

## En marcha el Plan de Modernización Institucional

El Plan de Modernización Institucional avanza de acuerdo con la estrategia planteada desde el inicio gracias a una de sus principales fortalezas: la participación activa de los miembros del Grupo Gerencial, los jefes administrativos y otros líderes institucionales, como protagonistas en la definición y ejecución del mismo. De esta forma las decisiones se toman con base en las prioridades que surgen en las distintas áreas de la institución. Otra fortaleza es que el plan cuenta con la asesoría de expertos externos, que trabajan muy de cerca con los involucrados en el proceso en programas de capacitación y consultoría.

### Selección de proyectos

Durante la realización de un taller, al que asistieron miembros claves de las diferentes áreas, los participantes elaboraron un listado de "situaciones que deben mejorarse de forma urgente". Se seleccionaron varios "Proyectos urgentes" que servirán de base para comenzar el trabajo. Los proyectos fueron escogidos de acuerdo con estos criterios: relación con, o contribución al propósito estratégico, grado de participación de los miembros de la organización, número de clientes interesados en abordarlo, beneficio económico estimado como resultado de la mejora y el carácter innovador de la propuesta.

### Equipos de trabajo

Se estableció que para cada proyecto habrá un equipo de trabajo compuesto por seis miembros y dos "Learning coaches" o facilitadores. El equipo será multifuncional (integrado por personas de diferentes áreas), diverso en género, y trabajará para un "cliente" o responsable de proyecto. El facilitador es la persona que, manteniendo una posición muy apreciativa de la forma en que trabaja el equipo, ayuda a sus miembros a conseguir un alto nivel de participación y un trabajo constructivo; está inmerso en el trabajo del grupo y comprometido con sus resultados, y para realizar su labor, se apoya en metodologías de interacción que los demás miembros aprenderán a través de su experiencia durante el desarrollo del proyecto.

La idea en la que se sustenta esta organización del trabajo es lograr que los equipos estén orientados hacia el mejoramiento y cubrimiento de las necesidades de los clientes reales del proceso o servicio objeto del proyecto.

De este modo también es deseable, y a veces indispensable, que más clientes, incluso los externos, participen como invitados o como integrantes de grupos focales, para que con su experiencia y visión ayuden a optimizar los resultados del proyecto. En esta misma línea de ideas es importante motivar la participación de todos los miembros de la comunidad y entre ellos, como clientes muy importantes de muchos procesos centrales, los estudiantes.

Las exigencias de tiempo de cada miembro dependerán del papel que le corresponda desempeñar.

*(Pasa a la página 2)*



## FOTO CURIOSA

Este es el diseño del sello postal conmemorativo de la apertura de Zamorano, que fue entregado a la Dirección General de Correos de Honduras en 1944. El diseño fue hecho por el arquitecto Mario Valenzuela y la impresión del millón y medio de estampillas estuvo a cargo del American Bank Note Co. de Nueva York\*.

\* Foto y datos tomados del libro *El Zamorano, Afrontando el reto de la América Tropical* del Dr. Simón E. Malo.

(Viene de la página 1)

En un proyecto típico la demanda de tiempo que se ha observado, según el rol, está en los siguientes rangos:

- Cliente: 3 días cada 3 semanas
- Miembro de equipo: 12 días/mes
- Facilitador (interno o externo): 3 días cada 3 semanas

### Seguimiento institucional al proceso

El primer responsable del seguimiento de un proyecto es el "cliente" mismo. Éste habrá de recibir periódicamente los informes de adelanto que le permitan acompañar y retroalimentar a los miembros del equipo de facilitadores, y tendrá comunicación, a través de su Jefe, con el Consejo Ejecutivo (CE). Complementariamente y a través de la participación en los equipos de los proyectos, la Gerencia de Recursos Humanos mantendrá estrecha comunicación con los facilitadores, grupos de apoyo y con el CE.

### Capacitación constante en el PMI

Los miembros de los equipos de trabajo, los facilitadores, el Grupo Gerencial, los "clientes" y el Consejo Ejecutivo, participan activamente en un proceso educativo previo que se apoya en el principio de aprender haciendo y en el entendido de que las habilidades más importantes de los equipos son su conocimiento de la institución y de los problemas relacionados con el proyecto, y la destreza para trabajar eficientemente como grupo. Es muy probable que la realización del proyecto requiera capacitación adicional o asistencia técnica especializada, en cuyo caso la institución proveerá lo que sea necesario.

### Designación de los equipos de proyecto

El Consejo Ejecutivo aprueba los miembros de los equipos designados por el cliente. Hasta el momento se está trabajando en la implementación de los siguientes cuatro proyectos: *Políticas de personal, Proceso de compras, Mercadeo y ventas y Uso de la informática*; y se espera multiplicar el número de casos atendidos paralelamente en la medida en que se disponga de un mayor número de miembros de la organización capacitados como facilitadores.

### Opiniones de los participantes

A continuación presentamos algunas opiniones de personas que han estado involucradas en el proceso de desarrollo del PMI:

*Daniel Meyer, Carrera de Ciencia y Producción Agropecuaria:* "Mis expectativas son ayudar a resolver algunos problemas, o por lo menos, ayudar a encontrar soluciones. Creo que en varios casos, como en "compras", vamos a estar sorprendidos del volumen de trabajo que ellos manejan con bastante eficiencia, y que muchas "quejas" vienen de pocas personas, y se refieren a casos esporádicos de atrasos o fallas en ejecutar las compras

adecuadamente. En muchos casos es un problema de comunicación".

"El principal impacto de los equipos de trabajo será promover un mayor y más rico diálogo entre todos nosotros, y un mejor y más amplio entendimiento entre los diferentes miembros de la comunidad. Las autoridades deben apoyar las actividades de los equipos de trabajo, respetar sus decisiones e implementar sus recomendaciones, para que el proceso sea creíble y produzca en cada uno entusiasmo y motivación para continuar".

*Edward Moncada, profesor Planta de Semillas:* "La puesta en marcha del plan dará oportunidades al personal de la institución para participar activamente en los procesos de mejora continua en los que cualquier entidad moderna debe estar inmersa. El gran reto radica en mostrar resultados rápidos y palpables".

"Estoy seguro de que el equipo de apoyo juega el rol más importante en el éxito del plan, y que al buscar el bien institucional, los resultados serán efectivos y aplicables. Mi papel como facilitador maneja una gran cantidad de variables para contribuir con el éxito de los trabajos del equipo. Pero definitivamente, el rol más difícil es el de las autoridades y la Junta Directiva de Zamorano, pues si no existe la voluntad y la decisión para implementar las propuestas generadas por el PMI, no pasará de ser un bonito ejercicio de aprendizaje".

*Omar Sierra, Contador General:* "El PMI es uno de los proyectos más ambiciosos de ZAMORANO para llegar a convertirnos en una "Institución que aprende permanentemente". Creo que este esfuerzo cambiará totalmente a la entidad, ya que es el más significativo que se ha hecho, centrado en su recurso más importante: nosotros".

"Los equipos de apoyo ayudarán con su esfuerzo, dedicación y experiencia; ya que como clientes de los procesos son los más interesados en resolverlos. La labor de los facilitadores es guiar a los equipos para lograr las metas que se propongan en cada problemática a través de una metodología, y ayudarlos a reflexionar para que podamos aprender qué es lo que debemos mejorar para alcanzar los logros".

"Lo más importante es que las autoridades de Zamorano definieron claramente su rol al darnos la oportunidad a los empleados de participar en las mejoras, contando con todo el apoyo logístico y recursos por parte de la institución".

*Edición y diagramación: Susana López  
Fotos: Oscar Zavala y Elena Toro  
Producción: Centro de Comunicación*

# NOTICORTOS

## Avances del Proyecto USAID/Zamorano

**1. Convenio con INFOP:** Recientemente las autoridades del Proyecto USAID/Zamorano firmaron un convenio con el Instituto Nacional de Formación Profesional INFOP, que permite la capacitación de técnicos de dicha institución en el área de la industria apícola. Esta alianza forma parte de las actividades del Programa de Revitalización del Sector Agrícola de Honduras, que cuenta con el apoyo de \$5.9 millones de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), y que está bajo la ejecución de Zamorano.



*En la gráfica aparecen, el señor Julio César Laínez, Subdirector de INFOP, y Jorge Iván Restrepo, durante la firma del convenio.*

En relación con esta alianza institucional, Jorge Iván Restrepo, Coordinador de la Carrera de Ciencia y Producción Agropecuaria y del proyecto, manifiesta que ésta propicia la capacitación y asistencia técnica para facilitar la ejecución del trabajo de campo, favoreciendo el efecto multiplicador entre los productores de miel en todo el país. "Para Zamorano, ésta es una oportunidad de acercamiento que favorece a muchos hondureños deseosos de capacitarse en una área tan importante e innovadora como es la apicultura, seriamente dañada en 1985 con la llegada de la abeja africanizada, a raíz de la cual, muchos apicultores abandonaron esta actividad."

**2. Distribución de crías del Componente de Aves Rústicas:** Recientemente se realizó la entrega de crías de aves rústicas a beneficiarios del programa en los municipios de Danlí, San Lorenzo y El Paraíso, en el departamento de Intibucá y en la Región del Yeguaré. El Componente de Aves Rústicas del Proyecto USAID/Zamorano beneficia unas 6,500 familias rurales de 9 departamentos del occidente, centro y sur de Honduras. En su primera etapa se focalizó en la transferencia de tecnología a técnicos y productores



líderes de las instituciones contraparte, en la búsqueda de agentes multiplicadores de conocimientos. Luego se procedió a la incubación de huevos para iniciar el proceso de distribución entre los beneficiarios que están recibiendo capacitación en manejo de aves rústicas y construcción de gallineros a bajo costo, de parte de 98 técnicos de 38 instituciones.

El objetivo de estas actividades es mejorar el ingreso y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias mediante la introducción de razas adaptables. Se espera un incremento de 60 huevos por gallina al año, un aumento de 1,200 lempiras en el ingreso anual a través de la producción de huevos, en familias o grupos de mujeres que participan con un promedio de 20 a 30 gallinas. Asimismo, un incremento entre el 20 y el 30% en el peso neto de las nuevas razas en comparación con las criollas, y un aumento de 240,000 lempiras en los ingresos anuales a través de la producción de carne.

## Celebración de la Independencia de los Estados Unidos de América en Zamorano

El 1 de julio Zamorano sirvió de anfitrión para la celebración de la Fiesta de Independencia de los Estados Unidos de América.

Dentro del evento, al que asistieron más de 1,000 residentes estadounidenses en Honduras, hubo presentaciones, exhibición de artesanías, oferta de diferentes tipos de comida y una activa participación de los estudiantes.

Los invitados quedaron muy agradecidos por las atenciones recibidas y por los aportes de los alumnos de Zamorano.

**Esperamos sus comentarios y aportes**

Centro de Comunicación, Extensión 2058  
slopez@zamorano.edu.hn

## Visita de Directivos del Banco Interamericano de Desarrollo, BID

Con el objetivo de conocer el trabajo que se realiza en Zamorano, un importante grupo de Directivos del BID, representantes de varios países del mundo, visitaron la institución el 20 de julio.

El Director Ejecutivo, Dr. Mario Contreras, y el Jefe de Desarrollo y Comunicación Institucional Lic. Richard Knab, recibieron a la delegación que vino acompañada de la Ministra de Finanzas Lic. Gabriela Núñez. Los visitantes mostraron interés en unir esfuerzos interinstitucionales a través de proyectos de desarrollo para combatir la pobreza y contribuir a la profesionalización de los jóvenes que buscan en Zamorano una alternativa diferente para servir a sus países.



En la foto vemos a los visitantes del BID, acompañados por el Dr. Contreras, Richard Knab y un grupo de estudiantes de Zamorano.

## Premios de la Feria Juniana



En el marco de la Feria Juniana celebrada en San Pedro Sula en el mes de junio, Zamorano participó con un stand en el campo de la Asociación de Ganaderos y Agricultores de esa ciudad. Además de exhibir nuestros productos, material bibliográfico y souvenirs, y de entregar información sobre el nuevo programa de estudios, nuestra institución participó en las competencias de ganado. Se obtuvieron varios premios con ejemplares de las razas Pardo Suizo y Holstein entre los que se cuentan: Reserva de Gran Campeona, Gran Campeona del evento, Reserva Gran Campeona Joven y Reserva de Campeona Adulta.

## NUEVOS PROCEDIMIENTOS PARA ACCEDER A LOS SERVICIOS DEL CENTRO DE COMUNICACIÓN

En la próxima edición de Enlace, presentaremos las mejoras que estamos implementando en el Centro de Comunicación con el fin de ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes. En la presente queremos adelantarles los nuevos procedimientos que se requieren para acceder a nuestros servicios:

- Contactar a César Díaz del Valle, nuestro nuevo Coordinador Creativo para solicitar la ejecución de los trabajos.
- Aprobar la cotización o presupuesto aproximado, dependiendo del tipo de trabajo, que será remitida via correo electrónico.
- Devolver por correo electrónico la aprobación de la misma, con el respectivo número de cuenta a cargar. En ese momento el Coordinador Creativo distribuye el trabajo en las diferentes secciones del centro (Diseño Gráfico, Audiovisuales, Radio y Edición de textos), de acuerdo con las necesidades del cliente.
- El proceso de seguimiento y entrega de los trabajos también se lleva a cabo a través del señor César Díaz del Valle.