



## DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS

### CIRCULAR PANI-DRH-CIR-042-2021

**FECHA:** 30 de noviembre del 2021.

**PARA:** Presidencia Ejecutiva, Gerente Técnico, Gerente de Administración, Directores Regionales y Jefaturas de la institución.

**DE:** Sr. Giovanni Leiva Navarro – Coordinador del Departamento de Recursos.

**ASUNTO:** Solicitud de nombramiento de Enlace de coordinación de Clima Organizacional y entrega de Planes de Mejora por dependencia, según lo establecido en la Política de Clima Organizacional y el Procedimiento para normar los Estudios de Clima Organizacional en el PANI.

De conformidad con lo establecido en la Política de Clima Organizacional y el Procedimiento para normar los estudios de clima organizacional en el PANI, se procede a indicar lo siguiente:

1. Se adjunta a esta circular la Política de Clima Organizacional y el Procedimiento para normar los estudios de clima organizacional en el PANI.
2. Se le solicita a la Presidencia Ejecutiva, Gerencia Técnica, Gerencia de Administración y sus Departamentos adscritos, así como a cada Dirección Regional y cada Oficina Local revisar dichos documentos de forma conjunta con el equipo de trabajo que le reporta directamente.
3. La Presidencia Ejecutiva, Gerencia Técnica y Gerencia de Administración, así como los departamentos que les reportan, y cada Dirección Regional y Oficina Local debe nombrar de forma participativa en cada una de las dependencias un (a) colaborador (a) para que funja como **ENLACE DE COORDINACIÓN** con el Departamento de Recursos Humanos en lo relacionado al seguimiento del estudio de clima organizacional y demás temas propios de dicha gestión.

La persona que asuma la figura de enlace debe contar con al menos 6 meses de laborar en la dependencia, mostrar facilidad para la comunicación asertiva, apertura, liderazgo positivo, buenas relaciones interpersonales con los compañeros de la dependencia, posibilidad de laborar en equipo y disposición al cambio, entre otras.

- 3.1 Se solicita a cada dependencia, realizar el nombramiento de la persona Enlace, considerando los siguientes datos:

- a) Nombre de la Dependencia
- b) Nombre del Enlace
- c) Teléfono de Oficina y Celular
- d) Correo Electrónico



## DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS

3.2 En el caso de la Presidencia Ejecutiva, Gerencia Técnica y Gerencia de Administración deben realizar el nombramiento de un Enlace tanto en los despachos como en cada uno de los departamentos que les reportan.

En las Direcciones Regionales deben realizar el nombramiento de un Enlace para la propia Dirección Regional, y cada Oficina Local adscrita debe también nombrar dicho Enlace.

3.3 A la Presidencia Ejecutiva, Gerencia Técnica, Gerencia de Administración y Directores Regionales, se les solicita realizar el envío de un **cuadro compilado con la información de las personas Enlaces** tanto de los despachos, las propias Direcciones Regionales y todas las dependencias que les reportan según cada caso.

El cuadro debe ser enviado al Área de Cultura y Clima Organizacional a los correos electrónicos [mbarboza@pani.go.cr](mailto:mbarboza@pani.go.cr) y [kcastro@pani.go.cr](mailto:kcastro@pani.go.cr) **a más tardar el viernes 17 de diciembre 2021.**

Para lo anterior favor considerar:

- En las propias Direcciones Regionales, **se deberá nombrar un único Enlace**, indistintamente de cuantas unidades la conformen (por ejemplo, CIT, Unidades Móviles, URAI, etc).
- En el caso de la Presidencia Ejecutiva, Gerencia Técnica y Gerencia de Administración y sus departamentos adscritos, así como en las Direcciones Regionales y Oficinas Locales donde ya exista nombrado un funcionario (a) como Enlace de Clima, lo único que deben hacer es indicar de forma referencial los datos solicitados de dicha persona, es decir, **no deben hacer un nuevo nombramiento.**

3.4 El nombramiento del Enlace de Coordinación de Clima Organizacional debe hacerse en todas las dependencias de la institución, incluso en aquellas donde no se realizó el Estudio de Clima Organizacional, específicamente en la OL San Rafael de Alajuela, OL Poas-Vara Blanca, OL Puerto Jiménez, OL La Cruz y OL Aguas Zarcas, esto por un tema de reciente creación y temporalidad en relación al criterio de inclusión en dicho estudio.

4. En relación al **PLAN DE MEJORA**, cada dependencia institucional debe realizar la elaboración de dicho plan, y para esto, debe tomar como referencia el Informe Final de Resultados obtenidos de la aplicación del estudio de clima organizacional en cada unidad de trabajo (mismo que a la fecha debe ser de conocimiento de cada funcionario (a) sujeto de estudio) así como las estrategias construidas por todo el personal participante en la sesión de devolución de resultados.

La elaboración e implementación del plan de mejora debe ser un trabajo constructivo y participativo donde tanto la Jefatura como los miembros del equipo de trabajo tienen la responsabilidad conjunta de generar propuestas contemplando los aspectos que



## DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS

deban mantenerse y/o mejorarse en el día a día, así como del seguimiento y ejecución de las mismas.

Considerando lo anterior, cada equipo de trabajo debe establecer objetivos y metas alcanzables a corto y mediano plazo, con acciones que sean de bajo costo y que generen un impacto positivo, que se puedan diseñar, trabajar y mantener a lo largo del tiempo y ser implementadas por cada persona miembro de la dependencia.

Con el fin de que cada equipo de trabajo cuente con una guía para la elaboración de dicho plan, se adjunta documento denominado “Matriz para Plan de Mejora”, este será el documento a utilizar según lo establecido en el Procedimiento.

- 4.1 A la Presidencia Ejecutiva, Gerencia Técnica, Gerencia de Administración y Directores Regionales, se les solicita realizar el envío de un **documento compilado** con la información de los **planes de mejora** tanto de los despachos, las propias Direcciones Regionales y todas las dependencias que les reportan según cada caso, constatando que dichos planes respondan a las necesidades de cada unidad de trabajo, según las variables evaluadas en el Estudio de Clima y los resultados obtenidos en cada instancia.

El documento debe ser enviado al Área de Cultura y Clima Organizacional a los correos electrónicos [mbarboza@pani.go.cr](mailto:mbarboza@pani.go.cr) y [kcastro@pani.go.cr](mailto:kcastro@pani.go.cr) **siendo la fecha máxima de entrega el martes 01 de febrero 2022.**

- 4.2 En el caso de las dependencias donde no se ha realizado el Estudio de Clima Organizacional, específicamente en la OL San Rafael de Alajuela, OL Poas-Vara Blanca, OL Puerto Jiménez, OL La Cruz y OL Aguas Zarcas, por un tema de reciente creación y temporalidad en relación al criterio de inclusión en dicho estudio, no es obligatorio el envío de la matriz con el plan de mejora, dado que no se ejecutó la medición previa.

Sin embargo, en caso de que las jefaturas de estas unidades hayan identificado posibles oportunidades de mejora (en relación específica a temas que tengan injerencia en el clima organizacional) pueden trabajar en posibles estrategias o propuestas utilizando la matriz sugerida y enviarlas siguiendo el proceso indicado en esta Directriz.

5. A fin de que se le dé continuidad al tema de Clima Organizacional, se indica que en el mes de diciembre de cada año desde el Área de Cultura y Clima Organizacional se estará solicitando un informe por unidad de trabajo que evidencie las acciones y avances realizados, así como sus respectivos respaldos, en relación a los planes de mejora planteados a inicio de cada año.

GLN/mbz/kcc

Oficios 2021/CIRCULARES/PANI-DRH-CIR-042-2021. Solicitud de nombramiento de Enlace de Coordinación de Clima Organizacional y entrega de Planes de Mejora por dependencia, según lo establecido en la Política de Clima Organizacional y el Procedimiento para normar los Estudios de Clima Organizacional en el PANI.