



COLEGIO UNIVERSITARIO DE CARTAGO

GESTION INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

Reporte de Clima Organizacional 2020

**Sector Docente
Sector Administrativo**

CUC-DAF-GIRH-02-2020

Presentado a: Consejo Directivo
Cumplimiento del Acuerdo CUC-CD-01-3725-2021

28 de mayo, 2021

Tabla de contenidos	Página
Introducción	3
Justificación	4
Delimitación Temática	4
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Materiales y Métodos	5
Dimensión Comunicación	9
Dimensión Liderazgo	18
Dimensión Trabajo Colaborativo	26
Dimensión General	31
Conclusiones	52
Recomendaciones	55

Reporte de Clima Organizacional 2020

1.1 Introducción:

La pandemia por COVID-19 ha desafiado todos los componentes del sistema de salud, educación, insumos y equipamiento, sistemas de información y recursos humanos. También ha puesto en evidencia problemas estructurales e históricos de los sistemas de educación.

Es por lo anterior que en el año 2020 debido a la situación global de la pandemia fue necesario replantear y actualizar el instrumento de acuerdo a la realidad Institucional, donde todos los actores tuvieron que realizar grandes cambios de adaptación y desarrollo de competencias para salir airoso de esta situación nueva e imprevista para todos, donde se hizo necesario tomar decisiones urgentes y aplicar modalidades de trabajo para resguardar la seguridad de los funcionarios y estudiantes.

El avance de la pandemia sumado a las decisiones que se van tomando a nivel nacional, hacen que el contexto se vuelva en ocasiones dinámico e incierto, pudiendo causar afectación a los funcionarios e impactar directamente el clima organizacional del Colegio Universitario de Cartago, es por ello que mantener un clima laboral óptimo, será un factor central para el crecimiento y éxito, así como para el desarrollo individual de los colaboradores.

Por ello fue necesario replantear algunas preguntas e introducir otras, para conocer el sentir de los funcionarios con respecto a Comunicación,

Liderazgo, Trabajo Colaborativo, indagar el cómo perciben los funcionarios la adaptación al teletrabajo y a la era digital, entre otros.

1.2. Justificación:

1.2.1. El Reglamento Autónomo de Trabajo aprobado en el año 2013, en el artículo 44, señala como parte de los derechos y beneficios de los trabajadores lo siguiente:

"...Además de los establecidos en el presente Reglamento y en las normas jurídicas aplicables al régimen de empleo público, los funcionarios tendrán los siguientes derechos:

1. Realizar sus labores en un clima organizacional que les permita una adecuada manifestación y desarrollo de sus competencias laborales..."

1.2.2. El Índice de Gestión Institucional solicitado por parte de la Contraloría General de la República, evalúa *"..si al menos una vez al año la Institución aplica algún instrumento para medir el clima organizacional; asimismo, evalúa si se definen y ejecutan planes de mejora con base a resultados de medición del clima organizacional..."*

1.3. Delimitación temática

La investigación del clima organizacional se realiza con los colaboradores de Colegio Universitario de Cartago para analizar las dimensiones en estudio y proponer medidas de mejorar.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General:

Determinar cómo perciben y valoran los funcionarios del Colegio Universitario de Cartago el clima organizacional por la emergencia nacional por el Covid 19 en el año 2020.

1.4.2. Objetivos Específicos:

1. Conocer la situación actual en el clima organizacional con respecto a la emergencia por el Covid 19.
2. Identificar los principales factores que contribuyen en la satisfacción de los socios estratégicos del CUC por la emergencia por el Covid 19.
3. Detectar áreas de mejora que pueden estar incidiendo en el clima laboral para brindar insumos a la Gerencia General en el desarrollo de planes de acción que optimicen el desempeño laboral.

1.5. Materiales y métodos:

Se utilizó una estrategia metodológica cualitativa -cuantitativa, mediante un diseño convergente de corte transversal (se determina la presencia de una condición o estado en una población bien definida y en un marco temporal determinado un momento en particular en la vida de la población estudiada), para relevar las percepciones del personal respecto de tres dimensiones vinculadas con el CO: liderazgo, comunicación y trabajo colaborativo.

El reclutamiento de participantes se realizó mediante envío vía correo electrónico institucional.

El trabajo de campo (cuestionario) se realizó entre el 07 y el 18 de diciembre de 2020.

Se aplicó un cuestionario diseñado ad-hoc (se caracteriza porque se recopilan los datos de la investigación en un período determinado, de acuerdo al propósito de ésta), elaborado por integrantes del Depto. de Gestión Institucional de Recursos humanos, luego fue enviado a la jefatura inmediata del área para su consideración y validación.

El cuestionario fue anónimo, auto-administrado, se distribuyó vía correo electrónico, a través de la plataforma Google Drive, la cual no tiene límite de tiempo para su aplicación.

Los datos fueron descritos como frecuencias absolutas y relativas.

Este año se contó con la participación de 138 funcionarios, de un total de 274.

Tabla N°1

Personal	Participación
Sector Administrativo	45
Sector Docente	82
Decat (Administrativo y Docente)	11
Total de funcionarios	138

Fuente: Cuestionario del Clima Organizacional 2020

La selección de las variables estudiadas son las siguientes:

Tabla N°2

Dimensión	Eje de indagación
Liderazgo	<p>¿Su jefatura ha sido empática con sus preocupaciones generadas por la pandemia?</p> <p>¿Su Jefatura válida y reconoce sus capacidades?</p> <p>¿Su Jefatura confía en su desempeño laboral?</p> <p>¿Su Jefatura mantiene informado a su equipo de trabajo de lo que acontece en la Institución?</p> <p>¿Su Jefatura mantiene una actitud positiva ante la crisis global?</p> <p>¿Tiene la suficiente confianza en su Jefatura para conversar cuando lo necesite?</p> <p>¿Su Jefatura promueve iniciativas para generar bienestar del equipo de trabajo?</p>
Trabajo colaborativo	<p>¿La adaptación al trabajo en los últimos siete meses ha generada discusiones en su equipo de trabajo?</p> <p>¿Las relaciones laborales entre las dependencias se han visto deterioradas por el distanciamiento físico en tiempos de pandemia?</p> <p>¿Las relaciones laborales de su equipo de trabajo se han visto deterioradas por el distanciamiento físico en tiempos de pandemia?</p> <p>¿Después de pasada la emergencia:?</p>
	<p>¿Independientemente de su modalidad de trabajo ha</p>

Comunicación

¿Se ha mantenido una comunicación fluida con su Jefatura?

¿Independientemente de su modalidad de trabajo ha mantenido una comunicación fluida con sus compañeros?

¿Los canales de comunicación a nivel institucional se han visto fortalecidos con la modalidad de trabajo no presencial?

¿Los canales de comunicación a nivel institucional han sido eficaces?

¿Ha sido necesario ampliar su horario laboral para concluir sus tareas debido a la carga laboral?

¿Se le dificultó el equilibrar la vida laboral y familiar dentro de un mismo espacio?

¿La Gerencia mantiene una comunicación cercana con los funcionarios?

¿Se sigue fomentando la productividad en la Institución?

Cómo se siente anímicamente al terminar su jornada laboral.

¿Cómo considera Usted que la Institución enfrentó la transformación digital?

Preguntas abiertas

¿Qué aspectos positivos puede rescatar de los últimos siete meses que hemos vivido?

¿Cuáles de sus funciones no ha podido desarrollar por la pandemia? ¿Ya sea en trabajo no presencial o presencial?

1.6. Tabulación de información

Dimensión Comunicación

La comunicación organizacional es una actividad propia de todas las organizaciones, es una forma de gestión para el conocimiento y corrección de acciones que podría transgredir los sistemas productivos interviniendo directamente en interacción de la estructura organizacional.

La comunicación adecuada promueve la confianza y es la clave para que las relaciones personales, laborales y sociales sean fructíferas. La comunicación eficaz hace que las personas se sientan importantes y estables logrando equipos cohesionados direccionados a alcanzar el mayor desarrollo de sus habilidades y competencias.

Las fallas en la comunicación, por la razón que fuere, producen desavenencias que a menudo son difíciles de reparar y crean más muros que puentes.

La confusión y el miedo salen a la superficie cuando la comunicación es deficiente afectando las metas y objetivos organizacionales, interfiriendo en la identificación del trabajador, en su motivación y participación, lo que, a su vez, origina una disminución en la productividad y una insatisfacción personal.

Asimismo, distorsiona las relaciones con otras unidades organizativas causando conflictos y produciendo desconocimiento de los avances y posibles mejoras.

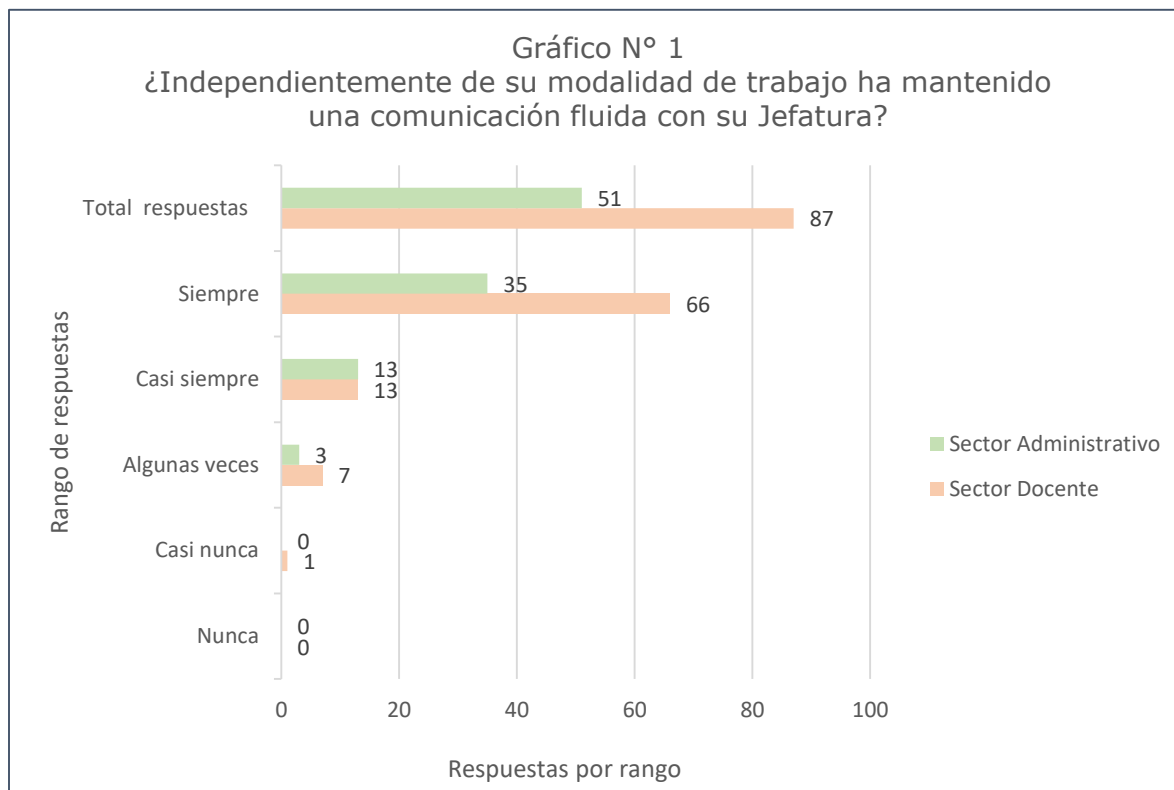


Tabla N°3

¿Independientemente de su modalidad de trabajo ha mantenido una comunicación fluida con su Jefatura?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	0	0,00%
Casi nunca	0	0,00%	1	1,15%
Algunas veces	3	5,88%	7	8,05%
Casi siempre	13	25,49%	13	14,94%
Siempre	35	68,63%	66	75,86%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020.

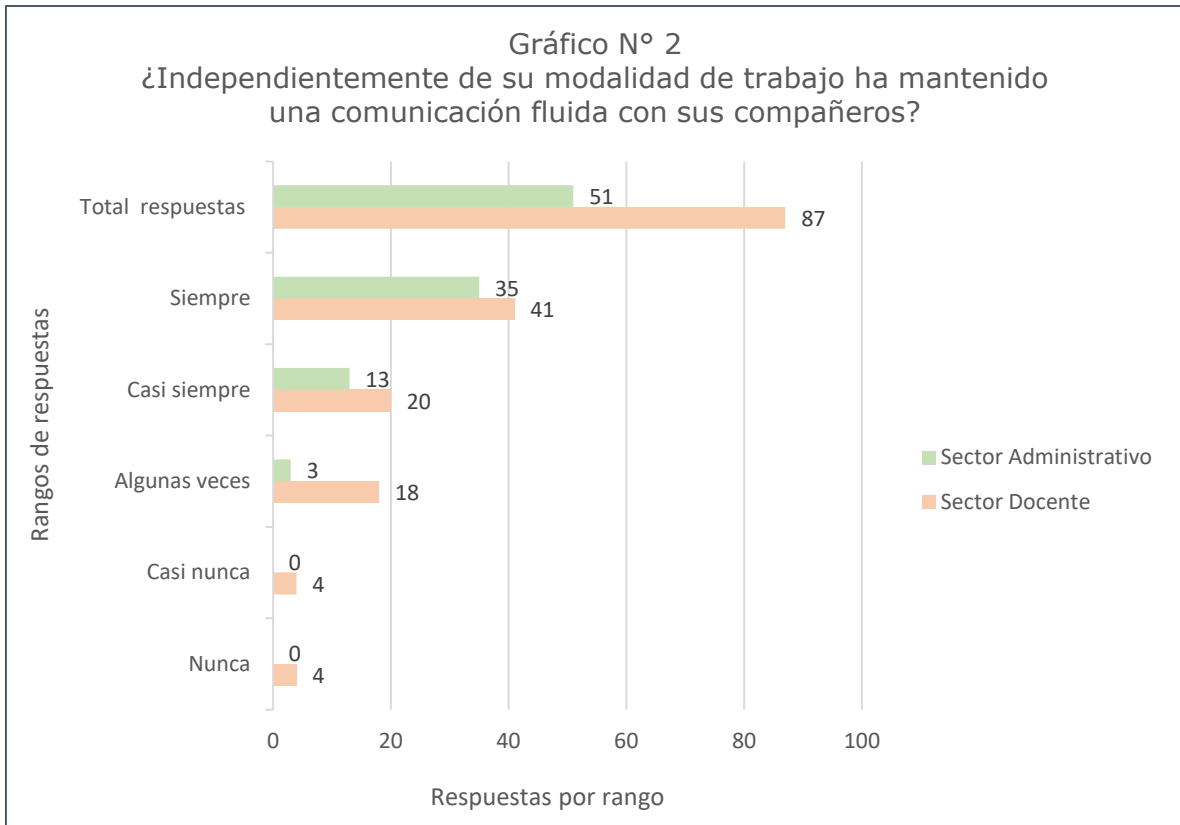


Tabla N°4
¿Independientemente de su modalidad de trabajo ha mantenido una comunicación fluida con sus compañeros?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	4	4,60%
Casi nunca	0	0,00%	4	4,60%
Algunas veces	3	5,88%	18	20,69%
Casi siempre	13	25,49%	20	22,99%
Siempre	35	68,63%	41	47,13%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020.

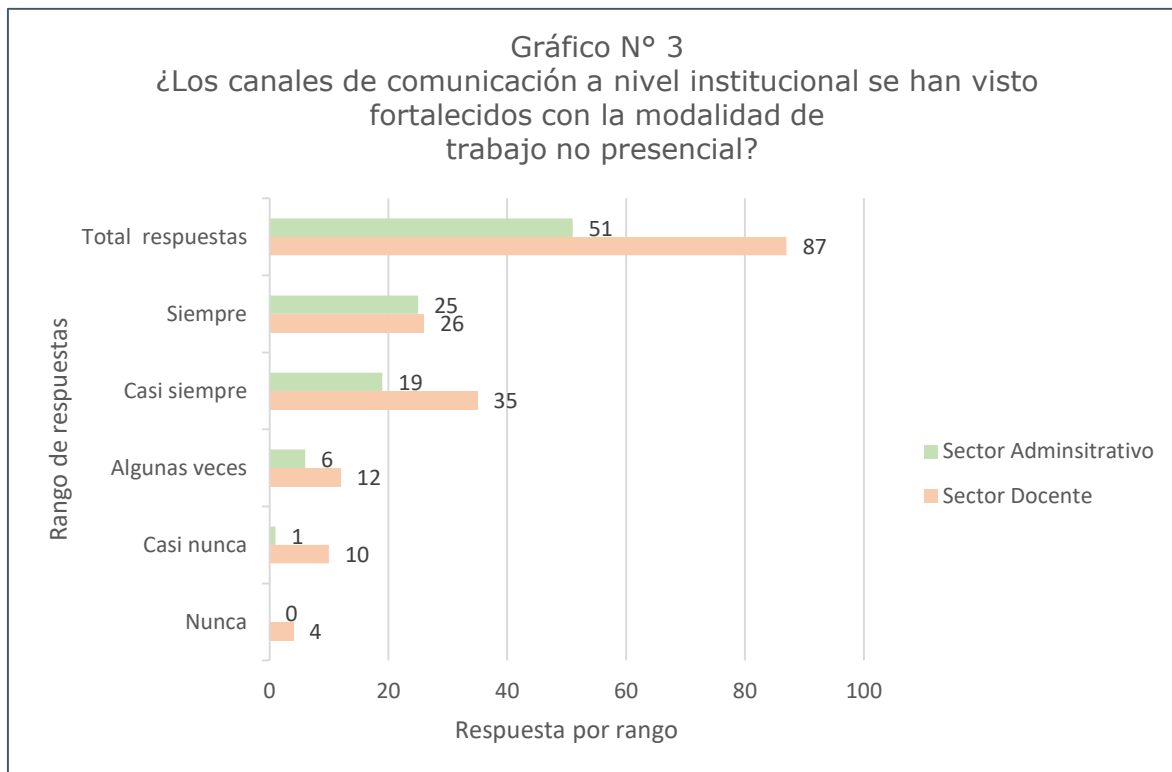


Tabla N°5
¿Los canales de comunicación a nivel institucional se han visto fortalecidos con la modalidad de trabajo no presencial?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	4	4,60%
Casi nunca	1	1,96%	10	11,49%
Algunas veces	6	11,76%	12	13,79%
Casi siempre	19	37,25%	35	40,23%
Siempre	25	49,02%	26	29,89%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020.

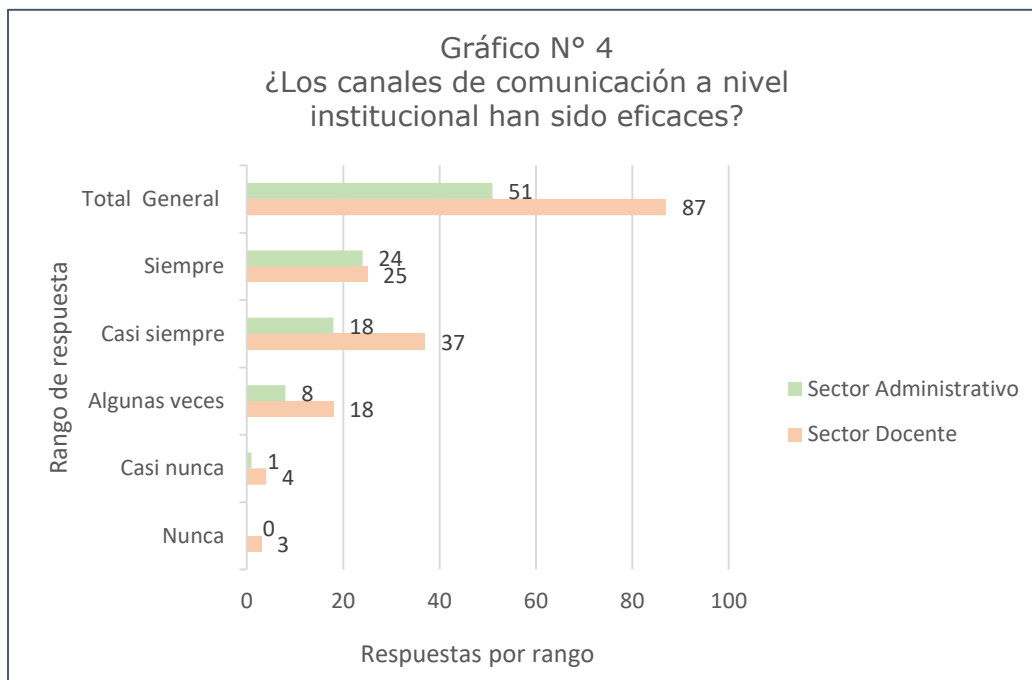


Tabla N°6
¿Los canales de comunicación a nivel institucional han sido eficaces?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	3	3,45%
Casi nunca	1	1,96%	4	4,60%
Algunas veces	8	15,69%	18	20,69%
Casi siempre	18	35,29%	37	42,53%
Siempre	24	47,06%	25	28,74%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

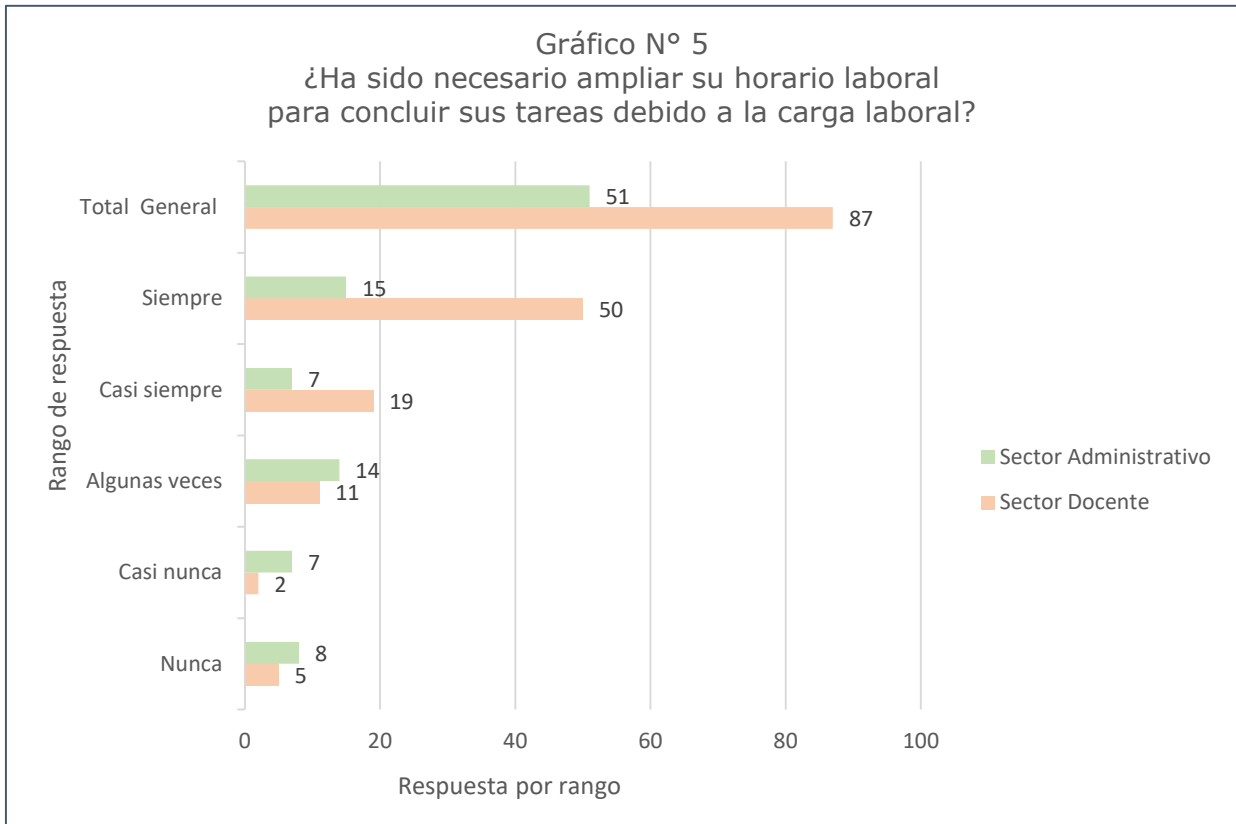


Tabla N°7
¿Ha sido necesario ampliar su horario laboral para concluir sus tareas debido a la carga laboral?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	8	15,69%	5	5,75%
Casi nunca	7	13,73%	2	2,30%
Algunas veces	14	27,45%	11	12,64%
Casi siempre	7	13,73%	19	21,84%
Siempre	15	29,41%	50	57,47%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

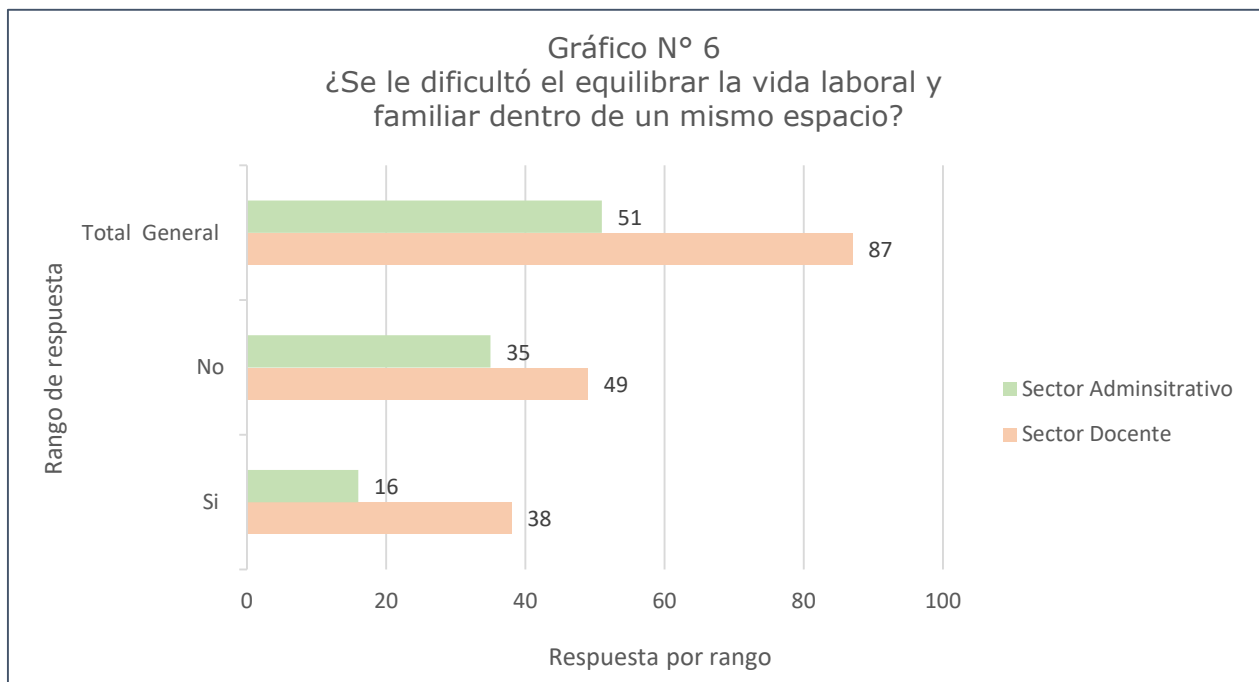


Tabla N°8:
¿Se le dificultó el equilibrar la vida laboral y familiar dentro de un mismo espacio?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	16	31,37%	38	43,68%
No	35	68,63%	49	56,32%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

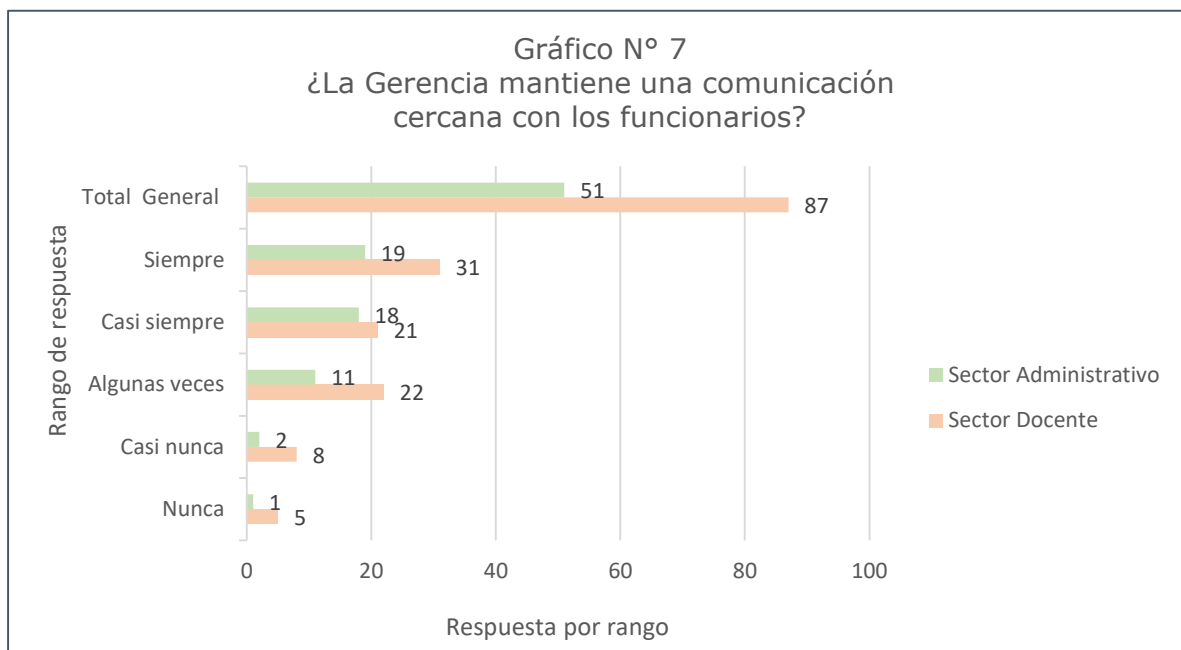


Tabla N°9:
¿La Gerencia mantiene una comunicación cercana con los funcionarios?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	1	1,96%	5	5,75%
Casi nunca	2	3,92%	8	9,20%
Algunas veces	11	21,57%	22	25,29%
Casi siempre	18	35,29%	21	24,14%
Siempre	19	37,25%	31	35,63%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

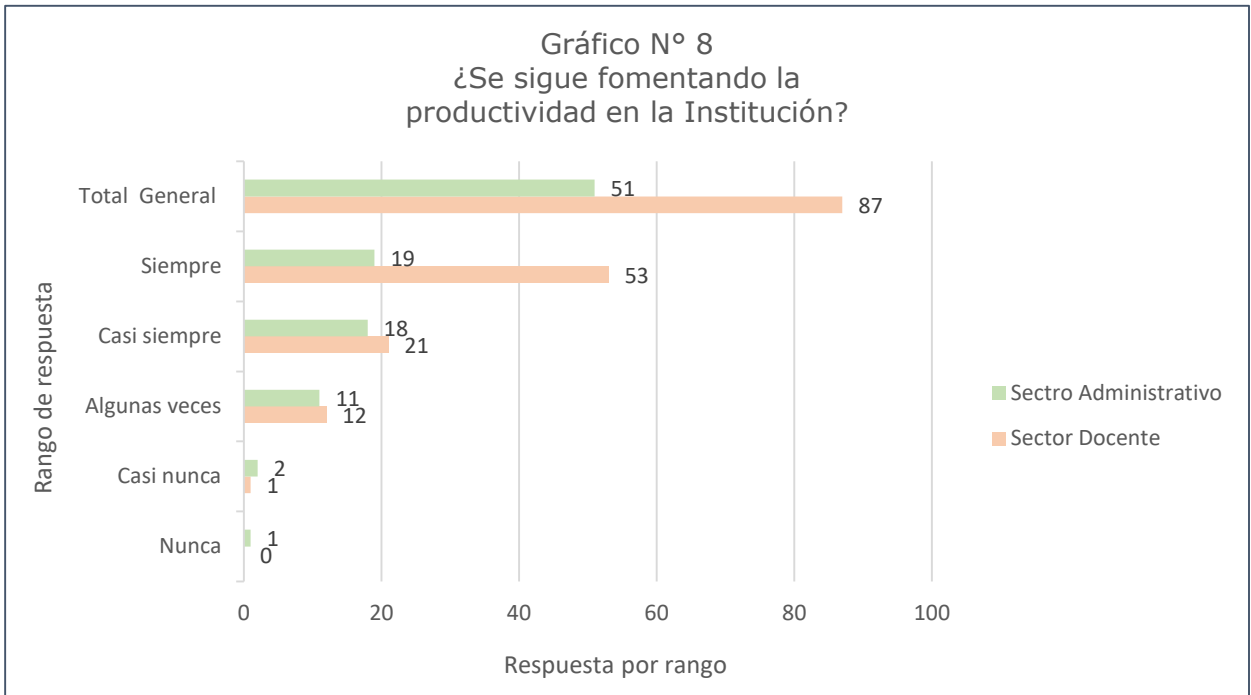


Tabla N°10:
¿Se sigue fomentando la productividad en la Institución?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	1	1,96%	0	0,00%
Casi nunca	2	3,92%	1	1,15%
Algunas veces	11	21,57%	12	13,79%
Casi siempre	18	35,29%	21	24,14%
Siempre	19	37,25%	53	60,92%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

Liderazgo

El liderazgo es un proceso de influencia en las actividades de individuos y grupos para el logro de metas comunes. Es apoyar los procesos para que se trabaje con entusiasmo desarrollando capacidad para la toma de decisiones gerenciales, además de, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

El líder debe mantener un adecuado equilibrio entre su inteligencia racional y emocional. Muestra conocimientos y pericia analítica en diversos campos: recursos, financieros, tecnología, entre otras.

El papel del líder no es solamente gestionar el negocio, sino que es responsable de crear una cultura corporativa basada en valores sólidos y de garantizar la continuidad de la organización.

Es la capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y lograr y mantener un clima organizacional armónico

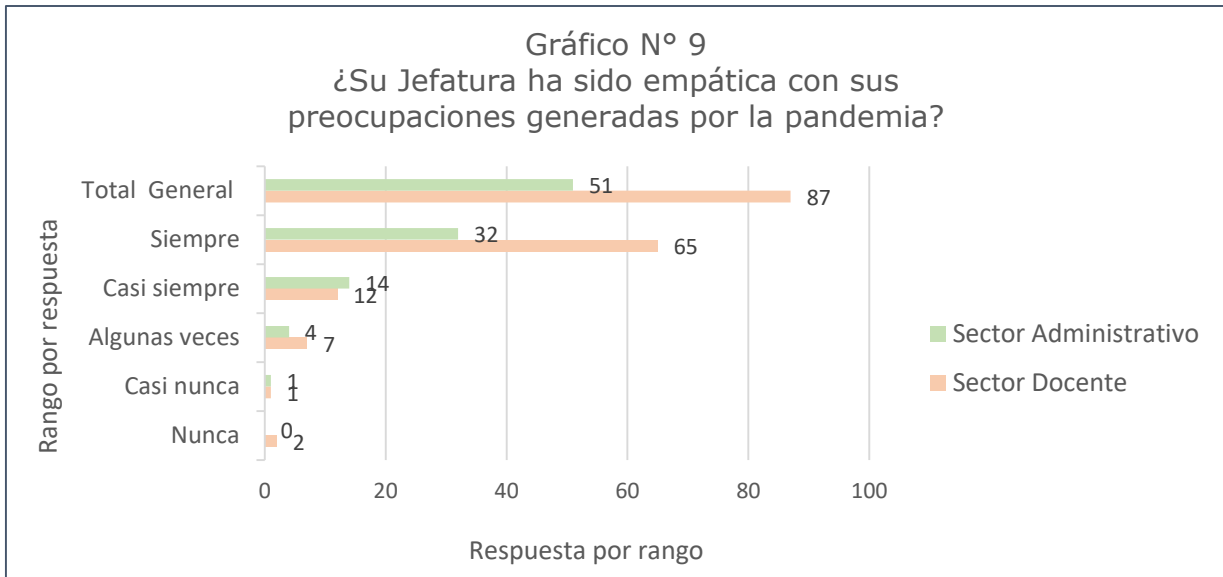


Tabla N°11:
¿Su Jefatura ha sido empática con sus preocupaciones generadas por la pandemia?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	2	2,30%
Casi nunca	1	1,96%	1	1,15%
Algunas veces	4	7,84%	7	8,05%
Casi siempre	14	27,45%	12	13,79%
Siempre	32	62,75%	65	74,71%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

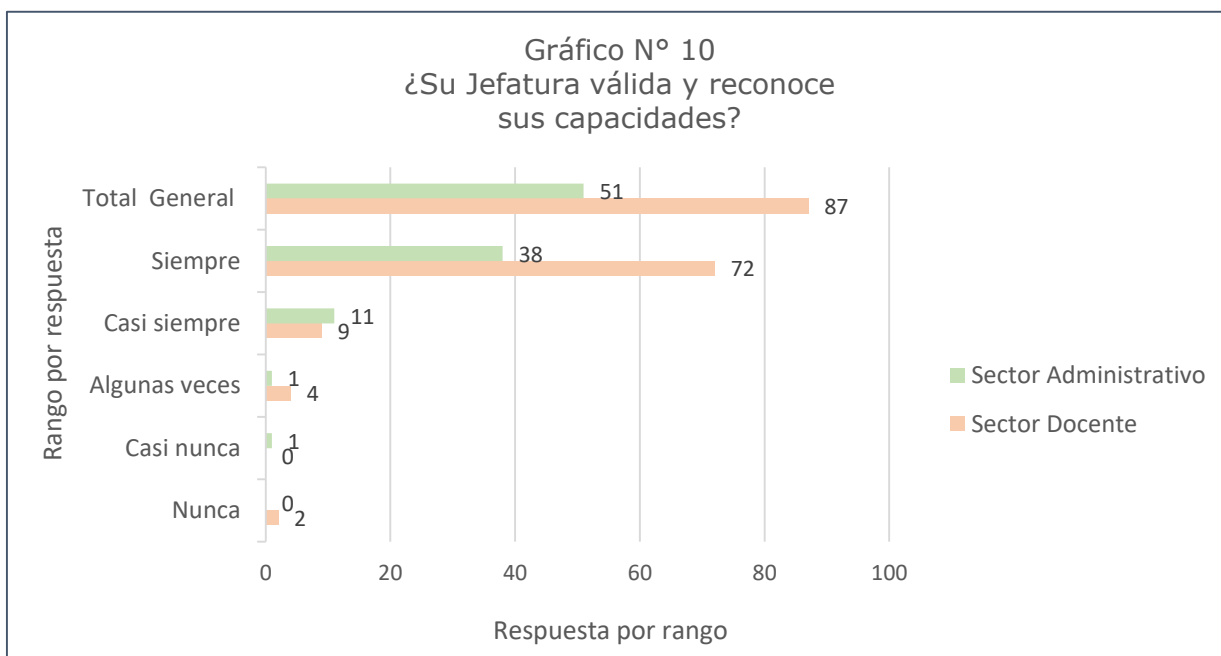


Tabla N°12:
¿Su Jefatura válida y reconoce sus capacidades?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	2	2,30%
Casi nunca	1	1,96%	0	0,00%
Algunas veces	1	1,96%	4	4,60%
Casi siempre	11	21,57%	9	10,34%
Siempre	38	74,51%	72	82,76%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

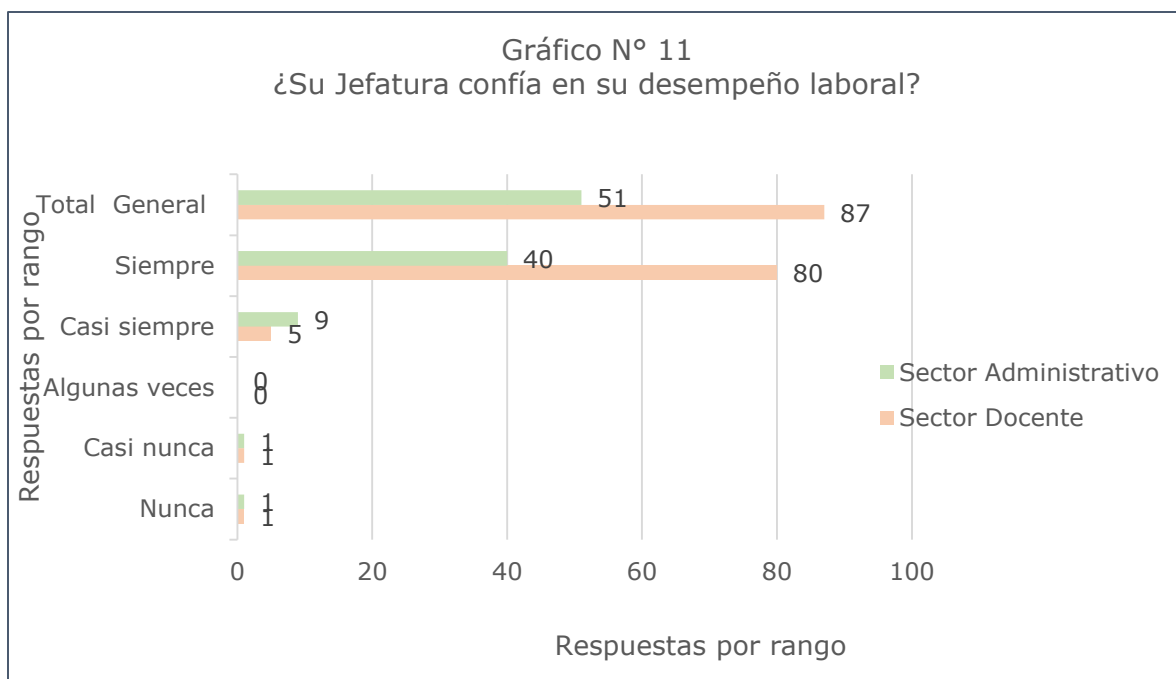


Tabla N°13:
¿Su Jefatura confía en su desempeño laboral?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	1	1,96%	1	1,15%
Casi nunca	1	1,96%	1	1,15%
Algunas veces	0	0,00%	0	0,00%
Casi siempre	9	17,65%	5	5,75%
Siempre	40	78,43%	80	91,95%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

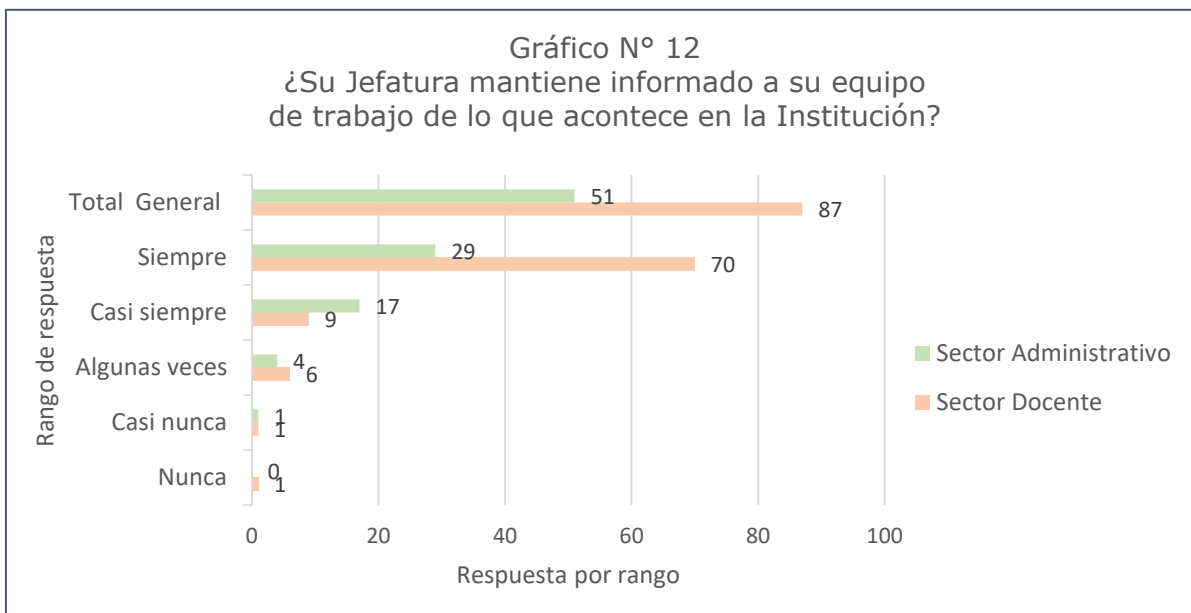


Tabla N°14
¿Su Jefatura mantiene informado a su equipo de trabajo de lo que acontece en la Institución?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	1	1,15%
Casi nunca	1	1,96%	1	1,15%
Algunas veces	4	7,84%	6	6,90%
Casi siempre	17	33,33%	9	10,34%
Siempre	29	56,86%	70	80,46%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

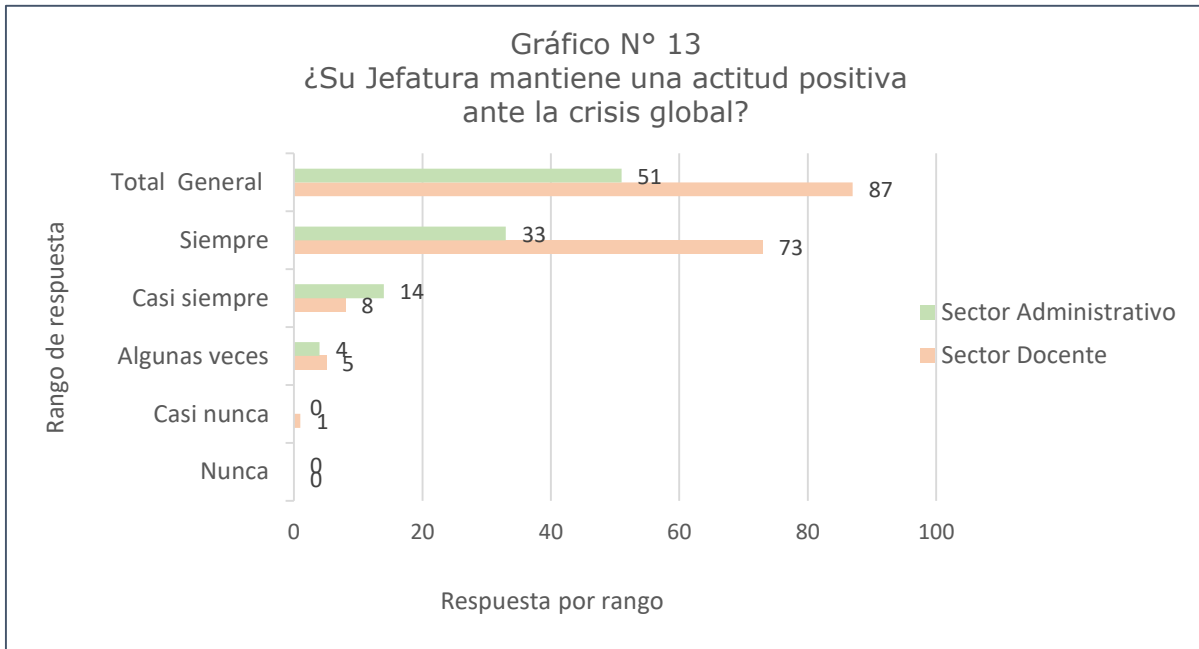


Tabla N°15
¿Su Jefatura mantiene una actitud positiva ante la crisis global?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	0	0,00%
Casi nunca	0	0,00%	1	1,15%
Algunas veces	4	7,84%	5	5,75%
Casi siempre	14	27,45%	8	9,20%
Siempre	33	64,71%	73	83,91%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

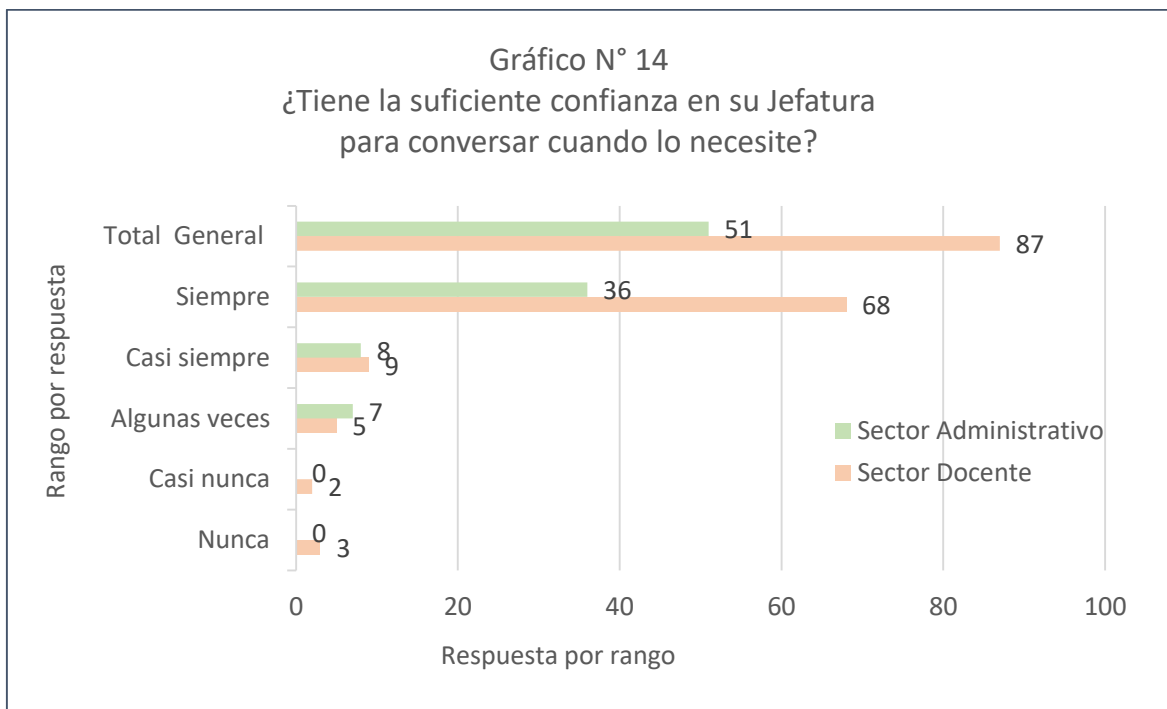


Tabla N°16
¿Tiene la suficiente confianza en su Jefatura para conversar cuando lo necesite?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	3	3,45%
Casi nunca	0	0,00%	2	2,30%
Algunas veces	7	13,73%	5	5,75%
Casi siempre	8	15,69%	9	10,34%
Siempre	36	70,59%	68	78,16%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

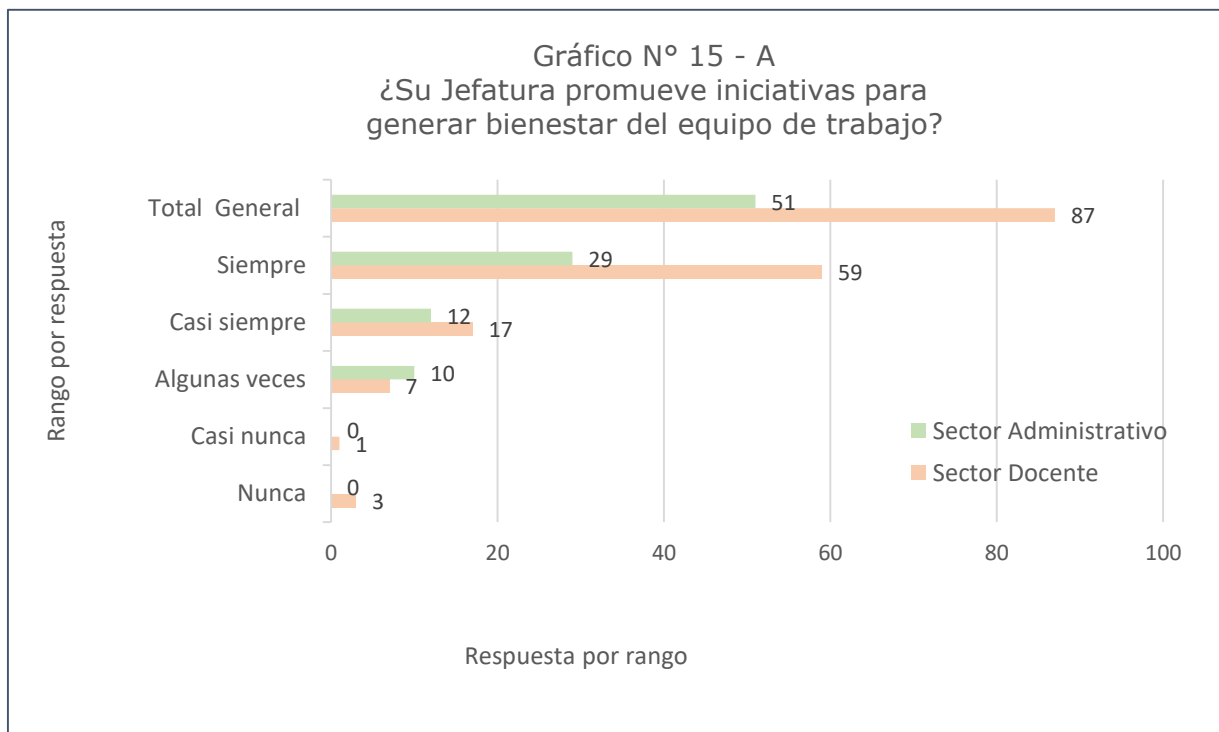


Tabla N°17-A:
¿Su Jefatura promueve iniciativas para generar bienestar del equipo de trabajo?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	0	0,00%	3	3,45%
Casi nunca	0	0,00%	1	1,15%
Algunas veces	10	19,61%	7	8,05%
Casi siempre	12	23,53%	17	19,54%
Siempre	29	56,86%	59	67,82%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

Dimensión Trabajo Colaborativo

El trabajo colaborativo es la capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar en conjunto la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros y generar y mantener un buen clima de trabajo.

El trabajo colaborativo es una de las ventajas para la productividad. Lo más importante de los equipos de trabajo es el fomento a lo cooperativo, las habilidades a desarrollar de los integrantes en el trabajo, los puntos de vista y esfuerzos son aspectos fundamentales sobre el trabajo. Permite combinar y complementar las ideas o habilidades de cada uno de los integrantes.

Si en la organización no existe un buen clima para el trabajo colaborativo los integrantes no tienen un objetivo compartido, cada miembro trabaja separado generando división y una competencia entre ellos. No se respeta las aportaciones ni los puntos de vista, mucho menos el esfuerzo y la energía que cada uno pone para alcanzar un objetivo.

La comunicación podría estar caracterizada por poca tolerancia, respeto y confianza; donde no se validan las diferencias y mucho menos se resaltan las habilidades individuales influyendo directamente en la productividad y competitividad reflejándose en el logro de metas propuestas para un período.

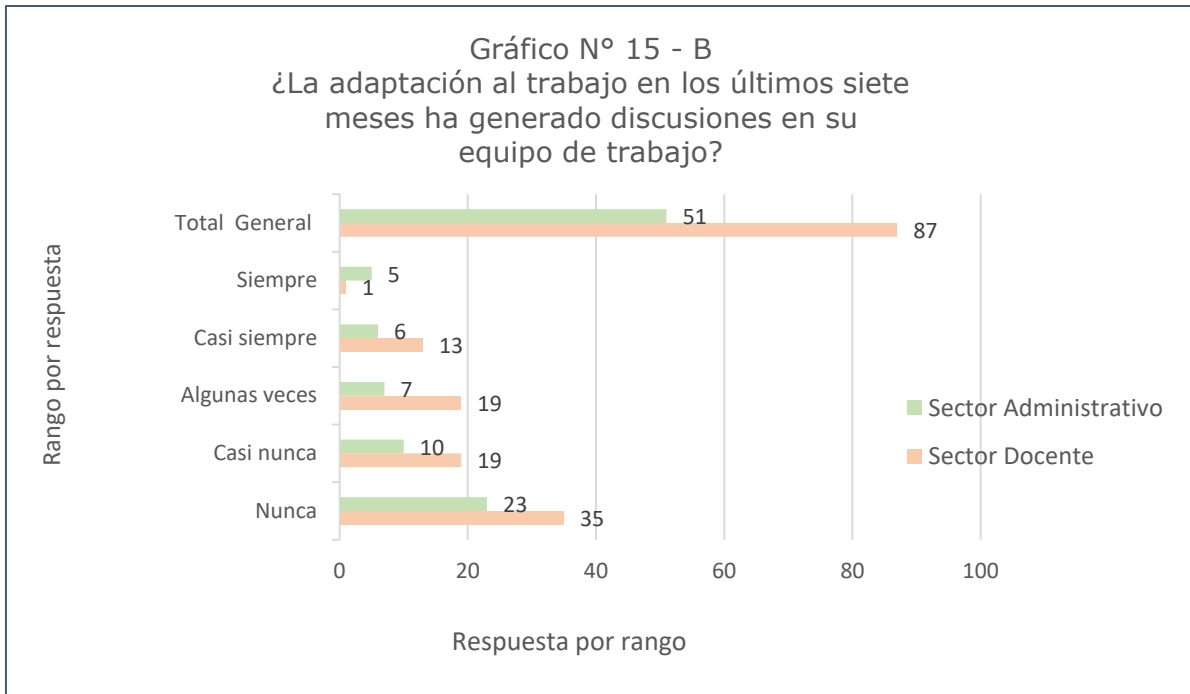


Tabla N°17-B
 ¿La adaptación al trabajo en los últimos siete meses ha generado discusiones en su equipo de trabajo?
 Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	23	45,10%	35	40,23%
Casi nunca	10	19,61%	19	21,84%
Algunas veces	7	13,73%	19	21,84%
Casi siempre	6	11,76%	13	14,94%
Siempre	5	9,80%	1	1,15%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

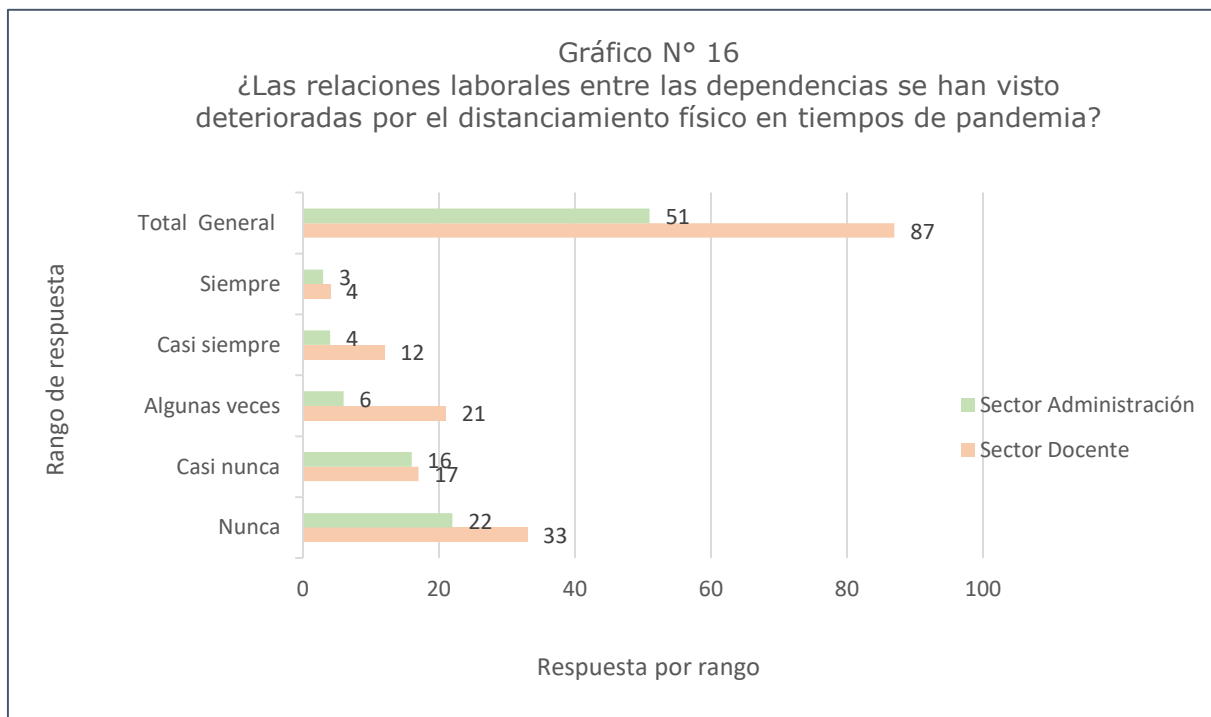


Tabla N°18:
¿Las relaciones laborales entre las dependencias se han visto deterioradas por el distanciamiento físico en tiempos de pandemia?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	22	43,14%	33	37,93%
Casi nunca	16	31,37%	17	19,54%
Algunas veces	6	11,76%	21	24,14%
Casi siempre	4	7,84%	12	13,79%
Siempre	3	5,88%	4	4,60%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

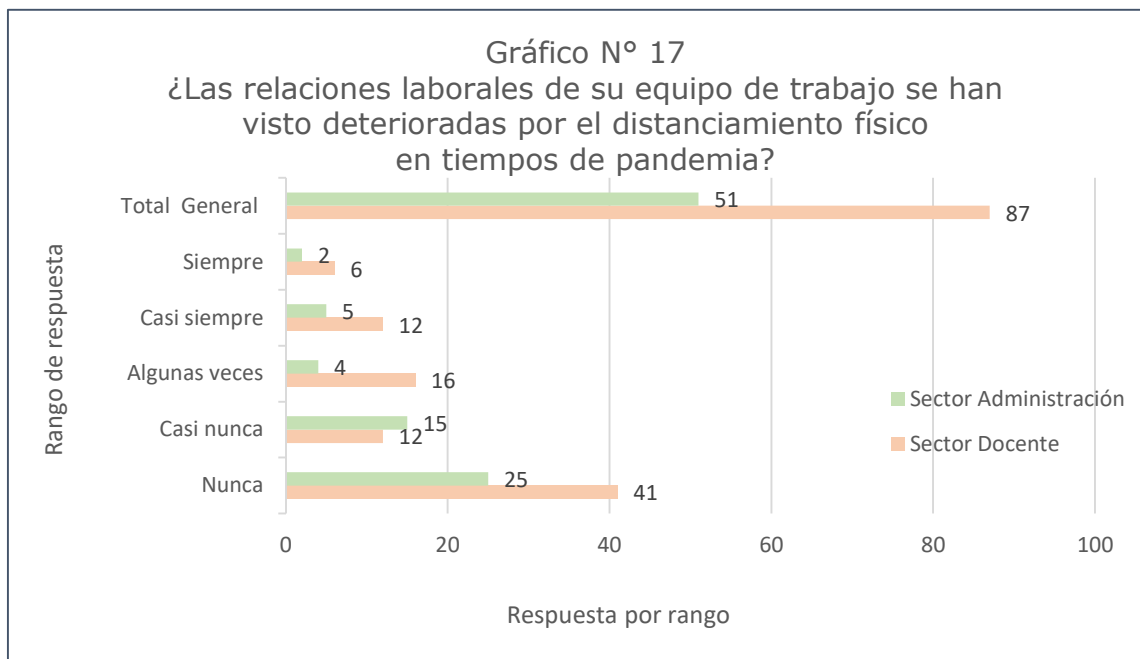


Tabla N°19:
¿Las relaciones laborales de su equipo de trabajo se han visto deterioradas por el distanciamiento físico en tiempos de pandemia?
 Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nunca	25	49,02%	41	47,13%
Casi nunca	15	29,41%	12	13,79%
Algunas veces	4	7,84%	16	18,39%
Casi siempre	5	9,80%	12	13,79%
Siempre	2	3,92%	6	6,90%
Total general	51	100,00%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

DIMENSIÓN GENERAL

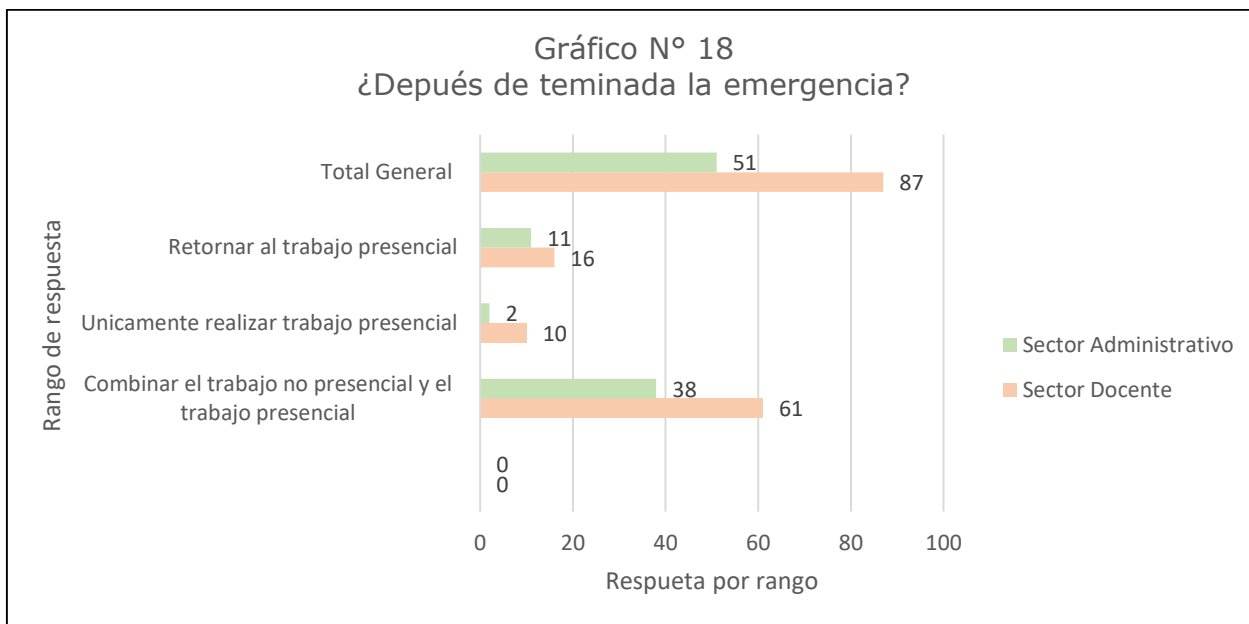


Tabla N°20:
Después de pasada la emergencia:
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Retornar al trabajo presencial	11	22%	16	18,00%
Únicamente realizar trabajo presencial	2	4%	10	11,00%
Combinar trabajo no presencial y el trabajo presencial	38	75%	61	70,00%
Total general	51	100%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

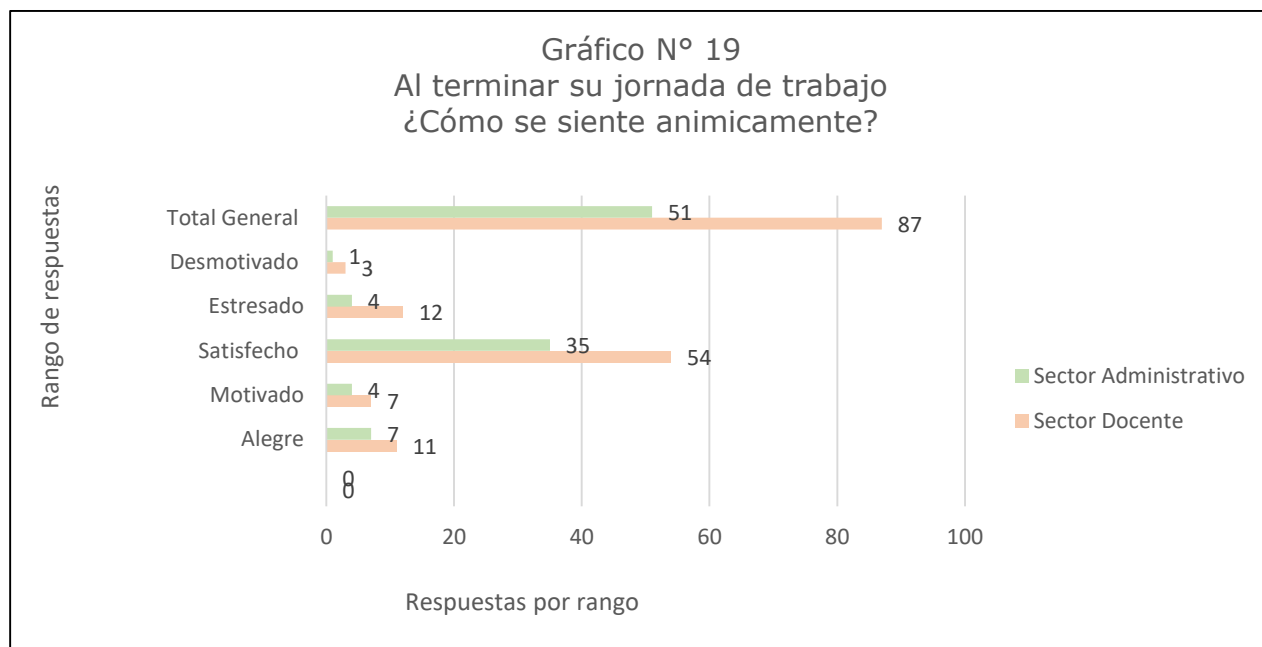


Tabla N°20:
Al terminar su jornada de trabajo
¿Cómo se siente anímicamente?
Noviembre, 2020

<i>Rango de respuestas</i>	Sector Administrativo		Sector Docente	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Desmotivado</i>	1	2%	3	3%
<i>Estresado</i>	4	8%	12	14,00%
<i>Satisfecho</i>	35	69%	54	62,00%
<i>Motivado</i>	4	8%	7	8,00%
<i>Alegre</i>	7	14%	11	13,00%
Total general	51	100%	87	100,00%

Fuente: Estudio de Clima Organizacional 2020

20. ¿Cómo considera Usted que la Institución enfrentó la transformación digital?

- A pesar de ser un evento inesperado, considero que la Institución tenía algunas bases importantes en la digitalización (AVATAR, DELPHOS, CUC Virtual, LimeSurvey, Firma Digital), lo que protegió a la Institución de sufrir un importante colapso en su funcionamiento; no obstante, esta situación vino a acelerar el cambio hacia la tendencia digital, permitiendo a la Institución el fortalecimiento de sistemas digitales y capacitación de personal en el uso de herramientas tecnológicas digitales.
- La ha enfrentado de una manera muy seria y razonada.
- Se sobrevivió, hubo picos de estrés. Pero eso pasó en todo lado.
- Regular, ya que no proporciona las facilidades para ejecutar de manera ágil el trabajo, pide muchas "pruebas" poco racionales en cantidad y calidad. El Cuc virtual no posee programas específicos relacionados a las dinámicas didácticas para un mejor desempeño de las lecciones.
- Bien.
- Regular.
- No. Aún no tiene las herramientas tecnológicas, pero sobre todo la empatía con la academia.
- Pienso que lo ha hecho muy bien.
- Falta más capacitación, tic's y apoyo a estos en convenios de internet y dispositivos de tecnología.
- Desde el primer momento se activaron todos los protocolos y mecanismos necesarios para enfrentar esta nueva realidad.
- Tuvo una respuesta muy rápida y tomo buenas decisiones.
- Bastante mal, realmente creo que nunca supo cómo implementar dicha transformación, y el choque con el usuario y el estrés de desarrollar sus tareas, creo que tuvo problemas serios al inicio.
- Muy bien.
- La Institución no estaba preparada para dar este gran salto digital. Al inicio fue muy estresante y frustrante porque no se tenía claro cómo hacerlo. Poco a poco nos hemos ido adaptando al trabajo no presencial y ahora lo considero una fortaleza para el futuro.
- Creo que de muy buena manera.
- De una forma proactiva, de acuerdo a las posibilidades.
- Bien.
- Bastante bien.
- Muy mal. Fueron muy poco asertivos y malos comunicadores. A los profesores nos dejaron solos al inicio. Malos planificadores ante escenarios que se veían venir y el CUC ignoró todo eso desde el

principio y le costó mucho reaccionar y tomar decisiones. Se sintió prepotencia por parte de la administración, como si el covid-19 fuera culpa de los profesores y estudiantes. Les faltó proactividad y planificación de diferentes escenarios y planificar sobre el peor, que era la no presencialidad. La administración debió haberse cerciorado que los profesores teníamos el equipo tecnológico necesario, haber hecho convenio con el ICE para garantizar una conexión a internet de los estudiantes y profesores. Además, a los estudiantes se les dejó muy solos. Se debió comprar tabletas para préstamo estudiantil y cuando las restricciones se levantaron, debieron haber facilitado un espacio a los estudiantes que querían recibir las clases en el CUC debido a problemas con equipo tecnológico. Espero que la administración ENTIENDA que el trabajo no presencial NO ES NINGUNA VAGABUNDERÍA ni ninguna ALCAHUETERÍA.

Espero que esto permita asistir remotamente a capacitaciones y reuniones y no exijan siempre una presencialidad en casos innecesarios.

- Muy bien.
- Falta todavía muchas mejoras para que se aumente el porcentaje en la transformación digital.
- Bien, aunque no debe ser tan administrativista.
- Bien.
- Muy eficiente.
- Considero que se hace lo que se puede con lo que se tiene, pero no se tiene los recursos para enfrentar esta transformación como es debido y además no hay un trato igual en cuanto a los controles que se aplica para los funcionarios que están haciendo teletrabajo.
- La afrontó de la mejor manera que pudo, faltan reglamentos claros en teletrabajo y un control más eficaz en cuanto a los reportes de cumplimiento de objetivos y tareas.
- Es una experiencia para la cual la institución no estaba preparada, por lo que no se podía pedir mucho, pero pienso que ya para el tiempo que ha pasado de casi 9 meses que inicio todo esto, le falta muchísimo para lograr decir que sí están bien ubicados con la transformación digital.
- Considero que al iniciar este proceso de transición hubo mucha resistencia por parte de la Gerencia y la Academia, situación que provocó mucha incertidumbre y disgusto. Posteriormente se fueron adaptando los procesos al servicio virtual y se pudo evidenciar la capacidad y compromiso tanto de los funcionarios como de los estudiantes por asumir este reto; no obstante, se evidencian muchas debilidades en cuanto a infraestructura tecnológica, conocimiento digital, iniciativa, comunicación y liderazgo.

- Si.
- Dentro de las posibilidades que cuenta, las enfrentó adecuadamente.
- Bien.
- Bien.
- Responsablemente y aportando las herramientas tecnológicas necesarias, pero minimizando el trabajo que conlleva y las horas extras que hay que utilizar para cumplir de manera satisfactoria con el rol docente.
- De forma correcta.
- En general reaccionó según sus capacidades, pero con carencias en diversos ámbitos.
- Tiene brechas.
- De forma efectiva.
- 1. Relativamente bien al capacitar de inmediato a los docentes. 2. Empero, debería exigir a los estudiantes que, si van a matricular los cursos de manera virtual, deben contar con el equipo necesario (laptop, cámara, micrófono), y que no matriculen cursos en horario laboral sólo porque van a llevar el curso de manera virtual. 3. Capacitar a los estudiantes en el uso de las plataformas (e.g., TEAMS, CUC-VIRTUAL) y en aspectos básicos de computación (v.g., uso del correo institucional, como transformar un documento a PDF).
- Para ser algo nuevo lo hicimos bien.
- Considero que estuvo bien para atender la situación que se dio por la pandemia.
- Claro de una forma excelente y expedita como si estuviéramos preparados para este cambio.
- Lento, falta buscar más apoyo a estudiantes con algún programa de tecnología e internet.
- De la mejor manera.
- Bien.
- Ha sido un proceso de adaptación, pero de manera rápida y eficaz se tomaron las decisiones necesarias para poder salir adelante.
- En TI se debió ajustar que las llamadas se realizaran por Teams desviando las extensiones a los correos; esto evita que se pierda la atención al cliente.
- De forma estoica.
- Muy bien, porque teníamos las herramientas necesarias y se brindó la capacitación adecuada. Pero el trabajo se triplicó.
- Al inicio de la pandemia estábamos solos, después de vacaciones y las capacitaciones las cosas mejoraron.

- Actuó rápido y con eficiencia, ha sido respetuosa con todo el entorno de la problemática y asimilado de muy buena manera sus responsabilidades.
- De la mejor manera.
- De forma responsable y eficiente.
- Eficiente.
- Adaptándose a las circunstancias.
- Excelente.
- La enfrente de una buena manera en el tanto, utilizo herramientas de forma virtual para la comunicación.
- Todo el peso recayó en profesores. La comunicación de institución estudiante fue pésima.
- ¡Se esforzó, pero aún existen oportunidades de mejora!
- Excelente.
- De manera regular. Aún hay muchos procesos administrativos que no se terminan de adaptar y necesitan mayor trabajo.
- Regular, el cambio de proveedor del hospedaje del CUC VIRTUAL no fue lo mejor, pues ha dado una gran cantidad de problemas de conectividad.
- Muy bien.
- La adaptación a la virtualidad fue lenta, y más que muchos docentes no estaban capacitados para realizar sus clases de esa forma.
- Excelente.
- Dando capacitación.
- Fue muy rápida la respuesta.
- Bien.
- De una forma muy eficiente y estratégica, excelente.
- Creo que al principio se generó un mal ambiente por el despido de muchos compañeros, que a la DECAT afectó tanto en lo laboral como anímicamente a la mayoría de los compañeros. Posteriormente, se ha intentado mantener el funcionamiento y eso es importante.
- Con responsabilidad a pesar de las carencias.
- Teniendo en cuenta las limitaciones con las que iniciamos a lo que hemos llegado la institución hizo todo lo posible para brindar las herramientas necesarias para afrontar lo que ha pasado hasta el momento por lo tanto considero que se ha hecho un gran esfuerzo.
- Se cuenta con las herramientas necesarias para atender los requerimientos. Sin embargo, para algunas personas fue muy difícil aprender a utilizarlas.
- Me parece que lo enfrentó de manera regular. Considero que mantener contacto virtualmente con los estudiantes durante todas las horas de clase es contraproducente.

- Al principio le costó arrancar. Si es necesario más recursos económicos, para automatizar más procesos y atención en línea.
- Creo que fue muy apresurado, pero fue un paso que se debió dar hace mucho tiempo.
- Puede mejorar, pero se preocupa por que el curso siga normal.
- Muy bien, al inicio del segundo cuatrimestre se recibió la capacitación de adaptabilidad para el cambio en manejo de herramientas digitales por parte del CETE.
- Considero que fue un reto país, pues no estábamos adaptados en muchos aspectos, sin embargo, la Institución ha realizado un gran esfuerzo para que todos podamos cumplir con nuestras tareas virtualmente.
- Bien, ha sido un proceso de mejora continua.
- Muy Profesional y práctica.
- Muy responsable, nos brindó la capacitación necesaria para poder continuar con la demanda y la calidad de los cursos. Nunca nos dejó a la deriva.
- Se adaptó muy bien, en realidad los ajustes se trabajaron muy rápido por ejemplo las capacitaciones de la plataforma Teams y el visto bueno de las labores de las dependencias para ajustar los servicios a la transformación digital y laborar de forma no presencial fue muy asertivo.
- Un gran esfuerzo y se cumplió el objetivo.
- De buena manera, se adaptó bien casi en su totalidad, para algunos casos se tuvieron que buscar opciones, todavía se pueden usar más herramientas, pero considero que la Unidad de TI debe llevar el estandarte, y no se ha mostrado aún. Mostrar constantemente nuevas herramientas para facilitar el Teletrabajo.
- Excelente respuesta de la institución ante la adversidad, el excelente desempeño de TI y del CETE han favorecido mucho las herramientas para enfrentar la crisis.
- Al principio con temor quizás, pero luego con los conocimientos de los mandos medios hacia abajo, las cosas fluyeron de gran manera.
- Lo enfrentó de la mejor manera.
- Bien.
- Se racionó de forma rápida y efectiva.
- Se dio un gran paso para poder atender la necesidad laboral.
- Bien.
- Un paso que había que dar y aún hay mucho por hacer.
- Oportunamente.
- Considero que la Institución ha realizado grandes esfuerzos para que el personal pueda hacer teletrabajo, ya que es una modalidad que no se había experimentado. De mi parte deseo agradecer a la

Institución haberme proveído de equipo necesario para realizar teletrabajo.

- La institución hizo su mejor esfuerzo con los medios que tenía en ese momento.
- No estaba preparada en este ámbito, pero los funcionarios nos acoplamos.
- Muy bien.
- Excelente con mucho esfuerzo.
- Relativamente bien, creo que muchas personas el cambio les está costando más. Debe su oficina empezar a capacitar para que esa brecha no sea tan fuerte.
- Efectuó un buen esfuerzo.
- Un poco difícil al principio ya que había que cambiar entre lo presencial y virtual, siempre hay cosas que mejorar.
- Considero que ha sido un esfuerzo muy grande por parte de la Institución.
- Con adaptabilidad a las nuevas circunstancias.
- Me parece que lo ha tomado muy bien y se ha esforzado en cambiar las cosas que debían cambiar y enfrentarlo de la mejor manera.
- Se adaptó.
- De una forma aceptable, gracias al CETE pudimos sortear esta emergencia nacional.
- Sí la enfrentó satisfactoriamente.
- Bien.
- En la medida de lo posible adecuadamente.
- Considero que muy bien con la capacitación que fue de los más básico a herramientas más sofisticadas. Y el acceso a las herramientas. Creo que faltó instrucción a los estudiantes.
- A paso lento pero seguro, sin embargo, para estudiantes este proceso no ha sido tan beneficioso.
- Apoyar a estudiantes con convenios de dispositivos electrónicos y proveedores de internet.
- Con bastante seriedad y anuentes a colaborar.
- Bien.
- Fue una transformación lenta, la capacitación de mayo ayudó mucho. Todavía hay mucho por hacer. Por ejemplo, habilitar el uso de los laboratorios a los estudiantes por medio de acceso remoto usando una red virtual privada.
- Adecuada.
- De manera muy profesional.
- Excelente. El CETE fue muy eficaz en la capacitación del personal y en la solución de las distintas situaciones que pudieron darse.

- La institución no estaba preparada para una contingencia como la que generó la covid-19. En cuestión de días se tuvo que migrar su modelo para seguir brindando su servicio Continuar con las clases ha sido un reto para la institución, docentes y estudiantes, por lo que la educación virtual pasó a ser una herramienta de primera mano que ofrece a las personas la oportunidad de aprender desde cualquier lugar del país.
- Lo enfrento adecuadamente.
- Creo que fue muy competente.
- Falto un poco de empatía.
- Bien.
- Me parece que la administración ha dado un adecuado manejo pensando en el bienestar de los funcionarios y estudiantes, excelentes capacitaciones para el aprendizaje y buen uso de las herramientas, así como buen acompañamiento.
- Con mucho positivismo.
- Muy pertinente y capacita a sus colaboradores.
- De la mejor manera.
- Lo enfrento adecuadamente.
- Excelente.
- Falto capacitar al personal.

21. ¿Qué aspectos positivos puede rescatar de los últimos siete meses que hemos vivido?

- Que a pesar del incremento de casos que hay en el país solo hemos tenido un caso y este caso no se contagió en la Institución.
- Mejora en la comunicación digital.
- Positivo, que realmente se considere que muchas tareas de otras dependencias pueden desarrollarse perfectamente desde la casa. NEGATIVO, que otros estamos muy mal en la definición de funciones y/o tareas para tener la posibilidad de efectuar este tipo de labores desde el hogar y no tengamos respaldo de nadie, más la confianza de la jefatura no es la mejor tampoco...
- El trabajo en equipo y la comunicación como piezas clave del éxito.
- Que la continuidad y la calidad de mi trabajo no se ha visto afectada por la emergencia global, menos inversión en tiempo y dinero para trasladarme hacia el CUC, protección a mi salud y de los que me rodean. Cumplimiento de la misión del CUC.
- Mejorar las propuestas de carreras y cursos.
- La resiliencia, el trabajo en equipo, la adaptación de todos los funcionarios, las ganas de sacar las tareas asignadas.
- 1. Convivir más con los seres queridos. 2. Desarrollo del autocontrol (i.e., permanecer enclaustrados en la casa para evitar el contagio). 3. Mantener un sano equilibrio (YIN YANG) en el hogar entre lo laboral y lo familiar. 4. Aprender sobre el uso de diferentes plataformas virtuales (v.g., TEAMS, ZOOM, MEET) para reuniones y dar clases. 5. Ahorro en transporte, gasolina, alimentación fuera de la casa.
- La relación de seres humanos y de cuidarnos.
- Nos demostramos que el trabajo no presencial es posible.
- Que si logramos seguir con nuestra labor. Que pudimos adaptarnos al cambio.
- A nivel de mi equipo de trabajo, rescato que la buena comunicación que se mantuvo antes de la pandemia ha dado buenos resultados, ya que a pesar del distanciamiento por la emergencia el trabajo ha fluido, nos hemos entendido, nos informamos y coordinamos diferentes actividades que han salido bien. Mucho trabajo en equipo y la comprensión y confianza recibida de mi jefe durante este tiempo.
- Menos contaminación, más ahorro en la institución de papelería y luz y agua, ahorro en traslados al trabajo, ahorro en tiempo etc.
- Teletrabajo.

- El proceso de adaptación a esta virtualidad ha sido rápida, acompañada de una serie de capacitaciones atinentes a nuestras funciones. Todo en ello en busca de continuar el proceso educativo, facilitar un poco la labor docente, y lo más importante, pensando en el centro de todo esto, nuestros estudiantes.
- He logrado sistematizar un proceso trabajo en línea
- La adquisición de la herramienta teams.
- Un aprendizaje de vida que nunca imaginé, y que somos una institución preparada para cualquier emergencia sin interrumpir el servicio público.
- Opción de ir al CUC en caso de no tener internet, facilidades de la biblioteca. Reuniones virtuales.
- La confianza, el trabajo en equipo y el compromiso.
- Que la vida cambia de repente y que estamos en capacidad de asumir esos cambios. Y que todos podemos hacer uso efectivo de las diferentes tecnologías.
- En mi caso logré mayor concentración y productividad, logre finalizar autoevaluación de SINAES, la carrera de archivística, y entregar lo que solicitan las dependencias más pronto de lo esperado; la institución debe mejorar la comunicación y delegar confiando en los Directores a su cargo para ejecutar tareas y no depender tanto de reuniones para resolver, ser más asertivos, hacer una lista de los puestos que están pronto a sustituirse y perfilar por conocimiento y experiencia en el área propiamente de formación, muchas veces se hacen concursos que se logra entrever que ya está destinado para una persona y dejan de lado la experiencia y formación que logre proyectos interesantes en el CUC, se debe fortalecer las carreras y la unidad de Gestión de Proyectos con asistentes virtuales para no sobrecargar las funciones de los directores. Se debe proyectar abrir las carreras en forma virtual únicamente y llegar a más lugares del país. Se puede hacer cursos de actualización a los graduados de forma virtual y activar la venta de servicios.
- La capacitación de mayo.
- Se ha evidenciado una vez más la infinita vocación de los colaboradores de todo el CUC.
- La capacidad para continuar con la labor a distancia. El ahorro en algunos rubros, la disminución en el estrés de manejar, trasladarse, las presas.
- Logré adaptarme rápidamente al trabajo en línea (luego de la capacitación, trabajando con dos plataformas. Economía de tiempo en desplazamiento de mi lugar de residencia al CUC.

Aprovechamiento del tiempo (pese a que esta modalidad es más demandante). Ahorro en transporte y alimentación.

- La capacidad de cambio.
- Ganar el tiempo perdido en traslados hacia el trabajo y regreso del mismo, compartir más con mi familia.
- No gastar en combustible.
- Comunicación, plataformas robustas.
- En su mayoría los estudiantes se hacen más disciplinados y los profesores asumen más retos didácticos.
- Mucha agilidad en procesos que antes eran manuales. Ahorro en papelería, suministros, electricidad, agua.
- Hemos debido reinventarnos y aprender para atender los cambios que llegaron.
- Mucho acompañamiento, he conocido mejor la institución.
- Realizar teletrabajo y la utilización de herramientas virtuales.
- ¡El esfuerzo de la Coordinación, personal docente y estudiantes!
- Crecimiento profesional.
- Al estar en tele trabajo me da la posibilidad de manejar mejor mi tiempo.
- Iniciativa – resiliencia.
- El no tener que asistir a la institución, el mayor avance que han sufrido los procesos de acreditación.
- Más tiempo para desarrollar algunas actividades que me gusta realizar ya que no me tengo que desplazar al centro de trabajo.
- Oportunidad de poder salir adelante con la educación de los estudiantes, a pesar de la pandemia.
- COMODIDAD EN LA CASA, LIBERTAD DE CÁTEDRA, SIMPLICIDAD CON EL SISTEMA DIGITAL.
- La preocupación de la Institución por capacitarnos para el cambio a clases no presenciales.
- Estar siempre informado de lo que sucede en el CUC a pesar de la distancia.
- La adaptación a medios tecnológicos.
- Mas conocimiento en términos de tecnología.
- Almorzar tranquilo en mi casa.
- Experiencia de educación virtual.
- El uso de diferentes herramientas tecnológicas para mejorar nuestra función como docentes.
- Aprendizajes para la vida. Ya sabía que el equipo de la DECAT es excelente y al ver el esfuerzo y actitud de estos meses, se reafirmó que estamos muy comprometidos con lo que hacemos.
- A pesar de todo, el volumen de estudiantes aumento por lo que considero se deben mantener la opción de cursos virtuales en todas las carreras.

- Ahorro económico personal. Ahorro económico personal. Mayor descanso.
- Creatividad. Una mayor preparación de los materiales para las clases.
- El interés de enfrentar tan dura prueba con escasos recursos.
- Que la institución puede combinar el teletrabajo con la presencialidad.

Que se pueden brindar cursos de forma virtual
Que se puede hacer reuniones sin necesidad de estar presentes en una sala todas las persona involucradas en las reuniones.

- La adaptabilidad a las nuevas formas de hacer las cosas.
- Se ha aprendido mucho sobre programas y aspectos tecnológicos que se pueden usar para impartir lecciones de manera virtual y presencial.
- La posibilidad de hacer teletrabajo. La confianza dada por mi jefe inmediato. El tener la posibilidad de transformar los procesos y servicios a la distancia. La adaptabilidad a las nuevas formas de hacer las cosas.
- La resiliencia de la institución
- Los Estudiantes y profesores aprendieron a utilizar diferentes herramientas tecnológicas muy necesarias en el siglo XXI.
- Más comunicación con los compañeros. Aprendimos cosas nuevas, más aún en la parte tecnológica. Ser más creativos.
- La capacitación y la posibilidad de seguir desarrollando las labores. Poder ampliar la oferta de servicios en el horario de la noche.
- 1. Quisiera rescatar la disposición de mis compañeras de trabajo para instruirme en conocimientos digitales que no poseía. Gracias a ellas yo he podido realizar teletrabajo.
2. La disposición de la Institución de proveerme de equipo para realizar trabajo en casa.
3. La anuencia de la Institución de poder realizar teletrabajo para cuidar nuestra salud.
- Ver en el equipo la gran creatividad para reinventarse haciendo cosas para prestar el servicio al usuario del Departamento.
- El avance de funciones y no el paro definitivo de estas.
- La capacitación en la enseñanza digital, la capacidad para enfrentar la crisis como Institución.
- 1. Mucho aprendizaje (actualización) 2. Cambio de metodología y mucha reflexión en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
3. Nos dimos cuenta que tenemos la capacidad de asumir nuevos retos.
- Valorar el trabajo, la salud, la familia, el trabajo presencial, la convivencia con los compañeros, la adaptación al cambio, saber que podemos explotar nuestras capacidades, salir de la zona de confort.

- La facilidad de adaptación al cambio.
- La gente tuvo que capacitarse en temas que nunca le interesaron, y en la era digital que vivimos era obligatorio hacerlo desde hace mucho, en mi caso no me vi afectado porque desde hace muchos años vengo aplicando reuniones virtuales y uso de herramientas digitales. Siempre busco cosas nuevas que ayuden con mi trabajo.
- La resiliencia institucional, la buena respuesta de las herramientas tecnológicas.
- Compartir con mi familia. Exposición menor al riesgo de contagio porque no salgo a trabajar de manera presencial. Ahorro en gasolina, tiempo de desplazamiento, así como gastos varios.
- Se ha resguardado la vida de los trabajadores de la Institución y se ha luchado para que cada una de las actividades se realicen de igual forma que en trabajo presencial.
- Se puede continuar con las labores de oficina desde el hogar en las áreas que así lo permitan sus funciones, además, se instauró una plataforma institucional que permita mantener conectados a los funcionarios en cualquier momento. Existe un ahorro financiero considerable.
- La integración que se ha tenido con la familia.
- La adaptación al cambio la veo positiva en mi caso, no así en algunas compañeras del depto., las cuales si del todo no se adaptaron.
- Trabajo en equipo, trabajar por objetivos o cumplimiento de metas.
- Acercamiento a los altos niveles jerárquicos.
- La adaptabilidad de la institución.
- a. La disposición de las autoridades institucionales en apoyar el teletrabajo para cuidar nuestra salud.
- b. La disposición y el apoyo de mis compañeras de trabajo para instruirme en conocimientos digitales que yo no poseía.
- c. La empatía de la familia, amistades, compañeros de trabajo y sobre todo de Instituciones Gubernamentales como la CCSS y el Ministerio de Salud para sacar adelante esta situación tan difícil que ha vivido el país y el mundo entero.
- Se aprende a conocer mejor a las personas, sentí más unión con algunos grupos y se ve la capacidad de muchos.
- Compartir más con nuestros seres queridos, que nuestro trabajo no se vio afectado porque lo realizamos de igual manera, nuevas experiencias en el ámbito tecnológico.
- La transformación del personal en la atención digital.
- La creatividad y el trabajo en equipo.
- A nivel personal y familiar el poder contar con la opción de teletrabajo ha generado mucha seguridad, estabilidad emocional,

disminución de gastos y unión familiar. A nivel profesional, considero que cuando se enfrentan situaciones de crisis el proceso de adaptarnos genera nuevos aprendizajes y respuestas al cambio, dando como resultado mejoras en los procesos y la capacidad de visualizar y analizar las cosas desde otra perspectiva.

- Que se demuestra que lo digital siempre estuvo y no hubo iniciativa para ser pioneros, ahora bien, se demostró que estamos rezagados en cuanto algunos, la brecha digital no la están manejando.
- La adaptabilidad a los cambios.
- Ninguno.
- Considero que hemos tenido que adaptarnos al cambio.
- USO DE TECNOLOGÍAS Y CONFIRMAR DEQUE MUCHAS ÁREAS DE NUESTRAS LABORES SON TELETRABAJABLES.
- Independencia en la realización de las tareas/ organización de las tareas/ confianza / evaluar y medir el tiempo.
- Unión del equipo de trabajo.
- La digitalización.
- Aprender más tecnología, dar lo mejor de nosotros, el servicio público nunca se interrumpió.
- El trabajo en equipo y la colaboración entre compañeros.
- Ahorro de tiempo de viaje. No mojarse. Ahorro en combustible.
- Que se puede enfrentar nuevos paradigmas de aprendizaje.
- La organización realizada por el coordinador de carrera y su anuencia a escucharnos.
- Reinención de los cursos en busca de que el estudiante se beneficie.
- El compromiso.
- TIC'S.
- Que todo es posible si uno se lo propone y que somos capaces de seguir trabajando
- Trabajo en equipo, uso TIC'S.
- El formato síncrono remoto de clases me forzó a revisar metodologías y generar nuevos tipos de actividades de enseñanza y aprendizaje. Motivó a refrescar mis gustos.
- Aprendizaje de nuevas metodologías y uso de plataformas digitales.
- El hecho de que se lograra continuar de forma virtual demuestra que sí era posible y esto si se mantiene puede abrir nuevas posibilidades tanto institucionales como para atraer a otro tipo de estudiantes.
- Creatividad en nuevos procesos.
- Los estudiantes son más efectivos porque aprovechan más el tiempo de clases y continúan en horas extra clase o asincrónicas.
- Aprendizaje constante, crecimiento profesional.

- Adaptabilidad, responsabilidad, liderazgo, perseverancia, compromiso.
- Tiempo en calidad en familia, generosidad- solidaridad - creatividad- valoración de nuevas tecnologías.
- El trabajo en equipo.
- Trabajar en equipo con jefatura, buscamos soluciones positivas en cuanto a técnicas de trabajo para el bienestar de los estudiantes para que su aprendizaje fuese efectivo.
- Si es posible realizar lecciones virtuales. La mayoría de los estudiantes se adaptaron bien a las lecciones virtuales. El CUC ayudó más en el III cuatrimestre a establecer el Teams como la plataforma de enlace con los estudiantes. Se brindó buena capacitación al respecto CETE.
- He tenido más posibilidad de compartir con mi familia, cosa que antes no sucedía ya que tenía que ir a trabajar y luego en las noches ir al CUC, sin embargo, esta modalidad nos ha permitido estar más juntos. También, he tenido mayor crecimiento profesional, aprendiendo nuevas herramientas y formas de hacer las cosas.
- Mucha disponibilidad a pesar de los problemas de conexión q tienen.
- Que la institución puede dar cursos de manera virtual.
- El acompañamiento.
- El trabajo en equipo.
- Capacitación.
- Simplificación de trámites administrativos. Capacitaciones continuas.
- Ahorro económico y de tiempo.

22. ¿Cuáles de sus funciones no ha podido desarrollar por la pandemia? ¿Ya sea en trabajo no presencial o presencial?

- Por la naturaleza de mi puesto, he logrado realizar todas las funciones atinentes a mi persona; en algunos casos si he tenido que ir al CUC para realizar labores como: archivo de documentos, transferencia documental al Archivo Central, levantamiento de inventario de activos, pero ya sea desde mi casa o en el CUC, he logrado cumplir con el plan de trabajo del 2020.
- Las Giras de Campo.
- He desarrollado todas.
- Si voy al CUC se me dificulta porque me hacen constantes consultas sobre temas que no son de mi responsabilidad y que las personas no manejan por falta de maestría personal o porque no se planifica adecuadamente.
- Los laboratorios de la carrera, La interacción con compañeros y estudiantes.
- He logrado desarrollar todas las funciones asignadas.
- Todas.
- Las Giras de Campo.
- He podido realizar todas.
- Mis labores de desarrollan directamente con el usuario final, sin embargo, se ha propuesto alternativas de labores para realizar desde el hogar, pero nunca se han querido analizar o apoyar.
- Ninguna, he asumido todo.
- Ninguna todas las he podido realizar.
- El compartir con los compañeros más abierta.
- Yo casi no hago teletrabajo, me parece que la atención telefónica es de suma importancia y con el teletrabajo se complica. Además, que se necesita información que está en la oficina y no se tienen los mismos medios en la casa, pero en general se ha podido hacer todo, solo que con más complicación.
- Demostración presencial.
- Trabajos en grupo.
- Los laboratorios con el uso de equipos.
- Tener más espacios de relajamiento.
- Aprendizajes que requieren destrezas físicas. También la interacción entre estudiantes. Trabajos de campo.
- Todas se realizan bien.
- El principal problema es el hecho de que en un mismo departamento unos estén solo en la casa trabajando y otros estemos presencial y no presencial, porque los que están en casa recargan sus actividades presenciales que no están haciendo en los que estamos

en la oficina y hay días en que la comunicación es complicada. Hay personas en la institución con las que es muy difícil comunicarse.

- Ninguna, todas las he podido desarrollar vía teletrabajo desde la computadora, correo, teléfono y Teams.
- En Proveeduría el trabajo es todo digital a nivel de la plataforma SICOP y AVATAR, no se puede decir que se han dejado de hacer funciones porque todo el trabajo se ha hecho, pero sí se ha dificultado no contar con las herramientas tecnológicas idóneas para realizarlo, por ejemplo, un buen internet en la institución.
- En este momento se ha brindado continuidad a la mayoría de los procesos del Departamento, lo que se ha modificado es la cantidad de resultados.
- Capacitación.
- Creo que trabajo el doble con todo.
- Las relaciones interpersonales son necesarias en todo proceso de enseñanza aprendizaje y la comunicación abierta es básica para una retroalimentación.
- Trabajo práctico de campo.
- De una forma u otra ha sido necesario realizar todas las funciones pertinentes, dejar de realizar funciones puede decirse que es un "lujo" que no se puede permitir.
- No ha habido problema en el desarrollo.
- La búsqueda de información ha sido algo difícil.
- ¡He podido cumplir con todas mis funciones, pese a la pandemia!
- Ninguna solo que todo toma más tiempo.
- Las funciones las he podido desarrollar, pero requiriendo más tiempo de lo normal y más horas fuera de la jornada e inclusive fines de semana. Lo que si siento que no he podido hacer como corresponde es darle el seguimiento que requieren ciertos temas porque hay otras cosas por atender e ir solucionando.
- Gracias a Dios he podido realizar todas mis funciones perfectamente, solamente la impresión de títulos.
- Todas las he podido realizar.
- He aprendido temas tecnológicos en lo cual resalto la labor del CETE y Recursos Humanos.
- Muchas actividades de clase.
- En mi caso he podido continuar con todas mis funciones.
- Todas las he podido llevar a cabo.
- En realidad, pocas relacionadas con la interacción hacia el estudiantado.
- Supervisión y contacto cara a cara con empresarios en pasantías. Aunque no se ha perdido el contacto y comunicación virtual. Giras educativas, pasantías presenciales, contacto de estudiantes con el sector.

- Me parece que he podido realizar todas las funciones, igual que si se hiciera presencial.
- La presencialidad facilita el pulso del aprendizaje en los estudiantes, uno puede observar el lenguaje corporal del estudiante e interpretar si está asimilando la materia, en la parte virtual eso cuesta un poco más.
- He realizado todas las funciones de mi puesto.
- Variedad de actividades pedagógicas.
- Todas las funciones se han realizado.
- Visitas colegios, participación en ferias (específicamente).
- Me va perfecto trabajando en las dos modalidades.
- He realizado todas las funciones.
- El desarrollo de giras de campo las cuales son de vital importancia en Turismo.
- Muchos de los informes que se piden por la alta desconfianza que se tiene en los colaboradores se han tenido que retrasar, pues no son lo prioritario.
- Ninguna, todo lo he adaptado a la virtualidad.
- Socio afectividad con los estudiantes y compañeros de trabajo supervisión de los estudiantes.
- Comunicación fluida.
- Básicamente no conocer en persona a los estudiantes, eso suma y fortalece la relación profesor -estudiante.
- El trabajo de discusión en grupo se ha dificultado.
- 100% de eficiencia y eficacia en el proceso enseñanza - aprendizaje.
- Tener un contacto más cercano con el estudiante.
- He podido hacer todo igual o mejor que antes, ya que se logra una mayor concentración y atención sostenida en actividades, que antes por contestar teléfono o asistencia al cliente no se lograba.
- Todas mis funciones las he realizado, hasta puedo asistir a los consejos que cuando eran presenciales se me complicaba.
- Algunas demostraciones debido a falta de recursos y sobre todo a la falta de laboratorios.
- El monitoreo y manteamiento de los servidores locales.
- Se ha podido realizar todas las funciones.
- Ninguna. Logré adaptarme a la nueva modalidad.
- Como jefatura, la interacción física con los colaboradores, porque esa cercanía alimenta la confianza, mejora la supervisión y fortalece los lazos en el equipo de trabajo. De todas las tareas solo no hemos emitido carnets estudiantiles. / IMPORTANTE: La atención telefónica se ha visto deteriorada, muchas dependencias no contestan los teléfonos, no atienden a los que estamos por teletrabajo, ni a los estudiantes. Esto último ha sido una queja repetitiva. Pongo aquí

esta respuesta, porque la encuesta no brinda espacio para oportunidades de mejora.

- No aplica.
- Hasta el momento todo se ha logrado.
- Se han desarrollado todas.
- Únicamente el inventario cruzado que realizo entre la colección y la base de datos.
- En algún momento fue verse interrumpido el servicio a nuestros usuarios, pero con el establecimiento de protocolos se pudo prestar servicios.
- Se han migrado o adaptado la mayor parte de las funciones a una modalidad virtual.
- Laboratorios de campo.
- En general, considero que todo se ha hecho. Sin embargo, la evaluación requiere cambios sobre todo en la modalidad no presencial.
- Gracias a Dios todas las labores se han logrado desarrollar en ambas modalidades, no se han suspendido servicios y las labores se han culminado. Caso contrario, hemos logrado incorporar más servicios de información, fue una oportunidad para innovar y diseñar nuevos servicios.
- No he tenido problemas.
- Todas se están desarrollando sin problema.
- Ninguna función no se ha podido realizar por la pandemia. Más bien para Servicios Operativos fue el momento oportuno para realizar una serie de trabajos que con personas en la Institución (tanto en el horario diurno como nocturno), no era posible. Todas las actividades del Departamento continuaron de manera ordinaria su desarrollo.
- Transferencia y eliminación documental.
- He podido hacer todo, hemos buscado los medios para comunicarnos y trabajar todas las funciones, ha sido compensado con Teams, celular y teléfono fijo.
- Si se han podido realizar todas las labores.
- Rápida respuesta.
- Todo se ha podido llevar a cabo.
- La supervisión de prácticas de disparo.
- 1. El inventario cruzado del material bibliográfico entre la colección y la Base de Datos. 2. La atención e interacción con los usuarios, que hace mucha falta.
- Reuniones cara a cara con estudiantes, docentes y compañeros.
- Ninguna, todas las he realizado de la mejor manera.
- Todas las he podido realizar.
- He podido realizar todas mis funciones.

- Se desarrolló lo que se ajustó a la normativa de salud.
- Todo se ha desarrollado satisfactoriamente.
- Atención a público.
- No hemos podido tener atención al público.
- Visitas a colegios, ferias y otras actividades de tipo presencial.
- No hay.
- En realidad, todo se ha logrado, de repente no como se esperaba, pero se logró al fin.
- Algunas veces he tenido que buscar información directamente en las oficinas.
- Algunas actividades son imposibles de llevar a cabo.
- La parte práctica de los cursos.
- Que los estudiantes formulen sus dudas en las clases como en lo presencial, el tener la posibilidad de que ellos se acerquen a un escritorio de manera individual ayudaba mucho además que permitía ver el desarrollo académico del estudiante. En la virtualidad les da más pena.
- Ninguna se ha visto afectada.
- Todas.
- De momento ninguna, ya que hemos venido trabajando continuamente.
- Todas las funciones he podido desempeñar.
- En docencia he podido realizar todas las tareas acostumbradas. Algunas consumen un poco más de tiempo, pero todas se lograron.
- Se desarrollaron todas.
- Excelente seguimiento al docente, pero considero que el tiempo de respuesta y adaptarse a ciertos cambios tecnológicos sin haber tenido una formación previa presencial en mi caso por ser nuevo se me complicó un poco.
- No tuve ningún problema.
- Ninguna. Afortunadamente he podido cumplir con todas mis funciones.
- Considero que he podido cumplir con cada uno de los objetivos.
- Prácticas de laboratorio.
- He podido desarrollarme completamente.
- El convivir de trabajo en grupo presencial, no es igual al trabajo en grupo virtual.
- La única que no se ha podido desempeñar es la firma física del acta de notas, pero tiene solución de otra forma. Lo demás se ha podido desempeñar sin mayor inconveniente, incluso hasta siento que algunas sesiones de clases han sido mejores.
- Por ser cursos de Comunicación Oral y Escrita el factor presencial reafirma conceptos.
- Diálogos en inglés.

- Giras o laboratorios de campo, pasantías.
- La parte práctica de los laboratorios de ensamblado y desarme de una computadora.
- Prácticas de laboratorio.
- Enseñanza 100 virtual fue difícil por Conectividad del alumno en mi caso acceso a videos tenía que bajarlos y enviarlos por WhatsApp.
- Servicio al cliente presencial sin embargo lo he desarrollado atreves de otros medios, teléfono celular (WhatsApp, llamadas a los clientes) y correos electrónicos.

1.7. Conclusiones

1.7.1. Dimensión Comunicación

Al sectorizar los resultados de la Dimensión Comunicación se puede inferir por los resultados obtenidos, que tanto, en el sector administrativo como en el docente la gran mayoría de los funcionarios opinan que siempre y casi siempre han mantenido comunicación fluida con su Jefaturas y sus Compañeros de trabajo independientemente de la modalidad de trabajo.

De igual manera, en ambos sectores, la mayoría de los funcionarios destacan que siempre y casi siempre los canales de comunicación a nivel institucional se han visto fortalecidos con la modalidad de trabajo no presencial en estos últimos nueve meses que tenemos de enfrentar la pandemia a nivel global.

La mayoría de los funcionarios de ambos sectores, que participaron del Estudio, consideran que siempre y casi siempre los canales de comunicación a nivel institucional han sido eficaces.

Ante la pregunta, que si fue necesario ampliar el horario laboral para concluir sus tareas debido a la carga laboral, los resultados reflejan, que si bien en ambos sectores fue necesario la ampliación del horario laboral, se evidencia que fue en el sector docente donde el mayor porcentaje de socios laborales opinan que siempre y casi siempre -79,31% es decir 69 personas- tuvieron que utilizar este mecanismo para concluir sus tareas debido a esa carga laboral. Por otro lado, los socios del sector administrativo respondieron afirmativamente que siempre y casi siempre se tuvo que ampliar el horario laboral en un -42,87% es decir 22 personas-.

La mayoría de los funcionarios en ambos sectores, respondieron que no se les dificultó el equilibrar la vida laboral y familiar dentro un mismo espacio, sin embargo, fueron los docentes los que tuvieron mayor dificultad para encontrar ese equilibrio laboral/familiar.

Ante la consulta, de que si la Gerencia mantiene una comunicación cercana con los funcionarios, el sector administrativo en un 72,54% es decir, 37 compañeros responden afirmativamente que siempre o casi siempre se da esa comunicación, por su lado el 59,77% del sector docente opina que siempre o casi siempre la Gerencia mantiene esa comunicación cercana. El restante 40,24% del sector docente opinan que algunas veces, casi nunca y nunca se da esa relación de cercanía a su sector, comparativamente con el 27,45% del sector administrativo que opinan que algunas veces, casi nunca y nunca se da ese acercamiento.

Si bien, ambos sectores reconocen que se siguió fomentando la productividad en la Institución, es en el sector docente donde más se reconoce el logro ya que un 85,06% es decir 73 personas opinan que siempre y casi siempre se trabaja bajo ese objetivo en contraposición del sector administrativo que se reconoce el logro en un 72,54% es decir 37 funcionarios.

1.7.2. Dimensión Liderazgo

En ambos sectores se evidencia la empática de las Jefaturas por las preocupaciones que provoco la pandemia a sus Colaboradores. El sector administrativo reporta un 90,2% es decir 46 personas indican que siempre y casi siempre su Jefatura fue empática, por su lado, el sector docente reseña un 88,5% es decir 77 personas reconocen esa empatía generada en la pandemia.

Los resultados de ambos sectores reflejan que las Jefaturas confían ampliamente en el desempeño laboral de sus Colaboradores. En el sector administrativo el 96,08% -49 funcionarios- respondieron que siempre y casi siempre su Jefatura confía en su desempeño laboral, por su lado el sector docente refleja en su 97,70% -85 funcionarios- tal confianza.

Las Jefaturas por los resultados obtenidos son evidencia de mantienen a sus equipos de trabajo informados de lo que acontece en la Institución. El 90,19% -46 funcionarios- del sector administrativo opinan que siempre y casi siempre se les mantiene informados, por su lado, el 90,80% -79 docentes- opinan la mismo.

El actuar de las Jefaturas nuevamente refleja por los resultados obtenidos que mantuvieron una actitud positiva ante la crisis global. El 92,16% -47 funcionarios- del sector administrativo opinan que siempre y casi siempre el Líder mantuvo una actitud positiva, de igual forma, el 93,11% -81 docentes reconocen ese positivismo.

Los docentes opinan que siempre y casi tienen la suficiente confianza en su Jefatura para conversar cuando así lo necesiten, es decir el 88,50% - 77 docentes- opinan que siempre y casi se da esa condición. Por su lado, el sector administrativo apunta hacia porcentajes similares ya que el 86,28 % -44 compañeros- opinan lo mismo.

Los resultados en el sector administrativo y sector docente, reflejan que las Jefaturas promueven iniciativas para generar bienestar del equipo de trabajo en un 80,39% -41 administrativos- y 87,36% -76 docentes- respectivamente.

1.7.3. Dimensión Trabajo Colaborativo

Ante la pregunta que, si la adaptación al trabajo en los últimos siete meses ha generado discusiones en su equipo de trabajo, la mayoría de los funcionarios en ambos sectores opinan que nunca o casi nunca, con un 64,71% -33 administrativos- y un 62,07% -54 docentes-, sin embargo, rangos importantes de la población, opinan que algunas veces, casi siempre y siempre suceden discusiones en los equipos de trabajo, 35,29% en el sector administrativo con 18 personas y un 37,93 % en el sector docente con 33 personas.

Se deduce que, en el sector administrativo las relaciones laborales entre las dependencias no se han visto deterioradas del todo por el distanciamiento físico en tiempos de pandemia, ya que un 74,51% -38 personas- opinan que nunca y casi nunca sucede la afectación. Sin embargo, en el sector docente se evidencia una posible afectación por el distanciamiento físico, ya que únicamente el 57,47% -50 docentes- opinan que nunca y casi nunca se produce la afectación por el distanciamiento físico.

Los resultados reflejan que en el sector administrativo el 78,43% -40 funcionarios- las relaciones laborales de su equipo de trabajo nunca o casi nunca se han visto deterioradas por el distanciamiento físico en tiempos de pandemia. Sin embargo, en el sector docente se evidencia una posible afectación por el distanciamiento físico, ya que únicamente el 60,92% -53 docentes- opinan que nunca y casi nunca se produce la afectación por el distanciamiento físico.

Ante la pregunta, "después de pasada la emergencia", ambos sectores coinciden que les gustaría combinar el trabajo presencial y el trabajo no presencial en un 75% -38 administrativos- y en un 70% -61 docentes.

1.7.4. Dimensión General

En ambos sectores se evidencia que al terminar la jornada de trabajo los funcionarios se sienten: satisfechos, alegres y motivados. De igual manera, experimentan en menor grado estrés y desmotivación.

1.8. Recomendaciones

- a. Que este reporte sea conocido por todos los Directores, Jefatura y Encargados de Unidad como realimentación a sus procesos y sea una fuente de motivación, análisis y conversación con su grupo de funcionarios.

- b. Al analizar la dimensión de comunicación se puede inferir que a pesar de la situación imprevista e incierta que sé que enfrentó en el año 2020, la comunicación salió fortalecida, donde los resultados reflejan que los equipos se mantuvieron comunicados para alcanzar y cumplir con los procesos establecidos de cada unidad, los canales de comunicación establecidos por la Institución fueron fortalecidos y eficaces con la modalidad de trabajo no presencial.

- c. Cabe destacar que, si bien en ambos sectores fue necesario la ampliación de los horarios para concluir con las tareas por la carga laboral, fue en el sector docente, donde la mayor cantidad de funcionarios tuvo que utilizar esta estrategia para concluir sus tareas debido a la carga laboral. De igual manera, fue al sector docente al que más se le dificultó el equilibrar la vida laboral y familiar dentro de un mismo espacio.

- d. Los resultados son reflejo de que los socios labores del sector administrativo perciben que la Gerencia mantiene una comunicación cercana con ellos, sin embargo, ese acercamiento no es tan evidente en el sector docente.

- e. De igual manera, es el sector docente quién porcentualmente reconoce que se siguió fomentando la productividad de la Institución y en menor porción el sector administrativo.
- f. En ambos sectores se evidencia la empatía de las Jefaturas por las preocupaciones que provoco la pandemia a sus colaboradores.
- g. Las Jefaturas de ambos sectores confían ampliamente en el desempeño laboral de sus socios y los resultados son un reflejo de ello, así como que, los Líderes mantienen informados a sus equipos de trabajo de lo que acontece en el Institución.
- h. Los equipos de trabajo reconocen que tienen suficiente confianza en su Jefatura para conversar cuando así lo necesiten y que sus Líderes promueven iniciativas para generarles bienestar.
- i. Una función muy importante en este año laboral fueron aquellas personas que estaban a cargo de los equipos de trabajo liderando, apoyando, guiando, orientando, generando ideas e influencia, entre otros. Los resultados obtenidos en este reporte son un reflejo de que la mayoría de las Jefaturas tuvieron un papel preponderante en el éxito obtenido durante el año 2020, fueron empáticas con sus funcionarios, reconocieron su desempeño laboral y sus capacidades, manteniendo una visión positiva ante la crisis global, desarrollando un vínculo de confianza y bienestar en su equipo de trabajo.

- j. Si bien los resultados de ambos sectores reflejan mayoritariamente que la adaptación al trabajo en los últimos siete meses no ha generado mayores discusiones en los equipos de trabajo, existen rangos importantes de funcionarios que consideran que, si se han generado esas discusiones, por lo que, se sugiere la gestión adecuado de los conflictos para que no escalen en el tiempo.

- k. El sector administrativo percibe que las relaciones laborales entre las dependencias no se han visto deterioradas del todo por el distanciamiento físico en tiempos de pandemia, sin embargo, el sector docente de acuerdo a los resultados evidencia una posible afectación.

- l. De igual manera es en el sector administrativo por los resultados obtenidos que opinan que las relaciones laborales de su equipo de trabajo no se han visto deterioradas por el distanciamiento físico, sin embargo, el sector docente evidencia una posible afectación en el área.

- m. Al terminar la jornada laboral los funcionarios reportan que se sienten satisfechos, alegres y motivados, aunque un poco estresados y desmotivados –en ese orden-, lo que podría convertirse en un indicador que a pesar de la situación que estamos atravesando encuentran en el trabajo un aliciente diario.

- n. Todas las repuestas a la pregunta abierta de ¿cómo enfrento la Institución la era digital?, refleja el avance, el aprendizaje, los aciertos y los desaciertos de esta transformación que nos llegó de imprevisto, con diversidad de criterios y puntos de vista de los

funcionarios desde su campo de acción. Es por ello que se recomienda a la Gerencia una lectura detallada de las respuestas para poder dilucidar fortalezas y oportunidades de mejora que permitan al Colegio Universitario de Cartago avanzar al cumplimiento de metas y objetivos.

- o. Las respuestas a la pregunta ¿cuáles funciones no ha podido realizar por la pandemia, ya sea en trabajo presencial o no presencial?, le permite a la Gerencia realizar un análisis detallado y valorar a conveniencia de continuar combinando las modalidades de trabajo ya que muchas de las respuestas son afirmativas en el sentido de que las funciones fueron cumplidas en su mayoría, de acuerdo al puesto y sus funciones, otras desde luego del todo no se pudieron realizar. De igual, quedo evidenciado que en el área docente hay funciones que no se realizaron o se realizaron parcialmente afectando el proceso enseñanza aprendizaje, tales como: giras o pasantías, ensamblado y desarme de una computadora, laboratorios, entre otras.

- p. Las respuestas a la pregunta ¿qué aspectos positivos puede rescatar de los últimos siete meses que hemos vivido?, evidencia la capacidad de adaptación, supervivencia y resiliencia de los funcionarios del Colegio Universitario de Cartago al enfrentarse a los cambios tan abruptos a los que fueron sometidos en un tan corto tiempo por la emergencia del Covid 19. Después de una lectura detallada de las respuestas que se encuentran en este documento, se recomienda a la Gerencia dar a conocer estos resultados a través de Comunicación y Relaciones Públicas, para resaltar el aprendizaje positivo de este último año, destacando el sentido de pertenencia del funcionario CUC, la proactividad para transformar procesos y

adaptarlos, la capacidad de logro para sacar adelante el trabajo, la capacidad de aprender medios tecnológicos -pilar fundamental en esta era- y el orgullo por su trabajo, la Institución y equipo de trabajo. Se debe rescatar todo lo aprendido para gestar e incorporar nuevas estrategias de trabajo y desempeño.

- q. Que las Jefaturas sigan manteniendo esa comunicación efectiva con sus equipos de trabajo para identificar cualquier situación que se presente para encontrar soluciones que les permitan avanzar diariamente beneficiando el clima laboral y el desarrollo de conductas positivas.
- r. Fortalecer los canales de comunicación. Es de suma importancia que los funcionarios estén informados de todo lo que acontece en la Institución, ya sea por medio de la red, página web o bien a través de video llamadas, ya que la comunicación crea lazos de cercanía e identidad institucional asegurando el bienestar.
- s. Se sugiere que se retomen las reuniones bimensuales con el Decano para fortalecer los lazos con los diferentes sectores de la Institución.
- t. Que la Gerencia gestione estrategias de acercamiento con el sector docente para minimizar la percepción de poco acercamiento al sector.
- u. Que los Directores y Jefaturas de área gestionen estrategias para que sus equipos de trabajo no tengan que recurrir a la ampliación de horarios para concluir sus cargas laborales diarias.

- v. Que los Directores y Jefaturas de área gestionen estrategias para minimizar el posible deterioro de las relaciones laborales de sus equipos de trabajo por el distanciamiento físico.
- w. Que se habiliten espacios donde los equipos de trabajo socialicen temas no necesariamente laborales.
- x. Muchas tendencias que nacieron para enfrentar la crisis llegaron para quedarse, por ello, es de suma importancia que la Administración capitalice todo el aprendizaje surgido en esta etapa para fortalecer aún más el clima organizacional y desarrolle estrategias que minimicen las oportunidades de mejora detectadas.

¡Estamos juntos en esto hasta que podamos volver a estar juntos!

Bibliografía

Great Place to Work. Entrevista Covid 19. Año 2020