una serie de preguntas orientadas a conocer la situación en la que se encuentran cada uno de los centros. Posteriormente se pasó a evaluar y realizar un análisis de la tendencia que muestran las encuestas para así poder determinar las falencias y aciertos que han tenido los centros de alcance juveniles. La actividad inició el 17 de mayo y culminó el 20 de mayo, con una duración de 3 días.

2.1.7 Apoyo en la elaboración y revisión del segundo Informe Trimestral del año 2019.

Como forma para determinar el alcance y el cumplimiento de los objetivos para lograr los indicadores, el proyecto GENESIS, a través del departamento de Monitoreo y Evaluación de Resultados elabora Informes Trimestrales cada año para dar cuentas a FUNADEH y USAID de las gestiones que se están realizando y la efectividad del proyecto. La actividad consistió en el apoyo al departamento para la recopilación de la información que debe ir dentro del informe para los apartados que aún no habían sido incluidos; desde algunas de las actividades realizadas por cada departamento hasta aspectos financieros, estadísticas de resultados, medición de los indicadores, etc. Para ello se debió tener comunicación con cada uno de los jefes de procesos para que brindaran la información necesaria. También se debió hacer uso de las diferentes plataformas y herramientas, así como de la base de datos del proyecto para la recopilación de datos. Al finalizar la elaboración del Informe Trimestral de abril-junio del 2019 el cual tenía una extensión de 120 páginas, se asignó la revisión del mismo, para constatar que la redacción de este estuviera correcta. Se realizó de la traducción de alguna de las partes del informe, ya que este debe ser elaborado en inglés.

También, se revisó que el informe fuera desarrollado bajo las normas de la Asociación Estadounidense de Psicología (APA, por sus siglas en inglés) y que este contuviera cada uno de los apartados ya establecidos y solicitados por USAID y FUNADEH. La actividad se llevó a cabo del 23 de abril al 27 de abril, teniendo una duración de 5 días.

2.1.8 Elaboración de *Dev Results*.

El departamento de monitoreo y evaluación de resultados realiza *Dev Results*, los cuales son resultados de desarrollo que representan una plataforma de USAID para guardar los resultados que se han tenido del proyecto en su sistema. Los *Dev Results* son elaborados de acuerdo a los 14 indicadores bajo los cuales se rige el proyecto GENESIS, a raíz de esto se puede ir evaluando y midiendo si se están cumpliendo con las metas establecidas por año, ayudando a crear gráficas que van mostrando la tendencia de los resultados. La actividad consistió en elaborar 11 *Dev Results*, uno con el número de centros de alcance juveniles sostenibles, otro con el número de beneficiarios, los cuales eran alrededor de 3,500, otro con el número de voluntarios que eran 1,900, se elaboró también el porcentaje de socios del CDA que cumplen los criterios de empoderamiento, el número de micro y pequeños negocios, el número de jóvenes en riesgo empleados, el número de jóvenes beneficiados a través de actividades programáticas de los CDA's, el número de campañas en las comunidades, el número de acuerdos y alianzas, el número de jóvenes en riesgo beneficiados de las oportunidades de generación de ingresos y número de voluntarios por CDA los cuales eran 460. En cada uno de los *Dev Results* se registró el código de CDA, el código de voluntario, beneficiario o socio, la edad, el rango de edad, el municipio, el código municipal, las fechas de ingreso, nombre del socio, etc. Posterior a ello se subieron a la plataforma de USAID, la cual creó automáticamente gráficas que fueron mostrando los resultados que se han tenido. Luego de una evaluación se habilitaron las gráficas para que fueran públicas. La actividad inició el 2 de mayo y finalizó el 10 de mayo, teniendo una duración de 8 días.

2.1.9 Sistematización de metodologías en los Centros de Alcance Juvenil

La sistematización consistió en un proceso acumulativo de producción de conocimientos a partir de las experiencias de cada una de las metodologías de alcance. Es decir que, el fin que se pretendía alcanzar con dicha sistematización era crear una guía para la organización y documentación de la información existentes de cada metodología para explicar los cambios positivos o negativos sucedidos durante la implementación del proyecto FUNADEH-GENESIS. La actividad consistió en varias tareas: se apoyó en la realización de preguntas para poder ir recopilando la experiencia y resultados cualitativos de cada metodología, fueron 12 preguntas. Para realizar la sistematización se realizó un grupo foco en cada una de las sedes del proyecto en la Zona Centro, Zona Norte y Zona del Litoral Atlántico, reuniéndose con los líderes de procesos. En dichos grupos foro se les dio una inducción de lo que se iba a estar realizando, para ello se brindó apoyo en la elaboración de una presentación en PowerPoint con las explicaciones de lo que es una sistematización, los objetivos, el proceso que llevaría la sistematización, etc. Luego de dar la inducción se realizó una dinámica por medio de carteles que contuvieron las preguntas elaboradas y fichas que utilizarían los grupos que se formaron con cada líder de procesos, las cuales irían con las respuestas a dichas preguntas. La actividad duró 3 semanas, del 10 de junio al 28 de junio.

2.2 Actividades realizadas en el Departamento de Comunicaciones

2.2.1 Lectura del manual de identidad corporativa.

Como parte de la inducción se asignó la lectura del manual de identidad corporativa. Tanto FUNADEH, USAID y proyecto GENESIS cuenta con un manual de identidad corporativa llamado “Manual de Branding y Marking”, dicho manual se utiliza para aplicar correctamente la marca de la agencia, la fundación y el proyecto. La actividad consistió en leer los tres manuales de identidad corporativa los cuales tenían una extensión de alrededor de 80 páginas. En cada uno de los manuales se establecen ciertos parámetros que ayudan a una correcta aplicación de la identidad visual en diferentes medios y el cómo debe ser manejada la marca de dicha agencia, fundación y proyecto. Durante esta actividad se pudo

conocer cómo se manejan las redes sociales y sitios web, cómo se aplican las marcas en cada uno de los eventos, el desarrollo de materiales administrativos, el formato para la creación de presentaciones, la elaboración de boletines informativos, entrevistas con los medios y comunicados de prensa, de igual forma se conoció sobre el correcto uso y orden de los logos en los eventos y plantillas, el formato de las invitaciones, elaboración de pancartas, los colores que se utilizan, la tipografía, elaboración de diplomas, los fondos que se colocan al dar discursos, etc. El objetivo que se quería lograr con esta actividad era el conocer cómo se maneja el área de comunicaciones de proyecto GENESIS con el propósito de brindar apoyo a las actividades realizadas por el departamento de comunicaciones, de ser necesario. La actividad se realizó el 30 de abril.

3. Capítulo III

En el tercer capítulo se presentando propuestas de mejora para dos de los departamentos del proyecto GENESIS: 1) Departamento de Monitoreo y Evaluación de Resultados en conjunto con el área de Comunicaciones, y 2) el Departamento de Administración y Finanzas, específicamente en el área de Compras. Durante el período de la Práctica Profesional se pudo estar en contacto con los diferentes procesos que los departamentos tienen para el funcionamiento de sus diversas actividades, lo cual facilitó la identificación de oportunidades de mejora dentro de dichos departamentos.

3.1. Propuesta Implementada

3.1.1 Elaboración de Manual de Protocolo y Ceremonial.

3.1.1.1 Antecedentes.

FUNADEH y específicamente proyecto GENESIS gestionan eventos para cada una de sus actividades, y a pesar de contar con un departamento de Comunicaciones y de Logística, ninguno cuenta con un manual que ayude a la gestión de dichos eventos según protocolos y ceremonial. Por su parte FUNADEH cuenta con manuales para sus cursos abiertos, diplomados o eventos especiales, pero estos son muy ambiguos y solo detallan los procesos que se deben llevar a cabo para dichas actividades y no se establece el conjunto de reglas de formalidad para regir dichos eventos. Por otro lado, proyecto GENESIS utiliza algunas de las reglas de protocolo de USAID y se apoya del área de Comunicaciones y del director del proyecto para la gestión de eventos. Sin embargo, hay ocasiones en las que tanto la oficial de Comunicaciones como el director del proyecto viajan para estar presente en otras actividades por lo que no disponen del tiempo para el apoyo en los procesos para montar los eventos; debido a esto cualquiera de los equipos de las demás áreas debe encargarse, pero al no contar con los conocimientos específicos de las reglas que deben de seguir se les dificulta y les toma más tiempo del necesario. Este tiempo puede ser utilizado para realizar otras tareas que son específicas de su área. Además, que la percepción que se dé, posiblemente sea de una mala organización y no formalidad.

3.1.1.2 Descripción de la propuesta.

Como una forma para facilitar la gestión de eventos se propone la implementación del Manual de Protocolo y Ceremonial (Ver apéndice) desarrollado durante el periodo de Práctica Profesional, en el cual se establecen las reglas de formalidad que deben seguirse para eventos específicos.

Para la elaboración del manual se sostuvo una reunión con dos líderes de los procesos: el Oficial de Monitoreo y Evaluación de Resultados y la Oficial de Comunicaciones.

Todo el Manual de Protocolo y Ceremonial se desarrolló tomando en cuenta cada uno de los eventos especiales que la Fundación desarrolla o en los que tiene participación, como ser: inauguraciones, firma de convenios, eventos de conmemoración y premiación, entrega de kits y lanzamiento de campañas.

La estructura del manual no se realizó por eventos, estos solamente fueron tomados como referencia, ya que, solo se establecieron, de forma general, las reglas que guiarán a las personas que hagan uso del manual. Los temas tratados son: las precedencias, tratamientos, protocolos en firma de convenios, montaje de mesas, ubicación de invitados y redacción de documentos.

3.1.1.3 Impacto.

El impacto de la propuesta sería que, por medio del manual, se lograría establecer una guía para cualquiera de los líderes de los procesos dentro de cada departamento para que en caso de que el Oficial de Comunicaciones o el director del proyecto no se encuentre, dicho manual sea un apoyo para lograr la optimización y correcta realización de cada acto o evento. Permitiendo además que la Fundación y el proyecto GENESIS proyecten una imagen de seriedad y de eficiencia ante cada uno de los actores involucrados, ya sean nacionales o extranjeros.

Es importante destacar el ahorro del tiempo que tuvo el Oficial de Comunicaciones con la elaboración de un Manual de Protocolo y Ceremonial, ya que el mismo fue elaborado durante el periodo de Práctica Profesional. De esta manera el oficial podrá concentrarse en otras tareas de mayor importancia. También sería beneficioso para los Oficiales de Monitoreo y Evaluación de Resultados, ya que ellos son los que generalmente se encargan de llevar a cabo un evento en caso de que el Oficial de Comunicaciones no se encuentre,

por lo que podrán hacer uso del manual para guiarse y lograr la correcta elaboración y ejecución de un evento.

La elaboración del Manual de Protocolo y Ceremonial se realizó en 2 semanas, debido a esto la Oficial de Comunicaciones no tuvo que utilizar ese tiempo para elaborarlo ella misma, sino que se enfocó en realizar otras tareas que tenía pendientes, específicamente la elaboración del boletín mensual del proyecto.

A continuación, en la Tabla 1, se presenta un ejemplo del ahorro de tiempo que se tuvo en la gestión de un evento, teniendo como apoyo el Manual de Protocolo y Ceremonial.

Tabla 1

Ahorro de tiempo en la firma de un convenio

Actividad	Sin apoyo del Manual de Protocolo	Con apoyo del Manual de Protocolo	Ahorro del tiempo
Firma de Convenio (Cooperación entre EDUBOX y FUNADEH)	Aproximadamente 4 hrs 30 min	2 hr	2 hrs 30 min

Fuente: elaboración propia con apoyo de Oficial de Comunicaciones de proyecto GENESIS

Gracias a la implementación del Manual de Protocolo y Ceremonial, el ahorro del tiempo que es invertido usualmente para la gestión de un evento estimado en la tabla anterior es de 4 horas y 30 minutos. No obstante, con la ayuda del manual se dio un ahorro del tiempo de 2 horas y 30 minutos. Esto dio la oportunidad de asignar el montaje del evento a su asistente, que, aunque no tiene conocimientos de ceremonial y protocolo, pudo apoyarse en el manual y así la Oficial de Comunicaciones gestionar y documentar lo sucedido en otro evento de mayor magnitud. Es importante agregar que el ahorro del tiempo va a variar dependiendo de la magnitud del evento.

Cabe mencionar que, para el fortalecimiento institucional de FUNADEH es necesario dar un excelente servicio y satisfacer a las partes interesadas. Por lo que al guiarse por medio del manual los eventos serán gestionados de manera exitosa, permitiendo el cumplimiento de todas las normas de protocolo y ceremonial. Ayudando a dar una percepción de buena organización por parte de la Fundación.

3.2 Propuesta de Mejora

3.2.1 Implementación de plataforma o aplicación para la elaboración y aprobación de requisiciones.

3.2.1.1 Antecedentes.

El departamento de Compras es el encargado de llevar a cabo todo el proceso de adquisición de bienes, servicios y suministros con el fin de asegurar que todos los procesos del proyecto estén dotados de todo lo necesario para la correcta funcionalidad y continuidad de las actividades que el proyecto realiza. Estos bienes y servicios incluyen: material gastable, mobiliario y equipo de oficina, vehículos, contratos de servicio, etc.

Para la adquisición de estos bienes, servicios y suministros, proyectos GENESIS, maneja una solicitud de bienes y servicios, el cual es un formato que debe ser elaborado por cada una de las personas que hace la requisición, y los mismos deben ser aprobados por los líderes de procesos.

A continuación, en la Figura 3, se presenta el proceso de compras actual establecido por el proyecto GENESIS a través de un diagrama que muestra los pasos que deben seguirse para las adquisiciones.

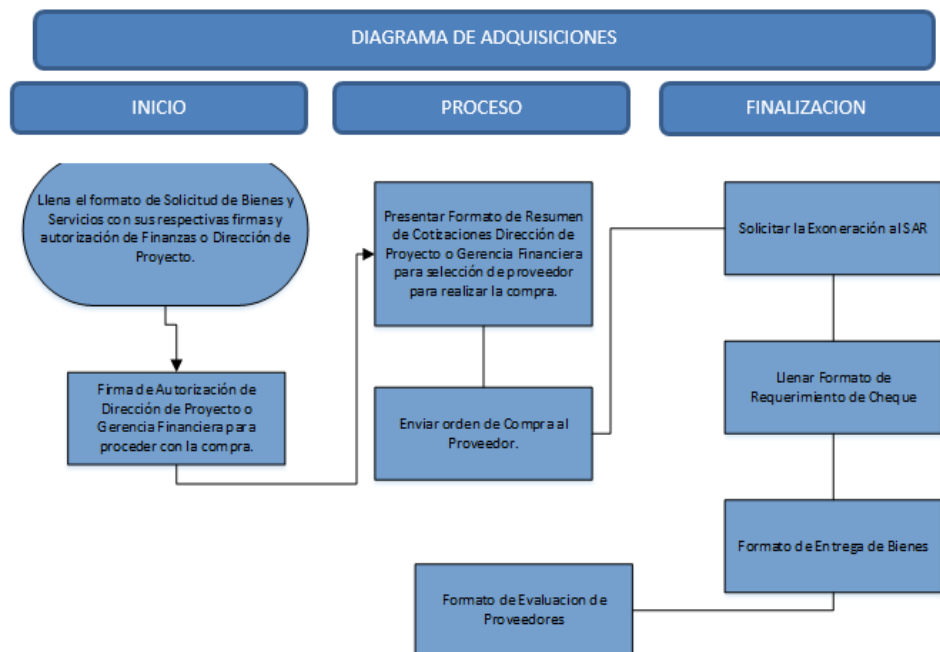


Figura3.

Proceso de adquisiciones actual

Fuente: FUNADEH, s. f.

Como se puede observar, el proceso de adquisición de compras es bastante largo y el llenar los formatos toma tiempo y parte del procedimiento requiere de la firma de los líderes del proceso, del jefe inmediato y del director o sub-director del proyecto o Gerencia Financiera para proceder con la compra.

Según la encargada del área de compras y parte del equipo al que se le preguntó, el tiempo que debería durar el proceso es de 15 días, sin embargo, de manera real, el tiempo que tarda todo el proceso es de hasta 1 mes, e inclusive alguno de los miembros del equipo relataban que había solicitudes de requisiciones que hicieron hace meses y no les han dado respuesta. Cabe agregar que al mes en una suma de todas las zonas (Norte, Centro y Litoral Atlántico) se realizan 140 solicitudes. La Zona Norte es donde más requisiciones se realizan debido a que es donde hay más beneficiados y Centros de Alcance. A pesar de ello las zonas que más dificultades tienen con las requisiciones son Zona Centro y Zona del Litoral Atlántico debido a que las firmas autorizadoras se encuentran en San Pedro Sula.

3.2.1.2 Descripción de la propuesta.

La propuesta está basada en que el proceso de adquisición de bienes, servicios y suministros, desarrollada por los líderes de proceso y guiada por el encargado del área de Compras ya no sea realizado de manera manual, sino que se cree por medio de una plataforma o aplicación la cual facilite un proceso en línea que permita la creación y envío de un formato para realizar la requisición y la aprobación de la misma.

Para desarrollar la propuesta se da la opción de crear una aplicación o plataforma para la elaboración, envío y aprobación de las requisiciones por medio de un programador.

Con esta opción se necesitaría la ayuda del equipo tecnológico de FUNADEH-GENESIS y como apoyo se utilizarían voluntarios que se encargan de talleres de programación, lo cual no significaría un costo para el proyecto.

La aplicación sería bastante sencilla y no tendría muchos componentes. Será desarrollada e instalada en los dispositivos de cada uno de los líderes de proceso, los cuales deberán crear su perfil de usuario para que así puedan acceder a los diferentes módulos de la aplicación.

Dentro de la aplicación se encontrará en la esquina superior izquierda el botón de vista principal el cual desplegará un menú con las opciones de “Requisición”, “Aprobación” y “Reportes”.

Dentro del módulo de “Requisición” estará la opción para determinar el estado de las requisiciones, es decir cuatro pestañas con las requisiciones “Abiertas o creadas”, “Pendientes”, “Por aprobar” y “Confirmadas”, y la opción de creación de una nueva requisición, la cual, al ser creada, pasará a estar enlistada dentro de las requisiciones abiertas. De esta manera quedarán registradas. Cada una de las requisiciones contará con tres íconos que especificarán si se quieren “Enviar”, “Editar” o “Eliminar”. Una vez terminada la requisición se pulsa el ícono “Enviar” para que pueda ser aprobada. Ya enviada la requisición para aprobación esta ya no se visualizará en la pestaña de “Abiertas” sino de “Pendientes”.

En el módulo para la aprobación, la Gerencia Financiera o la Dirección del proyecto Genesis, tendrán perfiles de usuario especiales, con acceso limitado solo a ellos. Una vez creado el perfil, las personas encargadas de la aprobación deben ingresar al módulo de aprobaciones, donde se desplegarán las requisiciones por aprobar, las cuales son las solicitudes pendientes por autorizar. En el listado de requisiciones se encontrarán las opciones que el perfil aprobador podrá llevar a cabo sobre la requisición: “Aprobar”, “Rechazar”, “Editar” y “Eliminar”. Ya siendo aprobada la solicitud, esta pasará al apartado de “Requisiciones comprobadas”

Como último módulo se establecerán reportes de requisiciones de compras, los cuales pueden ser generados por producto o categoría, con el fin de llevar una mejor organización. Según el equipo tecnológico de GENESIS el tiempo estimado para la creación de una aplicación varía, pueden ser un par de semanas, meses o hasta incluso años. Pero estimando una media del tiempo, de acuerdo al tipo de aplicación que se pretende crear, se determina que tardará entre 3 a 5 meses. Para su creación tardaría entre 2 a 3 meses. Como tiempo de prueba le darían 2 meses máximo.

A continuación, en la Tabla 2, se detallan las ventajas y las desventajas que se tendrían al crear una aplicación.

Tabla 2

Ventajas y desventajas de creación de aplicación

Ventaja	Desventaja
---------	------------

<ul style="list-style-type: none"> • No se tiene que recurrir al costo de comprar una licencia. • La aplicación será creada con voluntarios que estudian programación en sus Academias Tecnológicas. No habrá gasto para la contratación de programadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se tendrá que invertir tiempo para la creación de la aplicación. • Se debe de tener un tiempo de prueba, ya que, al ser una aplicación nueva, se desconoce si la misma tendrá fallas.
--	--

Fuente: elaboración propia

A continuación, en la Tabla 3, se presenta el ahorro del tiempo que se obtendría al utilizar voluntarios y equipo tecnológico del proyecto GENESIS en lugar de contratar un programador.

Tabla 3

Ahorro de tiempo con la utilización de voluntarios y equipo tecnológico

	Conocimiento del proceso	Creación de aplicación	Tiempo de prueba	Total
Programador x	Visita a las regionales para conocer el proceso de requisición de compra: 3 semanas	De acuerdo a la sencillez del proceso y el tipo de aplicación se estima: 3 a 4 meses	Debido a que es una aplicación nueva necesita cierto tiempo de prueba: 2 meses	Entre 5 a 6 meses con 3 semanas
Voluntarios y Equipo tecnológico de proyecto GENESIS	El equipo tecnológico de proyecto GENESIS ya tienen conocimiento del proceso de requisiciones de compra.	De acuerdo al tipo de aplicación que se quiere crear se estima un tiempo de: Entre 2 a 3 meses	El tiempo de prueba que se estima es de: 2 meses	Entre 4 a 5 meses

	No se recurrirá a ningún gasto			
--	--------------------------------	--	--	--

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en la Tabla 3, el tiempo de todo el proceso para la creación de la aplicación por medio de la contratación de un programador sería entre 5 a 6 meses con 3 semanas y al utilizar voluntarios y el equipo tecnológico de proyecto GENESIS, el tiempo sería entre 4 a 5 meses, por lo que el ahorro del tiempo sería entre 1 mes o 1 mes y 3 semanas. Dicho tiempo ahorrado puede ser utilizado para capacitar a todo el equipo y líderes del proceso del proyecto GENESIS, para que de esta manera puedan familiarizarse con la aplicación y entender el proceso de uso de la misma.

Otra de las ventajas de optar por esta opción es que el proyecto se ahorraría el costo adicional de la contratación de un programador, ya que como se ha mencionado se hará uso de voluntarios y equipo tecnológico del proyecto GENESIS.

A continuación, en la Tabla 4, se presenta el ahorro que tendría el proyecto al no contratar un programador, determinando el salario de uno. Cabe mencionar que el dato que se brinde es un estimado, y dicho salario va a variar dependiendo del programador.

Tabla 4

Costo por la contratación de un programador

Contratación de Programador	Voluntarios y Equipo Tecnológico
L 25,000.00	No requeriría de ningún gasto adicional.

Fuente: elaboración propia con apoyo de Equipo Tecnológico FUNADEH

Como complemento para lograr el correcto desarrollo de la propuesta se deberá de dar una capacitación a los líderes de proceso para que se familiaricen con la aplicación y conozcan sobre su uso. La capacitación será impartida por el equipo tecnológico de proyecto GENESIS, esta tendrá una duración entre 1 a 2 días y no representará ningún costo para el proyecto. Se visitarán las sedes en cada zona (Centro, Norte, Litoral Atlántico), para cada zona será la misma duración, lo que daría un total por todas las zonas de entre 3 a 6 días.

3.2.1.3 Impacto.

Para cualquiera de las dos opciones descritas anteriormente el impacto sería el mismo. Ya que a través de la realización de las requisiciones en línea por medio de una plataforma o aplicación en la que las personas podrán acceder y realizar aprobaciones de manera virtual se permitiría que el proceso sea realizado de manera óptima y eficiente; y el trabajo sea más efectivo y rápido

Cabe mencionar que existiría un ahorro del tiempo para el encargado del área de Compras y los líderes de proceso de cada departamento, al no tener que llenar manualmente el formato correspondiente. De igual forma los líderes de proceso se ahorrarían tiempo ya que el formato estaría en línea y no tienen que andar buscándolo. También existiría una mejor organización al eliminar todo el papeleo, ya que las requisiciones se encontrarían registradas y bien organizadas dentro de la aplicación. El mayor impacto que se puede destacar es que cuando la Gerencia Financiera o Dirección del proyecto no se encuentre dentro de la oficina podrían realizar la aprobación desde cualquier parte. Además, el equipo de otras zonas del país como zona Centro o zona del Litoral Atlántico podrán hacer sus solicitudes de adquisición de bienes, servicios o suministros desde cualquier lugar. Esto ayudaría a que no se ocasionen comprastardías o el no cumplimiento de la ejecución de fondos mensuales, por lo que el dinero será devuelto a USAID.

A continuación, en la Tabla 5, se muestra el ahorro del tiempo que se tendría al realizar las requisiciones de manera digital, en comparación de las requisiciones manuales.

Tabla 5

Ahorro de tiempo utilizando aplicación

Requisiciones Manuales	Requisiciones de manera digital
Entre 2 semanas a 1 mes	Entre 1 a 2 días.

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar existiría un gran ahorro de tiempo al elaborar la solicitud de requisiciones, autorizarla y realizar la compra, por lo que las personas recibirían los bienes o servicios solicitados de manera más rápida, permitiéndoles realizar su trabajo de manera efectiva y cumplir con las actividades para las cuales eran necesarios dichos bienes.

Cabe mencionar que uno de los indicadores que el Plan de Monitoreo y Evaluación de Resultados tiene para el proyecto es la evaluación de técnicas ágiles, por lo que el uso de tecnología está considerado como técnica ágil, permitiendo así el fortalecimiento institucional y estar a la vanguardia en los procesos.

4 Capítulo IV

4.1 Conclusiones

- ✓ Mediante la Práctica Profesional se logró cumplir con cada una de las asignaciones requeridas dentro de FUNADEH-GENESIS, permitiendo así poner en práctica los conocimientos, destrezas y habilidades adquiridas a lo largo de la carrera de Relaciones Internacionales, como ser la realización de análisis, la realización de investigaciones, aportar elementos que fortalezcan a organizaciones, etc.
- ✓ Parte Fundamental fue la experiencia enriquecedora que se adquirió a lo largo del periodo de Práctica Profesional, la cual ha fortalecido la formación profesional, logrando comprender el funcionamiento de un proyecto social y cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo por los departamentos para el cumplimiento de los objetivos por medio del alcance de indicadores. Así como también adquirir conocimientos sobre nuevas herramientas de trabajo. Se logró identificar los métodos de medición de resultados de un proyecto social, los medios para alcanzar las metas que se plantean dentro de un proyecto, elaboración e implementación de encuesta, realización de gráficas estadísticas.
- ✓ Cada una de las actividades realizadas permitieron que se conociera más sobre la labor que FUNADEH-GENESIS desempeña en las comunidades de Honduras, como ser, creación de Centros de Alcance, implementación de metodologías, impartir talleres, etc, con el objetivo de prevenir la violencia. Sin duda alguna la Fundación realiza actividades exitosamente, implementando siempre sus valores en cada una y poniendo amor en lo que hacen para ayudar a otros.
- ✓ Finalmente, se logró la identificación de puntos de mejora dentro de FUNADEH-GENESIS, para el fortalecimiento institucional de la misma, con dos propuestas de impacto para el área de Comunicaciones y el área de Compras; proponiéndose un Manual de Protocolo y Ceremonial, y la instalación de una aplicación para las

requisiciones de compras. Cada una de las propuestas logrará el fortalecimiento institucional, le ayudará en el ahorro del tiempo al volver más eficientes los procesos y de igual forma, existirá un ahorro en los costos a los que se recurre en ciertos procesos.

4.2 Recomendaciones

4.2.1 Recomendaciones para la Fundación.

Se le recomienda a la Fundación crear incentivos para sus empleados, esto a través de un plan de incentivos para que de esta manera se pueda estimular el desempeño de sus actividades laborales y aumentar la producción. De igual forma afianzar o crear nuevas alianzas con universidades para recibir practicantes o voluntarios, o en todo caso, crear ferias de voluntariado.

4.2.2 Recomendaciones para la institución.

Se le recomienda a la institución que brinde mayor apoyo a los futuros practicantes, haciendo alianzas o guía de contactos con diferentes empresas, organizaciones o entidades gubernamentales nacionales o internacionales; o que cree una guía que brinde asesoramiento con las diferentes opciones donde el estudiante puede realizar su Práctica Profesional, tomando en cuenta el área donde el estudiante está orientado y el lugar donde reside. De esta manera las organizaciones, empresas o entidades gubernamentales estarán mejor preparadas al momento de recibir a los practicantes; permitiéndoles ubicarlos en áreas que sean de provecho y puedan adquirir y poner en práctica sus conocimientos y habilidades, con el objetivo de tener una mayor experiencia laboral basada en la Carrera Profesional.

4.2.3 Recomendaciones para el estudiante.

Se le recomienda al estudiante salir de su zona de confort, ser participativo, dinámico y proactivo en cada una de las actividades y tareas que se les asignen para que de esta manera destaquen dentro de la empresa u organización y así sus competencias sean consideradas como perfiles o posibles candidatos para puestos de trabajo. De igual manera, se le recomienda que dentro del lugar en el que estén desarrollando su Práctica Profesional se

creen una guía de contactos que les abra oportunidades dentro del ámbito laboral y así poder crecer como profesionales.

Referencias Bibliográficas

About | DevResults: Monitoring&evaluation software for global development. (s. f.).

Recuperado 28 de junio de 2019, de <https://www.devresults.com/about>

Alianza - EcuRed. (s. f.). Recuperado 28 de junio de 2019, de

<https://www.ecured.cu/Alianza>

Centros de Alcance - FUNADEH GENESIS. (s. f.). Recuperado 28 de junio de 2019, de

<http://funadehgenesis.org/centros-de-alcance/>

FUNADEH. (s. f.). Recuperado 24 de mayo de 2019, de <http://www.funadeh.org/>

Gestión de compras para Dynamics ERP | ICON. (s. f.). Recuperado 28 de junio de 2019,

de <http://www.iconsa.net/Solutions/reqllogic/index.html>

Manuales de protocolo y ceremonial. (s. f.). Recuperado 28 de junio de 2019, de

<https://www.protocolo.org/mas/manuales/>

(PDF) Monitoreo y Evaluación de Proyectos | Jaqueline Berumen - Academia.edu. (s. f.).

Recuperado 28 de junio de 2019, de

https://www.academia.edu/1636820/Monitoreo_y_Evaluaci%C3%B3n_de_Proyectos

Proyecto GENESIS - FUNADEH GENESIS. (s. f.). Recuperado 24 de mayo de 2019, de

<http://funadehgenesis.org/proyecto-genesis/>

¿Qué es una Fundación? - Fundación Mayores. (s. f.). Recuperado 28 de junio de 2019, de

<http://www.fundacionmayores.org/sobre-nosotros/que-es-una-fundacion/>

Qué es y cómo diseñar la identidad corporativa de una empresa. (s. f.). Recuperado 28 de junio de 2019, de <https://neoattack.com/identidad-corporativa/>

UNESCO-IESALC – UNESCO IESALC. (s. f.). Recuperado 28 de junio de 2019, de <http://www.iesalc.unesco.org/>

Glosario

- **Agencia Internacional:** es una organización institucional cuyo marco de acción es internacional, especializado en distintos campos, ya sea político, económico, social, cultural, tecnológico, medioambiental, etc.(UNESCO-IESALC – UNESCO IESALC, s. f.).
- **Alianza:** acción que llevan a cabo dos o más personas, organizaciones o naciones al firmar un pacto, un acuerdo o una convención, según el caso(EcuRed, s. f.).
- **Centro de alcance:** son una metodología de prevención de la violencia juvenil. Ubicados en las comunidades en espacios físicos donde a través de diferentes actividades y acciones buscan motivar a la juventud a rechazar la violencia, desarrollar nuevas y mejores competencias, construir un plan de vida y participar en el desarrollo de la comunidad a la que pertenecen. (FUNADEH GENESIS, s. f.)
- **Fundación:** son organizaciones constituidas sin ánimo de lucro que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general (Fundación Mayores, s. f.).
- **Identidad corporativa:** Es la suma de características, valores y creencias con las que una empresa se identifica, y gracias a las cuales, se diferencia del resto de empresas, a lo largo del tiempo(Anónimo, s. f.).
- **Monitoreo y evaluación de resultados:** es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento para la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión (Jaqueline Berumen - Academia.edu, s. f.).
- **Manual de protocolo y ceremonial:** es una guía que contiene todas las reglas y formalidades para un evento (Manuales de protocolo y ceremonial, s. f.).

- **Proyecto social:** se orienta a la resolución de problemas, con el fin de intentar satisfacer las necesidades básicas del individuo” (Anónimo, s. f.)
- **Requisiciones de compra:** es el documento generado por un departamento usuario o por el personal de almacén para notificar al departamento de compras los artículos que se necesitan pedir, la cantidad y el marco de tiempo de entrega (Lifeder, s. f.).
- **Resultados de desarrollo:** plataforma por medio de la cual se miden los resultados de algún proyecto (DevResults: Monitoring&evaluation, s. f.).

Apéndice



Manual de Protocolo y Ceremonial

SUSTENTADO POR:
LOURDES MARIBEL HERNÁNDEZ GOFF
2019

Índice

1. Introducción	¡Error! Marcador no definido.
2. Objetivos	¡Error! Marcador no definido.
2.1 Objetivo General.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2 Objetivos Específicos	¡Error! Marcador no definido.
3. Terminología	¡Error! Marcador no definido.
3.1 Conceptos básicos	¡Error! Marcador no definido.
4. Comunicación escrita efectiva	¡Error! Marcador no definido.
4.1 Redacción de documentos	¡Error! Marcador no definido.
4.2 Estructura de un Escrito.....	¡Error! Marcador no definido.
5. Normas de Protocolo	¡Error! Marcador no definido.
5.1 Tratamientos	¡Error! Marcador no definido.
5.2 Precedencias.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.1 Ubicación de Banderas.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2 Precedencia de la Bandera Nacional.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.3 Precedencia y colocación de banderas privadas;	¡Error! Marcador no definido.
5.2.4 Ubicación de los invitados en diferentes tipos de montaje;	¡Error! Marcador no definido.
5.2.4.1 Principios generales	¡Error! Marcador no definido.
5.2.5 Montajes y Precedencia en la mesa.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.6 Las presidencias	¡Error! Marcador no definido.
5.2.6.1 Dónde se han de situar la presidencia	¡Error! Marcador no definido.
5.2.6.2 Dónde se han de situar el resto de invitados;	¡Error! Marcador no definido.
5.2.6.3 Colocación de presidencias lineales.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.6.4 Colocación de presidencias alternas.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.6.5 La cesión de la presidencia	¡Error! Marcador no definido.

6. Protocolo y Ceremonial en eventos especiales	¡Error! Marcador no definido.
6.1 La figura del anfitrión	¡Error! Marcador no definido.
6.2 Firma de Convenios	¡Error! Marcador no definido.
6.3 Inauguraciones o Apertura de Centros de Alcance Juveniles;	¡Error! Marcador no definido.
6.3.1 Cuestiones a tener en cuenta de manera especial;	¡Error! Marcador no definido.
6.3.2 Esquema Organizativo	¡Error! Marcador no definido.
Referencias Bibliográficas	¡Error! Marcador no definido.

1. Introducción

“El Proyecto GENESIS, es una alianza global para el desarrollo, suscrito entre USAID y La Fundación Nacional para el Desarrollo de Honduras, FUNADEH” («Proyecto GENESIS - FUNADEH GENESIS», s. f.).

A lo largo de su trayectoria proyecto GENESIS ha buscado motivar a los jóvenes a rechazar la violencia, desarrollar competencias, construir un plan de vida y participar en el desarrollo de su comunidad mediante diferentes metodologías y actividades. Para lograr estas metas se busca alcanzar una serie de indicadores bajo los cuales se rige el proyecto. El cumplimiento de indicadores se logra a través de la realización de diferentes actividades o eventos; entre algunas que podemos mencionar están: la realización de campañas, firma de convenios con la empresa privada, academia o un acercamiento con entidades gubernamentales, etc. Para llevar a cabo la correcta gestión de dichos eventos es prescindible contar con una manual protocolario y de ceremonial. Por lo cual, a continuación, se presentará una guía que contenga las diferentes reglas de formalidad que regulan las actividades, actos y ceremonias.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

- Establecer un manual que contenga las normas y procedimientos que sirvan de instrumento para lograr las correctas gestiones protocolares y ceremoniales en los eventos con los actores interesados en el proyecto.

2.2 Objetivos Específicos

- Brindar asesoramiento para el uso correcto de normas protocolares y ceremoniales adecuadas para dirigirse a las autoridades, funcionarios y empresarios.
- Sistematizar las actividades referentes a los distintos eventos oficiales y no oficiales del proyecto para la correcta gestión de los mismos.

3. Terminología

3.1 Conceptos básicos

Ceremonial

- Indica la serie de formalidades para cualquier acto público o solemne (Editorial, s. f.).
- Toma del protocolo las herramientas para la organización; permite crear el escenario, el cuadro, la atmósfera (Editorial, s. f.).

Evento oficial

- Son eventos que se realizan durante la visita de funcionarios del gobierno de alto nivel que no contempla actos protocolarios. el programa de actividades refleja la importancia de los temas de la relación bilateral, por lo que se promueven contactos políticos para abordar asuntos de fondo. También se busca establecer un diálogo con representantes de otros sectores como el empresarial, financiero, cultural u otros. (Clases de actos oficiales Tipos de actos oficiales, s. f.)

Evento no oficial

- También llamados actos públicos, y suelen ser los que se organizan con la presencia de autoridades de los más diversos ámbitos (civiles, eclesiásticas, militares). Hay una identificación entre acto público y acto oficial, aunque no siempre tienen porqué coincidir. Un acto organizado por una Entidad pública, suele ser un acto oficial en la mayoría de los casos, pero no siempre tiene que ser así. En determinadas ocasiones puede organizarse un acto de tipo más íntimo sin ningún tipo de formalidad, quedando en el ámbito de lo estrictamente privado. (Clases de actos oficiales Tipos de actos no oficiales, s. f.)

Precedencia

- Ubicación que en una ceremonia corresponde a una autoridad, de acuerdo con el cargo. Es importante señalar que el ceremonial no crea jerarquías, sólo las reconoce (Editorial, s. f.).
- Es la primacía de una jerarquía mayor sobre una menor (Editorial, s. f.).

Presidencia

- Lugar más importante de un acto (Jiménez-Morales, Panizo Alonso, & ProQuest, 2017).

Protocolo

- Reglas de ceremonial diplomática o de los Jefes de Estado (Editorial, s. f.).

- El protocolo establece las normas, decretos y reglamentaciones que deberán observarse en el ceremonial (Editorial, s. f.).

Libro de Honor

- Es un libro que puede poseer cualquier Entidad, pública o privada, con el fin de recoger las firmas de las personalidades relevantes que visiten la Institución (Editorial, s. f.).

4. Comunicación escrita efectiva

4.1 Redacción de documentos

El poder comunicar correctamente el mensaje que se quiere transmitir es de suma importancia en todos los ámbitos, ya que de la redacción de estos documentos dependerá la participación, colaboración o aceptación por parte de la persona o entidad a quien (es) se le (s) solicite realizar determinada acción. (*La estructura de un escrito, s. f.*)

Por lo que como entidad formal se debe procurar proyectar una imagen adecuada mediante la correcta redacción de documentos tanto oficiales como no oficiales, ya que solo a través de esta forma se logrará una comunicación eficiente. (*La estructura de un escrito, s. f.*)

4.2 Estructura de un Escrito

La estructura (conformación básica) de un escrito tiene dos fases (*La estructura de un escrito, s. f.*):

- **Interna:** Producto de la elaboración mental del autor. Para la estructura interna el escritor debe ejecutar los actos mentales siguientes:
 - 1: Definir el objetivo del trabajo por realizar.
 - 2: Determinar quién será el destinatario y cómo es.
 - 3: Elegir el asunto general: a quién tratará, los temas y subtemas relacionados.
- **Externa:** Visible en el escrito. Para la estructura externa, al escribir el trabajo, el autor debe realizar estos pasos:
 - 1: Escoger y utilizar las formas del lenguaje apropiadas para esa comunicación.
 - 2: Cuidar de que las expresiones traducen el tono internacional que quiere dar el escrito.
 - 3: Buscar la forma de expresión (estilo) conveniente para que el trabajo tenga las condiciones de fuerza, expresión y modernidad que hoy exige la “nueva redacción” o redacción eficaz.

5. Normas de Protocolo

5.1 Tratamientos

Elegir una u otra fórmula de cortesía será crucial para dirigirse correctamente. El trato varía en función de su posición, pero también en función de la nuestra.

A continuación, se va a detallar algunos tratamientos utilizados en la sociedad y esferas gubernamentales («**Los tratamientos en España Tratamientos de cortesía**», s. f.):

- **Excelencia:** Para jefes de estado, sus cónyuges y para los obispos.

- **Excelentísimo señor/a:** Para altos cargos del gobierno, ministros, tribunal constitucional, presidentes de comunidades, presidentes académicos, capitanes generales del ejército, rectores de universidades, gobernadores civiles, embajadores, alcaldes de ciudades importantes.

- **Ilustrísimo señor/a:** presidentes de diputaciones, de capitales de provincia, diputados, senadores, delegados de Hacienda. Alcaldes de ciudad, directores generales, Gobernadores civiles, Directores de Instituto y Escuelas superiores.

- **Señoría:** Para jueces y magistrados.

- **Majestad o Alteza Real:** Para dirigirse a los reyes.

- **Santísimo padre:** Para dirigirse al Papa.

- **Eminencia:** Para los cardenales.

- **Don o doña:** Para referirse a personas de avanzada edad, aunque no ostenten cargo alguno.

- **Señor /a:** El uso más habitual para dirigirse a la mayoría de las personas, o para el trato comercial.

Por supuesto, se sobreentiende que, en el lenguaje formal, se debe utilizar siempre el tratamiento de “Usted”, y nunca de “Tu”, que corresponde con la expresión general de respeto, tanto de manera oral como escrita.

El “*usted*” es norma obligatoria para:

- Las personas que no se conocen, sean o no de nuestro nivel o posición, siendo más especial si cabe para personas de mayor edad.
- Superiores, personas de mayor categoría y jefes.
- De igual posición o nivel similar, pero que pertenecen a otro sector o gremio diferente.
- A personas de nivel inferior
- A personas que por su trabajo estén obligadas a usar el usted, como chóferes, camareros, recepcionistas, etc.

5.2 Precedencias

5.2.1 Ubicación de Banderas.

La Bandera, en su más alta significación, es el símbolo de nacionalidad y representación de la Patria, por lo que su uso es algo imprescindible si hablamos de temas de protocolo, al margen de su aspecto normativo. No hay encuentro, reunión, recepción, o cualquier otro tipo de acto donde no figuren las banderas, ya sea dentro del ámbito nacional e internacional. La bandera constituye uno de los principales símbolos de la nación, comunidad o municipio, así como también forma parte de la simbología de otras instituciones tanto públicas como privadas; por lo tanto, debe merecer un correcto y cuidadoso uso en los actos protocolarios. (Editorial, s. f.)

5.2.2 Precedencia de la Bandera Nacional.

“La bandera nacional siempre debe ocupar el lugar de mayor honor, es decir; el de máxima precedencia. Y como en el caso de las precedencias, se colocan de mayor a menor importancia” (Jiménez-Morales et al., 2017).

- **Colocación número impar de banderas**

“ En el caso de que el número de banderas sea impar, se coloca en el centro la bandera nacional, y a continuación el resto (partiendo de su derecha) alternando las posiciones de derecha a izquierda el resto de las banderas” (Jiménez-Morales et al., 2017).

Colocación número impar de banderas

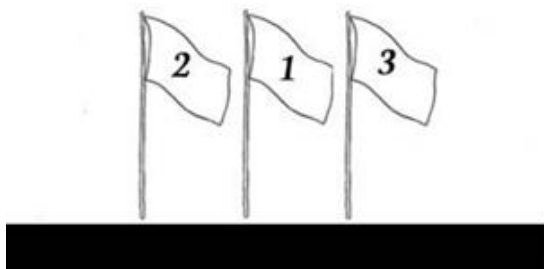


Figura 1 *Colocación de bandera*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

*Da lo mismo el número de banderas que sean, siempre que su número sea impar

Colocación número impar de banderas

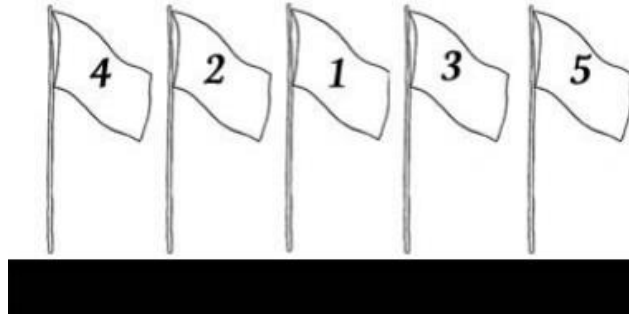


Figura 2 Colocación de bandera

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

*En los gráficos adjuntos se puede observar su colocación siendo 1 la mayor preeminencia y 5 la de menos

- **Colocación número par de las Banderas.**

En este caso, la bandera de mayor importancia (anfitriona) se coloca en el centro y empezando por su izquierda. El resto de las banderas se deben colocar por orden de importancia y de forma alterna de izquierda a derecha de la bandera nacional. (Jiménez-Morales et al., 2017)

Colocación número par de banderas

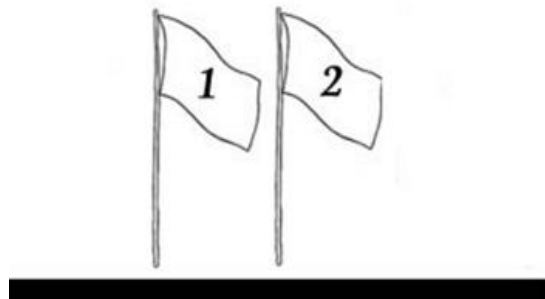


Figura 3 Colocación de bandera

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

- “Como en el caso anterior, da lo mismo el número de banderas que haya que colocar. Se van alternando los mismos”(Jiménez-Morales et al., 2017).

Colocación número par de banderas

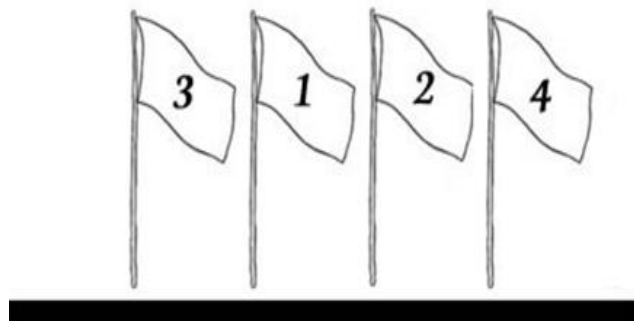


Figura4 Colocación de bandera

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

*Como podemos ver en el gráfico adjunto, la colocación varía respecto a la colocación de banderas en número impar.

- **Colocación de Banderas en línea única.**

Si las banderas se encuentran a la puerta de un edificio, en una zona de paso o cuando en un escenario el número de banderas que se han de colocar es tan elevado que la colocación de forma alterna puede dificultar la visibilidad del orden de precedencia. se puede encontrar dispuestas en una línea única, situada a la derecha o la izquierda. La disposición lineal colocará la bandera que ocupe el número 1 en el orden de precedencia en el lugar más importante y, a partir de ahí, el resto de las banderas. O bien puede darse que haya una línea doble de banderas, es decir, dos líneas de banderas idénticas, una a la izquierda y otra a la derecha. Si solamente hay una línea de banderas, estas se colocan de la siguiente manera: empezando por la derecha la de mayor importancia hasta terminar por la de menor, desplazándonos hacia la izquierda. (Jiménez-Morales et al., 2017)

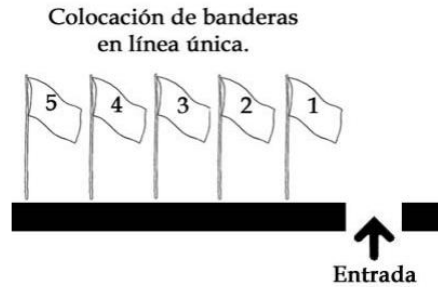


Figura5 *Colocación de bandera*
Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

“Si hay dos líneas de banderas, la colocación será idéntica a la anterior, pero guardado una simetría. Es decir, dos líneas iguales empezando y terminando por la misma bandera” (Jiménez-Morales et al., 2017).

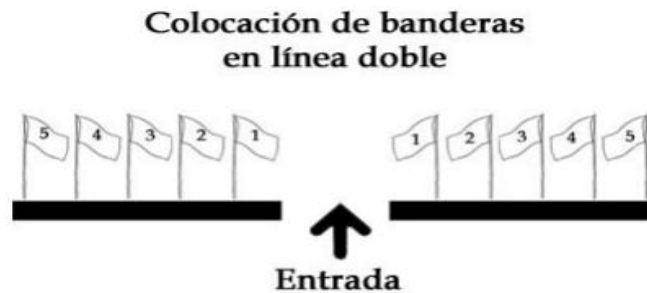


Figura6 *Colocación de bandera*
Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

En cualquier lugar que luzca la bandera nacional, no podrá haber otras de mayor tamaño. Aunque todas las banderas deberían guardar el mismo tamaño, en caso de que no fuera así, ninguna de las banderas colocadas puede ser de mayor tamaño que la bandera nacional. (Jiménez-Morales et al., 2017)

- **Colocación de la bandera en la entrada de un edificio**

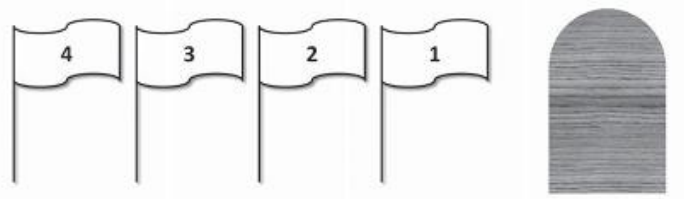


Figura7 *Colocación de bandera*
Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

“Si se van a colocar a la entrada de un edificio, la bandera más importante es la que estará junto a la puerta, colocándose las demás por orden alejándose” (Jiménez-Morales et al., 2017).

- **Colocación de la bandera en un escenario**

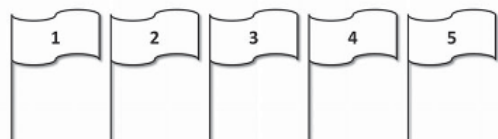


Figura 8 Colocación de bandera

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

“En el caso de un escenario, la bandera más importante se colocará en la parte izquierda, desde el punto de vista del espectador, siguiendo el resto de las banderas por orden hasta la parte derecha”(Jiménez-Morales et al., 2017).

- **La bandera nacional con otras banderas internacionales**

El uso de la bandera nacional con otras banderas internacionales tiene sus particularidades (Jiménez-Morales et al., 2017).

- En un principio, funciona el mismo principio que se ha dado en el uso de las banderas en el ámbito nacional. Siempre tiene la máxima preeminencia la bandera nacional respecto a la de otros países.
- Como excepción podemos encontrar aquellos eventos en los que tenemos de invitado a un país (actos bilaterales); en este caso la bandera nacional cede su "sitio preferente" a la bandera del país visitante.

**Colocación bandera nacional
con un país como invitado**



Figura 9 Colocación de bandera nacional

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

“Para evitar cualquier tipo de conflicto por establecer la importancia de un país sobre otro, en el ámbito internacional, las banderas se colocan por orden alfabético, en el idioma del país donde se van a colocar las banderas” (Jiménez-Morales et al., 2017).

5.2.3 Precedencia y colocación de banderas privadas

- No existe una normativa sobre los criterios que se han de aplicar a la hora de ordenar símbolos privados, aunque lo más habitual es ordenarlos alfabéticamente por el nombre de la entidad, colocando en primer lugar el de la organización anfitriona. (Jiménez-Morales et al., 2017)
- “En el caso de que las banderas que se vayan a colocar sean de empresas u organizaciones que hayan colaborado económicamente, se ordenarían por la cantidad económica que aportan” (Jiménez-Morales et al., 2017).
- “Hay una norma básica a la hora de colocar las banderas privadas en un espacio, y es que nunca se colocan junto a las banderas oficiales ni mezcladas con ellas” (Jiménez-Morales et al., 2017).
- Las banderas oficiales se colocan en la parte izquierda del escenario desde el punto de vista del espectador y las privadas en el otro extremo del mismo, quedando bien separadas y sin tener en cuenta la bandera privada en la colocación del grupo de banderas oficiales. (Jiménez-Morales et al., 2017)

Figura 11. Colocación de banderas oficiales y privadas en un escenario



Figura 10 Colocación de bandera nacional

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

5.2.4 Ubicación de los invitados en diferentes tipos de montaje

5.2.4.1 Principios generales.

Para la ubicación de invitados se establecen una serie de principios presentados a continuación (Jiménez-Morales et al., 2017):

- **Prioridad de la derecha:** se considera como regla básica que el sitio de honor es la derecha, por lo tanto, corresponde a la persona de mayor rango situarse a la derecha del anfitrión o de quien preside el evento.
- **Prioridad lateral:** Se presenta cuando varias personas se encuentran en la misma línea, una al lado de otra, ya sea paradas o caminando. El lugar referente es la extrema derecha si son en número par y el central si son en número impar.
- **Prioridad del orden lineal:** el lugar de honor será la persona que encabece la fila, luego se seguirá un orden decreciente según sea la jerarquía.

5.2.4.2 Criterios para determinar la precedencia

Los criterios son variados y no siempre se pueden aplicar los mismos en todas las situaciones, sino que, en cada acto en particular, hemos de determinar cuál es el criterio más adecuado; al mismo tiempo, han de ser objetivos, en respuesta al perfil de los asistentes, y fácilmente entendibles por estos. (Jiménez-Morales et al., 2017)

Han de ser completamente objetivos, porque de esta forma no hay sospechas de tratos de favor por intereses personales, profesionales o de cualquier otro tipo hacia unos invitados frente a otros, con el riesgo de malos entendidos por parte de los afectados y el perjuicio para la imagen del anfitrión. (Jiménez-Morales et al., 2017)

El criterio que usemos ha de estar adaptado al perfil concreto de los invitados que nos encontremos en cada acto, sobre todo porque esto hará que sea más fácil de entender a la hora de explicarlo a los afectados y de aplicarlo. En un acto en el que no acuden autoridades no debemos utilizar criterios de ordenación que solo se aplican entre autoridades, porque no damos respuesta a las necesidades concretas de este acto y porque los asistentes no entenderán el motivo por el que se les aplica ese criterio. Por ello, el

criterio ha de ser justificable ante los invitados por parte del anfitrión y, al mismo tiempo, ha de ser entendible para estos invitados. (Jiménez-Morales et al., 2017)

Los criterios de precedencias más habituales y que cumplen con los tres requisitos de ser objetivos, válidos y aceptables(Jiménez-Morales et al., 2017):

- **Criterio jerárquico:** Partiendo de la importancia de cada persona dentro del organigrama, estableceremos qué cargos tienen más responsabilidad y por tanto estarán por encima en la lista de precedencias de aquellos otros que tienen una responsabilidad menor.
- **Antigüedad:** se colocarán a los invitados según el tiempo que lleve ejerciendo un cargo, como el caso de embajadores, etc. Es muy habitual su uso en aquellas situaciones en las que, dentro de un acto, el cargo de los asistentes no sea lo más importante, sino que se busca un criterio que iguale a las personas pero que, al mismo tiempo, mantenga una ordenación. Este criterio de precedencia cumple los requisitos necesarios y es fácilmente aceptable y entendible, puesto que la única jerarquía es la veteranía respecto a un aspecto concreto.
- **Orden alfabético:** se ordenan alfabéticamente cuando hay distintos representantes de un mismo rango, es frecuentemente utilizado en las reuniones entre presidentes.
- **Criterio económico:** En el ámbito privado este criterio es muy utilizado en aquellas situaciones o personas que tengan vinculación con la organización por cuestiones económicas. En el caso de una reunión de directivos de la empresa que sean accionistas, el porcentaje de acciones que posea cada uno de ellos es un criterio válido y aplicable en estos casos. También ocurre lo mismo en el caso de un proyecto en el que participen varias empresas y en el que la precedencia se establece en función de la aportación económica que hace cada una de ellas a esa actividad.
- **Alternado:** se utiliza en ocasiones de firma de documentos, en el cual un representante ocupará el puesto de la derecha primero, luego en otra ocasión lo tomará otro representante.
- **Representatividad:** en este caso se colocará a los invitados según el ente que representa y no el cargo que ejerza.
- **Asimilación:** el hombre no asimila el rol de una esposa en caso de que el cargo o título se le atribuya a una mujer.

- **Jurisdicción:** se toma en cuenta el lugar del evento y la máxima autoridad ocupará el lugar de honor.
- **Sentido común:** se colocará a los invitados según sea el caso o como se crea conveniente.

5.2.5 Montajes y Precedencia en la mesa

- **Mesa Imperial con una sola cabecera**

Este estilo de mesa se utiliza habitualmente en los almuerzos, en las comidas de trabajo. La persona que preside la mesa se ubica en un extremo, los invitados se ubican de derecha a izquierda, se considera la precedencia según el cargo que se les otorga. (Jiménez-Morales et al., 2017)

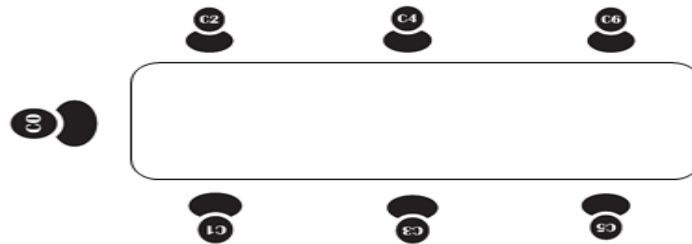


Figura11 *Mesa imperial con una sola cabecera*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

- **Mesa Imperial con dos cabeceras**

“Cuando presiden dos autoridades cada uno ocupa una cabecera, las ubicaciones de los invitados serán alternas, tomando en cuenta siempre ambas derechas y ambas izquierdas”(Jiménez-Morales et al., 2017).

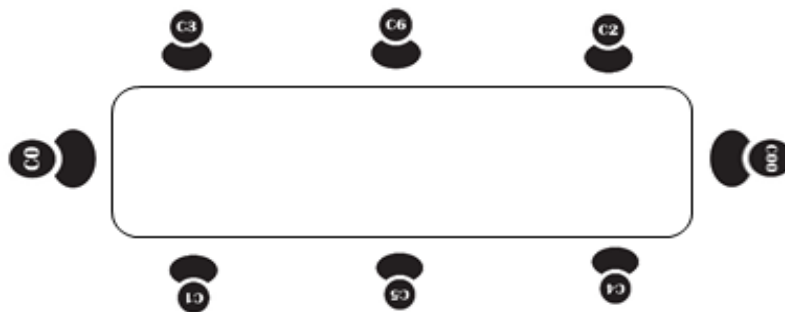


Figura12 *Mesa imperial con dos cabeceras*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

- **Cabeceras presidenciales**

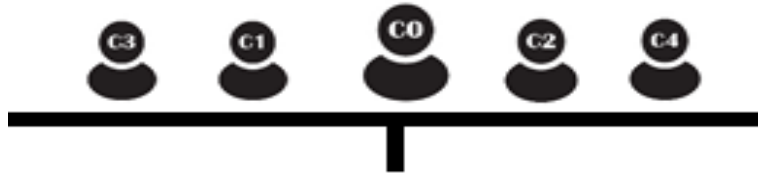


Figura13 *Cabecera presidencial*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

- **Cabecera presidencial con invitado de honor**

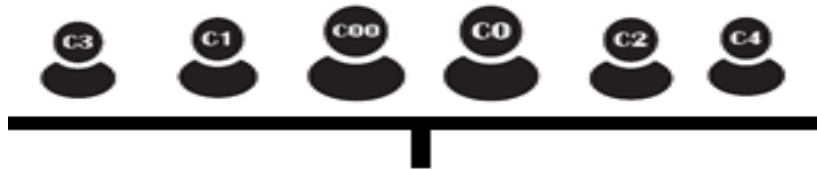


Figura14 *Cabecera presidencial*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

- **Mesa redonda con doble cabecera**

“Es la mesa de ejecutivos que comparten también las mujeres en función de su jerarquía laboral, quien se encuentra en la cabecera debe poder ver la entrada de puerta del salón” (Jiménez-Morales et al., 2017).

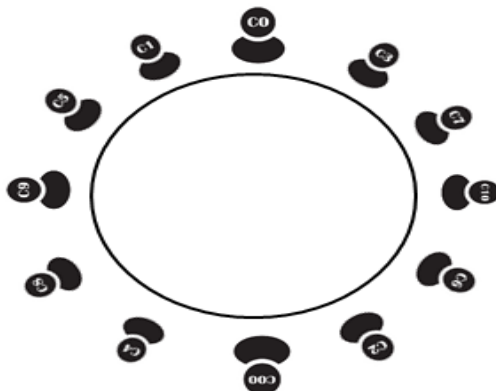


Figura15 *Mesa redondo*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

- **Mesa en “T”**

“Dos mesas rectangulares armadas, la transversal para las principales autoridades y los primeros puestos del listado de precedencia, en la otra de forma perpendicular se ubican el resto de los invitados según el orden de precedencia” (Jiménez-Morales et al., 2017).

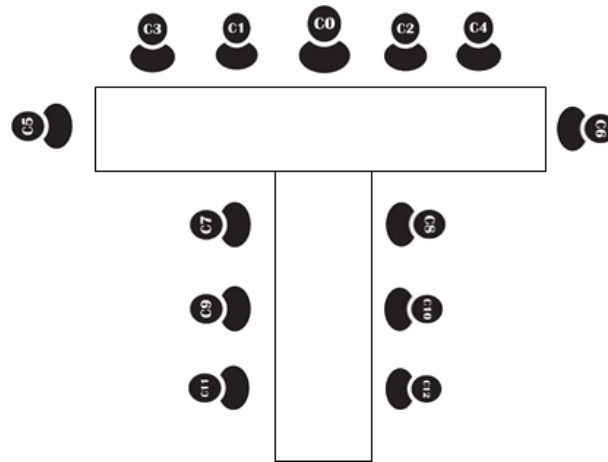


Figura16 *Mesa T*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

- **Conjunto de mesas:**

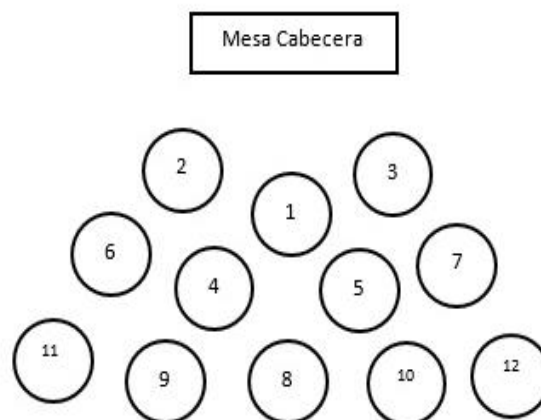


Figura17 *Mesa cabecera*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

5.2.5.1 Tipos de mesa: Su forma, su tamaño y su colocación

- **Mesa rectangular**



Figura 18 *Mesa rectangular*

Fuente: (Editorial, s. f.-e)

Una de las más utilizadas, y dependiendo de su tamaño puede ser un poco difícil para tener una conversación uniforme, dando lugar por norma general a tres focos de conversación. Entre sus ventajas está la perfecta distribución que se puede hacer en cuanto al orden de precedencias. (Editorial, s. f.-e)

En cenas de gala o de importancia no es correcto colocar a nadie en las cabeceras de la misma -sistema anglosajón. También es una ventaja la facilidad de acoplar nuevas mesas, pudiendo formar mesas en T, mesas en forma de U, etc. (Editorial, s. f.)

“Mesa rectangular o imperial, en la que todos los invitados están en la misma mesa; será tan larga como sea necesario para situarlos a todos” (Editorial, s. f.-e).

- **Mesa ovalada**

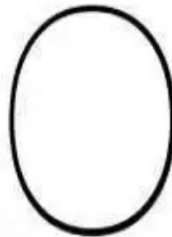


Figura 29 *Mesa ovalada*

Fuente: (Editorial, s. f.-e)

A diferencia de la mesa rectangular, es más aprovechable en espacio, al poder colocar a gente en las cabeceras de la misma. Si su tamaño es amplio, en temas de conversación ocurre lo mismo que en la rectangular. No se puede tener una conversación uniforme. (Editorial, s. f.)

Es bastante claro el orden de precedencias para la distribución de los invitados. Si su tamaño es pequeño, tenemos la ventaja que todos los invitados pueden verse y mantener una conversación uniforme, lo mismo que ocurre en las mesas redondas. Como desventaja no es posible acoplarla a ningún otro tipo de forma. (Editorial, s. f.)

- **Mesa cuadrada**



Figura 20 *Mesa cuadrada*

Fuente: (Editorial, s. f.-e)

Solo es admisible para comidas íntimas de 2 ó 4 personas.

- **Mesa redonda**

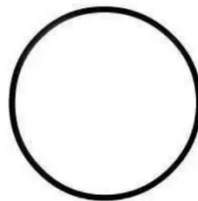


Figura 21 *Mesa redonda*

Fuente: (Editorial, s. f.)

“Al igual que la mesa oval, la gran ventaja es el total aprovechamiento del espacio de la misma, así como la correcta visión de todos los invitados entre sí

y la posibilidad de mantener una conversación uniforme entre todos ellos” (Editorial, s. f.).

“Como pequeña desventaja, mayor dificultad a la hora de establecer las precedencias -quedan más difuminadas-. Tampoco hay posibilidad de jugar con sus formas para poder acoplarlas a otras mesas (salvo en composiciones múltiples)” (Editorial, s. f.).

Mesa redonda; normalmente tienen capacidad para un máximo de diez personas y, en el caso de banquetes con muchos invitados, forma parte de comedores con múltiples mesas

- **Mesa con forma de U**



Figura 22 *Mesa en forma de U*
Fuente: (Editorial, s. f.)

“Perfecta distribución de las precedencias. Nunca deben ocuparse los puestos enfrente de la presidencia (parte frontal interior de la U). Se pueden (y suelen) establecer varios focos de conversación. Ideal para banquetes y otras reuniones de múltiples personas” (Editorial, s. f.).

- **Mesa con forma de herradura**



Figura 23 *Mesa en forma de herradura*

Fuente: (Editorial, s. f.)

Al igual que la forma de "U", facilita en gran medida el establecimiento de las precedencias. Nunca deben colocarse invitados enfrente de la presidencia (parte frontal del interior de la herradura). Es ideal para mantener una conversación o debate. Muy utilizada en reuniones (delegaciones de varios países, departamentos de empresas, etcétera). (Editorial, s. f.)

En este tipo de mesas, así como en el de la U cuadrada se suelen decorar los espacios interiores en los que no se deben sentar los invitados con algún centro de flores o plantas, o un adorno similar, manteniendo una altura adecuada para evitar "tapar" a los invitados entre sí. (Editorial, s. f.)

Presidencia: en ella la presidencia se coloca en el frontal de la mesa, situándose los demás invitados en los brazos laterales de la mesa (Editorial, s. f.).

- **Mesa con forma de T**



Figura 24 *Mesa en forma de T*

Fuente: (Editorial, s. f.)

“Seguramente estamos ante una de las formas menos utilizada para cualquier tipo de evento, y casi podemos asegurar que está totalmente en desuso. No es

fácil de "rellenar" con invitados al tener muchos espacios comunes" (Editorial, s. f.-e).

Dificulta la conversación, la visión de los invitados entre sí y la colación no es elegante, al no encontrarse todos los invitados enfrentados, y darse mucho la "espalda" (Editorial, s. f.-e).

Mesa en T, que repite el formato de la mesa en U pero en el que solo hay un brazo para invitados que se sitúa en la parte frontal de la mesa donde se encuentra la presidencia (Editorial, s. f.).

- **Mesa con peine**



Figura 25 *Mesa con forma de peine*

Fuente: (Editorial, s. f.-e)

La única ventaja posible es el aprovechamiento del espacio en una sala, pero no es recomendable su utilización.

5.2.5.2 Combinaciones de mesas de distintos tamaños y formas

“Si se trata de banquetes, o cualquier otro tipo de comida multitudinaria, es probable que veamos una combinación de distintos tipos de mesas, conformando el esquema general de la sala” (Editorial, s. f.).

Las opciones son múltiples en función de la forma de la sala, el tamaño de la misma, etc. Así como la distribución que deseamos tener de los invitados (Editorial, s. f.).

Para grandes banquetes, comidas de gala y grandes acontecimientos podemos recurrir a combinar los tipos de mesa anteriormente descritos. Las más comunes son una mesa rectangular como presidencia y varias mesas redondas para el resto de los invitados. Es una de las formas más utilizadas para comidas de gala y oficiales. (Editorial, s. f.)

También es muy utilizado en comidas de gala, un conjunto de mesas rectangulares.

Dos de las combinaciones más utilizadas, dentro de la gran variedad de posibilidades que podemos desarrollar combinando mesas son (Editorial, s. f.):

- Una distribución muy utilizada en la actualidad es colocar una mesa rectangular donde va la presidencia o cabecera de la reunión, y varias mesas satélites redondas como mesas de invitados.

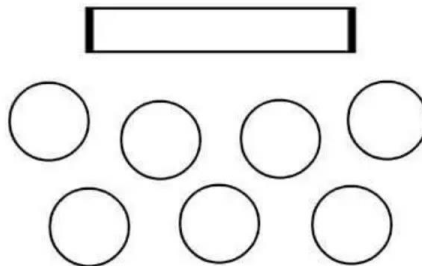


Figura 26 *Combinación de mesas*

Fuente: (Editorial, s. f.-e)

- Otra de las más utilizadas es una mesa presidencial redonda en el centro de la sala, y varias mesas redondas satélites a la misma colocadas por la sala -se conoce como distribución en "margarita".

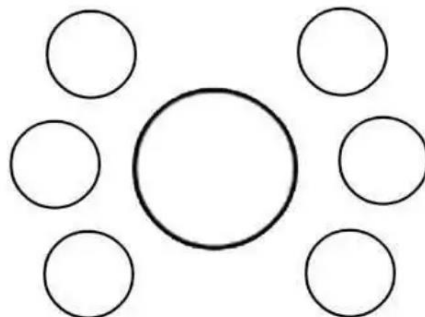


Figura 27 *Combinación de mesas*

Fuente: (Editorial, s. f.-e)

Las presidencias en comedores con mesas múltiples: los eventos en los que se utilicen mesas múltiples normalmente son redondas y en las que se reparten los diferentes invitados. En ellos, habitualmente, se coloca una mesa de presidencia en la que sus miembros se colocan ocupando un solo lado de la mesa frente al resto de los asistentes, estando el resto de los invitados repartido por el comedor en mesas redondas. La colocación de los miembros de la mesa presidencial sería igual con las presidencias alternas par o impar. En este caso, el anfitrión y su acompañante, si lo hubiera, ocuparían los dos puestos centrales de la presidencia par. Aunque es una de las formas habituales de colocar la presidencia en un banquete con mesas múltiples, en la práctica este formato no es muy cómodo para los que ocupan esta mesa presidencial, puesto que los posiciona en un escaparate frente al resto de invitados y no facilita las conversaciones entre las personas que la ocupan. En muchas ocasiones, cuando el motivo del banquete no sea muy formal, se suele colocar la mesa presidencia en otra mesa redonda buscando que tenga una disposición dentro del comedor que visualice la importancia de esa mesa frente al resto de invitados. (Editorial, s. f.)

5.2.6 Las presidencias

Siempre que se desarrolla un acto o acontecimiento importante, tanto en el ámbito público como privado, hay un lugar dentro del espacio en el que se desarrolla ese acto que tiene una importancia mayor y en donde se sitúan las personas más destacadas del mismo. Ese lugar es lo que llamamos presidencia, y para un buen resultado de un acto es fundamental que el

lugar escogido para la presidencia sea el adecuado y que las personas que la compongan sean las indicadas para ese acto y estén colocadas de la forma correcta. Esto permite que esta presidencia tenga la importancia y la visibilidad requerida ante el resto de los invitados. (Editorial, s. f.)

5.2.6.1 Dónde se han de situar la presidencia

Un error bastante habitual es considerar que la presidencia son las personas, pero en realidad la presidencia es el lugar más importante de un acto, el que centra toda la atención de los asistentes. En ese lugar es donde situaremos al anfitrión, la persona más importante, que es la que habitualmente preside, y a las demás personas que le acompañan en esa presidencia.

Dependiendo del lugar en el que vayamos a organizar nuestro acto o ceremonia, en muchas ocasiones nos vamos a encontrar que ya existe un espacio al efecto para poder colocar la presidencia, como ocurre por ejemplo en un auditorio donde hay un escenario que se encuentra frente al público, convirtiéndolo así en el centro de atención de todo lo que allí ocurra. Pero en otras ocasiones el acto se realiza en una sala que está vacía y en la que hay que decidir cuál será el lugar más importante en que se colocará esa presidencia. En esos casos hay que aprovechar los recursos que tenga el espacio o crearlos para centrar la atención de los asistentes y poder colocar ahí la presidencia. (Editorial, s. f.)

Aspectos que hemos de tener en cuenta entonces para poder determinar dónde poner la presidencia (Editorial, s. f.) :

- Lo primero que debemos tener en cuenta es que la presidencia, siempre que sea posible, ha de ser visible desde la puerta de acceso al lugar en el que se va a desarrollar el acto. Siempre que el espacio lo permita, intentaremos que la presidencia y la puerta de acceso se encuentren suficientemente alejadas.
- En caso de que estemos planificando el acto en un espacio diáfano, hay que determinar qué espacio será el más adecuado para situar la presidencia. Para ello buscaremos o crearemos un recurso que llame la atención de los asistentes hacia ese lugar y que, de forma lógica, se identifique como el más relevante. Cualquier elemento decorativo destacado que exista en la sala, como pudiera ser un gran cuadro, un tapiz o un elemento arquitectónico, etc., que al entrar en la

estancia capten la atención, puede convertirse en el lugar adecuado para situar la presidencia, siempre que esa situación dé respuesta a las necesidades que se tienen en este acto.

- En el caso de que ese recurso decorativo no esté en el lugar que es más adecuado o de que no existiera, entonces habría que crearlo. Para ello se puede utilizar elementos como tarimas elevadas, con una lona trasera en la que se vean los logotipos o el nombre del evento o el uso de una iluminación o decoración especial que capte la atención. Se trata de hacer ver que ahí es donde va a ocurrir lo más importante del acto y donde hay que fijar la atención de los asistentes.

5.2.6.2 Dónde se han de situar el resto de los invitados

De acuerdo con las normas de protocolo los invitados deben ser situados en el siguiente orden(Editorial, s. f.) :

- Una vez que ya se tenga claramente decidido el lugar en el que se va a situar la presidencia, es el momento de planificar la distribución del resto de invitados de manera que todos tengan la mejor visibilidad posible de esa presidencia.
- La presidencia, es el lugar más importante del acto, pero su denominación viene de que ahí es donde se sitúa la persona más importante en el desarrollo del acto, la que preside y las que le acompañan. Habitualmente, es el anfitrión la persona que ocupa ese lugar de la presidencia y junto a él se sitúan las personas más importantes del acto.
- El anfitrión como máximo responsable de los actos que organiza puede decidir que ese puesto de máxima importancia lo ocupe otra persona, al considerar que su presencia tiene una importancia especial para su desarrollo y para el resultado que se busca. Esto ocurre habitualmente cuando se organiza un acto al que acude una autoridad o una personalidad importante para el objetivo del acto o para los intereses del anfitrión y la presencia de esta persona da una relevancia especial a ese acto frente a los invitados y, al mismo tiempo, genera un interés especial para los medios de comunicación.

- En estos casos, es habitual que el anfitrión deje que sea este invitado especial el que ocupe ese lugar de máximo honor y presida el acto, situándose el anfitrión a continuación de este invitado. Esto es lo que se denomina una cesión de presidencia.
- Pero no siempre que tengamos un invitado importante o destacado hemos de ceder ese sitio de la presidencia. Ha de ser el objetivo estratégico que buscamos en ese acto, la imagen que queremos proyectar la que determine la decisión definitiva sobre si se cederá ese puesto de honor y lo que se podría interpretar en caso de hacerlo o de no hacerlo.

Dos formas de colocar las presidencias (Jiménez-Morales et al., 2017):

- **Presidencias lineales:** Son aquellas en las que las personas que forman la presidencia se colocan uno a continuación de otro formando una fila. La persona que preside se sitúa en uno de los dos extremos de esa fila, en función de la situación concreta en la que se haya de aplicar este tipo de presidencia.
- **Las presidencias alternas:** Son aquellas en las que las personas que ocupan la presidencia se colocan frente al público alternándose a ambos lados de la persona que preside y que ocupa normalmente la posición central. Estas presidencias pueden ser pares o impares en función del número de personas que la formen.

5.2.6.3 Colocación de presidencias lineales

Las presidencias lineales se utilizan, normalmente, en aquellas situaciones en las que el anfitrión y los principales invitados han de recibir o saludar al resto de los invitados que acuden a un acto. Se colocan de tal forma que el anfitrión o la persona que presida será siempre la primera que los invitados encuentren al saludar, situándose a continuación, por el orden de precedencia establecido, el resto de personas que estén en esa presidencia. El número de personas que formen esa presidencia lineal no debería superar las seis u ocho personas, aunque a veces las circunstancias pueden requerir que sean más. (Jiménez-Morales et al., 2017)

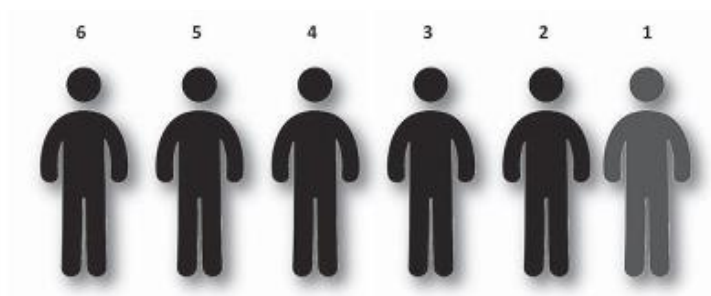


Figura 28 *Colocación de presidencias lineales*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

Estas presidencias también se pueden utilizar para despedidas y en ese caso el orden sería inverso, es decir, el anfitrión o la persona que presida será la última de la que se despidan.

5.2.6.4 Colocación de presidencias alternas

Cuando las presidencias se van a situar en un acto en el que serán vistas frontalmente a la posición en la que se encuentran los invitados, que es lo más habitual en la mayoría de los actos, utilizaremos el sistema de colocación de presidencia alterno; esto ocurre, por ejemplo, cuando el acto lo organizamos en un auditorio o sala de conferencia. En función del número de personas que formen parte de esa presidencia, tendremos dos posibilidades de colocar a las personas que la forman, la colocación alterna par y la colocación alterna impar. (Jiménez-Morales et al., 2017)

Para la colocación de las presidencias alternas hay tres normas básicas que ayudan a planificar su distribución y que se pueden aplicar en otras circunstancias (Jiménez-Morales et al., 2017):

- **Regla del centro:** El centro del espacio físico destinado para la colocación de la presidencia es donde se situará la persona que presida el acto, que habitualmente será el anfitrión o aquella persona a quien el anfitrión decida cederle ese puesto.
- **Regla de la derecha:** El puesto que está a la derecha de la persona que preside y que ocupa la posición central, es más importante que el que está a la izquierda de la persona que preside. Es importante tener en cuenta que la referencia sobre cuál es la derecha o la izquierda se establece desde el punto de vista de la persona que preside, no desde el punto de vista del espectador.

- **Regla de la cercanía:** La posición de los miembros de la presidencia es más importante cuando más cerca se encuentren de la persona que preside y ocupa la posición central.

Según estas normas, cuando se tenga que planificar una presidencia con un número impar de personas (Jiménez-Morales et al., 2017):

- En la posición central se situará el anfitrión como persona más importante y que preside su acto, tal y como marca la regla del centro.
- A su derecha (que sería la izquierda del espectador) se colocaría el segundo miembro de la mesa, como marca la regla de la derecha.
- A su izquierda (derecha del espectador), siguiendo la regla de la cercanía, estaría el tercer miembro de la mesa que está más cerca de la posición central. Se continuaría con la alternancia colocando al miembro 4 de la presidencia a la derecha del miembro 2 y al 5 a la izquierda del miembro 3.

Es muy importante tener en cuenta que la persona que ocupa la posición central es la que determina dónde se encuentra la derecha y la izquierda y, a partir de aquí, se marca la colocación del resto de miembros de la mesa; no necesariamente tiene que coincidir con lo que para el espectador es la derecha o la izquierda, puesto que eso depende de la posición que tenga el espectador sobre la presidencia. (Jiménez-Morales et al., 2017)

Cuando la presidencia es impar, el número de personas más adecuado es de entre tres y siete personas como máximo. A veces las exigencias y compromisos del propio acto pueden requerir presidencias con más miembros, pero siempre que sea posible se evitará.

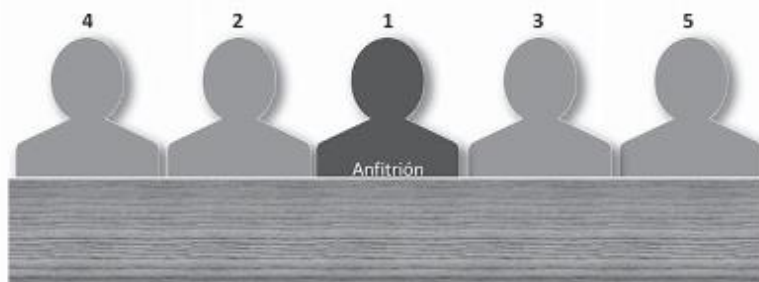


Figura 30 *Presidencia impar*

Fuente:(Jiménez-Morales et al., 2017)

Planificación de una presidencia con un número par de personas:

En el caso de que se encuentren con una presidencia con número par de personas, a la hora de distribuirlo no puede haber ninguna que ocupe la posición central porque entonces quedaría descompensada (Jiménez-Morales et al., 2017):

- La posición central, como marca la regla del centro, sigue siendo la posición más importante, pero al no poder ser ocupada por una persona por haber un número par de miembros, entonces la persona que preside la situaremos en la posición derecha de ese centro (izquierda desde el punto de vista del espectador).
- El segundo invitado ocupará el puesto que está situado a la izquierda del centro de la presidencia (derecha desde el punto de vista del espectador), según la regla de la cercanía.
- El tercero y el cuarto mantendrán el mismo criterio, situándose el tercero a la derecha de la persona que preside y el cuarto a la izquierda que ocupa el puesto.

Cuando la presidencia alterna es par, el número de personas más adecuado es de cuatro o seis personas.

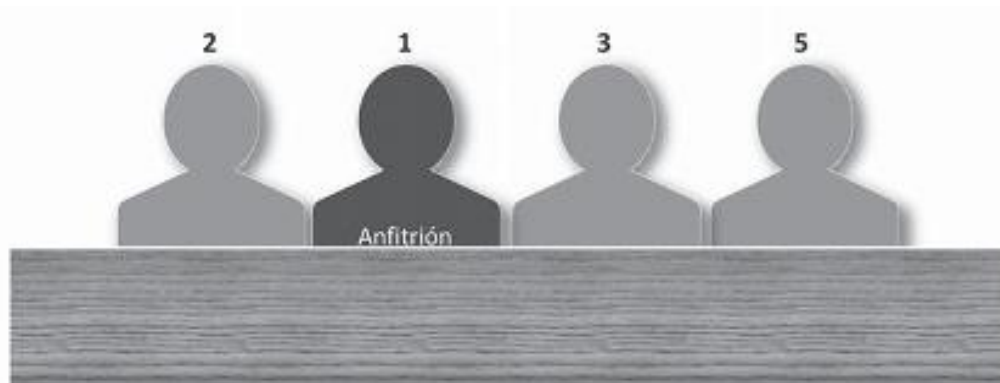


Figura 31 *Colocación de presidencias par*

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

5.2.6.5 La cesión de la presidencia

Al anfitrión es al que le corresponde presidir los actos que organiza, pero también tiene la posibilidad de decidir que ese puesto lo ocupe otra persona que tenga una importancia destacada dentro del acto e interesa para los objetivos de comunicación del acto. Esto suele ocurrir cuando se invita a una persona importante y con reconocido prestigio que le dé

mayor relevancia al acto y genere mayor expectación e interés entre los invitados y los medios de comunicación, si fuera el caso. Estas personas a las que se les puede ceder la presidencia pueden ser autoridades o personalidades. (Jiménez-Morales et al., 2017)

- Denominamos autoridades a todas aquellas personas que desempeñan un cargo público e institucional, como pueden ser alcaldes, ministros, etc.
- Personalidades son aquellas personas que, sin tener ningún cargo público, tienen un prestigio y reconocimiento por la sociedad por alguna faceta personal o de su actividad profesional o pública. Aquí podemos encontrar desde deportistas, científicos, líderes religiosos, etc.

En muchos casos, cuando se organiza un acto, es habitual buscar la presencia de autoridades y personalidades para reforzar el interés sobre lo que se está organizando, e incluso también para captar la atención de los medios de comunicación sobre lo que allí va a ocurrir. Cuando esto ocurre, lo más habitual es que el anfitrión ceda su puesto en la presidencia a esta persona que tiene ese papel tan importante para el desarrollo del acto con el objetivo de que se visualice su protagonismo. Es lo que en protocolo se denomina cesión de la presidencia. (Jiménez-Morales et al., 2017)

- En los casos en los que en una presidencia alterna impar se haga una cesión de presidencia, el anfitrión cede su puesto en la posición central a este invitado especial que está presente en el acto y pasa a ocupar el segundo lugar en el orden de la mesa, el de la derecha de la persona que ocupa el lugar de honor.
- Si la cesión se hace en una presidencia alterna par, el invitado de honor al que se le está cediendo el puesto ocupará el lugar que está a la derecha del centro (izquierda del espectador) y el anfitrión entonces ocuparía el puesto que está a la izquierda, al otro lado del centro de la presidencia.

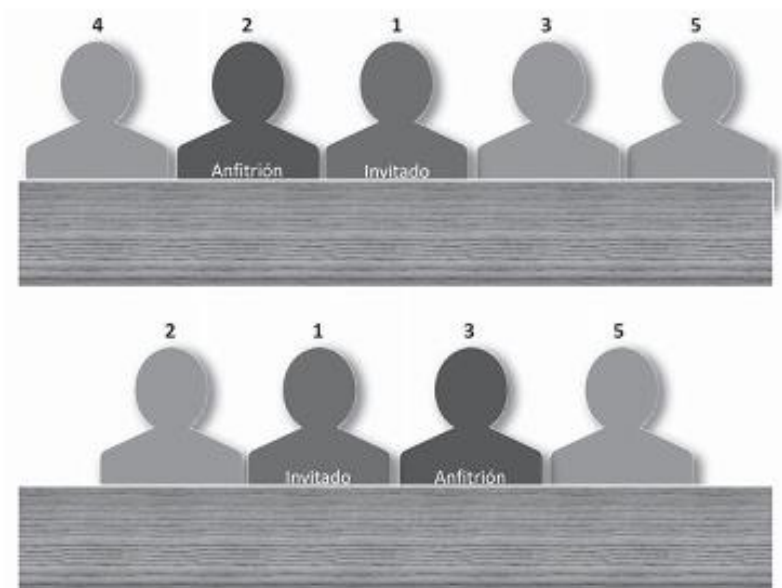


Figura 32 *Colocación de presidencias*
Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

6. Protocolo y Ceremonial en eventos especiales

6.1 La figura del anfitrión

El concepto de anfitrión es posiblemente uno de los más importantes desde el punto de vista del protocolo, el ceremonial y la planificación de un acto. Según la Real Academia Española, es la “persona o entidad que recibe en su país o en su sede habitual a invitados o visitantes” (RAE, 2014, pág. 147), pero aunque solo hace referencia al que recibe en su sede desde el punto de vista organizativo, denominaríamos anfitrión a la organización o a la persona que la represente o a la persona individual que decide organizar un acto cualquiera y que, por lo tanto, es el responsable último de todo lo que allí ocurra.

En el desarrollo de un acto es muy importante que el anfitrión, cuando es una organización como en el caso de las empresas, se visualice en el desarrollo del acto en una persona, que suele ser el máximo responsable de la misma que se encuentre presente en el acto, situación que no es necesaria cuando el anfitrión no es una organización sino una persona física. (Jiménez-Morales et al., 2017)

Un anfitrión tiene una serie de funciones en el transcurso de la organización de cualquier acto que es importante tener en cuenta para que pueda desempeñar su papel de forma adecuada. A continuación, se presentan estas funciones en el orden en el que se van produciendo y de forma detallada (Jiménez-Morales et al., 2017):

- **Decidir todo lo relativo al acto:** Es una de las funciones más importantes del anfitrión, la toma de decisiones sobre todo lo que tiene que ver con el acto que se está organizando y que van a marcar el resultado y los diferentes pasos que hay que dar a continuación. Cuestiones como el objetivo del acto, qué va a pasar, qué objetivos se buscan, qué cosas se quieren transmitir a los asistentes, el grado de formalidad o informalidad que se le quiere dar a ese acto y el lugar y la fecha del mismo son vitales para la planificación de todo el proceso de creación de ese acto.
- **Realizar las invitaciones:** Una vez determinado el contenido del acto, su desarrollo y los objetivos que hay que cumplir, se realiza la lista de invitados determinando qué personas son las que cumplen los requisitos del perfil de invitados al que queremos dirigirnos, en función de los objetivos marcados. Tras ello, se procede a hacer el diseño de la invitación, que siempre se ha de hacer en nombre del anfitrión, y se hace llegar a los diferentes destinatarios de la forma que se considere más adecuada, o bien por vía postal, por mensajería o incluso de forma digital.
- En muchas ocasiones, hay cuestiones logísticas que requieren saber exactamente cuántos invitados asistirán y quiénes son, por si tenemos que determinar cuál es el sitio que le corresponderá a cada uno de los invitados asistentes. En ese caso, se hace necesario realizar la confirmación de asistencia de los invitados y decidir, si es necesario colocarlos de una forma determinada, cuál será el criterio que se usará para la asignación de esos lugares.
- **Recibir a los invitados:** El día del acto, el anfitrión es el que ha de ha de recibir a sus invitados puesto que es el que los ha convocado. Esto es difícil de realizarlo en persona cuando el número de invitados que acuden al acto es grande, por lo que en ese caso el anfitrión solo recibirá personalmente a los invitados más importantes, delegando en otras personas, como pueden ser otros representantes de la Fundación con

responsabilidad o incluso en auxiliares de protocolo, que den la bienvenida en su nombre. Pero es muy importante que en cualquier caso tengan la percepción de que se les espera y se les da la bienvenida.

- **Atender:** Hay que preocuparse de la comodidad y el bienestar de los invitados en todo el tiempo que dura el acto; es necesario que todos los detalles organizativos se hayan tenido en cuenta: un espacio adecuado con una climatización correcta y con la comodidad necesaria, un alojamiento adecuado si se ofrece el mismo a los asistentes. Es importante saludar y conversar con los asistentes, sobre todo en el caso de que no se haya recibido personalmente a todos los invitados.
- También implica saludar y conversar con los asistentes o asegurar que se sientan cómodos presentando a aquellos invitados que no se conozcan entre sí o cualquier otra cortesía que pueda ser aplicable y necesaria en el momento.
- **Despedir:** Del mismo modo que al inicio del acto el anfitrión debe dar la bienvenida de una forma u otra a los asistentes, también ha de despedirse de ellos al finalizar. Lo más normal es que la despedida se haga de la misma forma que se hizo la bienvenida, y que el anfitrión lo haga personalmente de los mismos invitados que recibió en persona en el caso de no haberlo hecho con todos.



Figura 33 Colocación de presidencias

Fuente: (Jiménez-Morales et al., 2017)

6.2 Firma de Convenios

La firma de convenios constituye otro de los actos clásicos en el protocolo actual. Se entiende como tal, el acto en el que dos o más partes suscriben y hacen suyo un documento mediante firma privada o pública, es decir, con presencia de otros invitados o sin ella. Generalmente, se hace pública la firma para contribuir a su difusión general y dar cuenta del resultado final de las negociaciones. Por ello, estos actos suelen ser de tono positivo, amable y afable, distendidos y, por lo general, muy diseñados para los medios de comunicación o para un sector de público reducido. La firma de convenios puede llevarse a cabo mediante varias fórmulas, pero las más habituales son dos (Editorial, s. f.):

- Convenio simple: firma pública de tantos ejemplares como firmantes, con intercambio de estas.
- Convenio múltiple: firma pública de un único ejemplar, sin intercambio de carpeta.

Siendo este quizá uno de los actos que con mayor frecuencia se da en los organismos públicos. Pueden realizarse a puertas cerradas entre los firmantes; con escaso público; o con gran cantidad de invitados. La diferencia en su organización radicará entonces en la cantidad de personas asistentes al mismo, ya que el programa será común a todos ellos. (Luque, A. 2012)

En los dos primeros casos, el acto puede desarrollarse en el despacho de la autoridad anfitriona o en una sala de reuniones. Se ubicará a los firmantes en el centro de la mesa, cuidando que el dueño de casa ceda su derecha a su contraparte en el convenio (el invitado). Podrán ser acompañados por otras autoridades que se ubicarán por precedencia siguiendo la ley de la derecha y la proximidad. (Luque, A. 2012)

Si son varios los que acompañan y se cuenta con una mesa ovalada, se deberá dejar sin cubrir por lo menos tres o cuatro lugares, frente a los firmantes, para que los medios

gráficos de la prensa puedan tomar sus fotografías o videos sin que nadie se interponga. De ser necesario, por la cantidad de personas a ubicar en la mesa, se formará un a segunda fila de sillas cuidando que ninguna quede detrás de las autoridades que firman el convenio. Es conveniente que detrás de los firmantes haya algún cuadro o escudo, y a la derecha de ellos la bandera nacional y en caso de que las partes firmantes tengan bandera de las instituciones, deberán colocarse, siempre siguiendo las reglas de precedencia. (Luque, A. 2012)

El acto comenzará con las palabras del locutor o maestro de ceremonia que además de agradecer la presencia y dar la bienvenida a los asistentes al acto anunciará el ingreso al salón del titular del organismo, acompañado por el invitado que firmará el convenio. A partir de ese momento el acto tendrá la siguiente secuencia (Luque, A. 2012):

- Anuncio, por parte del locutor o maestro de ceremonia, del motivo del acto.
- Anuncio de las autoridades presentes a las cuales agradecerá su asistencia
- Lectura del objeto del convenio que se firmará
- Palabras del anfitrión
- Palabras del invitado
- Firma del convenio en dos originales (alternado)
- Entrega de un presente recordatorio por parte del organismo a la otra autoridad firmante (si así se determinara)
- Fin del acto

Es normal que luego del acto los firmantes del convenio ofrezcan allí mismo una conferencia de prensa y se presten para las notas que le requieran los periodistas presentes.

En líneas básicas éste podría ser el esquema, que se completaría con otros elementos, tales como una primera intervención para explicar los pormenores de la negociación y las necesidades que han llevado al establecimiento de este convenio y uso de multimedia para apoyar los contenidos de la firma. En algunas ocasiones, a la firma puede asistir una alta autoridad o invitado de honor cuya presencia refuerza la filosofía y difusión del acto y que, aunque no

firma, preside simbólicamente la reunión y cierra con una intervención el acto correspondiente. (Luque, A. 2012)

6.3 Inauguraciones o Apertura de Centros de Alcance Juveniles

Las inauguraciones son uno de los actos más habituales de entre los que organizan las instituciones, tanto públicas como privadas, ya que se convierten en un instrumento idóneo para mostrar a todos los invitados los logros conseguidos. (Correas, G. 2016)

Se inauguran obras, instalaciones o los edificios que van a suponer un hito para la empresa.

En relación a la organización, una inauguración se debe afrontar como un evento que convoca la institución.

Lo importante en este tipo de actos es que todo el público se entere de lo que se va a inaugurar y de lo que ello supone tanto para la organización como para sus públicos objetivos, clientes, personal, etc.

Por esta razón resulta fundamental la presencia de los medios informativos en este acto y debe estudiarse con mucha atención la política general de comunicación a seguir.

En el caso de las entidades privadas, las inauguraciones tienen un alto componente de cortesía hacia las autoridades y los representantes públicos, por lo que es habitual ofrecer la presidencia del acto a la autoridad de mayor rango presente en el mismo. (Correas, G. 2016)

“Las inauguraciones más emblemáticas en el ámbito de la empresa son las de los edificios, dedicados a actividades empresariales ya sean de carácter administrativo o de producción” (Correas, G. 2016).

“Suelen visitarse las instalaciones después del acto inaugural y el personal se encontrará en su puesto de trabajo preparado para responder a las preguntas de las autoridades asistentes” (Correas, G. 2016).

6.3.1 Cuestiones a tener en cuenta de manera especial

Generalmente se pretenderá alcanzar la máxima proyección institucional y social para la entidad, por lo que será interesante contar con una importante presencia de medios de comunicación tanto de los generalistas como de los especializados en el área de la institución. (Correas, G. 2016):

- La fecha atendiendo a otros eventos en la zona y a la agenda de las autoridades a las que se vaya a invitar
- El listado de invitados, diferenciando los mismos por colectivos
- Los recibimientos a todos los Invitados
- La atención especial a los medios de comunicación
- Las distintas secuencias del acto dividiéndolas en pequeños actos en sí mismos:

- Recibimientos
- Descubrimiento de placa
- Recorridos
- Acto institucional
- Acto social
- Despedida

- **Invitaciones**

Las invitaciones deben ser entregadas por lo menos con quince días de antelación a la fecha seleccionada. Debe incluir la fecha, lugar y hora de la ceremonia. La tipografía debe ser legible y los colores en coherencia con la línea gráfica de la Fundación. (Correas, G. 2016)

- **Moderador**

Elige un profesional de la comunicación para ser el conductor de la ceremonia, así podrá mantener el evento en movimiento según el programa definido. Planifica las palabras de bienvenida, una sinopsis de los logros de la organización o los detalles de la exposición. Es importante que la persona elegida posea valores similares a los de la empresa. (Correas, G. 2016)

El programa debe incluir la intervención de uno o dos representantes de la empresa, quienes deben dirigirse al público, con un breve discurso, antes de cortar la cinta. Es importante que cada discurso no supere los 15 minutos para que se mantenga la dinámica del acto y no se vuelva pesado. (Correas, G. 2016)

Al finalizar el acto formal el moderador invita a un recorrido guiado por las autoridades representativas del encuentro.

- **Asistentes**

La actividad puede desarrollarse con los invitados de pie si la duración es corta. Si tiene un tiempo de permanencia de más de una hora o asiste una autoridad relevante o personas mayores, lo ideal es contar con sillas para los invitados y coordinar una mesa directiva para quienes participarán en el corte de cinta. (Correas, G. 2016)

Cuando la presidencia se hace de pie, el público se ubica al frente, en la primera fila van las autoridades.

6.3.2 Esquema Organizativo

El orden que se debe seguir para la realización de una inauguración es el siguiente (Correas, G. 2016):

- **Recibimiento a los invitados**

Al haber invitado a distintos colectivos, se deberá establecer un operativo de recibimientos distinto a los distintos rangos de asistentes.

Saludo de los equipos directivos a las más altas autoridades que asistan

- **Explicaciones Técnicas**

En los actos de inauguración es aconsejable incluir en algún momento, y de forma breve, explicaciones técnicas relativas a la instalación que se inaugura o al servicio que se pone en marcha

Estas explicaciones deben de correr de cuenta de los técnicos correspondientes.

Suelen encajarse al inicio del recorrido o a lo largo del mismo o al inicio del acto institucional, y generalmente se realizan con la ayuda de paneles, fotos, planos, vídeos, maquetas, o cualquier otro elemento que permita una mejor comprensión del asunto

- **Corte simbólico de cintas**

El corte simbólico de cintas es el momento más solemne del evento

- **Descubrimiento de placa conmemorativa**

Suele descubrirla la autoridad de más alto rango que asiste

Esta placa se colocará en un lugar visible y de cierta dignidad con respecto a su entorno, emplazada como a unos dos metros del suelo (si es posible) y permanece recubierta con una tela (no bandera) hasta el momento en que la autoridad proceda a su descubrimiento mediante unos tiradores.

Este acto suele celebrarse al inicio, tras los saludos de bienvenida

El anfitrión invitará a la autoridad correspondiente, les cederá el puesto más próximo a los tiradores y permanecerá a su lado. El resto de las autoridades y corporación anfitriona acompañarán en un segundo plano.

Generalmente, el espacio situado frente a la autoridad se reserva para los medios de comunicación gráficos.

- **Acto institucional con intervenciones**

En virtud al entorno, el acto institucional puede celebrarse de pie o sentado.

En primer lugar, suele hablar el anfitrión y cierra las intervenciones la autoridad que preside, pudiendo ofrecerse la palabra entre ambos a otras personalidades o autoridades ligadas a la nueva instalación o servicio.

Si por parte de los anfitriones hablase más de una persona, lo habitual es que el de menor rango abra el acto y que el de mayor rango intervenga el penúltimo, es decir, inmediatamente antes que la autoridad que preside.

En algunos casos el acto institucional puede cerrarse con algún tipo de actividad cultural, como un pequeño concierto a cargo de un coro o de un cuarteto. Salvo que se trate de una

instalación vinculada a esas actividades, no tiene mucho sentido ya que, incluso, puede resultar cansino para los invitados.

- **Recorrido por las nuevas instalaciones con las consiguientes explicaciones técnicas**

Se establece un recorrido en el que se pase por los lugares más emblemáticos relacionados con el negocio

- **Firma en libro de honor**

Al comienzo de la página a mano se escribirá el motivo de la visita y la fecha

- **Acto social (coctel, almuerzo o cena)**
- **Despedida de los asistentes con entrega de atención protocolaria si procede**

Referencias Bibliográficas

Clases de actos oficiales Tipos de actos oficiales... (s. f.). Recuperado 16 de julio de 2019, de <https://www.protocolo.org/ceremonial/eventos/clases-de-actos-oficiales-tipos-de-actos-oficiales-generales-y-especiales.html>

Editorial, protocolo org. (s. f.-a). 05 Precedencia Conceptos y reglas. Recuperado 16 de julio de 2019, de Protocolo y Etiqueta website: <https://www.protocolo.org/modelos/cursos-y-manuales/manual-protocolo-universidad-cuyo/05-precedencia-conceptos-y-reglas.html>

Editorial, protocolo org. (s. f.-b). El ceremonial Definición y origen. Recuperado 16 de julio de 2019, de Protocolo y Etiqueta website: <https://www.protocolo.org/ceremonial/eventos/el-ceremonial-definicion-y-origen.html>

Editorial, protocolo org. (s. f.-c). El Libro de Honor Diligencias y firmas. Recuperado 16 de julio de 2019, de Protocolo y Etiqueta website: <https://www.protocolo.org/miscelaneo/videos/el-libro-de-honor.html>

Editorial, protocolo org. (s. f.-d). Ubicación de banderas en ceremonias y actos. Recuperado 16 de julio de 2019, de Protocolo y Etiqueta website: <https://www.protocolo.org/ceremonial/eventos/ubicacion-de-banderas-en-ceremonias-y-actos.html>

Jiménez-Morales, M., Panizo Alonso, J. M., & ProQuest. (2017). *Eventos y protocolo*. Barcelona: Editorial UOC.

Los tratamientos en España Tratamientos de cortesía. (s. f.). Recuperado 16 de julio de 2019, de <https://www.protocolo.org/social/tratamientos/los-tratamientos-en-espana-tratamientos-de-cortesia.html>

Luque, A. (2016). Firma de Convenios. Obtenido de <https://aprenderceremonialyprotocolo.wordpress.com/2012/11/16/firma-de-convenios/>

Correas, G. (2016). Las inauguraciones. Obtenido de <https://gerardocorreas.com/2016/08/09/las-inauguraciones/>