

|UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LICENCIATURA



**“PLAN DE COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN
INTERNA EN EL CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES -CNA-”**

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

Presentado al Honorable Consejo Directivo por:

CLAUDIA XIOMARA MARROQUIN MARTÍNEZ

CARNÉ 9720043

Previo a portar al Título de:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Guatemala, octubre de 2019

Consejo Directivo:

Director:

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García

Representantes Docentes:

M.A Gustavo Adolfo Morán Portillo

Lic. Mario Enrique Campos Trijilio

Representantes Estudiantiles:

Gabriela Eugenia Menegazzo

Heber Libni Emanuel Escobar Juárez

Representante de Egresados:

M.A. Jhonny Michael González Batres

Secretaria:

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos

Coordinador de EPS Licenciatura

M.A. Luis Arturo Pedroza Gaytán

Supervisores de EPS Licenciatura

M.A. Evelin Lisseth Hernández Mazariegos

Lic. Josue Othoniel Andrade de la Cruz

Licda. Krista María Ramírez Nájera



Guatemala, 3 de octubre de 2019
REF.: FINIQUITO

M.A. Luis Pedroza
Coordinador
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Maestro Pedroza:

Por medio de la presente, hacemos constar que la estudiante epesista **CLAUDIA XIOMARA MARROQUÍN MARTÍNEZ**, con número de carné: **9720043** de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala; como requisito y previo a obtener el título de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, realizó el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en esta institución, específicamente en el área de Comunicación Social, cumpliendo con 300 horas efectivas de práctica comprendidas del 29 de abril de 2019 al 9 de agosto del año en curso; tiempo durante el cual ejecutó el proyecto comunicacional: "PLAN DE COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES -CNA-", entregando el material respectivo y debidamente recibido por: EL CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES -CNA-

En tal virtud manifestamos entera satisfacción respecto al trabajo de la epesista y para los usos y procesos siguientes en el EPS de Licenciatura, extendemos la presente CONSTANCIA DE FINALIZACIÓN DE SU PROYECTO DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LICENCIATURA en nuestra institución.

Atentamente,



Licenciado Rudy Orlando González Zepeda
Comunicador Social
Consejo Nacional de Adopciones



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



Guatemala, 11 de octubre de 2019

Estudiante
Claudia Xiomara Marroquín Martínez
Carné: 9720043
Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC

De mi consideración:

Por este medio informo a usted, que he revisado el informe final de su proyecto de EPS de Licenciatura con título: **“PLAN DE COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES -CNA-“**. El citado trabajo llena los requisitos del rigor del presente programa, por lo cual se emite **DICTAMEN FAVORABLE** para los efectos subsiguientes.

Se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y distribución digital del informe final del EPS de Licenciatura en 5 CD's con el documento en PDF los cuales deberá entregar en las instancias correspondientes para su archivo y publicación.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


M.A. Evelin Hernández
Supervisor EPS de Licenciatura




Vo. Bo. M.A. Luis Pedroza
Coordinador EPS de Licenciatura





Para efectos legales, únicamente la autora es la responsable del contenido de este trabajo.

DEDICATORIA

A DIOS:

Por ser el ser supremo que ha guiado mi camino por senderos de bien y justicia y por permitirme hoy terminar esta virtuosa formación profesional.

A MIS PADRES:

Gonzálo de Jesús Marroquín y María

Luz Martínez de Marroquín (hasta el cielo)

Porque a ustedes les debo lo que soy, por apoyarme y guiarme en este largo camino. Desde que nací me enseñaron que el éxito se alcanza con esfuerzo, honradez, humildad, perseverancia y bondad. Son día a día mi inspiración para seguir adelante. Los amo. Madre eres mi ángel

A MIS HERMANOS:

Por su amor, consejos, comprensión y por apoyarme siempre.

A MIS SOBRINOS:

Que este triunfo los inspire a ser en el mañana mujeres y hombres de bien, y sobre todo que luchen por sus ideales.

A LA TRICENTENARIA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Casa de estudios que me ha permitido adquirir conocimientos invaluable, gracias a la calidad educativa de docentes con una trayectoria académica intachable.

AGRADECIMIENTOS

- A: Mi Escuela de Ciencias de la Comunicación –ECC-, por abrigarme en sus instalaciones y ser el primer centro de estudios profesionales que me hizo fijar conocimientos de aplicación diaria y despertar las ansias por adquirir conocimientos día con día.
- A: M.Sc. Sergio Morataya, Director de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, por implementar durante su gestión proyectos que permitan la profesionalización.
- A: M.A. Luis Arturo Pedroza Gaytán, Coordinador de EPSL2019 por cada palabra de aliento transmitida durante cada sesión de epeistas. La pasión por lo que hace transmite deseos de superación y profesionalización.
- A: M.A. Evelin Lisseth Hernández Mazariegos, Supervisora de EPSL2019, por cada segundo dedicado a cada uno, por nombre y apellido. El compromiso mostrado a los epeistas refleja el grado de profesionalismo que todo el equipo de trabajo posee y que hace que el proyecto obtenga los frutos deseados.
- A: Rosa González, Ronald Monzón y Gloria Raxón, porque durante todo el proceso me mostraron con palabras de aliento que todo esfuerzo tiene su resultado. Su amistad es muy importante para mí.

INDICE

RESUMEN	I
INTRODUCCIÓN	III
JUSTIFICACIÓN	V
CAPITULO I	1
1. DIAGNÓSTICO	1
1.1. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.....	1
1.1.1. Objetivo General	1
1.1.2. Objetivos Específicos	1
1.2. LA INSTITUCIÓN: CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES	1
1.2.1. Ubicación geográfica.....	1
1.2.2. Integración y Alianzas Estratégicas	1
1.2.3. Antecedentes:.....	2
1.2.4. Departamentos:	3
1.2.5. Misión:.....	5
1.2.6. Visión:	6
1.2.7. Objetivos del Consejo Nacional de Adopciones.....	6
1.2.8. Público Objetivo del Consejo Nacional de Adopciones.....	7
1.2.9. Organigrama del Consejo Nacional de Adopciones	8
1.3. METODOLOGÍA:	9
1.3.1. Descripción del Método:	9
1.3.2. Técnicas e Instrumentos de Recolección:.....	10
1.3.3. Cronograma del Diagnóstico:	12
1.4. RECOPIACIÓN DE DATOS:.....	13
1.4.1. Resultados de la Observación	13
1.4.2. Gráficas, cuadros e interpretaciones del resultado de las encuestas	15
1.4.3. Resultado de la Entrevista:	30
1.5. RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN.....	30
1.5.1. Fortalezas	31
1.5.2. Oportunidades	32
1.5.3. Debilidades	32
1.5.4. Amenazas.....	33
CAPÍTULO II.....	34

2.	PLAN DE COMUNICACIÓN	34
2.1.	ANTECEDENTES COMUNICACIONALES	34
2.2.	OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN	35
2.2.1.	Objetivo General	35
2.2.2.	Objetivos Específicos	35
2.3.	PÚBLICO OBJETIVO	35
2.4.	MENSAJE	35
2.5.	ESTRATEGIA	35
2.6.	ACCIONES DE COMUNICACIÓN:	37
	CAPÍTULO III	40
3.	INFORME DE EJECUCIÓN	40
3.1.	PROYECTO DESARROLLADO:	40
3.1.1.	Financiamiento:.....	40
3.1.2.	Presupuesto Ejecutado:.....	41
3.1.3.	Beneficiarios:	42
3.1.4.	Recursos Humanos	42
3.1.5.	Áreas Geográficas de Acción:	43
3.2.	ESTRATEGIAS Y ACCIONES:.....	43
3.3.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:	63
3.4.	CONTROL Y SEGUIMIENTO.....	64
	CONCLUSIONES.....	65
	RECOMENDACIONES.....	66
	GLOSARIO	67
	BIBLIOGRAFÍA.....	69
	ANEXOS	71

RESUMEN

Nombre de la Institución:

Consejo Nacional de Adopciones

Nombre del Proyecto:

“PLAN DE COMUNICACIÓN PARA MEJORAR COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES -CNA-”

Objetivos del Proyecto:

General

- Fortalecer la comunicación interna institucional del Consejo Nacional de Adopciones

Específicos

- Fortalecer la comunicación interna mediante la impartición de talleres
- Crear actividades que reconozcan las metas alcanzadas mensualmente
- Implementar herramientas de comunicación para mejorar el clima laboral

Sinopsis del Proyecto:

Durante el desarrollo del presente trabajo se determinó que la institución afronta algunas adversidades relacionadas con el clima laboral, específicamente en el ámbito de las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, situación que en el ámbito laboral se convierte en una amenaza para alcanzar un buen desempeño laboral, repercutiendo en una escasa comunicación entre las unidades que integran la institución.

Por lo anterior, se utilizaron herramientas para determinar las posibles causas que han generado la problemática del clima laboral y los efectos que han repercutido en la comunicación interna, a través de la información documental, la observación, la entrevista abierta, y encuestas. Concluyendo con la identificación de los canales de comunicación interna a utilizar para mejorar la comunicación interna en la institución y alcanzar los beneficios deseados.

Con base a lo analizado y diagnosticado, se determinó que era necesario reforzar la comunicación con una serie de talleres que fortalezcan e impulsen a los colaboradores a trabajar en equipo y crear sentido de pertenencia en la institución, también fue necesario crear incentivos a los colaboradores, pues el desarrollo de una comunicación interna adecuada permite establecer entre los empleados una comunicación permanente, fluida y alcanzar un clima laboral satisfactorio, fomentando el surgimiento de nuevas ideas a través de una adecuada organización.

Para Ávila González (2004) la organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito.

Se ejecutaron los siguientes proyectos:

1. Desayuno de trabajo para abordar la ejecución de metas, 2019
2. Tres talleres para mejorar las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y la comunicación interna
3. Implementación de una cartelera de cumpleaños
4. Desarrollo de una feria chapina

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto fue desarrollado en el Consejo Nacional de Adopciones y está integrado por en tres fases, la primera fase fue integrada por un diagnóstico comunicacional, la segunda la elaboración de un plan de comunicación y la tercera la ejecución de acciones incluidas en la estrategia comunicacional para abordar las amenazas y debilidades de la institución objeto de abordaje.

El Diagnóstico de Comunicación desarrollado permitió conocer su organigrama, la misión y visión, además de ello, la permanencia en sus instalaciones dio lugar a conocer al personal que integra la institución y cuántos empleados prestan sus servicios en la misma. Por otro lado, a través de las encuestas y la observación se determinó que la institución enfrenta algunas adversidades relacionadas al clima laboral. Entre las adversidades mencionadas se pudo apreciar debilidad en el ámbito de las relaciones interpersonales lo que podría representar una amenaza para alcanzar un buen desempeño laboral y repercutir en una escasa comunicación entre las unidades que integran la institución.

En la fase dos, constituida por la elaboración del Plan de Comunicación fueron creadas las acciones que integrarían la estrategia comunicación a desarrollar en el Consejo Nacional de Adopciones, por lo que se incluyeron actividades que permitieran que los empleados, se sientan involucrados en un ambiente confortable para poder desempeñarse de manera óptima. Lo anterior, en virtud que se detectó que muchos empleados cuentan con muchas aptitudes para cubrir el perfil del puesto que ocupa, pero al no sentirse en un ambiente agradable, no logran desarrollar el máximo de su potencial y para ello precisamente se consideró el uso de canales de comunicación adecuados, para lograr que los empleados se sientan parte de la institución y se involucren en alcanzar los objetivos y metas instituciones.

La tercera fase, evidencia las acciones ejecutadas para implementar la estrategia planteada en Plan de Comunicación, acciones que al desarrollarse constituyen elementos para que la institución se comprometa a mejorar y fortalecer a sus empleados. Dentro de las acciones ejecutadas se demostró a las autoridades de la institución lo importante que es abordar el tema del

clima laboral pues este abarca aspectos que logran determinar el grado de identificación del empleado con la institución, la manera en la que los equipos de trabajo se integran y desempeñan sus funciones, los niveles de conflicto, los niveles de motivación, sentido de pertenencia, entre otros.

JUSTIFICACIÓN

Se considera de vital importancia el presente proyecto de investigación ya que permitió determinar de qué manera las acciones de comunicación ejecutadas en el Consejo Nacional de Adopciones favorecieron el clima laboral, el comportamiento de su equipo de trabajo y en cierta medida la productividad de la institución.

Es sabido que la comunicación interna influye notablemente en el clima organizacional de cualquier institución y con base en ello se ejecutaron distintas actividades como parte de la estrategia comunicacional para mejorar la comunicación y por ende el ambiente laboral, creando un nivel de bienestar para todos los empleados de la institución, cuyo objetivo es verse reflejado en el buen desempeño de sus funciones.

La ejecución de las acciones que se incluyen en el presente informe fueron debidamente estudiadas y planificadas para mejorar el clima organizacional y la imperante necesidad de generar ambientes de trabajo agradables, lo que repercutirá en la prestación de servicios de forma eficaz y la ejecución de las metas propuestas.

En consecuencia, el presente informe incluye la metodología que permitió desarrollar un diagnóstico comunicacional que orientó a mostrar indicadores sobre la existencia de falencias de comunicación interna que repercuten en el clima organizacional, generando para el efecto una estrategia comunicacional con acciones concretas para mejorar la comunicación interna y el clima laboral.

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO

1.1.OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

1.1.1. Objetivo General

- Diagnosticar la comunicación interna en el Consejo Nacional de Adopciones.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar qué canales de comunicación son los adecuados para trasladar información institucional.
- Comprobar si los colaboradores comprenden la base organizacional.
- Evaluar los procesos y canales de comunicación.

1.2. LA INSTITUCIÓN: CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES

1.2.1. Ubicación geográfica

El Consejo Nacional de Adopciones se ubica en la Avenida Reforma 11-50 zona 9 de la ciudad de Guatemala

1.2.2. Integración y Alianzas Estratégicas

Con el ánimo de fortalecer las alianzas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales involucradas en la protección de la niñez y adolescencia para trabajar de forma coordinada en beneficio de la niñez vulnerada en sus derechos, las autoridades superiores del CNA han desarrollado relaciones positivas, propiciado la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional en favor de los NNA vulnerados en sus derechos humanos, y para el efecto, se pueden mencionar:

CONVENIO ESPECÍFICO DE PASANTÍAS SUSCRITO CON LA UNIVERSAL RAFAEL LANDÍVAR

Por un plazo prorrogable de tres años a partir del 24 de octubre de 2018 y que tiene por objeto llevar a cabo actividades de cooperación académica interinstitucional de beneficio mutuo, contribuyendo al fortalecimiento, agilización y cumplimiento de las funciones del CNA, en las áreas donde sea oportuno.

CARTA DE ENTENDIMIENTO SUSCRITA CON LA FUNDACIÓN SOBREVIVIENTES Y EL FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA

Por un plazo de dos años a partir del 2 de agosto de 2018 y que tiene por objeto la implementación del programa que permita apoyar el aumento de capacidades del Consejo Nacional de Adopciones y el Fortalecimiento de las Unidades por medio de la actualización de directrices, lineamientos y estándares de atención, lo que redundará en aunar esfuerzos que permitan la protección especial a la niñez cuyo derecho a desarrollarse ha sido vulnerado, así como mejorar la atención a las madres y padres en conflicto con su parentalidad.

1.2.3. Antecedentes:

Anterior al año 1990 el Estado de Guatemala dentro de legislación relativa a niñez aplicaba el Código de Menores. Su contenido estaba básicamente orientado a regular procesos judiciales contra adolescentes en conflicto con la Ley Penal, dejando desprotegido el ámbito de derechos y desarrollo de la niñez guatemalteca.

En base a la Ley Reguladora de la Tramitación Notarial de Asuntos de Jurisdicción Voluntaria (Decreto 54-77 del Congreso de la República) se agotaban los procesos de adopciones en Guatemala, y las adopciones eran autorizadas por un notario guatemalteco, ese hecho vulneraba los derechos de la niñez y adolescencia en estado de adaptabilidad, pues no se analizaba desde ámbito legal, psicosocial y médico a la familia a la que el menor se integraría.

Guatemala aprobó mediante Decreto Legislativo Número 50-2002 del 13 de agosto de 2002, el Convenio Relativo a la Protección del Niño y a la Cooperación en Materia de Adopción Internacional, en dicho instrumento se reconoce que para el desarrollo armónico de su

personalidad, el niño debe crecer en un medio familiar, en un clima de felicidad, amor y comprensión. Asimismo, se reconoce que la adopción internacional puede presentar la ventaja de dar una familia permanente a un niño a quien no se le puede encontrar una familia adecuada en su país de origen.

En el año 2007, entró en vigencia el Decreto 77-2007 del Congreso de la República, Ley de Adopciones y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo Número 182-2010, los cuales regulan la creación del Consejo Nacional de Adopciones -CNA-, como una entidad autónoma, de derecho público, con personalidad jurídica, patrimonio propio y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

1.2.4. Departamentos:

Consejo Directivo:

Es el órgano responsable de desarrollar las políticas, procedimientos, estándares y líneas directivas para el procedimiento de adopción. Se integra con tres miembros titulares y tres suplentes: a. Un integrante designado por el Pleno de la Corte Suprema de Justicia; b. Un integrante designado por el Ministerio de Relaciones Exteriores; y, c. Un integrante de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República.

Dirección General.

El Director General es el jefe administrativo de la institución, responsable de su buen funcionamiento. Le compete definir, controlar y supervisar el trabajo de las dependencias y unidades que integran el Consejo Nacional de Adopciones, así como velar por el cumplimiento de las políticas, procedimientos, estándares y lineamientos que dicte el Consejo Directivo en los procedimientos de adopción. Todos los funcionarios deberán rendir los informes que le sean requeridos por el Director General y someterse a las disposiciones y procedimientos administrativos establecidos y contará con el personal que se estime necesario para el cumplimiento de sus funciones.

Subdirección General.

La función principal del Subdirector general es ejecutar las disposiciones del Director General en el seguimiento y monitoreo de los avances y resultados de las distintas unidades administrativas y financieras; Coordinar las políticas de administración del recurso humano de la institución Velar porque todos los procesos y trámites institucionales, se ejecuten en forma ágil, eficaz y eficiente

Equipo Multidisciplinario.

El Equipo Multidisciplinario es la unidad del Consejo Nacional de Adopciones que asesora las actuaciones en los procesos de adopción para que estos se realicen de conformidad con la ley, con transparencia, ética y los estándares internacionalmente aceptados; debiendo para el efecto prestar asesoría a los padres biológicos, a los padres adoptantes y los familiares del niño, así como a las instituciones o autoridades cuyo consentimiento sea necesario para el proceso de adopción.

Está integrado por cuatro Subcoordinaciones:

- Subcoordinación de Atención al Niño
- Subcoordinación Unidad de Atención y Apoyo a la Familia Biológica
- Subcoordinación Unidad de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva y el Niño Adoptado
- Subcoordinación Unidad de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales

Unidad de Asesoría Jurídica

Es la unidad administrativa encargada de asesorar jurídicamente al Director, al Subdirector General y a las Unidades Administrativas del Consejo Nacional de Adopciones.

Unidad de Registro

Es la unidad encargada de llevar el control y la administración de la información generada por las Unidades Técnicas del Equipo Multidisciplinario.

A esta unidad se encuentra adscrita la oficina de acceso a la información, creada por mandato legal.

Unidad de Auditoría Interna

Es la unidad administrativa que tiene a su cargo auditar en forma permanente el sistema de control interno de administración y finanzas del Consejo Nacional de Adopciones.

Unidad de Administración Financiera

Es la unidad administrativa financiera encargada de coordinar, planificar, dirigir, supervisar, controlar y evaluar la utilización de los recursos financieros de la institución.

Esta unidad está integrada por:

- a) Presupuesto
- b) Compras
- c) Contabilidad
- d) Tesorería
- e) Inventarios y Almacén
- f) Servicios Generales

Unidad de Recursos Humanos

Es la unidad administrativa encargada del reclutamiento, dotación, capacitación y gestión en todo lo relacionado al recurso humano de la institución.

Unidad de Planificación

Es la encargada de proyectar y planificar estratégicamente las actividades sustantivas de la institución, promoviendo la definición de políticas y estrategias emanadas de las máximas autoridades; así como de normar y recopilar la información que permita elaborar el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Anual y Plan Operativo Multianual de la misma.

1.2.5. Misión:

“Somos la autoridad central en materia de adopciones en la República de Guatemala, responsable de reestablecer los derechos de la niñez y adolescencia a desarrollarse integralmente en un ambiente permanente a través de la preservación en su familia biológica o la integración en una

familia adoptiva, así como de garantizar su abrigo y protección mientras se restituyen sus derechos”

1.2.6. Visión:

“En el 2023 el Consejo Nacional de Adopciones será una institución fortalecida en su estructura orgánica, caracterizada por una gestión más eficiente, oportuna, y desconcentrada, preservando la transparencia y el compromiso en los procesos de restitución de los derechos de la niñez y adolescencia a vivir en un ambiente familiar permanente, procurando la disminución de la institucionalización y garantizando la atención integral a la niñez institucionalizada”

1.2.7. Objetivos del Consejo Nacional de Adopciones

- Mantener la eficacia y transparencia en la gestión de adopciones, a fin de restituir el derecho de la niñez y adolescencia a desarrollarse en un entorno familiar permanente, captando y certificando a las familias idóneas. (Tomando como punto de partida la base de datos de NNA declarados adoptables y el flujo de declaratorias de adoptabilidad.)
- Brindar servicios de asesoría psicológica, social y legal a madres y/o padres biológicos que acudan o sean referidos al CNA, por conflicto con su parentalidad, para que sean informados y puedan tomar una decisión consciente respecto a emitir su consentimiento voluntario para la adopción o preservación del NNA. (Tomando como línea de base las órdenes judiciales emitidas por los diferentes juzgados de la niñez y adolescencia y el flujo de la demanda del servicio correspondientes al año anterior).
- Mantener la supervisión, evaluación, asesoría y orientación de los hogares de protección, abrigo y cuidado, coadyuvando a que los NNA abrigados sean atendidos de conformidad a los “Estándares de Calidad para la Atención de Niños, Niñas y Adolescentes en Hogares de Protección”, de acuerdo con los perfiles establecidos por las entidades, para alcanzar su desarrollo integral. (Tomando como base el total de hogares registrados a la fecha).

1.2.8. Público Objetivo del Consejo Nacional de Adopciones

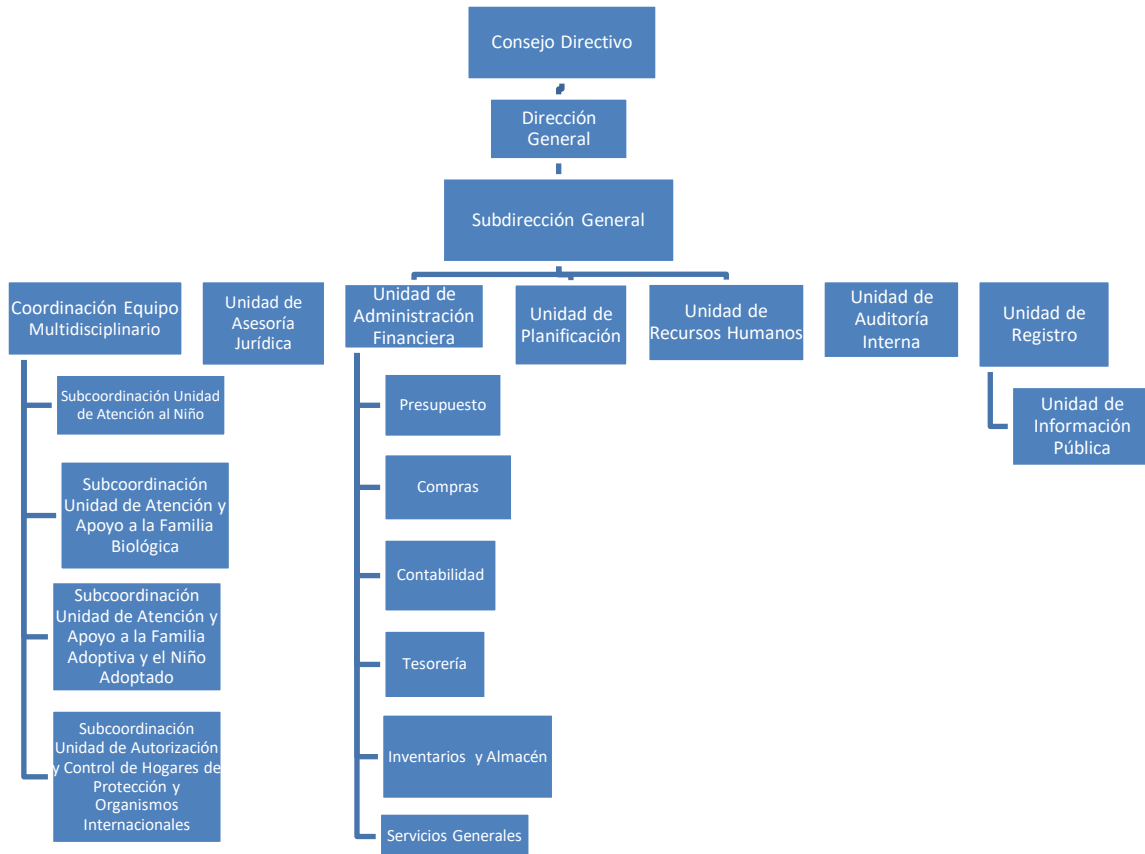
La adopción es una institución jurídica que bajo la suprema vigilancia del Estado tiene como fin fundamental garantizar a la niñez y adolescencia, que se encuentran en situación de abandono, un hogar estable en donde puedan desarrollarse armónica e integralmente; y puedan establecer una verdadera familia con todos los derechos y deberes que ello implica, así como, ser asistidos y educados en un ambiente de bienestar y afecto.

De acuerdo con los macroprocesos identificados anteriormente, la población objetivo de los servicios que presta el Consejo Nacional de Adopciones está integrada de manera directa por los NNA que han sido declarados en estado de adoptabilidad, pero también, por todos aquellos que están albergados en los hogares de protección y abrigo públicos y privados, cuyo funcionamiento debe ser autorizado y supervisado.

También forman parte de la población objetivo, las madres y padres de familia que manifiestan conflicto con su parentalidad y desean voluntariamente entregar a su hijo(a) en adopción y todas aquellas familias que manifiesten interés en adoptar a uno o más niños, niñas o adolescentes. El CNA también presta servicios a los organismos extranjeros acreditados que soliciten autorización para operar en Guatemala.

En los últimos 10 años, de enero 2008 a diciembre de 2017, han sido declarados en estado de adoptabilidad 1,627 niños, niñas y adolescentes; sin embargo, el Estado ha institucionalizado aproximadamente 4,500 NNA, esto como una medida de protección por estar siendo vulnerados en sus derechos humanos y no contar con un recurso familiar adecuado para confiarle su cuidado, de los cuales un 94% tienen algún recurso familiar y el 33% se encuentra en instituciones por razón de pobreza.

1.2.9. Organigrama del Consejo Nacional de Adopciones



Fuente: Lic. Erwin Orlando Raxón Dubón
 Coordinador de la Unidad de Planificación del
 Consejo Nacional de Adopciones –CNA-

1.3. METODOLOGÍA:

La metodología en toda investigación resulta ser una pieza importante, pues permite orientar la ejecución de la investigación. Asimismo, fija el camino o una serie de pasos que conducen a la búsqueda de soluciones.

Para García Avilés (1996), la Metodología de la Investigación consiste en “...*la reflexión crítica encargada de estudiar el surgimiento, desarrollo y validez de los métodos empleados en la ciencia...*”

Sabino (2000) considera que la Metodología consiste en “...*el análisis de los diversos procedimientos concretos que se emplean en las investigaciones...*” y coincide con García Avilés en que se deben reservar los términos *técnicas* y *procedimientos* para referirse “...*a los aspectos más específicos y concretos del método que se usan en cada investigación*”

1.3.1. Descripción del Método:

El objetivo de la presente investigación fue conocer la comunicación interna del Consejo Nacional de Adopciones –CNA- por lo que se dio un enfoque de tipo descriptivo con enfoque mixto (Cuantitativo/Cualitativo). El método y el enfoque seleccionado se hizo en virtud que el mismo posee múltiples ventajas, por contar con resultados basados por medición y análisis estadísticos, así como la oportunidad de profundizar en la información contextualizándola al escenario de estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 686): • “...cada estudio cualitativo es por sí mismo un diseño de investigación. Es decir, no hay dos investigaciones cualitativas iguales o equivalentes... Puede haber estudios que compartan diversas similitudes, pero no réplicas, como en la investigación cuantitativa.” • “...sus procedimientos no son estandarizados. Simplemente, el hecho de que el investigador sea el instrumento de recolección de los datos y que el contexto o ambiente evolucione con el transcurrir del tiempo, hacen a cada estudio único.”

En cuanto al enfoque cuantitativo, permitió desde un punto de vista objetivo, confirmar datos particulares mediante una realidad estable, lo que permitirá definir, limitar y saber exactamente donde se inicia el problema y la dirección a tomar para solucionarlos.

Alvira, Francisco (2002) afirma que la perspectiva cuantitativista se presenta como una perspectiva verificadora y justificacionista dentro del contexto de la verificación. El contexto del descubrimiento quedaría bien para la suerte o intuición, bien para la perspectiva cualitativa.

1.3.2. Técnicas e Instrumentos de Recolección:

De acuerdo a Münch, Lourdes (1988:54-62), los instrumentos para recopilar información son las técnicas de información documental (fichas bibliográficas y fichas de trabajo), la encuesta, el cuestionario, las pruebas y las escalas de actitudes. Todas estas técnicas sirven para medir las variables.

Como parte del diseño metodológico es necesario determinar los instrumentos de recolección de datos como mecanismo para recolectar y registrar la información. A continuación se detalla los instrumentos a utilizar en la presente investigación:

- **Guía de observación:** La observación directa “es aquella la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación” (Méndez, 2009, p. 193), por lo que mediante la observación fue posible encontrar áreas de mejoras dentro de la institución, determinar si los procesos se estaban cumpliendo de manera adecuada y el comportamiento de los empleados durante la jornada laboral para determinar el desarrollo de las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo. Por su parte, Sierra y Bravo (1984), define la observación como: “la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”.

- **Encuesta tipo personal:** Cuestionario dirigido a los trabajadores del Consejo Nacional de Adopciones (Equipo Multidisciplinario) con quince preguntas para recolección de datos. La muestra fue tomada de una población de alrededor de 90 personas, determinando que la muestra aplicada sería de 27 trabajadores, para alcanzar un nivel de confianza del 99% y un margen de error del 21%.

Los resultados obtenidos de la encuesta fueron tabulados y procesados con la ayuda de una tabla de Excel; posteriormente, se elaboraron las gráficas para la presentación de los resultados obtenidos, las cuales fueron analizadas para comprender los datos obtenidos. Para la elaboración de las preguntas que formaron parte del cuestionario se tomó como base la observación realizada al equipo de trabajo y el análisis de los procedimientos instituidos en el Consejo.

- **Entrevista:** La entrevista puede ser uno de los instrumentos más valiosos para obtener información, se puede definir como “el arte de escuchar y captar información”, Münch Lourdes (1988:61) esta habilidad requiere de capacitación, pues no cualquier persona puede ser un buen entrevistador.

Por lo que para conocer el proceso de comunicación interna del Consejo Nacional de Adopciones se realizó una entrevista estructurada al Comunicador Social y además conocer los antecedentes del clima laboral de la institución.

1.3.3. Cronograma del Diagnóstico:

No.	Actividad semanal del Diagnóstico	Enero					Febrero					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Propedéutico del Diagnóstico											
2	Ubicación de la empresa											
3	Estructura del diagnóstico											
4	Construcción de la Entrevista											
5	Entrevistas con el personal de la empresa											
6	Análisis de los resultados											
7	Fin del Diagnóstico											

Fuente: Elaboración propia

1.4. RECOPIACIÓN DE DATOS:

1.4.1. Resultados de la Observación

OBSERVADOR: Claudia Marroquín **INSTITUCIÓN:** Consejo Nacional de Adopciones

VARIABLE	INDICADORES	DESCRIPCION DE LO OBSERVADO
CLIMA ORGANIZACIONAL	Relaciones Interpersonales	No se observaron acciones enfocadas a promover las relaciones interpersonales de todo el personal, ni dentro ni fuera de la institución. Uno de los factores que podría influir a esta ausencia de acciones es la carga laboral y el escaso personal con el que cuenta la Institución. Por otro lado, el horario de almuerzo es de 30 minutos, tiempo demasiado corto para fomentar las buenas relaciones interpersonales.
	Reconocimiento de méritos	No se observó que los logros del personal sean tomados en cuenta para felicitarlos sobre las metas o dichos logros alcanzados. No se evidenció retroalimentación de los jefes hacia sus subalternos en este tema. Estudios han determinado que restar valor a los logros alcanzados en una institución es una señal latente de un ambiente laboral poco agradable
	Motivación	Sobre este punto se observaron posiciones divididas, respecto a si se sienten satisfechos o no, ya que se pudo observar que la mayoría de los empleados demuestran que su trabajo les proporciona satisfacción personal pues las actividades que desempeñan son acordes a su experiencia y su preparación profesional, además de sentirse motivados con la realización de sus labores, también. Sin embargo, existe cierto recelo por la ausencia de acciones propias de la institución que promuevan el sentido de pertenencia y la estimulación personal a lograr objetivos concretos
	Condiciones físicas	Se puede mencionar que las condiciones físicas y ambientales que actualmente tiene la institución no son los adecuados, ya que al momento de evaluar dichas condiciones como: infraestructura, ventilación, iluminación, ruido, espacio físico, mobiliario y equipo, ésta cuenta con espacios reducidos, donde el trabajador se siente no muy confortable al realizar su jornada laboral
	Capacitaciones	Durante el período observado no se determinó que se lleven a cabo capacitaciones, consultando a la Unidad de Recursos Humanos se informó que durante el mes de diciembre de 2018 se impartieron algunos talleres, sin embargo, el personal se resistió a acudir a los mismos, argumentando que los factores

**DESEMPEÑO
LABORAL**

de la inasistencia es la carga laboral y el escaso personal en las unidades. Asimismo, a los empleados de primer ingreso debe dárseles una inducción, sin embargo, a la fecha no se hace. Los cursos inductivos son un buen método para darle la bienvenida a los nuevos colaboradores, pero también es la oportunidad perfecta para mejorar sus habilidades o desarrollar otras. La capacitación en las instituciones que prestan servicios públicos es fundamental, pues los colaboradores deben estar motivados e incentivar sentido de pertenencia hacia la Institución.

Comunicación

La comunicación entre puestos directivos y subalternos de una misma Unidad es buena, sin embargo, la comunicación entre las distintas Unidades que conforman la institución es poco asertiva y eso por lo tanto hace que el mensaje no llegue, o si llega, el mismo es recibido de forma equivocada. No existe alguna acción que haga que los colaboradores reciban comentarios o críticas constructivas de su trabajo, esto fomentaría una buena comunicación con el equipo de trabajo y generación de confianza. Existe una cuenta de correo institucional denominado TONI (TODOS NOSOTROS INFORMADOS) dicha cuenta es utilizada para comunicar eventualmente noticias relevantes. Se observó falta de seguimiento a las instrucciones o a los procesos. Esto provoca que no pueda controlar la correcta recepción de los mensajes

Trabajo en equipo

En lo que respecta al trabajo en equipo en una misma unidad, se pudo observar que se encuentra en niveles bastante altos, el mismo es fomentado por los coordinadores o subcoordinadores, estos se preocupan por crear un ambiente de cooperación en el que cada uno de los empleados se integre al equipo y participe en el logro de metas y objetivos. Sin embargo, el trabajo en equipo entre unidades no fue evidenciado, por lo que es necesario fomentar la participación de los mismos y con ello alcanzas los ejes estratégicos planteados por la institución.

Liderazgo

Se pudo observar que los directivos de algunas unidades no asumen responsabilidades, lo que provoca una evidente oposición a las instrucciones giradas por la Dirección, viéndose el trabajo institucional afectado. También se observó que mucho personal está desmotivado aun cuando el trabajo que desempeñan es acorde a sus capacidades y preparación académica, lo que hace que se quejen constantemente. Las actitudes detalladas reflejan una falta de liderazgo de los mandos medios y mandos altos.

Fuente: Elaborado por Claudia Xiomara Marroquín Martínez

1.4.2. Gráficas, cuadros e interpretaciones del resultado de las encuestas

A continuación, se detallan los resultados obtenidos de las encuestas dirigidas a los empleados del Consejo Nacional de Adopciones.

Pregunta 1

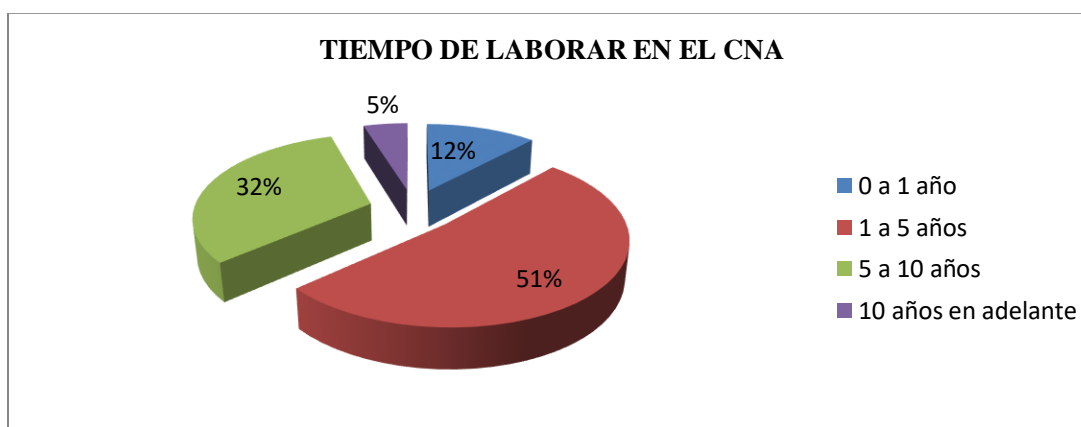
¿Tiempo de laborar en la institución?

Cuadro 1

Respuesta	No. de Personas	%
0 a 1 año	3	12
1 a 5 años	13	51
5 a 10 años	8	32
10 años en adelante	3	5
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 1



Fuente Claudia Marroquín 2019

Al cuestionar a los empleados sobre el tiempo de laborar en la institución se determina que únicamente el 12% de los encuestados tienen menos de un año en la institución lo que hace posible determinar que el 78% restante conoce muy bien la institución, en consecuencia, hace confiable la información proporcionada.

Pregunta 2

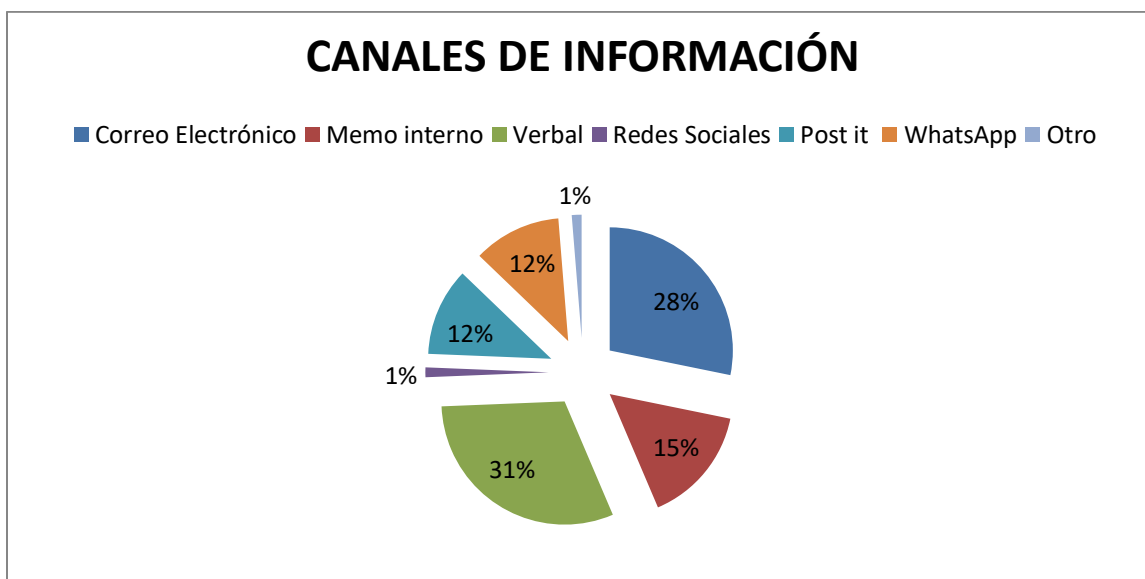
¿Qué canales de información utiliza su jefe inmediato superior para comunicarle líneas directrices?

Cuadro 2

Respuesta	No. de respuestas	%
Correo electrónico	22	28
Memo interno	12	15
Verbal	24	31
Redes sociales	1	1
Post it	9	12
WhatsApp	7	12
Otro	1	1
Total		100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 2



Fuente Claudia Marroquín 2019

Sobre los canales de información a utilizar durante el desempeño de sus actividades, los empleados indican que el medio más utilizado es el verbal y el correo electrónico, de lo que se determina que no están siendo aprovechados todos los canales de información, por lo tanto, el mensaje podría distorsionarse. En la actualidad las redes sociales es una herramienta muy útil, sin embargo, en esta institución es poca utilizada.

Pregunta 3

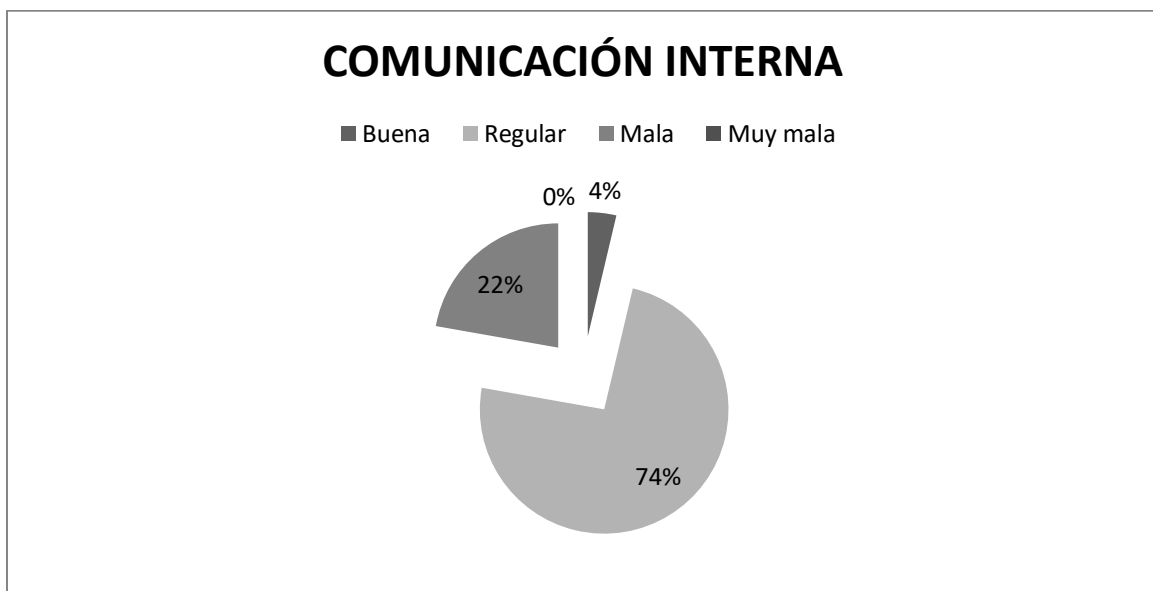
¿Cómo califica la comunicación interna actual de la institución?

Cuadro 3

Respuesta	No. de Personas	%
Buena	3	4
Regular	18	74
Mala	6	22
Muy mala	0	0
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 3



Fuente Claudia Marroquín, 2019

El 74% de los empleados indicaron que la comunicación es regular, el 22% que la comunicación es mala y solo el 4% indicó que era buena. En la opción que indica si la comunicación era muy mala, ninguno de los encuestados indicó que la comunicación fuese muy mala. De lo anterior, se concluye que la mayoría de los cuestionados coincide en que la comunicación es regular, lo que debería ser un indicador alarmante para la institución.

Pregunta 4

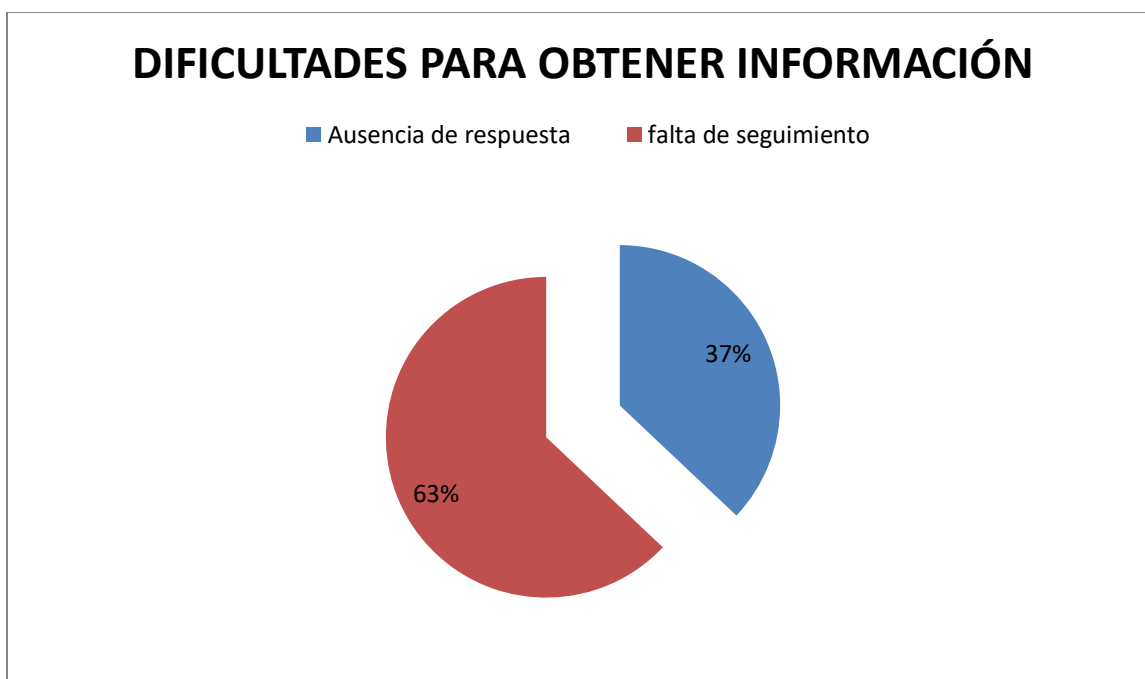
¿Cuál ha sido la mayor dificultad para obtener información para desarrollar sus actividades?

Cuadro 4

Respuesta	No. de Personas	%
Ausencia de respuesta	10	37
Falta de seguimiento	17	63
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 4



Fuente Claudia Marroquín, 2019

Se puede apreciar del gráfico anterior que existen dos gran problemas de comunicación, la ausencia de respuesta y la falta de seguimiento son dos indicadores que denotan que los empleados no están trabajando en equipo y que existe falta de comunicación, lo que redunda en el buen resultado de los procesos institucionales que deberían atenderse de manera ágil.

Pregunta 5

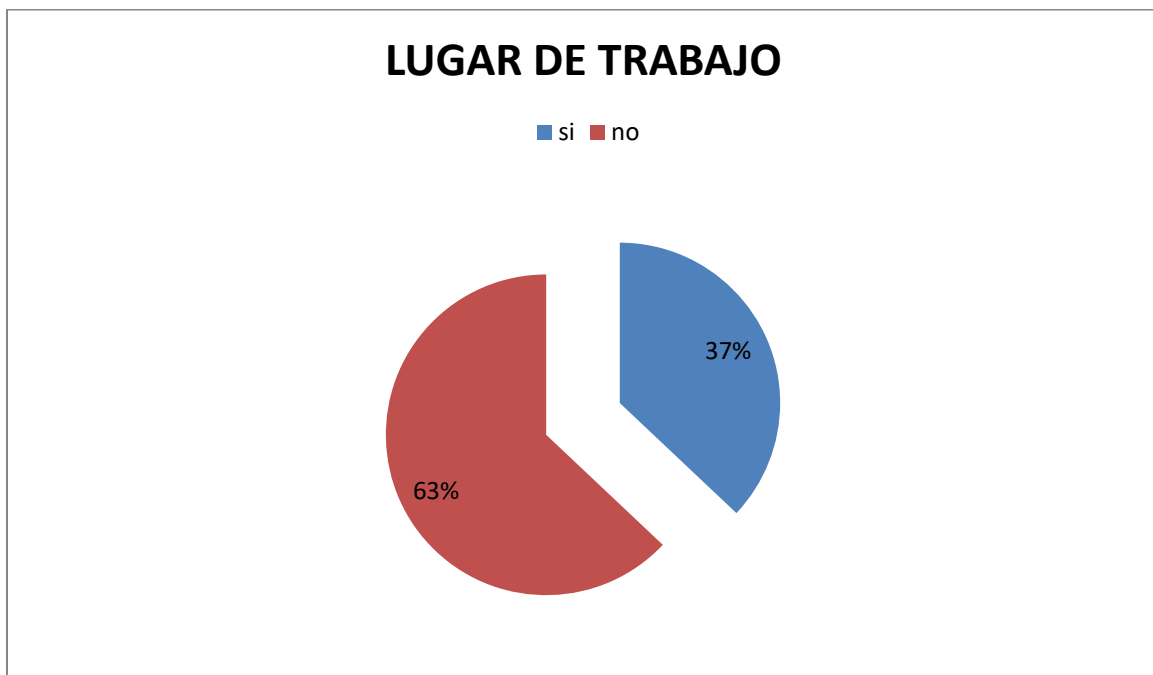
¿Considera que la organización es un buen lugar para trabajar?

Cuadro 5

Respuesta	No. de Personas	%
Si	10	37
No	17	63
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 5



Fuente Claudia Marroquín, 2019

Solo el 37% de los encuestados consideran que el Consejo Nacional de Adopciones es un buen lugar para trabajar, lo que denota que existen empleados que no se encuentran a gusto en su lugar de trabajo. Muchos factores podrían incidir en esta variante, pudiendo ser estos la carga laboral, el ausente trabajo en equipo o la falta de directrices que hagan que el empleado se sienta a gusto en su lugar de trabajo.

Pregunta 6

¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?

Cuadro 6

Respuesta	No. de Personas	%
Si	21	78
No	6	22
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 6.



Fuente Claudia Marroquín, 2019

Se puede apreciar que el 78% de los empleados cuenta con los recursos necesarios para desempeñar sus funciones, sin embargo, el indicador del 28% que expresa que no posee los recursos necesarios para desempeñar sus funciones debería tomarse en consideración para que dicha carencia no afecte el desempeño de actividades.

Pregunta 7

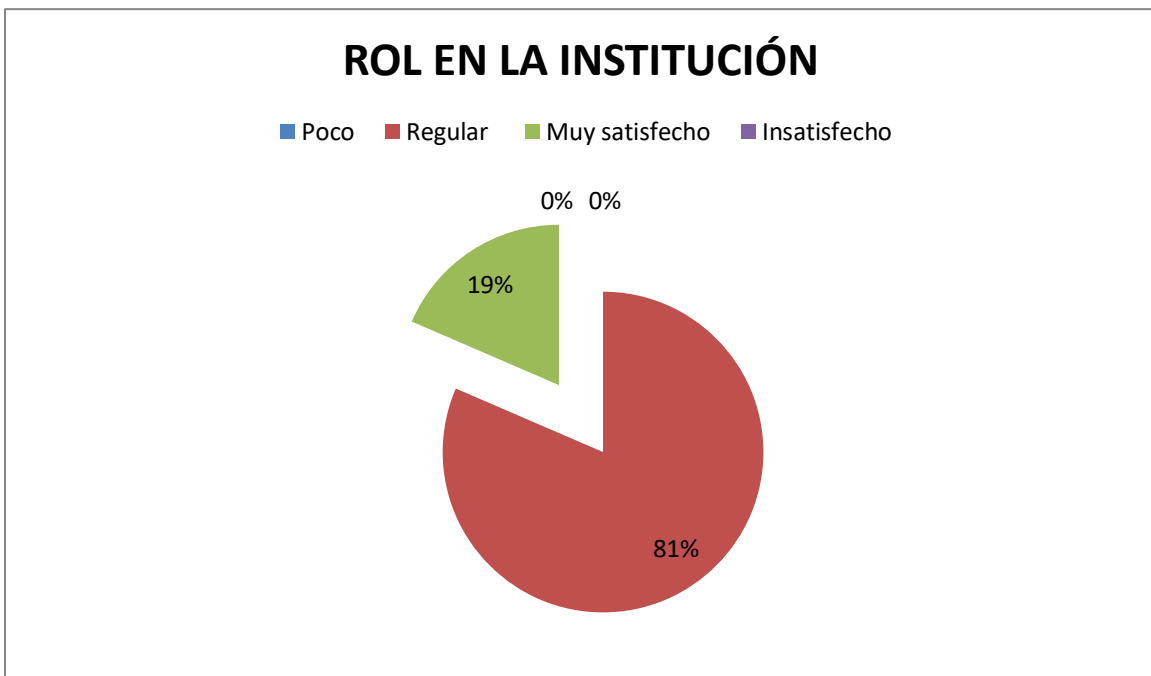
¿Qué tan satisfecho está de su rol en esta institución?

Cuadro 7

Respuesta	No. de Personas	%
Poco	0	0
Regular	22	81
Muy satisfecho	5	19
Insatisfecho	0	0
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 7



Fuente Claudia Marroquín, 2019

El dato arrojado de esta interrogante es muy interesante pues solo el 19% de los encuestados indica estar muy satisfecho de su rol en la institución, mientras que un 81% de los empleados encuestados aparecen en un nivel regular, es decir un porcentaje alto no están muy satisfechos en la institución.

Pregunta 8

¿Se siente motivado o estimulado?

Cuadro 8

Respuesta	No. de Personas	%
Si	10	37
No	17	63
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 8



Fuente Claudia Marroquín, 2019

Un alto porcentaje de los empleados encuestados manifiesta no sentirse motivados ni estimulados en la institución, dicha situación repercute en el rendimiento laboral y en la posibilidad de que las personas busquen otras oportunidades de trabajando, dejando desprotegida a la institución.

Pregunta 9

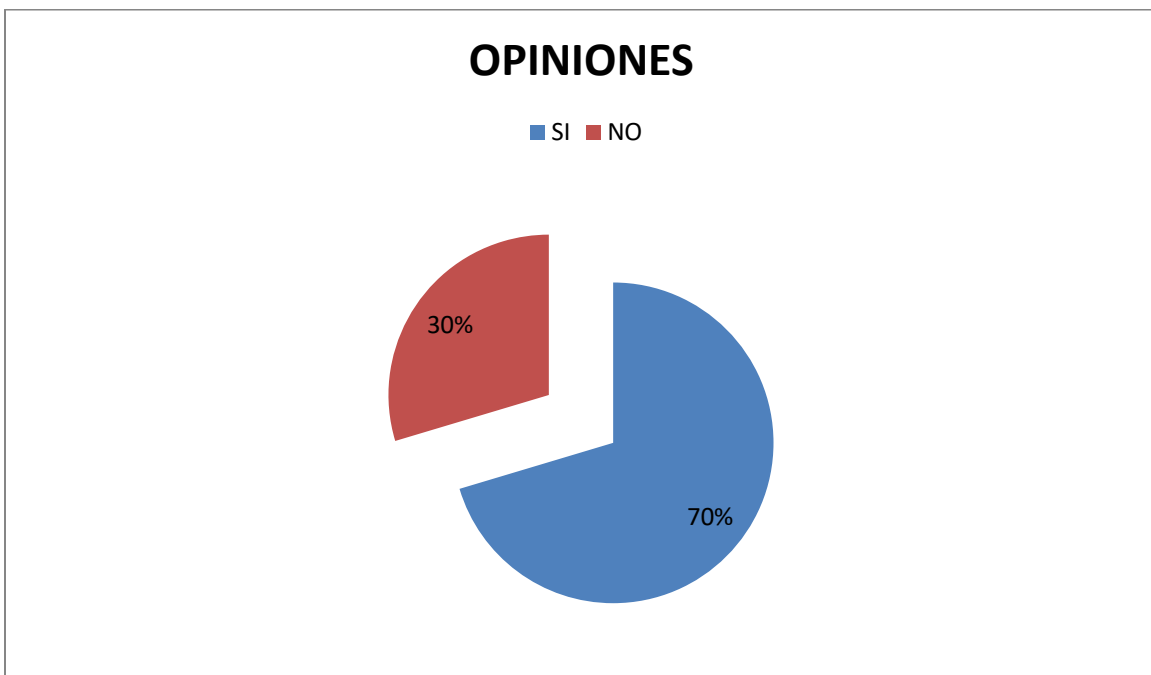
¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta?

Cuadro 9

Respuesta	No. de Personas	%
Si	19	70
No	8	30
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 9



Fuente Claudia Marroquín, 2019

El 70% de la muestra encuestada indicó que se toman en cuenta sus opiniones dentro de la unidad en la que desempeñan sus labores, lo que indica que el 30% restantes de encuestados pueden presentar problemas de comunicación y trabajo en equipo

Pregunta 10

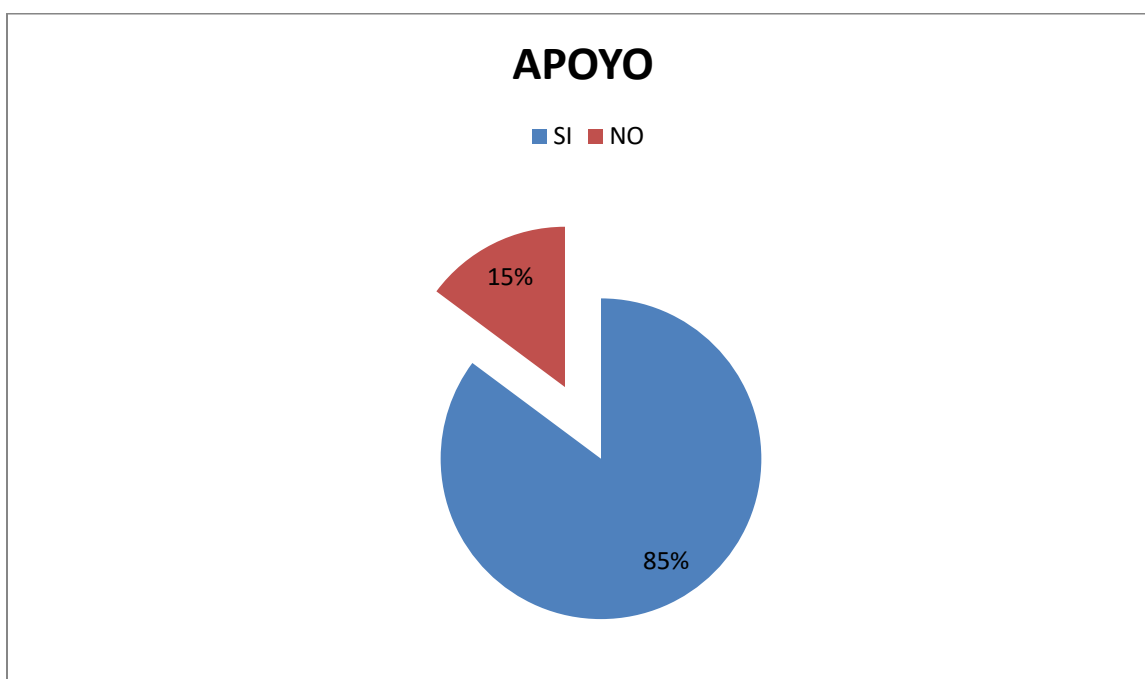
¿Se siente apoyado por sus compañeros de área o departamento?

Cuadro 10

Respuesta	No. de Personas	%
Si	23	85
No	4	15
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 10



Fuente Claudia Marroquín, 2019

A la interrogante sobre si se sienten apoyados por sus compañeros de área o departamento el 85% respondió que si y el 15% indicó que no se sienten apoyados, por lo tanto, existe un poco de rezago en el trabajo en equipo.

Pregunta 11

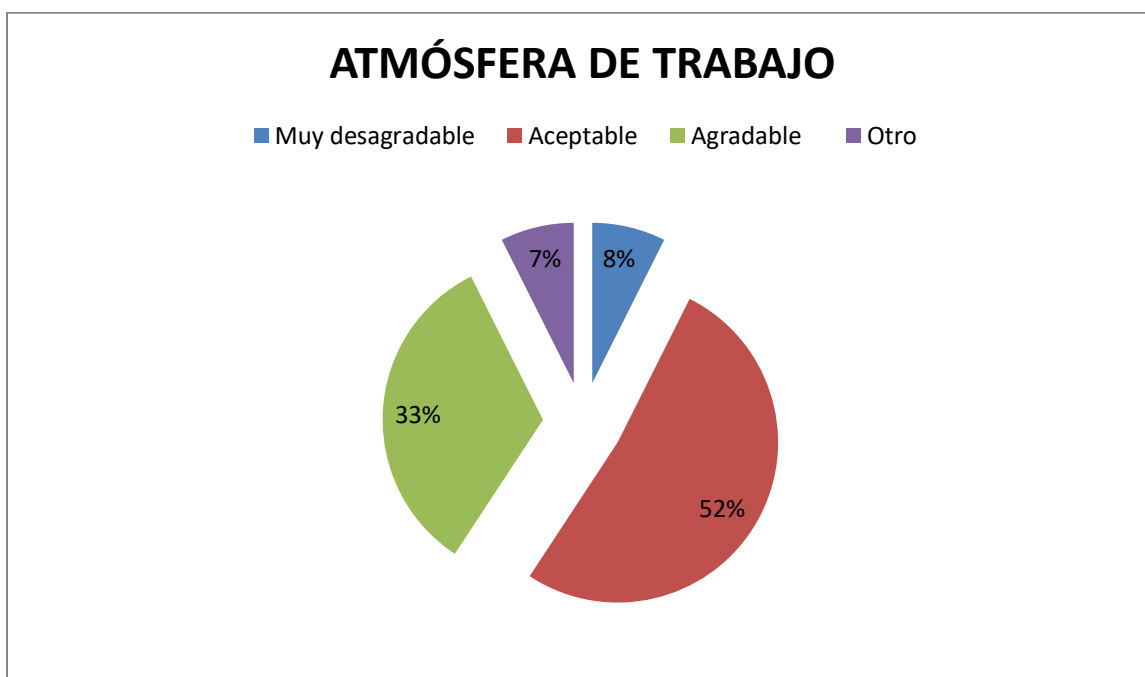
¿La atmosfera en su sitio de trabajo es?

Cuadro 11

Respuesta	No. de Personas	%
Muy desagradable	2	8
Aceptable	14	52
Agradable	9	33
Otro	2	7
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 11



Fuente Claudia Marroquín, 2019

Respecto a la atmósfera en el sitio de trabajo la mayoría de encuestados opinó que su ambiente es aceptable, el 33% que la atmósfera es agradable, un 8% desagradable y un 7% indicó otro aspecto. De lo anterior, se puede evidenciar que la postura de aceptable no evidencia la total pertenencia a su sitio de trabajo, lo que podría evidenciar problemas de relaciones interpersonales.

Pregunta 12

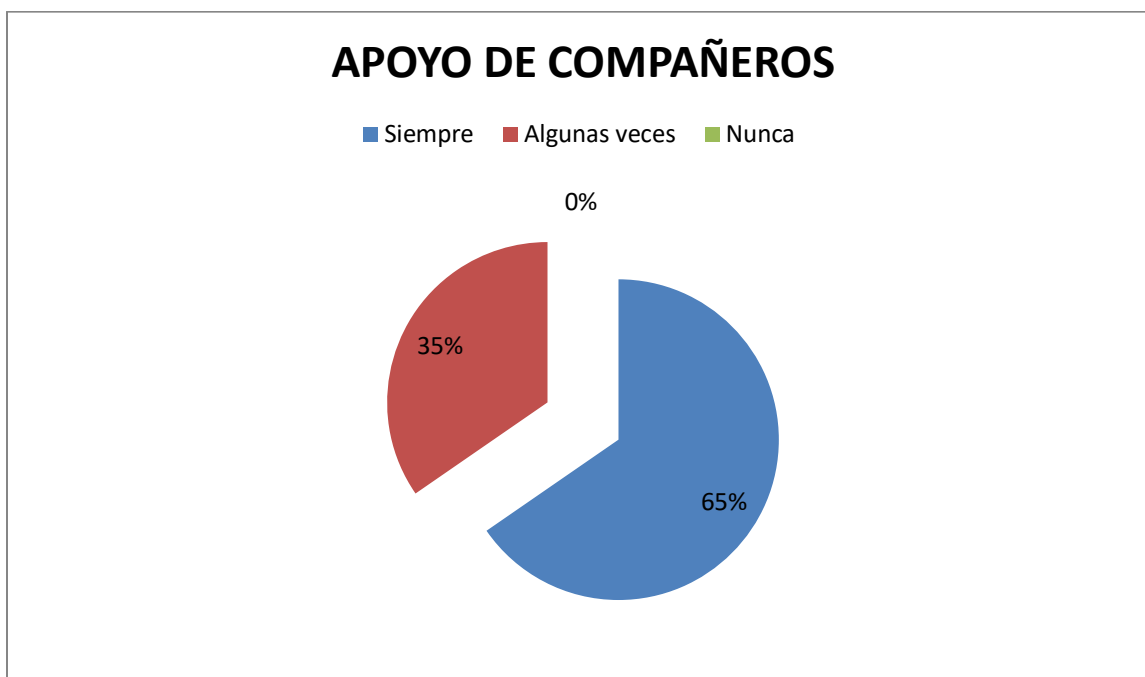
¿Cuenta con el apoyo de sus compañeros de Unidad para el desempeño de sus actividades?

Cuadro 12

Respuesta	No. de Personas	%
Siempre	17	65
Algunas veces	9	35
Nunca	0	0
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo .

Gráfica 12



Fuente Claudia Marroquín, 2019

En cuanto al apoyo de compañeros de unidad el 65% de los encuestados indicaron que si cuentan con el apoyo de sus compañeros y el 35% que no cuentan con apoyo. De lo anterior se puede determinar que si existe un indicador que no hay apoyo, por lo tanto, el trabajo en equipo es necesario fortalecerlo.

Pregunta 13

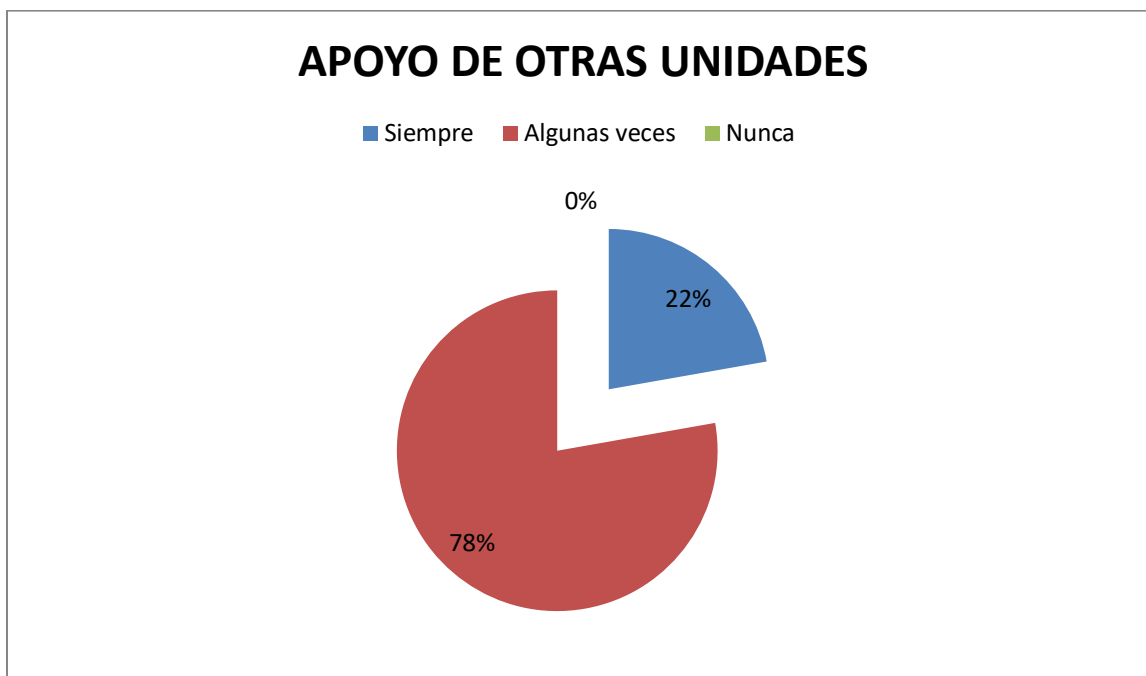
¿Recibe el apoyo o asesoría de los miembros de otras unidades cuando se lo solicita?

Cuadro 13

Respuesta	No. de Personas	%
Siempre	6	22
Algunas veces	21	78
Nunca	0	0
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 13



Fuente Claudia Marroquín, 2019

Lo relativo al apoyo o asesoría de los miembros de otras unidades cuando se lo solicita el 78% de los encuestados evidenciaron que no existe apoyo y únicamente el 22% indicó que si recibe apoyo. Es manifiesto que el trabajo en equipo entre las unidades no se está dando.

Pregunta 14

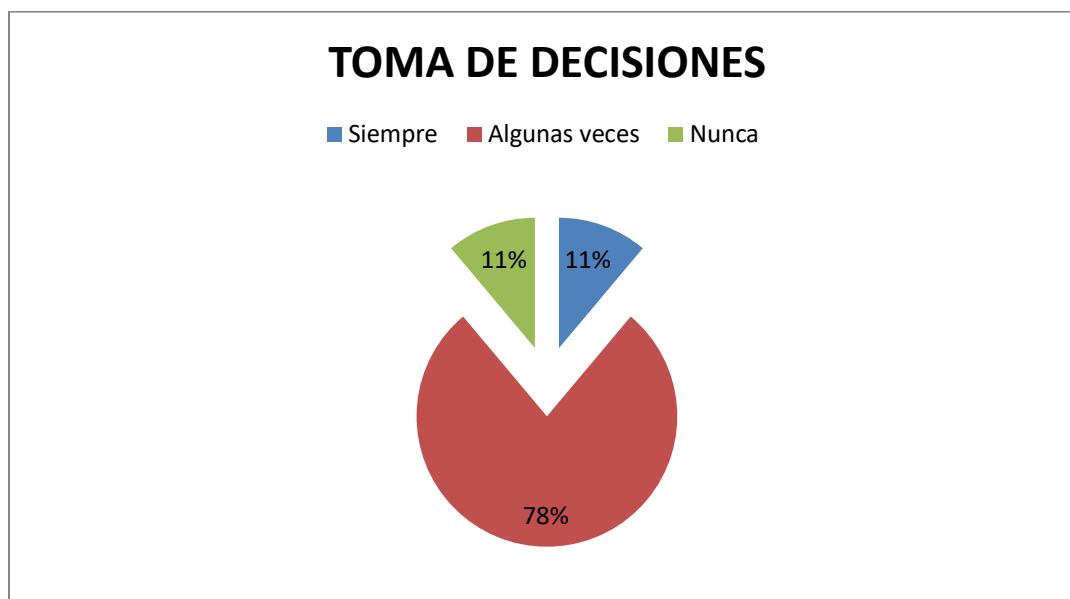
¿Las decisiones se toman por consenso?

Cuadro 14

Respuesta	No. de Personas	%
Siempre	3	11
Algunas veces	21	78
Nunca	3	11
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo .

Gráfica 14



Fuente Claudia Marroquín, 2019

Lo relativo a la toma de decisiones por consenso el 78% de los encuestados evidenció que no existe un consenso en la toma de decisiones. El 11% indicó que siempre existe consenso y otro 11% que nunca existe consenso. Respecto al alto porcentaje de encuestados que evidencian que algunas veces existe consenso para la toma de decisiones es importante considerar que no hay un buen trabajo en equipo.

Pregunta 15

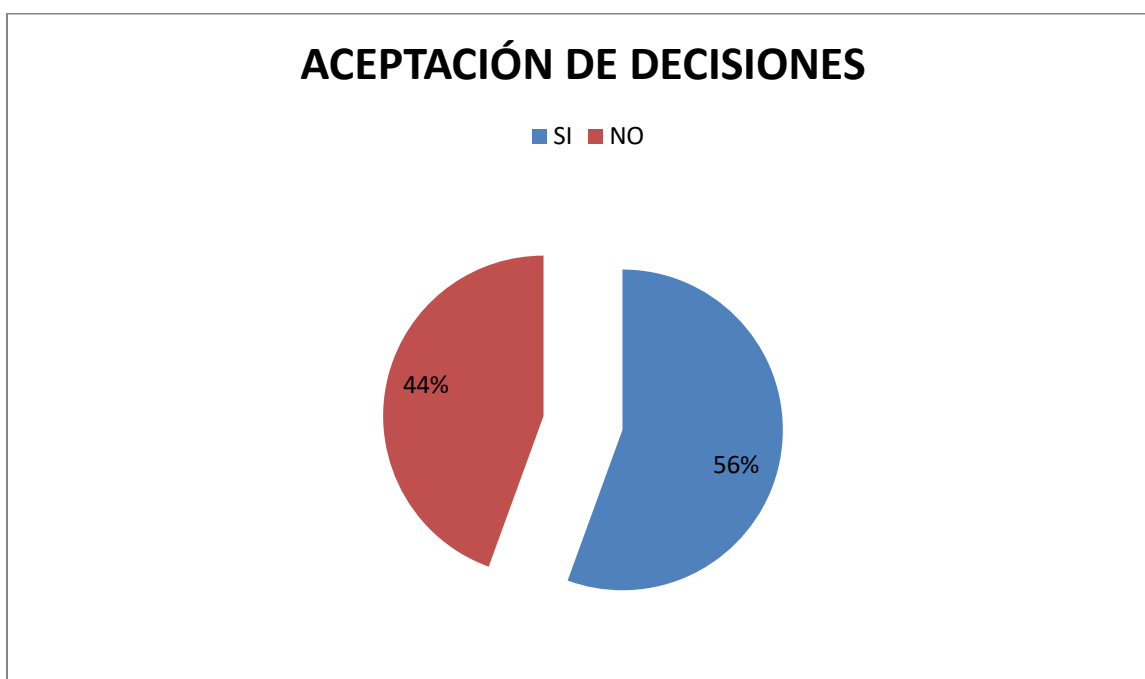
¿Cuándo no se toman decisiones por consenso, las aceptan todos?

Cuadro 15

Respuesta	No. de Personas	%
Si	15	85
No	12	15
Total	27	100

Fuente: Elaboración trabajo de campo.

Gráfica 15



Fuente Claudia Marroquín, 2019

Respecto a la aceptación de decisiones tomadas sin consenso, el 56% acepta ejecutar esas decisiones, aun cuando no se haya llegado a un acuerdo, y el 44% no acepta dichas decisiones, sin embargo, por el rol de las actividades que se realizan aun cuando ese 44% no acepte las decisiones tomadas debe ejecutar las acciones que las mismas conllevan.

1.4.3. Resultado de la Entrevista:

De la entrevista efectuada se logró determinar que es necesario fortalecer la comunicación interna de la institución y con ello alcanzar los objetivos de la misma; asimismo el entrevistado indicó que actualmente se hacen esfuerzos por empoderar el sentido de pertenencia de los colaboradores, en virtud que no existe una cultura organizacional encaminada al seguimiento de lo establecido en la visión y misión

Respecto a la Unidad de Recursos Humanos, quien debería jugar un papel crucial en la comunicación interna de la institución en coordinación con el comunicador social, a la fecha existen limitantes que no permiten implementar mecanismos que permitan comunicar a los colaboradores la labor de la institución y de su equipo de trabajo.

Uno de los puntos de toda institución son sus ejes estratégicos en los que basan todas sus actividades en el Consejo Nacional de Adopciones no se difunden a todos los trabajadores los ejes aprobados para cada año.

Respecto al estímulo que las autoridades brindan al personal para el alcance de metas se evidenció que a la fecha no existen, y en consecuencia los buenos resultados del personal no son reconocidos de forma adecuada.

1.5. RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN

FODA

El análisis FODA consiste en efectuar una evaluación de los factores (fuertes y débiles) que en su conjunto muestran la situación interna de una institución, así como su proyección externa

Thompson (2011) establece que “el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas”.

Mediante el análisis respectivo se logró detectar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Institución, encontrando los puntos críticos que están afectando (positiva o negativamente) el desarrollo de las actividades en el Consejo Nacional de Adopciones e influyen en el logro de sus objetivos.

1.5.1. Fortalezas

Para Porter (2000), “las fortalezas y oportunidades son, en su conjunto, las capacidades, es decir, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones”

Las fortalezas del proyecto a desarrollar en el CNA la integran aspectos positivos con que se cuenta.

La estructura orgánica poco fortalecida para atender las necesidades institucionales y la demanda de servicios, generando sobrecarga laboral.

Poca sistematización de los procesos técnicos y administrativos, lo que incide en la duplicidad de fuentes de información que podría generar inconsistencias.

Escasa difusión sobre los servicios que presta la entidad, debido al bajo presupuesto que le es asignado.

Existe un escaso acompañamiento de las autoridades administrativas en las actividades que realizan las Unidades técnicas para lograr el trabajo en equipo y una mejor coordinación entre sí.

1.5.2. Oportunidades

Ramírez Rojas (2000) expresa que las oportunidad son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados como una herramienta de planeación estratégica en las empresas para alcanzar o superar los objetivos. El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.

Las oportunidades del proyecto desarrollar en el CNA son las siguientes:

- El presupuesto del CNA es insuficiente para el fortalecimiento de los programas, que permitan mejorar el trabajo en equipo y el clima laboral.
- Poca inversión en la gestión en Recurso Humano, lo que incide en falta de inducción, capacitación, actualización, motivación, trabajo en equipo, reconocimiento, integración e incentivación del personal.
- El trabajo en equipo entre las Unidades sustantivas es deficiente para el logro de los objetivos comunes

1.5.3. Debilidades

Según Ramírez Rojas (2000) la debilidad significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización.

En desarrollo del proyecto enfrentaré las siguientes debilidades:

- Existe en la institución un Comunicador Social a quien se asigna actividades propias de comunicación
- Se tiene planificados realizar acercamientos con instituciones o entidades que realicen procesos de capacitación y formación gratuitos, con el objeto de fortalecer al personal del CNA.
- El incremento en la promoción y difusión de los servicios del CNA mediante alianzas con medios de comunicación, tanto de alcance nacional como locales, entre otros, para llegar a más población

1.5.4. Amenazas

Son aquellas situaciones que se presentan en el medio ambiente de las instituciones y que podrían afectar negativamente, las posibilidades de logro de ejes estratégicos institucionales.

Se detectaron las siguientes amenazas:

- Gestión de cooperación internacional para lograr los ejes estratégicos de la institución
- Negociación de convenios de cooperación interinstitucional que promuevan la capacitación del personal.
- Se ha iniciado la implementación de controles, tanto para el registro y manejo de la información, como para el uso de los servicios informáticos.

CAPÍTULO II

2. PLAN DE COMUNICACIÓN

2.1.ANTECEDENTES COMUNICACIONALES

El Consejo Nacional de Adopciones -CNA- como medio de comunicación únicamente cuenta con una cuenta de correo electrónico a la que se denomina “TONI” (TODOS NOSOTROS INFORMADOS) dicha cuenta es utilizada para comunicar eventualmente noticias relevantes. Se observó falta de seguimiento a las instrucciones o a los procesos. Esto provoca que no pueda controlar la correcta recepción de los mensajes.

Aun cuando la institución cuenta con cuentas en redes sociales, tales como, Facebook y Twitter en dicha cuentas únicamente se publica información para público externo. Las mismas no son utilizadas como medios para mejorar la comunicación interna.

Asimismo, respecto al mejoramiento del clima laboral de los trabajadores del Consejo Nacional de Adopciones -CNA- se llevó a cabo una Asistencia Técnica para el Departamento de Recursos Humanos, concluyéndose que:

- Se carece de planificación estratégica y procedimientos definidos, así como, programas de capacitación y desarrollo que fortalezcan las calidades y capacidades del personal.
- Los factores conductuales y de liderazgo se reflejan en la detección de capacitación y los resultados del clima laboral, puesto que el personal en general tiene menor satisfacción en indicadores relacionados con la comunicación interna de la institución, desarrollo de personas y trabajo en equipo

Dentro de las sugerencias se incluyó:

- Realizar una planificación estratégica para lograr objetivos puntuales en el área capacitación y desarrollo, desarrollando planes de capacitación adaptados a las necesidades y demandas del CNA.
- Implementar estrategias y programas de convivencia, comunicación efectiva y recreacionales en el CNA con el propósito de coadyuvar a la mejora del clima laboral.

Sin embargo del diagnóstico realizado recientemente en la institución se determinó que las sugerencias no fueron implementadas y el problema persiste.

2.2. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

2.2.1. Objetivo General

- Fortalecer la comunicación interna institucional del Consejo Nacional de Adopciones

2.2.2. Objetivos Específicos

- Fortalecer la comunicación interna mediante la impartición de talleres
- Crear actividades que reconozcan las metas alcanzadas mensualmente
- Implementar herramientas de comunicación para mejorar el clima laboral

2.3. PÚBLICO OBJETIVO

Para realizar el estudio respecto al tema de comunicación interna se tomó como público objetivo público interno, es decir, todo el personal del Consejo Nacional, el cual pertenece a la Dirección General, Subdirección General, Equipo Multidisciplinario, Unidad de Asesoría Jurídica, Unidad de Registro, Unidad de Auditoría Interna, Unidad de Administración Financiera, Unidad de Recursos Humanos y Unidad de Planificación.

2.4. MENSAJE

Cada uno es indispensable en la institución, usted posee destrezas que el otro no posee, y es ahí donde el trabajo se divide y los resultados se multiplican.

2.5. ESTRATEGIA

“Fortalecimiento de la comunicación interna en el Consejo Nacional de Adopciones”

Desarrollo de la Estrategia:

La estrategia que a continuación se desarrolla incluye acciones concretas para mejorar la productividad institucional, mejorar la formación de líderes para que destaquen y puedan convertirse en ejemplos dentro de la institución, mejorar la comunicación interna a través de la creación de canales adecuados y con ello lograr que los colaboradores de la institución trabajen

con directrices claras, mejorar el sentido de pertenencia para que los empleados sientan un mayor nivel de compromiso hacia la institución.

Ejes Estratégicos:





- a) **Liderazgo:** fomentar conocimientos, habilidades y actitudes a nivel directivo para ejercer influencia positiva en los empleados y guiar sus acciones para el logro de los objetivos y metas planteadas dentro de la institución.

- b) **Uso adecuado de canales de comunicación interna:** Partiendo que un modelo de comunicación interna ideal es un modelo de comunicación transversal, es decir, de arriba abajo, de abajo a arriba y de lado al lado, es necesario establecer que el vínculo entre jefes y empleados sea fluido, de modo que todos se sientan comprometidos con la visión y misión de la institución. Asimismo, es necesario crear un enlace entre jefes y subalternos interpretando lo que los Directivos quieren decir a sus empleados y a su vez los directivos interpretar las actitudes y preocupaciones de sus subalternos.





- c) **Recurso humano:** Es necesario concientizar al Recurso Humano a través de capacitaciones, enviando mensajes positivos de motivación para que se sienta identificado con la institución. Es fundamental contar con personal motivado de manera positiva, ya que son quienes se esfuerzan por realizar su trabajo y se muestran interesados en que los servicios que se prestan sean eficaces y eficientes.

- d) **Trabajo en equipo:** Erradicar las rutinas laborales y actitudes egoístas en acciones solidarias es la finalidad de dejar establecidas rutas para trabajar en equipo; asimismo, crear valores, actitudes y conocimientos que orienten a los empleados a desempeñar sus funciones con dignidad, tolerancia y solidaridad. Trabajar en equipo es el resultado de todo un proceso, por lo que es necesario contar con líderes que enriquezcan las acciones a implementar y asumir el esfuerzo que conllevará alcanzar el desarrollo grupal.

2.6. ACCIONES DE COMUNICACIÓN:

ACCIÓN 1	
A qué estrategia responde la acción	Fortalecimiento de la comunicación interna en el Consejo Nacional de Adopciones
Problema	Escasa comunicación interna entre el personal del CNA
Producto	3 Talleres : 1) Trabajo en Equipo 2) Relaciones Interpersonales 3) Comunicación Asertiva
Objetivo comunicacional	<ul style="list-style-type: none">  Fortalecer la comunicación interna  Mejorar el trabajo en equipo  Mejorar las relaciones interpersonales  Crear sentido de pertenencia a la institución
Público objetivo	Los empleados del Consejo Nacional de Adopciones
Medio de difusión	Actividad presencial a desarrollarse en las instalaciones del CNA

Hora	8:00horas
Lugar	Instalaciones del Consejo Nacional de Adopciones (Avenida Reforma 11-50 zona 9)
Expositor	Ingeniera Verónica Cobar y Licenciada Alejandra Hernández
Tema	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo en Equipo 2. Relaciones Interpersonales 3. Comunicación Asertiva

<u>ACCIÓN 2</u>	
A qué estrategia responde la acción	Fortalecimiento de la comunicación interna en el Consejo Nacional de Adopciones
Problema	Escasez de liderazgo
Producto	Desayunos ejecutivos: se efectuará durante los primeros cinco días de cada mes, y en el mismo cada subcoordinador presentará el resultado de las metas alcanzadas durante el mes anterior, la adversidades afrontadas. En equipo se fijaran las estrategias para mejorar la ejecución de las metas en los meses posteriores, de ser necesario
Objetivo comunicacional	<ul style="list-style-type: none">  Fortalecer la comunicación interna  Mejorar el trabajo en equipo  Incentivar a los Subcoordinadores del Equipo Multidisciplinario  Reconocer el trabajo desempeñado y esfuerzo mostrado
Público objetivo	Subcoordinadores del Equipo Multidisciplinario
Medio de difusión	Se elaborará una minuta de la reunión sostenida para dar seguimiento a los acuerdos alcanzados

<u>ACCIÓN 3</u>	
A qué estrategia responde la acción	Fortalecimiento de la comunicación interna en el Consejo Nacional de Adopciones
Problema	Clima Laboral deficiente
Producto	FERIA CHAPINA: Se efectuará cada dos meses una convivencia en la que los empleados podrán comprar comida típica. Habrá Rifas, música y animación

Objetivo comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Fortalecer la comunicación interna ✚ Crear sentido de pertenencia ✚ Mejorar las relaciones interpersonales
Público objetivo	Todo el personal del CNA
Medio de difusión	La invitación respectiva y el resultado de la actividad será dada a conocer a través de la cuenta de correo denominada TONI “Todos Nosotros Informados”

<u>ACCIÓN 4</u>	
A qué estrategia responde la acción	Fortalecimiento de la comunicación interna en el Consejo Nacional de Adopciones
Problema	No se muestra a los empleados incentivos para agradecer la labor realizada día a día
Producto	Cumpleañeros del mes: como parte de los incentivos que debe promover la institución en torno de los empleados, se publicará en la cartelera con la que ya cuenta la institución en el Lobby de las instalaciones, los cumpleaños del mes. la información deberá renovarse el primer día hábil del mes, a través de la Coordinación de Recursos Humanos
Objetivo comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Crear sentido de pertenencia a la institución ✚ Fortalecer canales de comunicación interna
Público objetivo	Todos los empleados del CNA y usuarios beneficiarios de los servicios que presta la institución
Medio de difusión	Cartelera que se encuentra ubicada en el Lobby de las instalaciones. No posee un diseño que llame la atención y el interés de las personas. El Responsable de publicar información en la cartelera es el Encargado de Servicios Generales y no existe un normativo de uso

CAPÍTULO III

3. INFORME DE EJECUCIÓN

3.1.PROYECTO DESARROLLADO:

El proyecto desarrollado en el Consejo Nacional de Adopciones –CNA- se integró por cuatro actividades, con el objetivo de mejorar la comunicación interna. La primera actividad consistió en un desayuno de trabajo para determinar estrategias para alcanzar las metas fijadas por la institución para el periodo fiscal 2019.

Posteriormente, se impartió al equipo de trabajo tres talleres, cuyo objetivo principal era brindar herramientas para fortalecer el espíritu de equipo, fortalecer el autoconocimiento y las habilidades sociales del equipo y brindar herramientas para una comunicación asertiva.

Se diseñó una cartelera de cumpleaños como un mecanismo de pertenencia del trabajador, la cual fue instalada en un espacio estratégico que permite que todos los colaboradores tengan acceso a la información.

Por último, se organizó una feria chapina, la que permitió que todos compartieran un espacio de convivencia ameno, olvidando por un rato la carga laboral con la que cada uno debe lidiar día con día.

3.1.1. Financiamiento:

La ejecución de las cuatro actividades por la que está integra el proyecto fueron financiadas con fondos propios, la institución únicamente colaboró con los espacios respectivos y el préstamo de algún mobiliario necesario para el desarrollo de las actividades. Asimismo, fue necesaria la respectiva aprobación previa por parte del Director General de la Institución, máxima autoridad administrativa y representante legal, para el desarrollo de las actividades.

3.1.2. Presupuesto Ejecutado:

PRESUPUESTO				
Número	Descripción	Precio unitario	Total	Financiamiento
1	Llamadas telefónicas		Q 100.00	EPESISTA
2	Asesoría comunicacional		Q 4,000.00	EPESISTA
3	Útiles de Oficina	Q 150.00	Q 150.00	EPESISTA
4	Desayuno de Trabajo	Q 407.72	Q 407.72	EPESISTA
5	Talleres	Q 3,260.00	Q 3,260.00	EPESISTA
6	Cartelera de Cumpleaños	Q. 150.00	Q. 150.00	EPESISTA
7	Feria Chapina	Q. 1,666.95	Q. 1,666.95	EPESISTA
8	Gastos varios		Q 400.00	EPESISTA
TOTAL		Q. 5,634.67	Q. 10,134.67	

FINANCIAMIENTO	MONTO
EPESISTA	Q. 10,134.67
Financiamiento	Q 0.00
Patrocinadores	Q 0.00
TOTAL	Q. 10,134.67

3.1.3. Beneficiarios:

Los beneficiarios de este proyecto de comunicación, a través de la ejecución de las 4 grandes actividades descritas en el seno del Consejo Nacional de Adopciones son las 109 personas que integran todo el equipo de trabajo, y por qué no decirlo, los usuarios que día a día visitan sus instalaciones para requerir un buen servicio, pues al crear sentido de pertenencia en la institución y el mejoramiento del clima laboral los resultados repercuten en la prestación del servicio.

3.1.4. Recursos Humanos

PUESTO	ACTIVIDAD
Lic. César Augusto Sazo Subdirector General del Consejo Nacional de Adopciones con funciones de Director General	Autorizó las autorizaciones respectivas para desarrollar las actividades que integran el proyecto
Licenciado Rudy Orlando González Zepeda Comunicador Social	Propició ante todos los trabajadores del Consejo Nacional de Adopciones expectativas favorables para el desarrollo de las actividades y brindó asesoría al epesista sobre el enfoque que se debería dar a las actividades. Asimismo, colaboró con la comunicación de las actividades a través de la cuenta de correo TONI (todos nosotros informados) y apoyo logístico durante la celebración de la feria chapina
Omar Avidán Reyes , Encargado de Servicios Generales y Transporte	Permitió el uso de espacios dentro de las instalaciones para el desarrollo de las actividades: La cafetería para la impartición de los talleres. El Parqueo: para la celebración de la feria chapina
Claudia Xiomara Marroquín Martínez, Epesista	Como parte de la planificación, gestión y ejecución de la acción, fue necesario establecer contacto con las personas mencionadas anteriormente y con ello lograr el desarrollo de la feria chapina
Otros	Todos los empleados de la institución al momento de asistir a las actividades contribuyeron con el resultado deseado de las actividades

Fuente: Elaborado por Claudia Xiomara Marroquín Martínez

3.1.5. Áreas Geográficas de Acción:

El área geográfica de acción estuvo constituida por el uso total del inmueble que alberga las oficinas del Consejo Nacional de Adopciones, ubicado en la Avenida Reforma 11-50 zona 9 de esta ciudad.

3.2. ESTRATEGIAS Y ACCIONES:

Las acciones que integran la estrategia comunicacional propuesta fue desarrollada por cuatro actividades que se describen a continuación:

a) Desayuno de Trabajo:

El 17 de julio de 2019 se desarrolló un desayuno de trabajo con el siguiente personal:

Lic. César Augusto Sazo Chupina / Subdirector General con funciones de Director General

Lic. Erwin Orlando Raxon / Coordinador de Planificación

Lic. Antonio Rafael Campos Olivero / Coordinador del Equipo Multidisciplinario

Lic. Inés Lourdes Tobar Canúz / Coordinadora de la Unidad de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva y el Niño Adoptado

Lic. Flor de María Mejía Ramírez / Coordinadora de la Unidad de Atención y Apoyo a la Familia Biológica

Lic. Flor de María Bonilla Mendoza / Coordinadora de la Unidad de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales

El objetivo del mismo es abordar el atraso en el cumplimiento de algunas metas que deben alcanzarse según programación aprobada para el ejercicio fiscal 2019.

El Equipo técnico del Consejo Nacional de Adopciones realiza sus actividades en el marco de 3 programas, denominados:

Programa 11 “Restitución de derechos del NNA”

Programa 12 “Asesoría a madres y/o padres biológicos en conflicto con su parentalidad

Programa 13 “Autorización y supervisión de hogares de protección, abrigo y cuidado de NNA y organismos internacionales “

En el programa 11 tiene programadas 12 metas por alcanzar de las cuales al mes de junio de 2019, 5 de las 12 metas reflejan una baja ejecución, afectando la planificación elaborada, lo cual impacta además en la ejecución presupuestaria. Se fijaron estrategias a seguir para alcanzar las metas con baja ejecución y se fijó plazo para la entrega de un primer resultado para el lunes 29 de julio de 2019.

En el programa 12 se refleja una baja en la ejecución únicamente en dos metas de siete metas que abarca el programa, por lo que la Subcoordinadora encargada del programa evidenció que las mismas se nivelarán en el mes de julio por lo que no es necesario establecer una estrategia para alcanzar las mismas.

En el Programa 13 se presentan de 6 metas por alcanzar únicamente 2 metas se han ejecutado según programación, por lo que se discutió la posible solución al problema, estableciéndose que los resultados de la estrategia sugerida representarán resultados durante el mes de julio de 2019.

De lo anterior se concluye:

Comportamiento de ejecución de metas al mes de junio de 2019



Del gráfico anterior, se desprende que al 30 de junio del presente año se refleja que de las 25 metas, 13 han superado lo programado; 1 se ha ejecutado de acuerdo a lo planificado; y 11 presentan una avance bajo en la ejecución con relación a lo planificado en el Plan Operativo Anual 2019.

Resultado del desayuno de trabajo realizado:

Se concluyó el urgente abordaje del asunto y la subcoordinadoras encargadas de la adecuada ejecución de las metas asignadas al Programa 11 y 13 fijaron las estrategias para nivelar el logro de estas.



Realizado el 22 de julio de 2019 en las instalaciones del CNA
FUENTE: Elaboración propia

CENACO
 Nuevos Almacenes, S.A.
 Nuevos Almacenes Zona Siete
 Calzada Roosevelt 25-50 zona 7
 Local 1 Guatemala, Guatemala
 Nit 3237591-3
 Res. 2009-1-28-3564 Del 10/02/2009
 Del: 000001 Al: 1000000

Cajero: JENNY SARAI MIRANDA MACARIO
 Caja: 4012 Trans: 363641

Factura Serie: 4012 No. 363630

DESCRIPCION			
979835	1	P.U.	19.99
PLATO CENA 10.2' CARINE BLAN			19.99
979835	7	P.U.	19.99
PLATO CENA 10.2' CARINE BLAN			139.93
COMBO			-32.00
Articulos:			8
SUBTOTAL:			127.92
TOTAL FACTURADO:			127.92
TARJETA:			127.92

Fecha: 21/07/2019 16:11
 Cliente: CLAUDIA MARROQUIN
 Direccion: LOTE 56 CALLE LA ROSANCA ZONA
 1E
 Nit: 1761649-2

Sujeto a pagos Trimestrales

Repro, S.A.
 REPRO
 Restaurante La Estancia Plazuela,
 12 calle 7-69 zona 9 Guatemala,
 Guatemala
 NIT. 3380194-1
 Res. 2018-1-01-514289 Fecha Res.
 12/09/2018 De Serie F1 Del: 1 a la:
 127000 Resolucion Vence: 12/09/2020
 Factura Serie F1 No. 48811

Nit: 1761649-2
 Nombre: CLAUDIA MARROQUIN
 Direccion: Ciudad

8	tamal de huevo en des salsas(60.85 cAu)	Q550.80
	->8 frijoles volteados (d)(cAu)	Q0.00
	Descuento (50%)	Q270.80
	Propina:	Q0.00
	Total	Q270.80

Fecha: 22/07/2019 07:36:29
 SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES

Orden: 50436423
 Mesero: INDIRA M. RANCHO
 Mesa: Sin Mesa
 Cliente: CLAUDIA MARROQUIN
 Entrega: AV REF 11-50 Z. 09 CONSEJO
 NACIONAL DE ADOPCIONES A LA PAR DE
 FETICHE
 Telefono:
 Pr. 0

Facturas que demuestran el gasto efectuado en el desarrollo de la actividad realizada el 22-7-2019



AGENDA

Fecha: Lunes, 22 de julio de 2019
Hora: 8:00 horas
Lugar: Sala de Reuniones del Consejo Directivo, CNA
Asunto: Definir estrategias para alcanzar metas en el ejercicio fiscal 2019

HORA:	TEMA A TRATAR:	RESPONSABLE:
8:00	Palabras de bienvenida por parte del Subdirector General con funciones de Director General	Lic. César Augusto Sazo Chupina
DESAYUNO		
9:00	Presentación de informe de metas alcanzadas a junio, 2019	Lic. Erwin Orlando Raxon
9:15	Dificultades afrontadas por la Unidad de Atención al Niño para alcanzar metas	Lic. Antonio Rafael Campos Olivero
9:30	Dificultades afrontadas por la Unidad de Atención y Apoyo a la Familia Adoptiva y el Niño Adoptado para alcanzar metas	Lic. Inés Lourdes Tobar Canúz
9:45	Dificultades afrontadas por la Unidad de Atención y Apoyo a la Familia Biológica para alcanzar metas	Lic. Flor de María Mejía Ramírez
10:00	Dificultades afrontadas por la Unidad de Autorización y Control de Hogares de Protección y Organismos Internacionales para alcanzar metas	Lic. Flor de María Bonilla Mendoza
10:15	Discusión de estrategias a implementar	Participantes
10:30	Acuerdos	Participantes
11:00	Cierre de actividad	



Avenida La Reforma 11-50, Zona 9
Teléfono (502) 2415-1600 Fax: (502) 2415-1601

Autorización para convocar a los participantes en el desayuno de trabajo

b) Talleres para mejorar la comunicación interna:

Se impartieron 3 talleres en el marco de capacitar a los equipos de trabajo, impartidos el jueves, 27 de julio de 2019 en el Área de Cafetería del Consejo Nacional de Adopciones. A continuación se describen los mismos:

Taller	Temas	Objetivos	Número de participantes
1.” <i>Construyendo Equipos de Alto Desempeño</i> ”	Perfil del Integrante del Equipo Leyes para construir equipos Ley del Nicho Ley de la Cadena Ley de la Identidad Ley de la Brújula	Brindar herramientas para fortalecer el espíritu de equipo	17
2. “ <i>Claves para Excelentes Relaciones Interpersonales</i> ”	Autoconocimiento y FODA personal Habilidades sociales básicas y cómo desarrollarlas	Fortalecer el autoconocimiento y las habilidades sociales del equipo	14
3. “ <i>Comunicación Asertiva</i> ”	Manejo y control del lenguaje gestual Dicción, tono y volumen de voz, respiración, expresión verbal Las 7 “C” en la Comunicación: Comunicación concisa, concreta, clara, completa, correcta, cortés, coherente	Brindar herramientas para una comunicación asertiva	21

Cada taller fue de 2 horas de duración

Metodología: Aprender – Haciendo

Cada hora de capacitación fue distribuida así:

20 minutos	20 minutos	20 minutos
Facilitador expone principios	Actividad: juego, vídeo, clínica, socio drama, etc	Participantes exponen conclusiones

Se logró:

- El fortalecimiento de las habilidades de comunicación, relaciones interpersonales y espíritu de equipo
- Sensibilizar al personal respecto a la importancia de una buena comunicación y el trabajo en equipo

Talleres de capacitación

Taller: “Construyendo Equipos de Alto Desempeño”



Fuente: Elaboración propia



Actividades grupales como parte del taller

Fuente: Elaboración propia

Taller: “Claves para excelentes relaciones interpersonales”



Fuente: Elaboración propia

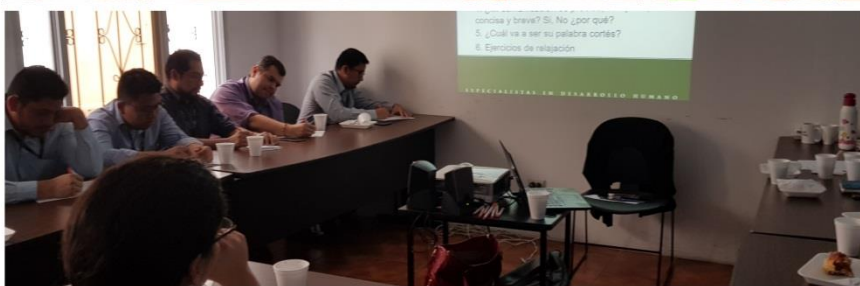


Fuente: Elaboración propia

Taller: “Comunicación Asertiva”



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Diseño de diplomas entregados a los participantes de los talleres:



Capacitación Empresarial

• Guatemala •

*Capacitación Empresarial otorga el presente
Diploma a:*

Por su participación en:

Seminario "Construyendo Equipos de Alto Desempeño"

Dado en Guatemala a los 25 días del mes de Julio de 2019



ESPECIALISTAS EN DESARROLLO HUMANO



Capacitación Empresarial

• Guatemala •

*Capacitación Empresarial otorga el presente
Diploma a:*

Por su participación en:

Seminario "Claves para Excelentes Relaciones Interpersonales"

Dado en Guatemala a los 25 días del mes de Julio de 2019



ESPECIALISTAS EN DESARROLLO HUMANO



Capacitación Empresarial

• Guatemala •

*Capacitación Empresarial otorga el presente
Diploma a:*

Por su participación en:


Seminario "Comunicación Asertiva"

Dado en Guatemala a los 25 días del mes de Julio de 2019



ESPECIALISTAS EN DESARROLLO HUMANO

Facturas que demuestran el gasto efectuado en el desarrollo de los talleres impartidos el 25 de julio de 2019



CE GUATEMALA
 CAPACITACION EMPRESARIAL GUATEMALA, SOCIEDAD ANONIMA
 Avenida Miraflores Diagonal 20 11-17, Zona 11
 Guatemala, Guatemala

FACTURA SERIE A
Nº 000532
 NIT: 8863491-4

Guatemala, 25 de Julio de 2019


Nombre: Claudia Marroquin Nit.: 1761649-2

Dirección: Ciudad Tel.: _____

CANT.	DESCRIPCION	VALOR
03	Seminarios de Capacitación "Construyendo Equipos de Alto Desempeño", "claves para Excelentes Rel. Interpersonales", "Comunicación Asertiva"	1,500.00
SUJETO A RETENCION DEFINITIVA DEL I.S.R.		
Total en letras: <u>Mil quinientos quetzales exactos</u>		TOTAL 1,500.00

Impresos RM - NIT: 4848641-8 TEL.: 5508-3424 Aut. Según Res. SAT. 2016-1-61-318516 del 401 al 600 de fecha 29-04-2018. Vigente hasta el 26-04-2020

ORIGINAL: Cliente
 DUPLICADO: Contabilidad
 TRIPLICADO: Archivo



CE GUATEMALA
 CAPACITACION EMPRESARIAL GUATEMALA, SOCIEDAD ANONIMA
 Avenida Miraflores Diagonal 20 11-17, Zona 11
 Guatemala, Guatemala

FACTURA SERIE A
Nº 000535
 NIT: 8863491-4

Guatemala, 06 de Agosto de 2019

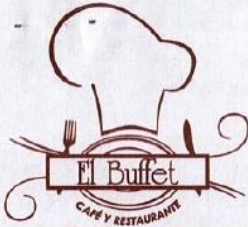
Nombre: Claudia Marroquin Nit.: 1761649-2

Dirección: Ciudad Tel.: _____

CANT.	DESCRIPCION	VALOR
52	Diplomas de participación para equipo capacitado	520.00
SUJETO A RETENCION DEFINITIVA DEL I.S.R.		
Total en letras: <u>Quinientos veinte quetzales exactos</u>		TOTAL 520.00

Impresos RM - NIT: 4848641-8 TEL.: 5508-3424 Aut. Según Res. SAT. 2016-1-61-318516 del 401 al 600 de fecha 29-04-2018. Vigente hasta el 26-04-2020

ORIGINAL: Cliente
 DUPLICADO: Contabilidad
 TRIPLICADO: Archivo



CAFÉ Y RESTAURANTE
El Buffet
SILVIA LUCRECIA BACHES LOPEZ DE PELAEZ
5a. Av. 3-84, Zona 9, Locales F y G
Teléfono: 2361-8768
Guatemala, Guatemala - E-mail: restaurantebuffet@gmail.com

FACTURA
Serie EV **Nº 001510**

NIT: 2412358-7

LUGAR Y FECHA:

Guatemala

DIA

25

MES

Julio

AÑO

2019

NOMBRE: CLAUDIA MARROQUIN		NIT: 1761649-2	
DIRECCION: Ciudad.			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR	
60	refacciones Q.20.00 (unidad)	Q1,200.00	
TOTAL EN LETRAS: Mil Doscientos Quetzales con 00/100		TOTAL Q.	Q1,200.00

AUTORIZADO SEGUN RESOLUCION SAT No. 2019-1-61-955424 DEL 03/07/2019
UNI-IMPRESION - NIT: 660519-2 - 300 J. DEL 1,501 AL 1,800 - Vence 03/07/2021 **SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES**



CAFÉ Y RESTAURANTE
El Buffet
SILVIA LUCRECIA BACHES LOPEZ DE PELAEZ
5a. Av. 3-84, Zona 9, Locales F y G
Teléfono: 2361-8768
Guatemala, Guatemala - E-mail: restaurantebuffet@gmail.com

FACTURA
Serie C **Nº 003707**

NIT: 2412358-7

Guatemala, 25 07 2019

Señor: *Claudia Marroquin*

Dirección: NIT: 1761649-2

CANT.	DESCRIPCION	VALOR
2	Refacciones Q.40.-	-
TOTAL EN LETRAS: <i>Doscientos Quetzales exactos.</i>		TOTAL Q. 40.-

UNI-IMPRESION - NIT: 660519-2 - RESOLUCION SAT
No. 2018-1-61-600173 - 500 J. DEL 3,501 AL 4,000
de fecha 14/11/2018 - Vence 14/11/2020.
SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES
ORIGINAL: CLIENTE

c) Cartelera de cumpleaños:

Las carteleras se han convertido en una buena herramienta de comunicación, una de las más usadas en las instituciones. Su finalidad es informar de manera atrayente, sin embargo, sus características permiten que se emplee también para desarrollar campañas institucionales o para motivar un mejor clima laboral, entre otras.

También se le considera como un medio de comunicación alternativo, pues está al alcance de todos los miembros de la institución, fortaleciendo la comunicación entre éstos. Un medio de comunicación alternativo es denominado como tal en virtud que brinda alternativas frente a los medios de información masivos como la radio, la televisión y la prensa, que a veces no están al alcance de los equipos de trabajo por la naturaleza de las funciones que desempeñan.

Es por ello que el uso de los medios alternativos es útil no sólo para mejorar la circulación de información sino que fomenta la participación y la unión entre los miembros de una organización, por la facilidad de apropiación de la información.

Objetivo de la cartelera

El fin primordial de ubicar una cartelera con los cumpleaños del mes es motivar al personal del Consejo Nacional de Adopciones a crear un ambiente de trabajo estimulante y cordial, pues al conocer dicha información tomarán la iniciativa de felicitar al cumpleaños cuando se crucen en un pasillo, en la cafetería o en el mejor de los casos tomar un tiempo para ir hasta su oficina y desearle un feliz cumpleaños.

Ventajas de la cartelera de cumpleaños del mes:

- Es un medio de comunicación utilizado para motivar y celebrar.
- Es un medio inmediato porque cada mes se actualizará la información de las personas que cumplirán años cada mes.
- En comparación con otros medios de comunicación, la cartelera de cumpleaños del mes será un medio económico, pues no implica una inversión alta en su renovación, únicamente se invertirá en la impresión de una hoja de papel con los nombres de los

cumpleaños del mes, siendo éstos recursos con los que obligatoriamente debe contar el Consejo Nacional de Adopciones para su diario desempeño, lo que conlleva a que no implica un gasto económico extra.

- La ubicación determina en gran parte el éxito de la cartelera. Los lugares de mayor afluencia del público son los ideales para este medio, por lo que para que el mensaje sea percibido por todo el personal del Consejo, la cartelera de cumpleaños del mes fue instalada en un lugar estratégico, por lo tanto la información tendrá una buena cobertura dentro de la institución ya que podrá ser visto por todo el personal que integra el Consejo.



ANTES

Fuente: Elaboración propia

CARTELERA DE CUMPLEAÑOS ACTUAL



Fuente: Elaboración propia

d) Feria Chapina:

Con el objetivo de incentivar al equipo de trabajo que integra el CNA se organizó una feria chapina, en la que pudieron adquirir comida típica a precios populares. Asimismo, se llevó a cabo una rifa, con premios muy atractivos, lo que incentivó al personal a comprar, pues uno de los requisitos para participar en la rifa era adquirir algún platillo de los que se tenían a la venta.

También se incluyó música y se contrató el servicio de un animador para que durante el tiempo que se desarrolló el evento pudiera incentivar a las personas a asistir y animarse a comprar algo para comer.

El objetivo principal de realizar una convivencia de esta índole era incentivar los valores laborales, pues estos inciden en la relación entre trabajador e institución.

Tal como lo explican Rodríguez, Díaz y otros (2004), los valores laborales son creencias y principios referidos a actividades propias de una empresa, por lo que el objetivo principal será el conseguir la estabilidad de todo el grupo que forma parte de toda organización.

Todas las instituciones fijan valores a través de la visión y misión, por lo que sus integrantes se sienten comprometidos en el logro de los objetivos planificados. Crear sentido pertenencia en el equipo de trabajo también es parte de la formación de valores, pues con ello el trabajador se sentirá parte de la institución y en el desempeño de sus actividades dará el 100% de su potencial, lo que se ve reflejado en el alcance de la planificación realizada y las metas por ejecutar.

La vida laboral, está integrada por una atmósfera de competitividad y presiones diversas, que generan niveles de estrés, lo que combinado con las tensiones personales de cada empleado, generando reacciones impulsivas en la comunicación o la conducta, que van dejando huellas en las relaciones interpersonales y en la salud de los mismos. Crear espacios periódicos para la integración y recreación resulta muy favorable para aliviar las tensiones propias del trabajo

diario, pues es muy favorable relacionarse con los demás en un contexto más relajado e integrarse como equipo de trabajo.

Crear entornos de trabajo armoniosos y saludables, incluye políticas y valores establecidos en la institución, por lo que las actividades que promuevan habilidades de comunicación y solución de problemas, generar espacios de integración y bienestar, entre otras, hasta el compromiso particular de cada persona en aportar una actitud de respeto y sana convivencia.

Feria Chapina



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia



Rifa realizada durante el desarrollo de la feria Chapina
Fuente: Elaboración propia

EVENTOS DE GUATEMALA

35 Avenida 24-29 Zona 7 Co Kjell Laugerud, Guatemala, Guatemala
Tels.: 4121-1610 * 2289-4589 * ventasinfantilesguatemala@gmail.com

RECIBO DE CAJA

Nº 000166

Guatemala 09 de Agosto de 2019

Señor: Claudia Marroquin

Dirección: Ciudad

CANT.	EQUIPO O MOBILIARIO	VALOR
	Silla de Adulto ()	
	Sillita de Niño ()	
	Mesa Redonda Grande ()	
3	Tableros ()	Q. 600,00
3	Manteles () con cobre metal	Q. 90,00
1	Toldos ()	Q. 325,00
	Hot Dogs ()	
	Algodones ()	
	Fuente de Chocolate ()	
	Camas Eléctricas ()	
	Inflables ()	
	Sonido	Q. 400,00
DOCUMENTO NO CONTABLE		TOTAL Q. 875,00

Recibió conforme: _____

CAFÉ Y RESTAURANTE
El Buffet
SILVA LUCRECIA BACHES LÓPEZ DE PELAEZ
5a. Av. 3-84, Zona 9, Locales F y G
Guatemala, Guatemala - E-mail: restaurantebuffet@gmail.com

FACTURA Serie C Nº 003711

NIT: 2412358-7
Guatemala, 09 de Agosto 2019

Señor: Claudia Marroquin
Dirección: NIT: 1761649-2

CANT.	DESCRIPCION	VALOR
30	Relaciones	Q. 450,-
TOTAL EN LETRAS: <u>cuarenta y cinco mil quinientos pesos</u>		TOTAL Q. <u>450,-</u>

ORIGINAL: CLIENTE

CEMACO
Nuevos Almacenes, S.A.
Nuevos Almacenes Zona Siete
Calzada Roosevelt 25-50 zona 7
Local 1 Guatemala, Guatemala
NIT 3237991-3
Res. 2009-1-29-3563 del 10/02/2009
Del: 000001 Al: 1000000

Cajero: ALBA RODRIGUEZ
Caja: 4011 Trans: 415566

Factura Serie: 4011 No. 415549

DESCRIPCION	CANT.	P.U.	VALOR
966976	1	49.99	49.99
SET D/ACCESORIOS P/BABO 4 PI			49.99
USTED AHORRO:		5.00	
932954	1	99.99	99.99
TOALLABABOGRAPHE			99.99
PRIVILEGIO			-25.00
932954	-1	99.99	-99.99
TOALLABABOGRAPHE			-99.99
Reversión de Desuentos:			25.00
946476	1	51.99	51.99
<VF>PORTARETRATO 5X7"			51.99
USTED AHORRO:		78.00	
975358	1	69.99	69.99
RELOJ DE PARED 31.70X31.70X4			69.99
USTED AHORRO:		30.00	
826162	1	89.99	89.99
LAMP MESA COLORES 11XE27X60N			89.99
975331	1	79.99	79.99
*MUG TERMICO 480 ML ROJO, AC			79.99
Articulos:		5	
SUBTOTAL:			341.95
TOTAL FACTURADO:			341.95
TARJETA:			341.95

Fecha: 08/08/2019 17:53
Cliente: CLAUDIA MARROQUIN
Direccion: LOTE 5B CALLE LA ROSANCA ZONA 1B
Nit: 1761649-2

Facturas que demuestran el gasto efectuado en el desarrollo de la actividad realizada el 9-8-2019
Fuente: Elaboración propia

3.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																				
ACTIVIDADES	MAYO					JUNIO					JULIO					AGOSTO				
SEMANA	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Acercamiento a la Institución																				
Reunión con el Comunicador Social de la Institución																				
Planificación para la impartición de talleres																				
Reunión con la Coordinadora de Recursos Humanos para coordinar la feria chapina y proponer diseño de cartelera de cumpleaños del mes																				
Impartición de talleres																				
Desayuno ejecutivo para presentación de metas																				
Organización y Desarrollo de feria chapina																				

Fuente: Elaborado por Claudia Xiomara Marroquín Martínez

3.4. CONTROL Y SEGUIMIENTO

ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CONSEJO NACIONAL DE ADOPCIONES

ACCIONES	INDICADORES CUANTITATIVOS	INDICADORES CUALITATIVOS
Desayuno de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Director General • Coordinador del Equipo Multidisciplinario • Subcoordinadores del Equipo Multidisciplinario • Coordinador de Planificación 	Todos los funcionarios que participaron en el desayuno mostraron su anuencia para desarrollar este tipo de actividades y el beneficio que obtiene la institución por las decisiones tomadas en consenso con los involucrados
Talleres de Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Personal que integra el equipo, del cual acudió un 60% del personal 	Al momento de hacer entrega de los diplomas respectivos una semana después de los talleres, todas las personas que asistieron a los mismos mostraron su agradecimiento por los talleres impartidos y su satisfacción por adquirir nuevos conocimientos aplicables en sus tareas diarias, mismos que mejorarán las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo
Cartelera de Cumpleaños	Los cumpleaños del mes	Algunos cumpleaños del mes se acercaron a manifestar que se sentían emocionados por el diseño de la cartelera y sobre todo porque sus nombres aparecían en la misma
Feria Chapina	El personal que asistió a la feria. Un 90% del personal acudió al feria chapina	Todos los asistentes manifestaron satisfacción por el desarrollo de la actividad. Mencionaron que hace más de dos años no se realizaba este tipo de actividades de convivencia. Se mostraron emocionados al momento de indicarles que se llevaría a cabo una rifa y complacidos regresaron al lugar a la hora indicada para participar en la rifa

Fuente: Elaborado por Claudia Xiomara Marroquín Martínez

CONCLUSIONES

- El Consejo Nacional de Adopciones afronta problemas de comunicación interna, manifestándose principalmente en la ejecución de las metas que según el Plan Estratégico Institucional –PEI- la institución debe alcanzar, en la baja ejecución presupuestaria programada para el ejercicio fiscal 2019 y en la lentitud para la resolución de los procesos administrativos, tanto internos como externos.
- Las muestras de insatisfacción de algunos miembros del equipo de trabajo en su espacio laboral, repercuten en la prestación de los servicios y en el logro de los resultados programados y en crear un ambiente laboral un tanto hostil, sin que a la fecha las autoridades hayan promovido actividades para mejorar el clima laboral.
- La falta de actividades que permitan crear sentido de pertenencia al equipo de trabajo del Consejo Nacional de Adopciones ha motivado a que el trabajo se realice de forma mecánica y cuando se requiere un poco más de lo que incluye sus actividades diarias muestran resistencia, falta de iniciativa e incapacidad de respuesta.
- Las actividades desarrollada en la institución permitieron crear espacios de convivencia entre los empleados y funcionarios directivos, logrando en una pequeña proporción el resultado deseado, pues se determinó que el interés en participar solamente se logró despertar en un 75% del personal, es decir, aún existe personal que se resiste a colaborar para crear un clima laboral ideal.

RECOMENDACIONES

- Implementar capacitaciones obligatorias a todo el personal para mejorar el clima laboral y en consecuencia, la comunicación interna, en virtud que al solicitarse participación opcional se muestra resistencia para asistir.
- Fomentar en los funcionarios directivos rasgos de liderazgo para que sea a través de las jefaturas que se logre incentivar al personal de las distintas unidades a que participen en actividades de distinta índole desarrolladas en la institución y a trabajar en equipo.
- Desarrollar actividades en las que el personal se sienta involucrado para que se muestren participativos.
- Implementar canales de comunicación interna efectivos y su respectivo uso diario, pues a pesar que existe una cuenta de correo electrónico denominada TONI “TODOS NOSOTROS INFORMADOS” no se da el uso adecuado. Son eventuales las comunicaciones que se reciben por dicho medio.
- Que la Unidad de Recursos Humanos con el apoyo del Comunicador Social desarrolle actividades que tengan como objetivo que los colaboradores de la institución tomen conciencia que los cambios conllevan beneficios comunes y oportunidades de superación y crecimiento personal.
- Que se cree un sistema de reconocimiento de méritos, pues a la fecha el personal no es reconocido por sus logros, pues una buena práctica para incentivar al personal por el esfuerzo mostrado en el desempeño de sus actividades y motiva al demás personal a ser parte de esas buenas prácticas

GLOSARIO

1. **Amenaza:** Término que se utiliza para hacer referencia al riesgo o posible peligro que una situación, un objeto o una circunstancia específica puede conllevar. La amenaza puede entenderse como un peligro que está latente, que todavía no se desencadenó, pero que sirve como aviso para prevenir o para presentar la posibilidad de que sí lo haga.
2. **Carta de Entendimiento:** Es un documento que describe un acuerdo bilateral o multilateral de voluntades entre partes con la intención de emprender una línea de acción común. A menudo es utilizado en casos en los cuales las partes no desean emprender un compromiso legal o en situaciones en las cuales las partes no pueden crear un acuerdo legalmente obligatorio.
3. **Clima laboral:** Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano y que influye en la satisfacción del personal y de la productividad institucional.
4. **Comunicación asertiva:** Es la comunicación que se basa en una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás y consiste en expresar opiniones y valoraciones evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos.
5. **Comunicación interna:** Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
6. **Consecución:** Acción y efecto de conseguir.
7. **Costo:** Cantidad que se da o se paga por algo.
8. **Ensamblar:** Unir, juntar, ajustar
9. **Entrevista:** Para Echegaray de Juárez Elena (2004) indica que la entrevista es un valioso instrumento de indagación que ofrece una visión concreta de lo que se está investigando.
10. **Estrategia:** En un proceso regulable, conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.
11. **Falencia:** Engaño o error
12. **FODA:** es una herramienta de planificación estratégica diseñada para un análisis interno en una institución.
13. **Hostil:** contrario o enemigo

14. **Ley de la Brújula:** Es una ley para trabajar en equipo, que genera confianza y dirección a los miembros de un equipo, enfocada en que un equipo necesita una visión impulsadora que le de dirección.
15. **Ley de la Cadena:** Es una ley para construir equipos de trabajo, en la que debe tomar en cuenta que todo equipo es tan fuerte como lo es su eslabón más débil.
16. **Ley de la Identidad:** Es una ley para construir equipos de trabajo en la que los valores compartidos definen al equipo. Los valores son para el equipo un fundamento, una regla y una identidad.
17. **Ley del Nicho:** Es una ley para construir equipos de trabajo en la que miembro del grupo tiene un lugar donde dar lo mejor de sí. Los logros de una organización son el resultado del esfuerzo combinado de cada individuo.
18. **Liderazgo:** Situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito
19. **Metodología:** Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica, un estudio o una exposición doctrinal
20. **Obstáculo:** Impedimento, dificultad, inconveniente.
21. **Organigrama:** Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.
22. **Parentalidad:** Quinton (2004) manifiesta que la parentalidad (lo que los padres hacen con sus hijos y lo que les aportan) implica tareas, por ejemplo cuidados físicos, establecer límites y enseñar el comportamiento social, actitudes (receptividad, afecto y mirada positiva) y cualidades de relación (muestra de seguridad afectiva y de un sólido apego)
23. **Retroalimentación:** Es un mecanismo por el cual un proceso de salida de un sistema se dirige nuevamente a su proceso de entrada, continuando así su funcionamiento.
24. **Sinopsis:** Esquema o exposición gráfica de los puntos generales de un tema o materia.
25. **Tendencia:** Inclinação o disposición natural que una persona tiene hacia una cosa determinada. Idea o corriente, especialmente de tipo religioso, político o artístico, que se orienta en determinada dirección.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

1. **ALVIRA MARTÍN, FRANCISCO.** Perspectiva cualitativa / perspectiva cuantitativa en la metodología sociológica. Mc Graw Hill. México DF. (2002).
2. **ARTHUR A. THOMPSON; A.J. STRICKLAND.** Administración Estratégica: Conceptos y Casos (11ª ED.), 2001
3. **ÁVILA GONZÁLEZ, RAFAEL.** Crítica de la comunicación organizacional. Universidad Autónoma de México, Consejo Nacional para la Enseñanza de las Ciencias de la Comunicación. (2004)
4. **ALVIRA MARTIN, FRANCISCO.** Metodología de la Evaluación de Programas. Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) Madrid, España (2002)
5. **ECHEGARAY DE JUÁREZ, E.** Estudio Dirigido, Métodos y Técnicas de Investigación. (2004).
6. **GARCÍA AVILÉS, A.** Introducción a la metodología de la investigación científica. México. (1996).
7. **HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ-COLLADO, C. Y BAPTISTA, L.** Metodología de la Investigación (4ta Edic), Editorial McGraw Hill, México D.F. (2006)
8. **MÉNDEZ ÁLVAREZ CARLOS EDUARDO.** Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales, 4ª edición Editorial Limusa, Santafé de Bogotá (2009)
9. **MUNCH, LOURDES.** Métodos y Técnicas de Investigación para Administración e Ingeniería. Editorial: Trillas. México. 1ª Ed. (1988)
10. **PORTER, M.** Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, Marco de referencia para el análisis de la competencia, Editorial PATRIA. México (2000)
11. **QUINTON, D.** Supporting parents. Messages from research, London: Jessica Kingsley. . (2004),
12. **RAMÍREZ ROJAS, JOSE LUIS.** Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. IIESCA. (2002).

13. **RODRÍGUEZ, A. DÍAZ, F. Y OTROS.** Psicología de las organizaciones. Primera edición. Ediciones UOC. España (2004).
14. **SABINO, C.** El proceso de investigación. Caracas: Panapo. (2000)
15. **SIERRA BRAVO, RESTITUTO.** Técnicas de Investigación Social. Ediciones Paraninfo, S.A , Madrid, España (1984)

LEYES

1. Decreto 54-77 del Congreso de la República, Ley Reguladora de la Tramitación Notarial de Asuntos de Jurisdicción Voluntaria
2. Decreto Legislativo Número 50-2002 del 13 de agosto de 2002, el Convenio Relativo a la Protección del Niño y a la Cooperación en Materia de Adopción Internacional
3. Decreto 77-2007 del Congreso de la República, Ley de Adopciones y su Reglamento

ANEXOS

Anexo 1: Transcripción completa de la entrevista.

Entrevista dirigida al Comunicador Social del Consejo Nacional de Adopciones

1. ¿Considera que la comunicación interna en la institución es clara, fluida y precisa?
Respuesta: Es necesario fortalecer los procesos de comunicación institucionales comunicativos e informativos para lograr alcanzar los objetivos al tenor de la misión y visión del Consejo Nacional de Adopciones
2. ¿Qué papel está jugando la Comunicación Interna en el CNA?
Respuesta: Actualmente se hace el esfuerzo por empoderar el sentido de pertenencia entre los colaboradores, al tiempo que, se recuerda la buena atención a los usuarios, que solicitan los distintos servicios que brinda la institución. No existe una cultura organizacional encaminada al seguimiento de lo establecido en la visión y misión
3. ¿La Unidad de Recursos Humanos está jugando algún papel en la gestión de Comunicación Interna?
Respuesta: La Unidad de Recursos Humanos juega un papel vital en el proceso de comunicación interna, sin embargo, la falta de personal operativo y la carga laboral de la misma es una limitante para implementar mecanismos que permitan a todos los colaboradores tener mayor conocimiento de los esfuerzos que se realizan para el cumplimiento de sus metas, la labor y la importancia del esfuerzo que cada colaborador realiza para alcanzar las propias
4. Cuáles son los ejes estratégicos del CNA, ¿Qué tan difundidos están?
Respuesta:
 - a) Fortalecimiento institucional
 - b) Promoción y difusión del CNA
 - c) Restitución de derechos de las niñas, niños y adolescentes (NNA)
 - d) Asesoría a Madres en conflicto con su maternidad
 - e) Autorización y supervisión de hogares de protección que se dedican al abrigo y cuidados del NNA, públicos y privados

Se difunden por medio de oficio a los Coordinadores y Subcoordinadores, en la práctica se entiende que cada colaborador tiene que estar enterado, pero considero que es necesario socializarlos de una manera integral, para que el personal esté enterado de todo el quehacer institucional y no únicamente informarse del eje para el cual entrega un producto

5. ¿Cómo definiría el clima actual de la institución y por qué?
Respuesta: Es algo que se debe fortalecer en la institución, el trabajo de la Unidad de Recursos Humanos será importante en este sentido
6. ¿Sabe cómo se comunican las distintas unidades del CNA entre sí?

Respuesta: De coordinador a coordinador o subcoordinador la comunicación se genera, principalmente, por medio de correos electrónicos oficios.
De coordinador a sus colaboradores esta se puede dar en gran parte por medio de correos, de manera verbal o mensajes vía celular

7. ¿Conoce sobre algún estímulo que las autoridades mantengan para mejorar la satisfacción del personal y mejorar el alcance de las metas?

Respuesta: En este momento no, sin embargo, tengo conocimiento que los esfuerzos para este año van por esa vía y el fortalecimiento institucional que abarca la satisfacción del talento humano y el clima organizacional

8. ¿Se reconocen los buenos resultados del personal del CNA?

Respuesta: Generalmente se reconoce este esfuerzo de manera verbal en reuniones de trabajo

9. Exprese su opinión respecto al siguiente planteamiento:

Diariamente, un empleado promedio puede recibir:

- **15** correos electrónicos.
- **50** alertas en la Red Social Interna.
- **5** post-it (se los dejaron pegados en el monitor cuando se fue a almorzar).
- **15** llamadas telefónicas.
- **50** mensajes por Whatsapp.

—Además, alrededor de **10** personas se le acercaron personalmente para hacerle una consulta y adicionalmente estuvo **45 minutos** reunido con su jefe.

Después de hacer todo esto, ¿con cuánto tiempo efectivo le queda el empleado para trabajar? Ese es el error frecuente: **crear que con “más mensajes” se obtienen “mejores resultados”**. La pregunta debería plantearse, en todo caso, es en torno al valor de lo que se comunica y del efecto que se provoca.

Respuesta: En lo personal considero que todo lo enunciado anteriormente es atentado porque la cantidad de mensajes que se atienden son manejables, generalmente no se dejan mensajes pegados

Anexo 2: Matriz o vaciado de la encuesta

De total de 27 encuestas recabadas entre los empleados del Consejo Nacional de Adopciones.

NÚMERO DE PREGUNTA	RESPUESTA SI	RESPUESTA NO	RESPUESTA NULO
1	27	0	0
2	27	0	0
3	27	0	0
4	24	3	0
5	27	0	0
6	27	0	0
7	26	1	0
8	27	0	0
9	27	0	0
10	27	0	0
11	27	0	0
12	27	0	0
13	27	0	0
14	27	0	0
15	26	0	1



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura 2019



Ficha de Registro de horas de Práctica Profesional Supervisada

Nombre de la Alumna: Claudia Xiomara Marroquín Martínez

No. Carné y DPI: 9720043 / 1605 82660 2207

Jefe o Encargado: Licenciado Rudy Orlando González Zepeda, Comunicador Social

Institución o Empresa: Consejo Nacional de Adopciones

Supervisor de EPSL: M.A. Evelin Hernández

Sem No	Fechas	MES	HORAS PRACTICADAS						Total horas en la Semana
			Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	
1	Del 29 al 03	Abril/mayo	4	4	4	4	4	x	20
2	Del 6 al 10	Mayo	4	4	4	4	4	x	20
3	Del 13 al 17	Mayo	4	4	4	4	4	x	20
4	Del 20 al 24	Mayo	4	4	4	4	4	x	20
5	Del 27 al 31	Mayo	4	4	4	4	4	x	20
6	Del 3 al 7	Junio	4	4	4	4	4	x	20
7	Del 10 al 14	Junio	4	4	4	4	4	x	20
8	Del 17 al 21	Junio	4	4	4	4	4	x	20
9	Del 24 al 28	Junio	4	4	4	4	4	x	20
10	Del 1 al 5	Junio	4	4	4	4	4	x	20
11	Del 8 al 12	Julio	4	4	4	4	4	x	20
12	Del 15 al 19	Julio	4	4	4	4	4	x	20
13	Del 22 al 26	Julio	4	4	4	4	4	x	20
14	Del 29 al 2	Julio /agosto	4	4	4	4	4	x	20
15	Del 6 al 9	Agosto	4	4	4	4	4	x	20
TOTAL DE HORAS DE PRÁCTICA REGISTRADAS									300 hrs.



(f) _____
Lic. Rudy Orlando González Zepeda
Comunicador Social



(f) _____
M.A. Evelin Hernández
Supervisor EPSL