

ACTA No. 026-2017

ACTA DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA NÚMERO DOCE GUION DOS MIL DIECISIETE, CELEBRADA POR LA JUNTA DIRECTIVA DEL COLEGIO DE LICENCIADOS Y PROFESORES EN LETRAS, FILOSOFÍA, CIENCIAS Y ARTES, EL VIERNES 17 DE MARZO DEL DOS MIL DIECISÉIS, A LAS DIECISIETE HORAS, EN LA SALA DE SESIONES DE LA SEDE ALAJUELA.

MIEMBROS PRESENTES

González Castro, Lilliam, M.Sc.	Presidenta
Grant Daniels Alexandra, Licda.	Vicepresidenta (Se incorpora posteriormente)
Jiménez Barboza Marvin, M.Sc.	Tesorero
Güell Delgado Jimmy, M.Sc.	Secretario
Cambroner Cascante Violeta, M.Sc.	Prosecretaria
Herrera Jara, Gissell, M.Sc.	Vocal I
Barrantes Chavarría Carlos, Bach.	Vocal II
Arias Alvarado Carlos, MBA.	Vocal III
Morales Morera Nazira, M.Sc.	Fiscal (Se incorpora posteriormente)

PRESIDE LA SESIÓN: M.Sc. Lilliam González Castro.

SECRETARIO: M.Sc. Jimmy Güell Delgado.

ORDEN DEL DÍA

ARTÍCULO PRIMERO: Saludo y comprobación del quórum.

ARTÍCULO SEGUNDO: Clima Organizacional del Colypro.

Convocatoria según acuerdo 02 de la sesión 007-2017 a las siguientes Jefaturas:

2.1 Desarrollo Profesional y Humano

2.2 Recursos Humanos

2.3 Comunicaciones

2.4 Infraestructura y Mantenimiento

2.5 Dirección Ejecutiva

ARTÍCULO TERCERO: Asuntos Varios

No se presentó ningún asunto vario.

ARTÍCULO PRIMERO: Comprobación del quórum.

La M.Sc. Lilliam González Castro, Presidenta de la Junta Directiva, verifica el quórum, estando presentes los miembros de la Junta antes mencionados.

Informa que tanto la señora Vicepresidenta como la señora Fiscal, se encuentran en el acto de juramentación en la sala de eventos del centro de recreo del Colegio, por lo que se incorporarán posteriormente.

La señora Presidenta somete a aprobación el orden del día:

ACUERDO 01:

APROBAR EL SIGUIENTE ORDEN DEL DÍA: ARTÍCULO PRIMERO: SALUDO Y COMPROBACIÓN DEL QUÓRUM./ ARTÍCULO SEGUNDO: CLIMA ORGANIZACIONAL DEL COLEGIO./ ARTÍCULO TERCERO: ASUNTOS VARIOS./ APROBADO POR SIETE VOTOS./

ARTÍCULO SEGUNDO: Clima Organizacional del Colopro. **(Anexo 01).**

Convocatoria según acuerdo 02 de la sesión 007-2017 a las siguientes Jefaturas:

La M.Sc. Lilliam González Castro, Presidenta, da lectura a las conclusiones y recomendaciones, señaladas en la Evaluación del Clima Organizacional del Colegio, realizada por la empresa People Dynamic:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Si la institución desea continuar utilizando este tipo de herramienta, es importante garantizar varias cosas:
 - Que el resultado de esta encuesta sea transmitido a todos los involucrados
 - Que se establezca un plan de acción sencillo y realista con plazos determinados, dando prioridad a aquellos aspectos considerados de impacto y que requieren acciones inmediatas. Por otro lado y reforzando la comunicación dentro de la organización, es importante que este plan sea dado a conocer de manera sencilla y clara a todos los involucrados
 - La continuidad del estudio de clima organizacional a través del tiempo, así como la preocupación por atender en la medida de lo posible las observaciones de los colaboradores, permitirá a toda la organización conocer el impacto de las acciones que se determinen llevar a cabo, fortaleciendo **la credibilidad** tanto en la herramienta como en la organización misma.

2. En la figura 2 se puede observar que dos departamentos alcanzaron promedios iguales o superiores al 80% (verde). Uno de estos departamentos corresponde al más grande de la empresa (fig. 1). Si se revisa cada una de las dimensiones (figs. 3 a 8), se puede observar que en todas, con excepción de comunicación y condiciones físicas (valores en amarillo), este departamento mantiene promedios en verde. Este hecho es importante de destacar, ya que podría determinarse si existen prácticas específicas que este departamento está aplicando actualmente y que están contribuyendo a alcanzar los resultados más altos dentro de la empresa, con el fin de buscar aplicarlas en el resto de la organización.
3. Si bien en el resto de los departamentos (fig. 2) requieren de la intervención en diferentes aspectos relacionados con la percepción que tienen los colaboradores desde su departamento del resto de la empresa, existen dos departamentos que muestran los valores más críticos (rojo).
4. De manera general se podría decir que las dimensiones más críticas (donde mayor número de departamentos muestran valores en rojo y amarillo) son comunicación y condiciones físicas; seguidas por estructura organizacional y trabajo en equipo.
5. Relacionado con la dimensión comunicación, leyendo a través de los comentarios que algunos colaboradores hacen al respecto tanto a nivel departamental como institucional (ver págs. 10 a 13) se evidencia, de acuerdo a estos comentarios, la necesidad de transparencia y de difusión de la información que los colaboradores consideran les atañe directamente. Otro aspecto mencionado se refiere al hecho de la fuga de información sensible proveniente de la cúpula de la organización. En este sentido se recomienda revisar los mecanismos que actualmente se están manejando en lo que a comunicación se refiere a nivel de toda la organización.
6. En cuanto a condiciones físicas, de acuerdo a los comentarios realizados por algunos colaboradores, organizados en los cuadros 1 a 3 de más a menos frecuentes, se recomienda analizar las acciones que podrían llevarse a cabo y que ayuden a mejorar la percepción de los colaboradores en cuanto a este aspecto en particular, por ejemplo, la regulación del uso de teléfonos celulares en horas laborales, ya que al parecer de alguna manera interfieren con el trabajo de los colaboradores."

La señora Presidenta indica que le llamó mucho la atención que a la fecha este informe se ha visto varias veces, pero aún no se ha trasladado a las Jefaturas de la corporación. Considera que el Departamento Administrativo fue el que obtuvo mejores resultados, por lo que sugiere conversar con ellos para saber qué están haciendo para lograr esos resultados.

La M.Sc. Gissell Herrera Jara, Vocal I, considera que no se le ha dado trámite porque la Junta Directiva quería analizarlo primero en una sesión extraordinaria, lo cual no se ha hecho porque se han abarcado otros temas que en su momento requerían ser conocidos.

Añade que una vez analizado el informe y recibido a las Jefaturas, sería conveniente que este informe se remitido a cada Jefatura para que lo analice con su personal, muy profesionalmente, a fin de buscar las debilidades y fortalezas del departamento, para que busquen soluciones, sugerencias, estrategias y un plan de acción.

Menciona que se dio a la tarea de analizar planeamientos de acción de otros lugares, por lo que sugiere que lo más importante es capacitar al Jefe sobre cómo plantear esta información a sus subalternos, cómo tratarlos y motivarlos. Añade que los Jefes deben bajar la información a sus subalternos para que ejecuten el plan de acción, según el cronograma respectivo, para luego realizar la autoevaluación, qué se logró y elaborar otro plan de acción.

El MBA. Carlos Arias Alvarado, Vocal III, aclara que cuando se solicitó el estudio del clima organizacional no estaba, pero posteriormente viendo el proceso que lleva y por algunas explicaciones que se dieron en algún momento, comprendió el espíritu, el cual fue realizar una valoración del clima organizacional del Colegio, desde la óptica de un agente externo para que se elevara a la Junta Directiva y le permitiera tomar decisiones; por ende el espíritu principal era tratar de separar cualquier injerencia en torno; por ello desde ese punto de vista considera que está muy claro.

Considera que este tema no se dejó de lado porque cuando el informe llegó a la Junta Directiva, fue cuando se empezó a hablar de una sesión privada para valorar el documento, del cual se realizaron dos sesiones privadas en las cuales se tomaron decisiones. Recuerda a los presentes que en la última sesión, quedaron en que el informe se continuaría valorando porque tenía implicaciones de tipo organizaciones, desde la

1 valoración en términos de estructura hasta en aspectos tales como motivación y demás;
2 por ello cree que el documento no se ha dejado de lado; todo lo contrario al documento se
3 le ha venido dando un tratamiento importante y sigue en pie; por lo que cree conveniente
4 realizar una cuarta sesión para valorar el tema.

5 Aclara que el proceso ha sido bueno porque ha permitido a la Junta Directiva tener
6 valoraciones, realizada por profesionales completamente ajenos a la institución y hasta el
7 día de hoy se le está dando a conocer a lo interno, por ser ese el proceso que debe llevar y
8 a partir de ahora entrarán en la otra etapa que es tomar los resultados y buscar soluciones
9 de tipo interno, porque lo anterior eran decisiones de Junta Directiva, sin tener palancas de
10 tipo administrativo.

11 Desde ese punto de vista, considera que el documento sigue vigente, lo cual está bastante
12 bien y debe de seguir el proceso en el cual están.

13 La señora Presidenta, externa que está de acuerdo en que se tomaron algunas decisiones
14 y recuerda a los presentes que ese estudio de clima organizacional refleja un momento;
15 además se han dejado de lado las partes del ambiente físico laboral, lo cual le preocupa
16 mucho porque el informe habla de ruido, ventilación, luminosidad y una serie de aspectos
17 que se debe analizar de qué manera se elabora un plan y se incluye dentro del
18 presupuesto. Considera bueno conformar una comisión integrada por miembros de la
19 Junta Directiva y la administración; a fin de determinar de qué manera se van
20 implementando una serie de cosas.

21 El M.Sc. Marvin Jiménez Barboza, Tesorero, externa que es una lástima que el estudio no
22 se realizó como la Junta Directiva, deseaba que se hiciera, porque se solicitó un estudio de
23 clima organizacional y se lograron resultados sumamente diferentes. Menciona que desde
24 que conversó con el anterior Director Ejecutivo, este le indicó que ya la Jefa del
25 Departamento de Recursos Humanos, estaba trabajando en ello.

26 Considera que el informe de clima organizacional que están analizando es una pantalla de
27 "a mentiritas"; porque el tema lo manejó la administración y gente que sabía que así se
28 estaba haciendo y se quedaron callados.

Indica que una persona no puede hacer estudios de carga, una política salarial y la encuesta del clima organizaciones, siente que el estudio a analizar no es la realidad de la corporación, porque la administración estuvo inmersa ahí manejando muchas situaciones.

La M.Sc. Violeta Cambronero Cascante, Prosecretaria, externa su preocupación debido a los resultados que arroja el estudio, considera que en los empleados no existe el sentido de pertenencia, porque todo lo manifestado; considera que la Junta Directiva debe de brindar las soluciones pertinentes lo antes posible, porque no puede ser que las Jefaturas sientan impotencia e inseguridad y no quiere imaginarse cómo pueden laborar los demás colaboradores.

Considera que si se cuentan con un clima motivante el colaborador dará mayores resultados.

La señora Presidenta externa que los puntos en los que existe mayor problema en la comunicación y condiciones físicas donde trabajan.

La señora Prosecretaria indica que todos los departamentos son muy importantes, pero los resultados del Departamento de Recursos Humanos, la dejaron impactada por estar en rojo.

El Lic. Randall Mussio González, Director Ejecutivo a.i. aclara que tampoco estuvo desde el inicio de esta evaluación, pero en buena hora que se realizó, porque evidencia que la Junta Directiva se preocupa por su recurso humanos, lo cual es importante; adicionalmente a ello al conversar con las jefaturas, considera que faltó un poco de sensibilización previa a ejecutar la herramienta como tal; adicionalmente existe mucha discrepancia en la interpretación de las preguntas por lo que evidencia que faltó valoración en el proceso por parte del consultor, ya que normalmente cuando se realiza un estudio de clima organizacional se finaliza con entrevistas, lo cual no se realizó; por lo que considera que la herramienta como tal aflora la realidad del momento, hoy por hoy considera que es diferente.

Añade que se debe de ser totalmente transparente y en su caso no considera conveniente llegar a la Junta Directiva y esconderle cosas, todo lo contrario, porque la mayoría de miembros de Junta no están a tiempo completo y debe venir a las sesiones a ventilar todo lo que está sucediendo y proponer de una vez acción para lo mismo.

1 La señora Vocal I, considera que este tipo de instrumento no es el ideal, porque no es lo
2 mismo enviar una encuesta a alguien y este no comprenda el objetivo que se deseaba;
3 estas entrevistas deben de ser personales, cara a cara.

4 La M.Sc. Nazira Morales Morera, Fiscal, señala que mucho de lo que se ha analizado fue
5 tomado en consideración y tiene que ver con los fallos entre departamentales, pero el
6 informe va más allá y algunos otros elementos le corresponden solventar a la
7 administración, pero para ello primero debe de haber voluntad de la Junta Directiva y no
8 se le hace justo que se acoja el informe en forma global para analizarlo y trabajarlo,
9 porque nada se hace con corregir y presionar al colaborador, si la Junta Directiva como
10 patrono no está brindando las condiciones óptimas para que se desempeñen y la verdad es
11 que no puede existir punto de comparación y esa es la razón por la que el funcionario no
12 puede dar el 100% y es la razón por la que se incapacita tanta gente en el Ministerio de
13 Educación Pública, se debe tener un sentido de responsabilidad para asumir el tema en
14 toda su totalidad y no ciertas partes que convienen o significan costo, porque si se desea
15 mejorar la calidad y servicio tienen que invertir.

16 El M.Sc. Jimmy Güell Delgado, Secretario, considera que el documento es valioso y sugiere
17 realizar un plan factible de ejecutar, priorizando las áreas prioritarias a trabajar, no se debe
18 trabajar por ocurrencias. Insta a planificar a corto y mediano plazo para ir ejecutando las
19 acciones; considera que al Colegio no se le puede comparar con otras instituciones

20 La señora Presidenta indica que por ello sugiere conformar una comisión para que
21 supervise que el proyecto se vaya implementando.

22 El señor Secretario considera que eso es algo meramente administrativo.

23 La señora Presidenta, menciona que tiene claro que es un trabajo que se debe realizar de
24 forma integral, pero a la Junta Directiva se le dificulta realizarlos en dos sesiones
25 extraordinarias al mes; por ello sugiere nombrar una comisión.

26 El señor Vocal III, concuerda con el señor Secretario en que no se debe realizar una
27 administración por ocurrencias, porque eso es lo que ha sucedido en muchas cosas.
28 Señala que en el casi año que tiene como miembro de Junta Directiva, ha percibido que
29 muchas cosas se hacen al calor del momento y eso está mal, porque indica que aunque se

1 haya realizado un plan estratégico 2020 y aunque se realice con consultores expertos,
2 como el papel aguanta lo que le pongan, la tinta se queda ahí, sino se pone en práctica.

3 Otro tema que le llama la atención es que se deben enfrentar las cosas de frente, no se
4 puede agachar la cabeza y esconder lo que en la realidad existe y todo mundo ve. Tal y
5 como lo ha expresado en varias oportunidades, antes de ingresar a la Junta Directiva, lo
6 hizo con la convicción porque algunos colegiados le hacían referencia, que el Colegio
7 estaba formado por grupos y que alguno específico manejaba las riendas del Colegio y en
8 base a eso se movía el Colegio; lo cual es parte de toda esta situación porque al final de
9 leer el informe algo que redundante y redundante y redundante, es que se habla de los chismes que
10 se dan en los pasillos, o sea existe una cultura de pasillo, lo cual obviamente genera un
11 clima pesado en el cual por inercia si se está metido en el grupo no se tiene problema pero
12 sino, se tiene un gran problema. Añade que al valorar todo ese contenido llegó a la
13 conclusión de que más o menos con lo que creía más la percepción de muchos colegiados
14 con los que tuvo comunicación, aunado a lo que indican las encuestas de la política de
15 chismes y que la comunicación no es efectiva, considera que lo externado por el señor
16 Secretario es correcto.

17 Está demostrado que se puede vivir en la casa más lujosa de todo el mundo y no se viva a
18 gusto en ella, ni desea estar en ella, o caso contrario se viva en una casa humilde pero
19 vive bien y eso es por el clima y ambiente que rodea el lugar.

20 Indica que existen muchas carencias en muchos otros lugares, al menos en el Colegio es
21 bastante oportuna, pero lo medular de todo el tema es que se debe de planificar
22 absolutamente todo: finanzas, clima organizacional, administración, políticas o
23 planeamiento estratégico, se debe planear a partir de qué es el Colegio y qué es lo que se
24 quiere y a qué se dedica el Colegio y en función de eso permea todo. Anteriormente se
25 había hablado que muchos colegiados se quejan porque el servicio es malo, pero es que el
26 Colegio no vende libros, ni servicios de educación, es un servicio el cual tiene que ser
27 bueno porque si no es el oportuno o adecuado, están mal y si los colaboradores no tienen
28 eso claro, estando más preocupados de que se está o no en aquel grupo, si se va a
29 despedir o no, si lo van ascender o no por tener una relación con fulano o sultano, desde
30 ahí el servicio estará mal.

1 Considera que la Junta Directiva debe orientarse hacia el fin propio del Colegio, tampoco
2 cree en colegiados que utilizan las redes sociales para decir que el Colegio está equivocado
3 en lo que hace, solo porque esa es su perspectiva, sin respetar la de las personas que han
4 sido electas por los mismos colegiados y la línea de pensamiento de cada quien es la que
5 lleva la batuta del Colegio y este tiene una perspectiva tal vez un poco diferente, igual o
6 muy diferente a la que tiene la otra persona; lo cual no quiere decir que se está
7 equivocado.

8 Concluye indicando que coincide con el señor Director Ejecutivo a.i. en que tal vez en este
9 momento el clima organizacional no es el ideal, pero existe una perspectiva y a lo externo
10 también se tiene una idea de cómo se está manejando el Colegio, según se lo han hecho
11 saber algunos colegiados a la señora Presidenta; esas son cosas que no se dicen por decir,
12 ahí están los números y los hechos, los edificios, mejoras, mantenimiento y crecimiento,
13 dando todo ello un clima organizacional a los colegiados que son los clientes del Colegio;
14 pero el asunto está en la parte interna, por ello se debe empezar por definir hacia dónde
15 se quiere llevar el Colegio, hacia donde van. Añade que en ocasiones ha considerado que
16 se ha hecho un picadillo, se trabaja en una cosa y otra, haciendo falta un poquito más de
17 unir esas partes.

18 Está bien hacer referencia al clima organizacional, pero la parte estructural es la más de
19 tipo de percepción del colaborador respecto en qué posición está en el Colegio y si le es
20 grato levantarse en la mañana para venir a trabajar o está deseando que sean las 4:30
21 p.m. para salir corriendo,

22 Al ser las 6:06 p.m. la M.Sc. Lilliam González Castro, Presidenta, autoriza el ingreso a la sala del
23 M.Sc. Wálter Alfaro Cordero, Jefe del Departamento de Desarrollo Profesional y Humano.

24 El M.Sc. Alfaro Cordero, al ingresar saluda a los presentes y realiza un resumen del clima
25 laboral que encontró en el Departamento de Desarrollo Profesional y Humano, una semana
26 antes de empezar a laboral cuando la Jefa del Departamento de Recursos Humanos, lo
27 invitó a compartir un café con los colaboradores del departamento y por la forma en como
28 lo recibieron y los temas conversados, determinó muchas cosas.

29 Además informa sobre el plan de acción que ya inició para solucionar algunas deficiencias
30 que existen en el Departamento.

La M.Sc. González Castro, Presidenta, agradece al M.Sc. Alfaro Cordero, la información brindada.

El M.Sc. Alfaro Cordero, agradece la atención a los presente y se retira de la sala al ser las 7:00 p.m.

Conocido este informe verbal la Junta Directiva acuerda:

ACUERDO 02:

Dar por recibido el informe verbal presentada por el M.Sc. Wálter Alfaro Cordero, Jefe del Departamento de Desarrollo Profesional y Humano. Se determina que este departamento está realizando un proceso interno y está a la espera de los resultados. Se solicita a la Jefatura del departamento, que una vez que cuente con los resultados haga llegar a la Junta Directiva un plan de acción que permita mejorar el clima organizacional del Departamento de Desarrollo Profesional y Humano. La propuesta del plan de acción deberá presentarla ante la Unidad de Secretaría a más tardar el lunes 17 de abril de 2017./ Aprobado por nueve votos./

Comunicar al M.Sc. Wálter Alfaro Cordero, Jefe del Departamento de Desarrollo Profesional y Humano, a la Dirección Ejecutiva y a la Unidad de Secretaría./

Al ser las 7:13 p.m. la M.Sc. Lilliam González Castro, Presidenta, autoriza el ingreso a la sala del Ing. Álvaro Grillo Morales, Jefe del Departamento de Infraestructura y Mantenimiento, quien al ingresar saluda a los presentes y realiza la siguiente presentación (anexo 02):

"Acuerdos Clima Organizacional

Departamento

Infraestructura y Mantenimiento

Marzo 2017

Aspectos por mejorar:

1- Trabajo en equipo. (68%).

En términos generales, los colaboradores del departamento consideran que el trabajo en equipo es un aspecto que actualmente no genera inconvenientes en el desarrollo de las actividades y el ambiente laboral.

No obstante, se dilucidaron varios puntos que en cierta medida han podido afectar la encuesta y que se exponen a continuación:

1- Coordinación con otras unidades y departamentos.

En muchas ocasiones, se depende de otras unidades y departamentos para desarrollar actividades específicas. Es posible que no se cuente con la colaboración necesaria por parte de estos equipos de trabajo y eso influya en la percepción del trabajo en equipo.

2- Procesos ISO.

La gestión de calidad ha afectado la realización de muchas obras, sobre todo de mantenimiento. Esto por cuanto muchas de las actividades que se desarrollan deben dejarse de lado o rezagadas, para satisfacer los indicadores de las solicitudes que se realizan por medio de los formatos ISO.

Esta situación está ligada a la cantidad de recurso humano disponible y a los tiempos de respuesta con los que son alimentados los indicadores de calidad.

Por tanto, muchas veces el trabajo equipo sufre inconvenientes, debido a que el personal realiza acciones independientes para satisfacer los procesos de gestión de calidad.

2- Relación con compañeros. (71%).

En este aspecto y luego de la reunión sostenida, no se vislumbran situaciones que atenten contra la buena relación entre los compañeros de trabajo. Tanto en lo que se refiere a la jefatura y los subordinados, los encargados y sus colaboradores y la relación entre todos los miembros del departamento como tal.

Sin embargo, se sugirió que, para mejorar esta relación dentro del departamento, se dé a conocer de una forma más específica, las funciones y procesos de cada uno de los integrantes.

Esta propuesta será analizada y puesta en marcha en las próximas semanas.

3- Comunicación. (67%)

La comunicación es el tema que más efectos contrarios generó, tanto en la encuesta como en la reunión de propuestas de solución.

En este caso específico, se presentaron varias propuestas de mejora, las cuales se enumeran a continuación:

1- Comunicación con orden jerárquico.

Mantener la comunicación, respetando la jerarquía de puestos.

2- Comunicación de metas, objetivos y logros del departamento.

Dar a conocer a todos los miembros del departamento, cuáles serán las metas y objetivos del departamento y a la vez, brindar actualizaciones de las mismas. De igual manera, hacer partícipes a todos los miembros del departamento de los logros alcanzados por el mismo.

3- Meses atrás, se implementó la programación de reuniones semanales en el departamento con el fin de coordinar las actividades del mismo, gestiones pendientes o bien, visualizar las acciones por realizar a futuro.

Estas reuniones se realizaban entre el Ing. Álvaro Grillo, el Sr. Luis Picado y el Sr. Bryan Campos.

No obstante, se sugirió que al menos una vez al mes, se incorporara al Sr. José Valerio y al Sr. Michael Herrera, con el fin de comunicarles aspectos generales de las acciones que desarrolla el departamento y de esta manera mejorar este rubro.

Aspectos Generales.

La encuesta arrojó porcentajes que, según nuestro criterio, no reflejan la realidad del departamento en la actualidad, al menos en lo que se refiere a los aspectos de trabajo en equipo, relación con compañeros y comunicación.

En el cuestionario entregado a todos los colaboradores del Colypro, existían preguntas que se referían a la percepción de los miembros de otros departamentos hacia el Departamento de Infraestructura y Mantenimiento y que bien pudieron afectar los valores de la encuesta.

Es posible que estas percepciones, hayan afectado los promedios de los porcentajes y son elementos que se encuentran fuera de nuestro control.

Por otra parte, el departamento se encontró cerca de alcanzar puntajes aceptables en esos 2 aspectos y que son en todo momento subsanables.

Por tanto, puedo expresar sin temor a equivocarme, que el Departamento de Infraestructura y Mantenimiento se encuentra sano en lo relacionado con Clima Organizacional y que es posible mejorar los datos que arrojó la encuesta.

Deseo que esta información les sea de utilidad y de antemano agradezco su colaboración.

Sin más por el momento, quedamos a sus órdenes para cualquier duda o consulta en el e-mail agrillo@colypro.com

El Ing. Grillo Morales, aclara que se enfocó en los puntos que arrojaron resultados bajos, como la parte de trabajo en equipo, relación con compañeros y comunicación.

La M.Sc. González Castro, Presidenta, agradece al Ing. Grillo Morales, Jefe de Infraestructura y Mantenimiento, la información brindada.

El Bach. Carlos Barrantes Chavarría, Vocal II, externa que al leer el informe le sorprendió mucho que la calificación del departamento en relación al ambiente de trabajo saliera muy baja y esperaba que estos ítems en el departamento salieran en color amarillo o rojo.

Aclara que no es un asunto de infraestructura sino actitud y cultura, según la evaluación es necesario que la Jefatura esté ahí para que se cumplan con las funciones y obviamente es necesario que haya una cabeza, pero en la medida de lo posible esté o no la jefatura se deben de solucionar los problemas.

El Ing. Grillo Morales, aclara que efectivamente tienen problemas en cuanto al espacio y espera que en un futuro se aprovechen los espacios que quedarán disponibles, realizar una re distribución y aprovecharlos. En cuanto a aspectos de seguridad se han estado realizando las gestiones.

El Ing. Grillo Morales, agradece la atención a los presente y se retira de la sala al ser las 7:43 p.m.

Conocido el informe presentado por el Ing. Grillo Morales, la Junta Directiva acuerda:

ACUERDO 03:

Dar por recibido el informe presentado por el Ing. Álvaro Grillo Morales, Jefe de Infraestructura y Mantenimiento, sobre el clima organizacional del departamento. Solicitar al Ing. Grillo Morales, continúe dando seguimiento al plan de acción expuesto y que en un término de tres meses, informe a la Junta Directiva los resultados del mismo./ Aprobado por nueve votos./

Comunicar al Ing. Álvaro Grillo Morales, Jefe de Infraestructura y Mantenimiento, a la Dirección Ejecutiva y a la Unidad de Secretaría./

Al ser las 7:56 p.m. la M.Sc. Lilliam González Castro, Presidenta, autoriza el ingreso a la sala de la Licda. Rosibel Arce Ávila, Jefa del Departamento de Recursos Humanos, quien al ingresar saluda a los presentes y realiza la siguiente presentación (anexo 03):

**DPTO.
RECURSOS HUMANOS**

**Análisis Encuesta Clima
Organizacional-2016**



Dimensiones a evaluar:



Distribución de calificaciones

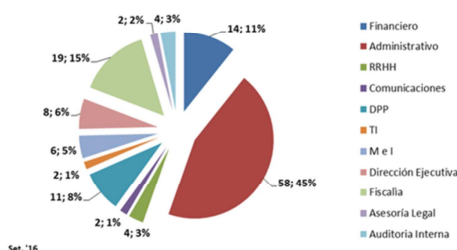


valores inferiores o iguales a 69.99%

valores entre 70 y 79.99%

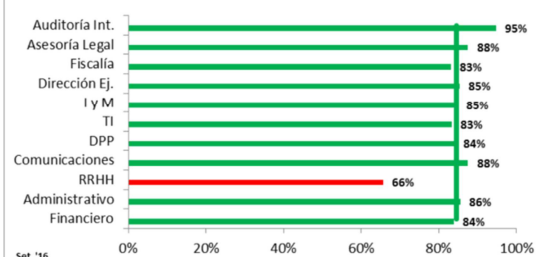
los valores $\geq 80\%$

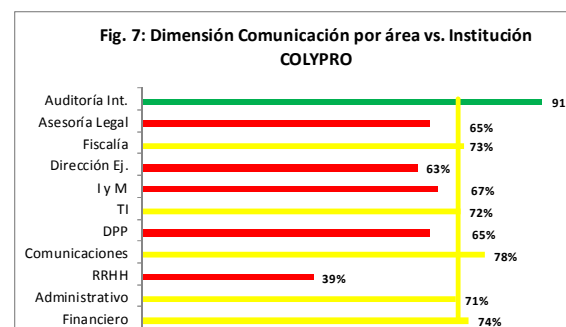
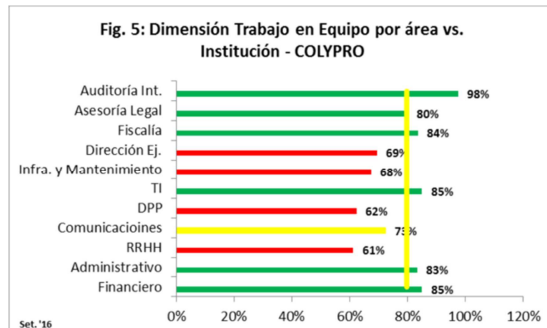
Fig.1. Distribución por departamento
COLYPRO



De 131 colaboradores que fueron invitados a participar vía internet, 109 (83%) completaron el instrumento satisfactoriamente; mientras que 19 lo hicieron de manera presencial y 2 vía telefónica.

Fig. 3: Dimensión Puesto de Trabajo por área vs.
Institución - COLYPRO





Preg.16.- E. COMUNICACIÓN
(* Marque una sola opción por fila)

	Muy buena	Buena	Mala	Muy mala
La comunicación dentro de mi departamento es:	☐	☐	☐	☐

Preg.17.- Si contestó que la comunicación es mala o muy mala, especifique por qué

Respuesta:

Preg.18.-
(* Marque una sola opción por fila)

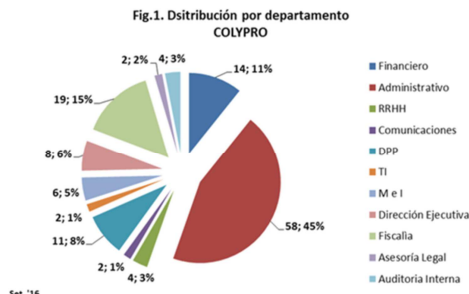
	Siempre	La mayoría de las veces	Pocas veces	Nunca
1. Cuando se va a dar algún cambio dentro de mi departamento que afecta el desarrollo de mis labores ¿Se me comunica con anticipación?	☐	☐	☐	☐
2. ¿Se me informa sobre los logros obtenidos en mi departamento?	☐	☐	☐	☐
3. ¿En mi departamento puedo exponer abiertamente mis ideas?	☐	☐	☐	☐
4. ¿Las metas u objetivos de mi departamento me las comunican?	☐	☐	☐	☐

Preg.19.- E.1. EMPRESA
(* Marque una sola opción por fila)

	Muy buena	Buena	Mala	Muy mala
La comunicación dentro de esta empresa es:	☐	☐	☐	☐

Preg.20.- Si contestó que la comunicación es mala o muy mala, especifique por qué

Respuesta:



De 131 colaboradores que fueron invitados a participar vía internet, 109 (83%) completaron el instrumento satisfactoriamente; mientras que 19 lo hicieron de manera presencial y 2 vía telefónica.



Potencial humano:

VARIABLE	DIMENSIONES
Potencial humano	Liderazgo
	Innovación
	Recompensa
	Confort

Diseño organizacional (estructura):

VARIABLE	DIMENSIONES
Diseño organizacional	Estructura
	Toma decisiones
	Comunicación Organizacional
	Remuneración

Cultura de la Organización

VARIABLE	DIMENSIONES
Cultura de la Organización	Identidad
	Conflicto y Cooperación
	Motivación

Diferencia entre clima y cultura organizacional:

CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
Conjunto de valores, creencias y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común.	Percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.
Se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional (evolución histórica).	Refleja la forma en que están hechas las cosas en un entorno de trabajo determinado (Instantánea no histórica).
Es duradera	Tiene carácter temporal.
Precede y fundamenta el clima.	Influye directamente en el desarrollo de las actividades de la organización.
Medición cualitativa / observación de campo.	Medición cuantitativa / encuesta.

1 La Licda. Arce Ávila, Jefa del Departamento de Recursos Humanos, agradece la atención
2 brindada.

3 La señora Presidenta agradece a la Licda. Arce Ávila, la información suministrada.

4 La Licda. Arce Ávila, se retira de la sala al ser las 8:35 p.m.

5 La M.Sc. Gissell Herrera Jara, Vocal I, sugiere trasladar a la Jefatura del Departamento de
6 Recursos Humanos, los planes de acción de los diferentes departamentos, para que se
7 reúnan luego las jefaturas y analizar cómo conciliar el plan y buscar un consenso.

8 El M.Sc. Marvin Jiménez Barboza, Tesorero, indica que en reiteradas ocasiones ha
9 externado que el Departamento de Recursos Humanos está sobrepoblado y siempre pone
10 el ejemplo de la Municipalidad de Barva, donde trabaja una persona para atender a todos
11 los colaboradores. La última vez indicó que donde trabaja su hijo el Departamento de
12 Recursos Humanos está conformado por treinta y dos personas, quienes atienden a más
13 de tres mil personas.

14 Añade que la Jefa de Recursos Humanos habla de capacitación, pero cuál capacitación si el
15 dinero que se quiso quitar para modificaciones presupuestarias fue de los presupuestado
16 para las capacitaciones del Departamento de Recursos Humanos al personal, sea de
17 motivación, comunicación o asertividad, lo cual no se hace y los mismos empleados se
18 quejan de que hay tanto dinero pero se gasta muy poco en las actividades de los
19 colaboradores.

20 Externa que también habló de una sobre carga de trabajo, pero ahora que los miembros
21 de Junta Directiva ingresan a una sesión extraordinaria muchos colaboradores ya se habían
22 ido, pero cuando es sesión ordinaria sí se quedan y después se van, el asunto es que los
23 directivos los vean ahí. Otra cosa que se da es el nombramiento que se da porque cuando
24 se contrató la última persona que se contrató, cuando el anterior Director Ejecutivo
25 presentó la contratación solicitó que se contrataran en un determinado tiempo para que
26 esa persona pudiera realizar el preaviso; por ello se pregunta para qué tanta entrevista y
27 tanta cosa.

28 Conocido el informe presentad por la Licda. Rosibel Arce Ávila, Jefa del Departamento de
29 Recursos Humanos, la Junta Directiva toma los siguientes acuerdos:

ACUERDO 04:

Dar por recibido el informe presentado por la Licda. Rosibel Arce Ávila, Jefa del Departamento de Recursos Humanos, sobre el clima organizacional del departamento. Solicitar a la Licda. Arce Ávila, remita a la Junta Directiva un informe sobre las causas de los resultados del estudio de clima y un plan de acción a implementar, que permita mejorar el clima de su Departamento de Recursos Humanos. La propuesta del plan de acción deberá presentarla ante la Unidad de Secretaría a más tardar el lunes 17 de abril de 2017./ Aprobado por nueve votos./

Comunicar al Departamento de Recursos Humanos, a la Dirección Ejecutiva y a la Unidad de Secretaría./

ACUERDO 05:

Solicitar a la Dirección Ejecutiva que en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos, valore la posibilidad de realizar un plan institucional que permita mejorar el clima organizacional del Colegio y para este fin traslade la evaluación del clima organizacional, realizado por la empresa People Dynamic./ Aprobado por nueve votos./

Comunicar a la Dirección Ejecutiva./

SIN MÁS ASUNTOS QUE TRATAR LA PRESIDENTA FINALIZA LA SESIÓN A LAS VEINTIÚN HORAS CON QUINCE MINUTOS DEL DÍA INDICADO.

Lilliam González Castro

Jimmy Güell Delgado

Presidenta

Secretario

Levantado de Texto: Jimmy Güell Delgado.