



Universidad Nacional de Costa Rica

Facultad de Ciencias Sociales

Escuela de Administración

Sistema de Posgrados

Maestría en Administración de Recursos Humanos

Curso:

Consultoría y Asesoría Empresarial

**Plan para el fortalecimiento de la Cultura Organizacional del Colegio de
Ingenieros Tecnólogos de Costa Rica (CITEC)**

Integrantes equipo consultor:

González Corrales Ingrid

Man Hing Freire Daniela

Roman Muñoz Jerelyn

Responsable Académico

M.Sc. David Venegas Quesada.

Campus Omar Dengo

Heredia - Costa Rica

Noviembre 2020

TABLA DE CONTENIDOS

| | | |
|------|--|----|
| 1. | Presentación de la propuesta..... | 1 |
| 2. | Estrategia de ejecución | 3 |
| 2.1. | Estrategia 1..... | 4 |
| 2.2 | Estrategia 2..... | 6 |
| 2.3 | Estrategia 3 | 8 |
| 2.4 | Estrategia 4 | 9 |
| 2.5 | Estrategia 5 | 11 |
| 3 | Herramientas de aplicación | 14 |
| 3.1 | Imagen de expectativas Video #1 | 14 |
| 3.2 | Imagen de expectativas Video #2..... | 15 |
| 3.3 | Imagen de expectativas Video #3..... | 16 |
| 3.4 | Imagen de expectativas Video #4..... | 17 |
| 3.5 | Imagen de expectativas Video #5..... | 18 |
| 3.6 | Imagen de invitación Video #1..... | 19 |
| 3.7 | Imagen de invitación Video #2..... | 20 |
| 3.8 | Imagen de invitación Video #3..... | 21 |
| 3.9 | Imagen de invitación Video #4..... | 22 |
| 3.10 | Imagen de invitación Video #5..... | 23 |
| 3.11 | Imagen de invitación Dinámica #1 | 24 |
| 3.12 | Imagen de invitación Dinámica #2..... | 25 |
| 3.13 | Dinámica grupal 1 | 26 |
| 3.14 | Dinámica grupal 2 | 29 |
| 3.15 | Herramienta de evaluación 1 | 31 |
| 3.16 | Herramienta de evaluación 2 | 37 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Embajadores de la Cultura CITEC | 4 |
| Tabla 2. Plan de aplicación para la estrategia 1 | 5 |
| Tabla 3. Plan de aplicación para la estrategia 2 | 7 |
| Tabla 4. Plan de aplicación para la estrategia 3 | 9 |
| Tabla 5. Plan de aplicación para la estrategia 4 | 10 |
| Tabla 6. Plan de aplicación para la estrategia 5 | 12 |

1. Presentación de la propuesta.

El presente documento tiene como cometido plasmar única y exclusivamente la estrategia de ejecución propuesta por el equipo consultor para la posterior puesta en marcha, por parte del Colegio de Ingenieros Tecnólogos de Costa Rica (CITEC) del Plan de fortalecimiento de la cultura organizacional, mismo que permitirá a la administración y grupos de trabajo mejorar el entendimiento y adopción de las creencias, hábitos, valores, normas, actitudes y costumbres expresadas a través de las estrategias, estructuras y sistemas.

La presente propuesta plantea la posibilidad de fortalecer la cultura organizacional del CITEC a través de herramientas prácticas y atractivas para el cliente interno, que puedan ser difundidas inclusive de manera remota, de forma tal que se optimice tiempo y favorezcan su proceso de recepción y adopción. En este sentido es relevante mencionar que el plan se basa en tres acciones concretas dirigidas al cliente interno, que son:

- a) Difusión de material audiovisual para reforzar aspectos de la filosofía administrativa, normas, estructuras y sistemas.
- b) Dinámicas para reforzar las relaciones humanas dentro de la organización y la vivencia de valores compartidos.
- c) Herramientas de evaluación para medir el impacto y entendimiento de la información difundida como parte del plan.

Con el fin de lograr una estrategia robusta que permita lograr el cometido de la consultoría se han desarrollado 5 estrategias que combinan el uso de los puntos antes indicados, como son los videos, dinámicas y herramientas de evaluación, con objetivos diferenciados. Adicionalmente, se entrega como parte de este trabajo material visual como imágenes de expectativas e invitaciones para cada una de las estrategias.

La estrategia de ejecución comprende el proceso que se deberá realizar para alcanzar un resultado. Es importante mencionar que todo Plan pretende alcanzar el objetivo de: (a) *surtir efecto*, con esto se hace referencia a el objetivo de lograr comprometer las relaciones entre los colaboradores y la

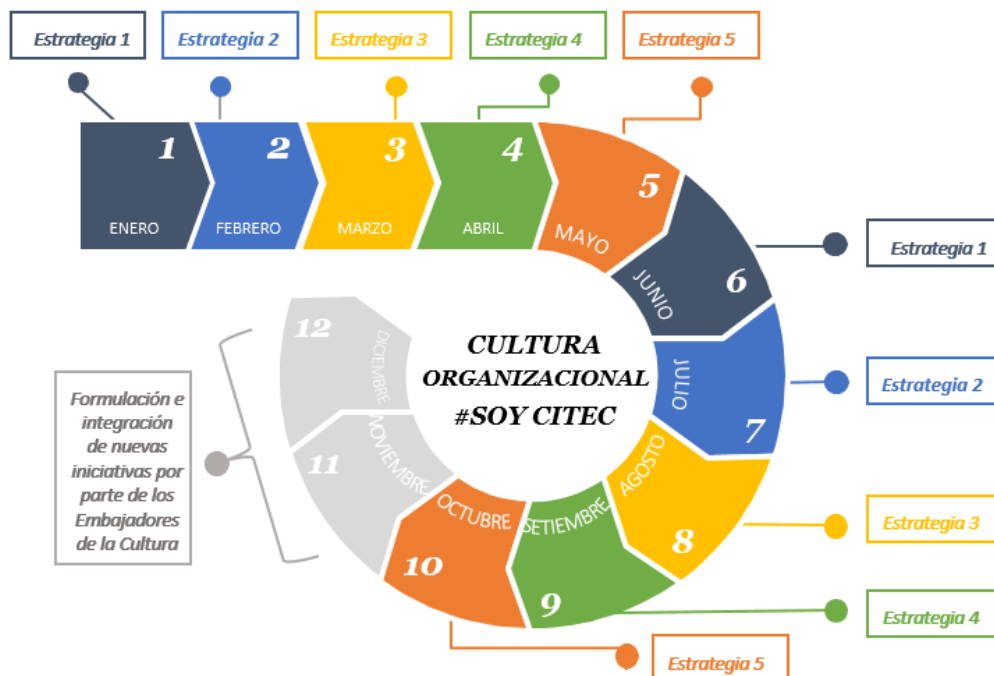
organización, (b) el *hacerse entender* el cual se trata de explicar, informar y razonar a la población, por último, (c) el *provocar emociones* el cual busca motivar y sensibilizar.

Es por ello que a través de este documento se presente dejar el claro el plan de acción a seguir para el mejor aprovechamiento del material proporcionado, así como de los recursos que tiene el CITEC.

2. Estrategia de ejecución.

En primera instancia se detalla un cronograma anual para la aplicación del plan propuesto por el equipo consultor, orientado al fortalecimiento de la Cultura Organizacional, siendo relevante mencionar que el mismo va dirigido a la Administración y Grupos de Trabajo del CITEC

Ilustración 1. Cronograma anual de aplicación del plan



Fuente: Elaboración consultoras.

También para asegurar un impacto positivo sobre la aplicación del plan, se establece como parte de este la selección de *Embajadores de la cultura CITEC* quienes cumplirán un rol importante en la ejecución del mismo. Se han seleccionado 4 embajadores de la cultura distribuidos de la siguiente manera: 1 representante de Junta Directiva, 1 representante de comisiones, 1 representante de asociaciones y 1 representante de contratación directa, con el fin de abarcar todos los públicos objetivo, además cabe mencionar que la selección de los mismos se realizó a través de la aplicación de la herramienta Criterios para la identificación de colaboradores influyentes, que considera criterios como: extroversión, optimismo, entusiasmo, ánimo y vivacidad, diseñada por las consultoras y aplicada en la fase de diagnóstico mediante las entrevistas. A continuación, se muestran los embajadores de cultura CITEC seleccionados:

Tabla 1. Embajadores de la Cultura CITEC

| Grupo al que representa | Embajador |
|--------------------------------|----------------------------|
| Junta Directiva | Laskmi Barrantes Ceciliano |
| Comisiones | Kevin Castillo Flores |
| Administración | Paola Miranda |
| Asociaciones | Ing. Dennis Ulloa Ruiz |

Fuente: Herramienta Criterios para la identificación de colaboradores influyentes. Elaboración autoras

Las 5 estrategias que se plantean como parte del plan persiguen objetivos diferentes, sin embargo, todos están encaminados al cumplimiento del objetivo central de la consultoría, como es reforzar la cultura organizacional desde sus creencias, hábitos, valores, normas, actitudes y costumbres, es decir, la filosofía administrativa que caracteriza al CITEC, su administración y grupos de trabajo.

A continuación, se detallarán las cinco estrategias, con sus respectivas pautas de aplicación:

2.1. Estrategia 1.

Su objetivo es dar a conocer la **misión, visión y valores**, además de evaluar la comprensión de las mismas, por parte de los colaboradores(as) de la institución.

Esta estrategia contempla la aplicación del **Video 1** cuyo enfoque es reforzar los principales hitos de la historia del CITEC y a su vez explicar por qué hoy en día la misión y vivencia de valores corporativos de la institución son de suma relevancia para el logro de los objetivos organizacionales, obteniendo así que todos sus colaboradores(as) tengan claridad sobre la razón de ser del CITEC y cómo influye esta filosofía administrativa en el cumplimiento de la visión.

Como parte de la estrategia 1 se entrega al cliente el siguiente producto, que posibilitará la aplicación de la misma:

- Plan de aplicación
- Video #1
- Imagen de expectativas Video #1
- Imagen de invitación Video #1

- Herramienta de evaluación
- Imagen de invitación Dinámica Grupal #1
- Dinámica Grupal #1

Tabla 2. Plan de aplicación para la estrategia 1

| Semana de Ejecución | Actividad o herramienta a utilizar | Lineamientos o instrucciones de difusión. | Medio de Comunicación a Utilizar | Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación | Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento |
|---------------------|--|---|---|---|---|
| Semana 1 | Comunicado general que cause expectativa, utilizando el slogan #YOSOYCITEC sin mayor explicación. | Se puede utilizar material impreso, o únicamente aprovechar reuniones para ir mostrando el slogan. | Boletines informativos a nivel interno, correos, reuniones internas. | Utilizar la imagen de Expectativa Video #1 (Ver punto 3.1) | Laskmi Barrantes Ceciliano |
| Semana 1 | Envío de invitación al Video #1. | La invitación todavía no rebelará de que se trata, únicamente los invitará por medio de una interrogante a ser parte de la propuesta. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #1 suministrada por las consultoras. (Ver punto 3.6) | Laskmi Barrantes Ceciliano |
| Semana 2 | Recordatorio para ingresar a ver el Video #1. | Este recordatorio puede ser un día antes de poner el video en la plataforma. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #1 suministrada por las consultoras. (Ver punto 3.6) | Laskmi Barrantes Ceciliano |
| Semana 2 | Difusión del Video #1. | Realizar todas las pruebas de acceso antes de que ingresen las personas según la hora y día definido en la invitación. | Drive o acceso en Nube solo para colaboradores. | Utilizar Video #1 suministrado por las Consultoras. | Laskmi Barrantes Ceciliano |
| Semana 3 | Aplicación de evaluación para medir el entendimiento de la misión y visión de la institución por parte de los colaboradores. | Hacer llegar a los colaboradores la evaluación y dar seguimiento a las respuestas. | Utilización de herramienta World Wall. | Utilizar herramienta de Evaluación #1 suministrada por las consultoras. (Ver punto 3.15) | Laskmi Barrantes Ceciliano |
| Semana 3 | Tabulación o análisis de las respuestas. | Realizar un resumen de las respuestas para sacar información relevante sobre el entendimiento y dinámica realizada. | Utilización de herramienta World Wall. | - | Laskmi Barrantes Ceciliano |

| <i>Semana de Ejecución</i> | <i>Actividad o herramienta a utilizar</i> | <i>Lineamientos o instrucciones de difusión.</i> | <i>Medio de Comunicación a Utilizar</i> | <i>Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación</i> | <i>Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento</i> |
|----------------------------|--|--|---|---|--|
| Semana 3 | Retroalimentación al equipo embajador de la cultura sobre la evaluación para tomar acciones de mejora y tomarlas en cuenta en la Dinámica Grupal #1. | Realizar una reunión donde puedan compartir su experiencia y que sirva de retroalimentación para las siguientes a aplicar además de tomar ideas para mejoras el año siguiente; importante coordinar en ésta reunión todo lo referente a la dinámica grupal a aplicar y su logística. | Teams, Google Meet o plataforma para reuniones. | Documentación de reunión y aspectos de mejora. | Laskmi Barrantes Ceciliano, Kevin Castillo Flores, Dennis Ulloa Ruiz, Paola Miranda y Mainor Rojas Hidalgo |
| Semana 3 | Invitación General a formar parte de la Dinámica Grupal #1. | Para reforzar el tema se le invita a la población en general a formar parte de esta dinámica y se le informa que tiene un cupo limitado de 20 personas en dos fechas. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación a Dinámica Grupal #1 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.11)</i> | Laskmi Barrantes Ceciliano |
| Semana 4 | Aplicación de Dinámica Grupal #1 y su pauta para aplicación. | Ejecutar la Dinámica Grupal #1 <i>(Ver punto 3.13)</i> | Teams, Google Meet o plataforma para reuniones. (En caso de seguir en pandemia) | Materiales detallados en la Dinámica Grupal #1 <i>(Ver punto 3.13)</i> | Laskmi Barrantes Ceciliano |

Fuente: Elaboración consultoras.

2.2 Estrategia 2.

Su objetivo es reforzar la importancia de las **relaciones humanas, de liderazgo y cooperación entre miembros de la organización** generando un compromiso y lealtad con la institución a raíz de las creencias, hábitos, valores y costumbres expresadas a través de las estrategias.

Esta estrategia contempla la aplicación del **Video 2** cuyo objetivo es compartir testimonios sobre la importancia de las relaciones humanas, de liderazgo y cooperación entre miembros de la institución y como estas se relacionan o influyen el logro de las estrategias organizacionales, además de crear un profundo sentido de identificación del cliente interno con el CITEC.

Como parte de la estrategia 2 se entrega al cliente el siguiente producto, que posibilitará la aplicación de la misma:

- Plan de aplicación

- Video #2
- Imagen de expectativas Video #2
- Imagen de invitación Video #2
- Imagen de invitación Dinámica Grupal #1
- Dinámica Grupal #1

Tabla 3. Plan de aplicación para la estrategia 2

| Semana de Ejecución | Actividad o herramienta a utilizar | Lineamientos o instrucciones de difusión. | Medio de Comunicación a Utilizar | Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación | Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento |
|---------------------|---|---|---|---|---|
| Semana 1 | Enviar un correo que genere expectativa con una pregunta que los cuestione que tanto se conocen entre sí. | La idea es dar introducción al tema que se desarrollará en la presente estrategia. | Correo Electrónico a todos los individuos. | Utilizar la imagen de Expectativa Video #2 <i>(Ver punto 3.2)</i> | Paola Miranda |
| Semana 1 | Envío de invitación al Video #2. | La invitación todavía no rebelará de que se trata, únicamente los invitará por medio de una interrogante a ser parte de la propuesta. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #2 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.7)</i> | Paola Miranda |
| Semana 2 | Recordatorio para ingresar a ver el Video #2. | Este recordatorio puede ser un día antes de poner el video en la plataforma. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #2 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.7)</i> | Paola Miranda |
| Semana 2 | Difusión del Video #2. | Realizar todas las pruebas de acceso antes de que ingresen las personas según la hora y día definido en la invitación. | Drive o acceso en Nube solo para colaboradores. | Utilizar Video #2 suministrado por las Consultoras. | Paola Miranda |
| Semana 3 | Invitación General a formar parte de la Dinámica Grupal #1. | Para reforzar el tema se le invita a la población en general a formar parte de esta dinámica y se le informa que tiene un cupo limitado de 20 personas en dos fechas. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación a Dinámica Grupal #1 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.11)</i> | Paola Miranda |
| Semana 4 | Aplicación de Dinámica Grupal #1 y su pauta para aplicación. | Ejecutar la Dinámica Grupal #1 <i>(Ver punto 3.13)</i> | Teams, Google Meet o plataforma para reuniones. (En caso de seguir en pandemia) | Materiales detallados en la Dinámica Grupal #1 <i>(Ver punto 3.13)</i> | Paola Miranda |

| <i>Semana de Ejecución</i> | Actividad o herramienta a utilizar | Lineamientos o instrucciones de difusión. | Medio de Comunicación a Utilizar | Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación | Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento |
|----------------------------|---|--|---|--|--|
| Semana 4 | Retroalimentación al equipo embajador de la cultura sobre las actividades ejecutadas y la dinámica realizada para tomar acciones de mejora. | Realizar una reunión donde puedan compartir su experiencia y además tomar ideas para mejoras el año siguiente. | Teams, Google Meet o plataforma para reuniones. | Documentación de reunión y aspectos de mejora. | Laskmi Barrantes Ceciliano, Kevin Castillo Flores, Dennis Ulloa Ruiz, Paola Miranda y Mainor Rojas Hidalgo |

Fuente: Elaboración consultor

2.3 Estrategia 3.

Su objetivo es reforzar el entendimiento de la **estructura organizacional** y como se trabaja para el logro de los objetivos además de dar a conocer los canales, medios, vías de **comunicación interna** con los que cuenta la institución.

Esta estrategia contempla la aplicación del **Video 3** se basa en explicar la estructura organizacional del CITEC y cómo influye cada posición en el logro de los objetivos organizacionales. A su vez, a través del mismo se pretende difundir los diferentes canales de comunicación que tiene la institución y el tipo de información que puede encontrar en cada uno de ellos, con el fin de que todos los colaboradores(as) tengan claridad funcional y estructural de la misma.

Como parte de la estrategia 3 se entrega al cliente el siguiente producto, que posibilitará la aplicación de la misma:

- Plan de aplicación
- Video #3
- Imagen de expectativas Video #3
- Imagen de invitación Video #3

Tabla 4. Plan de aplicación para la estrategia 3

| Semana de Ejecución | Actividad o herramienta a utilizar | Lineamientos o instrucciones de difusión. | Medio de Comunicación a Utilizar | Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación | Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento |
|---------------------|---|---|---|--|--|
| Semana 1 | Enviar un correo que genere expectativa con una pregunta que les cuestione sobre que tanto conocen su estructura y la forma de comunicarse. | Introducción del tema que se desarrollara en la presente estrategia. | Correo electrónico a todos los individuos. | Utilizar la imagen de Expectativa Video #3 <i>(Ver punto 3.3)</i> | Kevin Castillo Flores |
| Semana 1 | Envío de invitación al Video #3. | La invitación todavía no rebelará de que se trata, únicamente los invitará por medio de una interrogante a ser parte de la propuesta. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #3 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.8)</i> | Kevin Castillo Flores |
| Semana 2 | Recordatorio para ingresar a ver el Video #3. | Este recordatorio puede ser un día antes de poner el video en la plataforma. | Correo individual a cada miembro de la organización. | Utilizar la invitación #3 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.8)</i> | Kevin Castillo Flores |
| Semana 2 | Difusión del Video #3. | Realizar todas las pruebas de acceso antes de que ingresen las personas según la hora y día definido en la invitación. | Drive o acceso en Nube solo para colaboradores. | Utilizar Video #3 suministrado por las Consultoras. | Kevin Castillo Flores |
| Semana 3 | Retroalimentación al equipo embajador de la cultura sobre las actividades ejecutadas y la dinámica realizada para tomar acciones de mejora. | Realizar una reunión donde puedan compartir su experiencia y además tomar ideas para mejoras el año siguiente. | Teams, Google Meet o plataforma para reuniones. | Documentación de reunión y aspectos de mejora. | Laskmi Barrantes Ceciliano, Kevin Castillo Flores, Dennis Ulloa Ruiz, Paola Miranda y Mainor Rojas Hidalgo |

Fuente: Elaboración consultoras.

2.4 Estrategia 4.

Se enfoca en reforzar el entendimiento a los colaboradores de la **propuesta de valor** de la organización tanto para la administración como para los grupos de trabajo además de cómo **trabajar internamente para potencializar sus actitudes y conocimientos**.

Esta estrategia contempla la aplicación del **Video 4** pretende explicar y ejemplificar al personal de contratación directa y grupos de trabajo de manera diferenciada cómo trabajar internamente para potencializar sus actitudes y conocimientos, además de la propuesta de valor de la organización hacia

sus colaboradores(as), así como los mecanismos internos de identificación de las necesidades, para que de este modo puedan conocer las oportunidades y beneficios que tienen como parte del CITEC.

Como parte de la estrategia 4 se entrega al cliente el siguiente producto, que posibilitará la aplicación de la misma:

- Plan de aplicación
- Video #4
- Imagen de expectativas Video #4
- Imagen de invitación Video #4
- Imagen de invitación Dinámica Grupal #1
- Imagen de invitación Dinámica Grupal #2
- Dinámica Grupal #1
- Dinámica Grupal #2

Tabla 5. Plan de aplicación para la estrategia 4

| Semana de Ejecución | Actividad o herramienta a utilizar | Lineamientos o instrucciones de difusión. | Medio de Comunicación a Utilizar | Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación | Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento |
|---------------------|--|---|---|---|---|
| Semana 1 | Enviar un correo que genere expectativa con una pregunta que los cuestione sobre que les propone CITEC en el plano individual. | La idea es dar introducción al tema que se desarrollará en la presente estrategia. | Correo Electrónico a todos los individuos. | Utilizar la imagen de Expectativa Video #4 <i>(Ver punto 3.4)</i> | Mainor Rojas Hidalgo |
| Semana 1 | Envío de invitación al Video #4. | La invitación todavía no rebelará de que se trata, únicamente los invitará por medio de una interrogante a ser parte de la propuesta. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #4 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.9)</i> | Mainor Rojas Hidalgo |
| Semana 2 | Recordatorio para ingresar a ver el Video #4. | Este recordatorio puede ser un día antes de poner el video en la plataforma. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #4 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.9)</i> | Mainor Rojas Hidalgo |

| Semana de Ejecución | Actividad o herramienta a utilizar | Lineamientos o instrucciones de difusión. | Medio de Comunicación a Utilizar | Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación | Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento |
|---------------------|---|---|---|---|--|
| Semana 2 | Difusión del Video #4. | Realizar todas las pruebas de acceso antes de que ingresen las personas según la hora y día definido en la invitación. | Drive o acceso en Nube solo para colaboradores. | Utilizar Video #4 suministrado por las Consultoras. | Mainor Rojas Hidalgo |
| Semana 3 | Invitación General a formar parte de la Dinámica Grupal #2. | Para reforzar el tema en el plano de autoconocimiento se le invita a la población en general a formar parte de esta dinámica y se le informa que tiene un cupo limitado de 20 personas en dos fechas. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación a Dinámica Grupal #2 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.12)</i> | Mainor Rojas Hidalgo |
| Semana 4 | Aplicación de Dinámica Grupal #2 y su pauta para aplicación. | Ejecutar la Dinámica Grupal #2 <i>(Ver punto 3.14)</i> | Teams, Google Meet o plataforma para reuniones. (Por nueva normalidad) | Materiales detallados en la Dinámica Grupal #2 <i>(Ver punto 3.14)</i> | Mainor Rojas Hidalgo |
| Semana 4 | Retroalimentación al equipo embajador de la cultura sobre las actividades ejecutadas y la dinámica realizada para tomar acciones de mejora. | Realizar una reunión donde puedan compartir su experiencia y además tomar ideas para mejoras el año siguiente. | Teams, Google Meet o plataforma para reuniones. | Documentación de reunión y aspectos de mejora. | Laskmi Barrantes Ceciliano, Kevin Castillo Flores, Dennis Ulloa Ruiz, Paola Miranda y Mainor Rojas Hidalgo |

Fuente. Elaboración consultor

2.5 Estrategia 5.

Pretende dar a conocer las **normas, lineamientos, reglamentos y procedimientos** que rigen a la institución en el cumplimiento de sus funciones y posteriormente evaluar su entendimiento.

Esta estrategia contempla la aplicación del **Video 5** cuyo objetivo es comunicar y reforzar las normas, lineamientos, reglamentos, y procedimientos que rigen a la organización en el cumplimiento de sus funciones.

Como parte de la estrategia 5 se entrega al cliente el siguiente producto, que posibilitará la aplicación de la misma:

- Plan de aplicación
- Video #5
- Imagen de expectativas Video #5
- Imagen de invitación Video #5
- Herramienta de evaluación #2

Tabla 6. Plan de aplicación para la estrategia 5

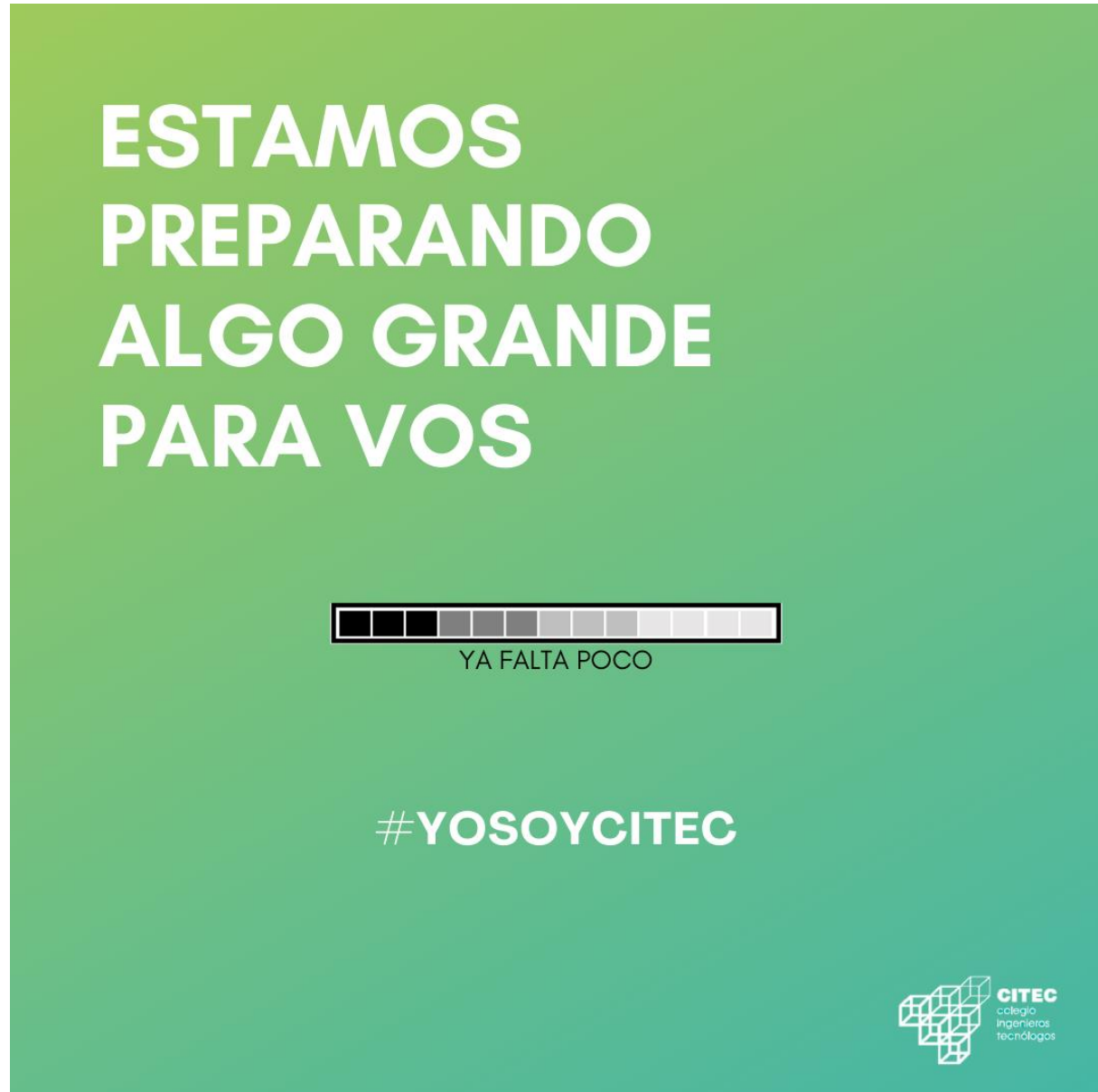
| Semana de Ejecución | Actividad o herramienta a utilizar | Lineamientos o instrucciones de difusión. | Medio de Comunicación a Utilizar | Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación | Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento |
|---------------------|--|---|---|--|---|
| Semana 1 | Enviar un correo que genere expectativa con una pregunta que los cuestione sobre si quiere reforzar sus conocimientos sobre las normas, lineamiento, reglamentos y procedimientos del CITEC. | La idea es dar introducción al tema que se desarrollará en la presente estrategia. | Correo Electrónico a todos los individuos. | Utilizar la imagen de Expectativa Video #4 <i>(Ver punto 3.5)</i> | Dennis Ulloa Ruiz |
| Semana 1 | Envío de invitación al Video #5. | La invitación todavía no rebelará de que se trata, únicamente los invitará por medio de una interrogante a ser parte de la propuesta. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #5 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.10)</i> | Dennis Ulloa Ruiz |
| Semana 2 | Recordatorio para ingresar a ver el Video #5. | Este recordatorio puede ser un día antes de poner el video en la plataforma. | Correo individual a cada miembro de administración y grupos de trabajo. | Utilizar la invitación #5 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.10)</i> | Dennis Ulloa Ruiz |
| Semana 2 | Difusión del Video #5. | Realizar todas las pruebas de acceso antes de que ingresen las personas según la hora y día definido en la invitación. | Drive o acceso en Nube solo para colaboradores. | Utilizar Video #5 suministrado por las Consultoras. | Dennis Ulloa Ruiz |
| Semana 3 | Aplicación de evaluación #2 para medir el entendimiento de las normas, lineamiento, reglamentos y procedimientos del CITEC. | Hacer llegar a los colaboradores la evaluación y dar seguimiento a las respuestas. | Utilización de herramienta World Wall. | Utilizar herramienta de Evaluación #2 suministrada por las consultoras. <i>(Ver punto 3.16)</i> | Dennis Ulloa Ruiz |

| Semana de Ejecución | Actividad o herramienta a utilizar | Lineamientos o instrucciones de difusión. | Medio de Comunicación a Utilizar | Instrumentos, soportes y materiales requeridos para su aplicación | Embajador de la Cultura Responsable de Difusión y Seguimiento |
|---------------------|--|--|---|---|--|
| Semana 3 | Tabulación o análisis de las respuestas. | Realizar un resumen de las respuestas para sacar información relevante sobre el entendimiento y dinámica realizada. | Utilización de herramienta World Wall. | - | Dennis Ulloa Ruiz |
| Semana 4 | Retroalimentación al equipo embajador de la cultura sobre la evaluación para tomar acciones de mejora. | Realizar una reunión donde puedan compartir sus resultados y además tomar ideas para mejorar la dinámica el año siguiente. | Teams, Google Meet o plataforma para reuniones. | Documentación de reunión y aspectos de mejora. | Laskmi Barrantes Ceciliano, Kevin Castillo Flores, Dennis Ulloa Ruiz, Paola Miranda y Mainor Rojas Hidalgo |

Fuente: Elaboración consultoras.

3 Herramientas de aplicación.

3.1 Imagen de expectativas Video #1.



3.2 Imagen de expectativas Video #2.

Si hoy te hiciéramos un test para ver
cuanto conoces a tus compañeros
de trabajo ¿Qué puntaje
obtendrias?

#YOSOYCITEC



3.3 Imagen de expectativas Video #3.



“

TODAS LAS PIEZAS DEL
ROMPECABEZAS SON
IMPORTANTES

#YOSOYCITEC

 **CITEC**
Colegio
Ingenieros
Tecnólogos

3.4 Imagen de expectativas Video #4.

Nuestro
objetivo es que
tengas éxito



#YOSOYCITEC



3.5 Imagen de expectativas Video #5.



3.6 Imagen de invitación Video #1.

HEMOS LLEGADO JUNTOS HASTA AQUÍ



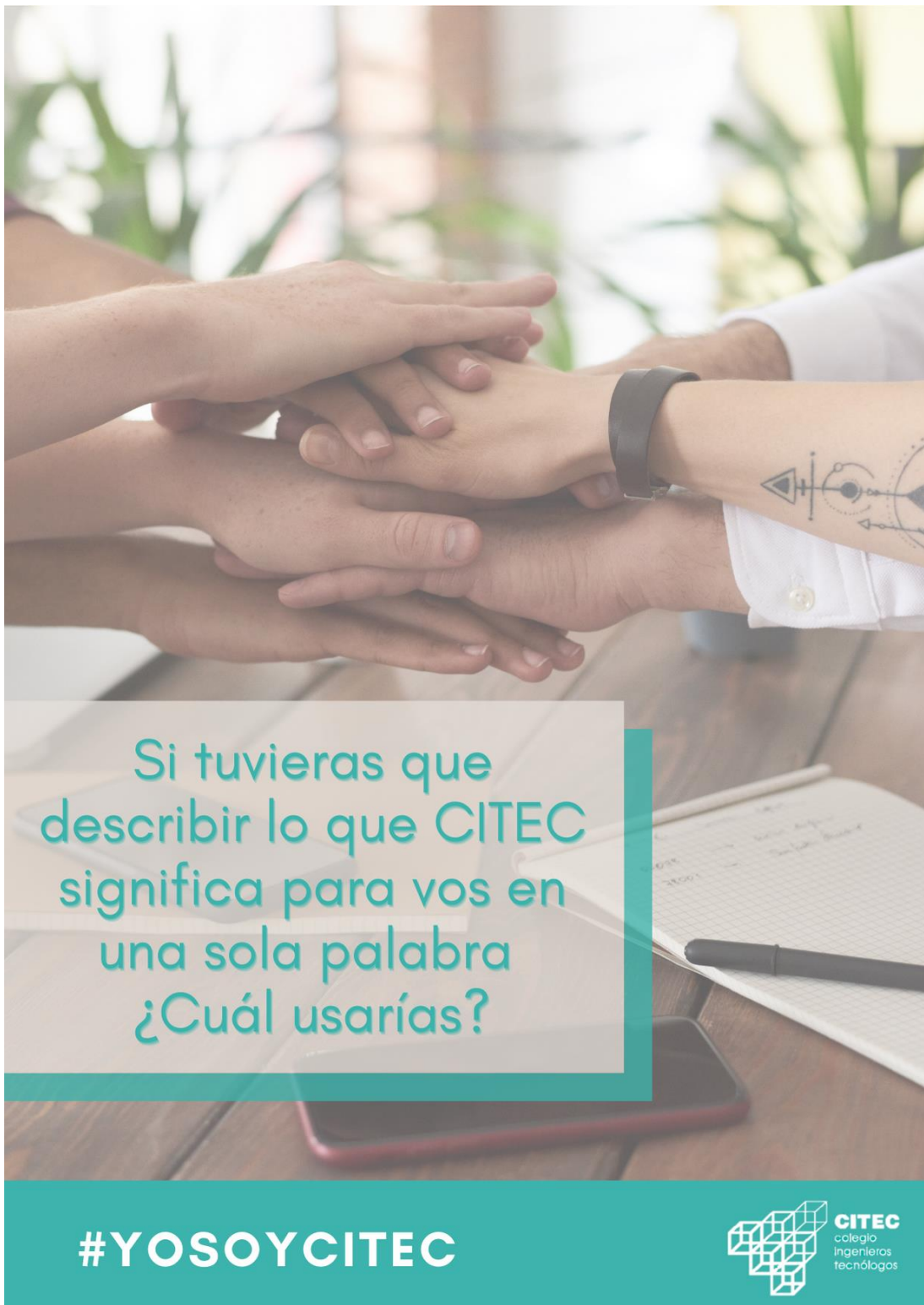
Y VOS

¿TE SENTÍS PARTE DE NUESTRA HISTORIA?



#YOSOYCITEC

3.7 Imagen de invitación Video #2.



Si tuvieras que describir lo que CITEC significa para vos en una sola palabra ¿Cuál usarías?

#YOSOYCITEC

CITEC
colegio
Ingenieros
tecnólogos

3.8 Imagen de invitación Video #3.

LA ESTRUCTURA DE UNA
EMPRESA ES COMO UNA TORRE
DE JENGA, TODAS LAS PIEZAS
SON IMPORTANTES PARA
LOGRAR EL EXITO ANHELADO

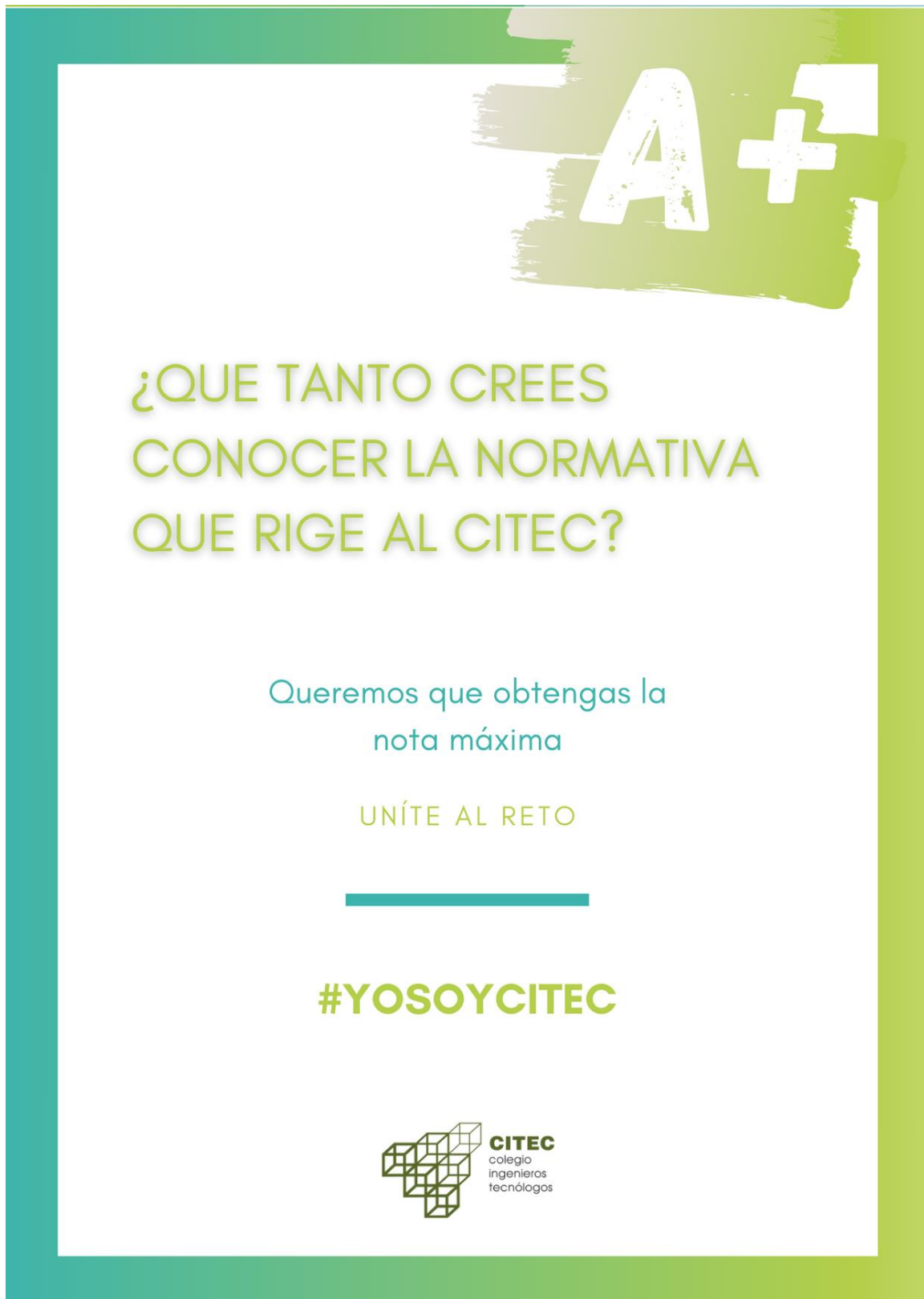
#YOSOYCITEC



3.9 Imagen de invitación Video #4.



3.10 Imagen de invitación Video #5.



3.11 Imagen de invitación Dinámica #1.



NUESTROS VALORES NOS
REPRESENTAN

¡Este es el mejor momento para
empezar a vivirlos juntos!

¿Te unes?

#YOSOYCITEC



3.12 Imagen de invitación Dinámica #2.



Todos tenemos diferentes habilidades

Para hacer realidad nuestros
objetivos te necesitamos

CITEC apuesta por tí ¿y tú?

#YOSOYCITEC



3.13 Dinámica grupal 1.

Objetivos:

Brindar una herramienta de integración que permita reforzar los valores de la organización en el desarrollo de su ambiente social.

Comparar las cualidades y habilidades que se requieren para el liderazgo.

Aumentar la conciencia de los valores sociales y de cómo éstos pueden interferir entre individuos y grupos.

El Líder Ideal

Tamaño de grupo:

El número de los participantes quedara a criterio de la persona encargada de la actividad.

Tiempo requerido:

Dos horas máximo.

Material:

Si la actividad es de manera presencial la persona encargada de desarrollar la actividad deber tener a mano:

- Hojas de rotafolio
- Marcadores.
- Cinta adhesiva.

Si la actividad es de manera virtual cada participante deberá de tener a su mano:

- Hojas blancas.
- Marcadores, lapicero o lápiz.

Lugar:

Aula normal o plataforma virtuales a elegir (zoom, teams, meet, Skype), para tener un nivel de apoyo y control más dinámico, especialmente en grupos grandes.

Desarrollo:

Si la dinámica es virtual el participante debe disponer de un acceso fiable y una buena conexión a internet, buscar un sitio adecuado a la hora de acceder, un ambiente en donde se sienta cómodo, tranquilo y libre de distracciones, de preferencia mantener su cámara encendida.

Se debe silenciar el móvil para conseguir una mejor concentración.

La actividad se inicia dividiendo a los participantes en tres subgrupos de cuatro personas cada uno, (las personas que no se puedan integrar a uno de estos subgrupos quedarán como observadores).

El instructor da 3 hojas de rotafolio, marcadores y cinta adhesiva para cada grupo o si es virtual se les solicitara con anticipación hojas blancas, lapicero o lápiz; le asignara a cada grupo nombre como: Gente de Alfa – Gente de Beta – Gente de Gamma.

Se explica entonces que cada grupo, constituye una cultura diferente que pretenden preservar. Cada grupo es de un planeta diferente y en cada planeta todos sus habitantes se asemejan: su parecido, su religión, y su condición social son realmente iguales. La diferencia básica entre estos tres planetas en que su población está formada, o sólo por hombres o sólo por mujeres; aunque podrá darse el caso de que en algunos de estos planetas hubiese una crisis de identidad, por su composición social.

Se dan quince minutos a los grupos para desarrollar un perfil sociocultural de su planeta, siguiendo el patrón de preguntas que el instructor les enumera en hoja de rotafolio o si es virtual solicitar a cada participante presentar en sus hojas el patrón de preguntas en donde van a: Describir su apariencia física. Describir brevemente su religión, en términos de sus creencias espirituales y morales. Describir el ambiente físico de su planeta, en términos de su clima y paisajes. Describir la estructura socioeconómica de su sociedad, en términos de su igualdad o desigualdad. Describir cuáles son los roles de los sexos y cómo es enfrentada la supervivencia de la especie. Toda esta información, deberá ser vertida en las hojas de rotafolio, para ser colgadas a lado de cada uno de los grupos o cada integrante presentará su información por medio de la plataforma que se esté utilizando virtualmente.

Al finalizar los quince minutos se le pide a cada grupo que nombre un representante, para exponer las características socio-culturales de cada planeta, frente a los otros dos.

Siguiendo las respuestas en las hojas de cada grupo, el instructor promueve una discusión sobre semejanzas y diferencias que se dan entre los tres planetas; la labor del instructor en este punto, es la de evidenciar las diferencias y semejanzas, con todo el énfasis posible (10 minutos aproximadamente).

Nuevamente, se les da diez minutos para hacer una lista de cinco cualidades y habilidades personales, las más importantes desde luego, con las cuales se describirá el perfil de un líder que los tres planetas acepten. Anotando estas características en hoja de rotafolio, o para reportarlo posteriormente.

Los tres planetas presentan sus listas.

El instructor permite una discusión libre, para que los grupos se pongan de acuerdo, en lo que se refiere a un líder común a seguir. Sin embargo, antes que pueda llegar a un acuerdo, el instructor les anuncia una variable más; una guerra galáctica inevitablemente destruirá esos planetas, no obstante, se les acaba de conseguir un cuarto planeta en el cual pueden vivir las tres culturas, de donde desprende, que siendo una situación en extremo urgente, los pobladores de Alfa, Beta y Gamma deben tomar sus pertenencias y partir para su nuevo hogar, para lo cual se deberá, hoy más que nunca, ponerse de acuerdo en el tipo de liderazgo que los va a dirigir.

Para esta tarea redefinición del liderazgo, el instructor reestructura los grupos armándolos con los miembros de los tres planetas cuidando de que queden distribuidas las personas, más o menos en forma equitativa.

Se les da quince minutos para conocerse, y para intentar minimizar las diferencias y maximizar sus semejanzas culturales. De manera que eso permita a los grupos establecer unas nuevas características de un perfil de liderazgo que sí puedan seguir todos (30 minutos).

Cada grupo reporta los pormenores y conclusiones de su discusión. Reportes de los cuales el instructor partirá para promover una discusión general, en la que se buscará: a) un perfil de liderazgo que acepte todo el grupo y b) un listado de elementos que cambiaron luego de la situación de emergencia (20 minutos).

Variaciones:

El instructor puede agregar una o dos características socioculturales, establecidas, por él, a cada grupo, recomendando que éstas sean diferentes entre sí.

El aspecto de grupo de hombres o grupo de mujeres puede ser eliminado en favor de concentrar el análisis sobre el liderazgo.

Se puede añadir reactivos adicionales al perfil de liderazgo a propósito de la educación, la política, la familia etc.

3.14 Dinámica grupal 2.

Objetivo: Brindar una herramienta que permita que se conozcan entre sí, y las potencialidades o habilidades que cada uno puede aportar a la organización.

Diagrama de espina de pescado

TAMAÑO DE GRUPO:

El número de los participantes quedara a criterio de la persona encargada de la actividad.

Tiempo requerido:

Dos horas máximo.

Material:

Si la actividad es de manera presencial la persona encargada de desarrollar la actividad deber tener a mano:

- •Hojas de rotafolio
- •Marcadores.
- •Cinta adhesiva.

Si la actividad es de manera virtual cada participante deberá de tener a su mano:

- Hojas blancas.
- Marcadores, lapicero o lápiz.

Lugar:

Aula normal o plataforma virtuales a elegir (zoom, teams, meet, Skype), para tener un nivel de apoyo y control más dinámico, especialmente en grupos grandes.

Desarrollo

Si la dinámica es virtual el participante debe disponer de un acceso fiable y una buena conexión a internet, buscar un sitio adecuado a la hora de acceder, un ambiente en donde se sienta cómodo, tranquilo y libre de distracciones. de preferencia mantener su cámara encendida.

Así mismo se debe silenciar el móvil para conseguir una mejor concentración.

El diagrama de espina de pescado es un diagrama de causa-efecto que se puede utilizar para identificar la/las causa/s potenciales (o reales) de un problema de rendimiento. Los diagramas de espina de pescado pueden servir de estructura para debates de grupo sobre las posibles causas de un problema.

Los diagramas de espina de pescado a menudo se utilizan en la evaluación de las necesidades para ayudar a ilustrar y/o reflejar las relaciones existentes entre varias causas potenciales (o reales) de un problema

de rendimiento. Igualmente, los gráficos de relaciones entre las necesidades (o sea las diferencias entre resultados esperados y reales) representan una herramienta pragmática para construir un sistema de intervenciones para la mejora de los rendimientos (combinando por ejemplo tutoría, listas de verificación, formación, motivación, nuevas expectativas) basada en las relaciones a menudo complejas identificadas entre las causas potenciales (o reales).

1. Identificar las diferencias entre los resultados (o sea el rendimiento) necesarios para el buen funcionamiento de la cadena de resultados de sus programas/proyectos (marco lógico) y los logros actuales hasta la fecha.
 2. Exponer la/las necesidades/es de forma clara y concisa. Asegurarse de que todos los miembros del grupo estén de acuerdo con las necesidades tal como expuestas. Por ejemplo, la administración nacional ha logrado presentar el 25% (en promedio) de memorias solicitadas a tiempo en los últimos 10 años. Ahora bien, el objetivo de su programa/proyecto es que el 100% de las memorias solicitadas cada año se transmitan a tiempo y que su contenido sea informativo y pertinente.
 3. En una hoja de papel larga, trazar una línea horizontal sobre toda su longitud. Dicha línea representará la "espinas dorsal" del pescado. Escribir la necesidad a lo largo de esta espina en la parte izquierda.
 4. Identificar las principales categorías de causas de dicha necesidad. La lluvia de ideas a menudo es una técnica eficaz para identificar las categorías de causas. Representar cada categoría de causa con una "espina" - una línea en ángulo de 45° grados de la espina dorsal del pescado.
 5. Con la ayuda de la lluvia de ideas, el grupo debe identificar los factores que pueden afectar la causa y/o necesidad. Por cada categoría de causas, preguntar al grupo "¿Por qué tal cosa ocurre?". Añadir cada "razón" al diagrama, indicándola alrededor de la categoría de la causa principal que ésta afecta.
 6. Repetir el procedimiento planteando la pregunta "¿Por qué tal cosa ocurre?" por cada efecto, hasta que no haya más respuestas a la pregunta.
 7. Una vez que el grupo ha establecido que el diagrama contiene suficiente información, proceder al análisis del diagrama. Buscar en particular causas que aparezcan en más de una sección del diagrama.
 8. Trazar un círculo alrededor de todas las que parecen ser causas fundamentales al origen de la necesidad. Clasificar las causas por orden de prioridad y definir la acción a emprender. Dicha acción puede ser un estudio más a fondo de las causas fundamentales.
6. Repetir el procedimiento planteando la pregunta "¿Por qué tal cosa ocurre?" por cada efecto, hasta que no haya más respuestas a la pregunta.

3.15 Herramienta de evaluación 1

Herramienta de Evaluación #1 en plataforma Worldwall: <https://wordwall.net/play/6802/842/214>



La ley de Costa Rica exigía afiliarse a un

- A** Comisión Profesional
- B** Asociación Solidarista
- C** Colegio Profesional
- D** Entidad Gubernamental
- E** Partido Político
- F** Cooperativa



◀ 2 de 10 ▶



¿Quiénes integraban el grupo de egresados que lideraron la lucha en la Asamblea Legislativa?

- A**
Mario Rivas, Rita Arce y David Mora
- B**
Dennis Mora, Mario Alvarado y Amelia Arce
- C**
Dennis Aguirre, Rita Mora y Martín Rivas
- D**
Mario Alvarado, David Mora y Amelia Arce
- E**
Mario Rivas, Dennis Mora y Rita Arce
- F**
Mario Alvarado, Dennis Aguirre y Rita Mora



◀ 3 de 10 ▶



*¿Quién fue el primer
Presidente del Colegio de
Ingenieros Tecnólogos "CITEC"?*

- | | | |
|--------------------------|-------------------------|---------------------------|
| A Dennis Mora | B Rita Arce | C Mario Rivas |
| D Guillermo Marín | E Julio Carvajal | F Diogenes Alvarez |



◀ 4 de 10 ▶



*¿Que permitió la modificación a la Ley
Orgánica al los egresados del TEC?*

- | | | | | | |
|--|---|--|---|--|--|
| A Incorporarse al Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos | B Contratar al Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos | C Comenzar el Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos | D Conocer el Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos | E Fundar el Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos | F Cerrar el Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos |
|--|---|--|---|--|--|



◀ 5 de 10 ▶



¿En qué año se instaura la primera Junta Directiva Oficial del CITEC?

- | | | |
|---------------|---------------|---------------|
| <i>A 1984</i> | <i>B 1978</i> | <i>C 1981</i> |
| <i>D 1983</i> | <i>E 1986</i> | <i>F 1980</i> |



◀ 6 de 10 ▶



Antes de ser admitido el CITEC, ¿cuántos colegios profesionales integraban al Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos (CFIA)?

- | | | |
|------------|------------|------------|
| <i>A 2</i> | <i>B 5</i> | <i>C 6</i> |
| <i>D 7</i> | <i>E 4</i> | <i>F 3</i> |



◀ 7 de 10 ▶



¿Cuál es la misión del Colegio de Ingenieros Tecnólogos CITEC?

| | | | | | |
|--|---|--|--|--|---|
| A <i>El Colegio vela por el ejercicio profesional, ético y moral, con el fin de promover calidad, unidad y desarrollo profesional de sus colegiados(os).</i> | B <i>Garantizar a la sociedad costarricense la idoneidad en el ejercicio profesional, tutelar sus intereses gremiales y promover el desarrollo.</i> | C <i>Asegurar la excelencia en la calidad del ejercicio profesional a través del desarrollo de los miembros del Colegio y de proyectar el quehacer en temas de interés público para mejorar la sociedad costarricense.</i> | D <i>Garantizar la excelencia en el ejercicio de la profesión por medio del desarrollo integral de los colegiados y el criterio objetivo sobre temas de interés nacional de conformidad con las disciplinas de su competencia.</i> | E <i>Somos un colegio profesional que busca garantizar a la sociedad costarricense la idoneidad de sus colegiados mediante la fiscalización del ejercicio profesional.</i> | F <i>Hoy en día nuestro propósito es darle representatividad a la excelencia y el prestigio de nuestros profesionales en ingeniería, contribuyendo con pasión y compromiso a la sociedad.</i> |
|--|---|--|--|--|---|



◀ 8 de 10 ▶



¿Cuál es la visión del Colegio de Ingenieros Tecnólogos CITEC?

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|
| A <i>Ser un colegio identificado con su gremio, que contribuye al ejercicio profesional a través del desarrollo de competencias y la innovación</i> | B <i>Consolidar el Colegio como una corporación eficiente, éticamente comprometida con la sociedad costarricense y con sus agremiados.</i> | C <i>Ser el principal referente como colegio profesional a nivel latinoamericano y promover el crecimiento profesional y científico de sus colegiados.</i> | D <i>Convertirnos en un ente líder para llevar la profesión a un indiscutible nivel de alto prestigio profesional y así transformar la sociedad costarricense.</i> | E <i>Seremos una organización referente en la sociedad costarricense, con alto impacto positivo en la vida de sus colegiados y modelo de excelencia.</i> | F <i>Ser la organización líder para agrupar, representar y favorecer el desarrollo competitivo, que promueve la excelencia del quehacer de su agremiado en los diferentes campos.</i> |
|---|--|--|--|--|---|



◀ 9 de 10 ▶



¿Cuáles son los valores del Colegio de Ingeniero Tecnólogos CITEC?

A

*Respeto,
Innovación,
Liderazgo,
Sostenibilidad
y Transparecia*

B

*Innovación,
Liderazgo,
Aprendizaje,
Sostenibilidad
y Transparecia*

C

*Respeto,
Innovación,
Sostenibilidad,
Honestidad y
Transparecia*

D

*Sostenibilidad,
Respeto,
Colaboración,
Liderazgo y
Innovación ,*

E

*Innovación,
Respeto,
Liderazgo,
Esfuerzo
y Justicia*

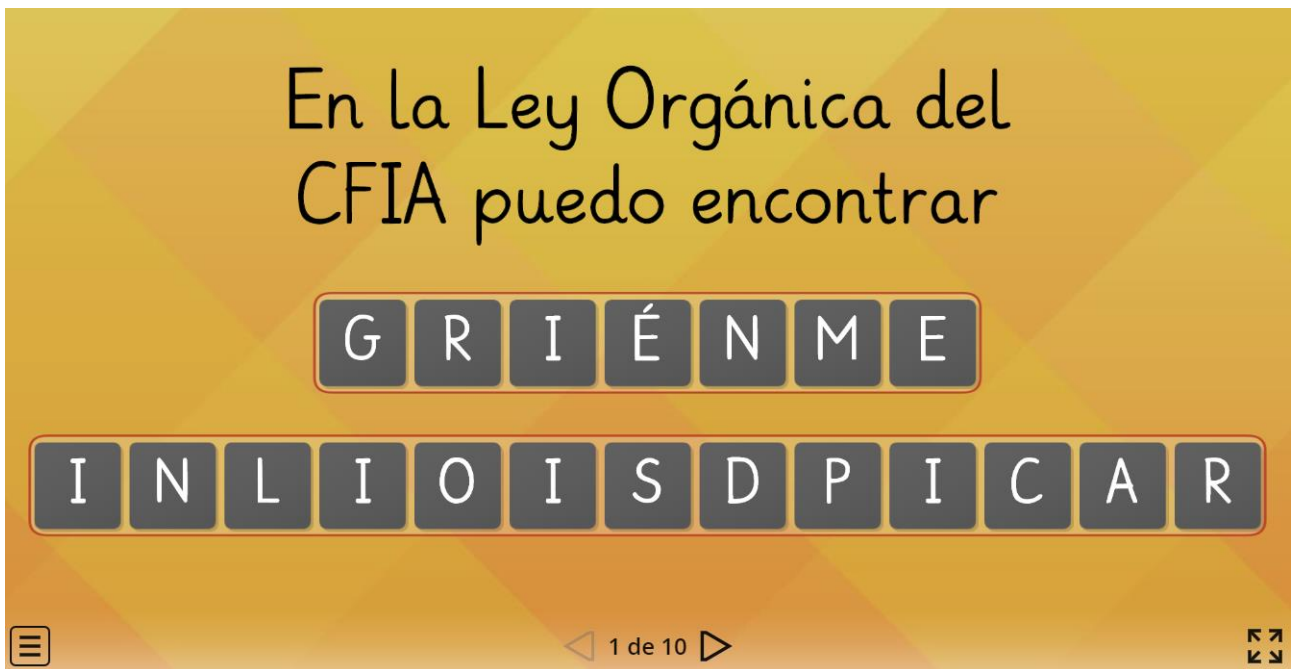
F

*Liderazgo,
Sostenibilidad,
Transparecia,
Integridad y
Solidaridad*



3.16 Herramienta de evaluación 2

Herramienta de Evaluación #1 en plataforma Worldwall: <https://wordwall.net/play/7007/737/722>



Entre ellas está la Ley Orgánica del CFIA y otras leyes, un reglamento interior general, un código de ética profesional, entre otros.

O N S A M R

M N E F L T N A E D U S A

L D E

G I O O L C E

D A O F D R E E

E D

S R E N E G O N I I

Y

E D

S T E O R Q T U A I C

A I C F



◀ 2 de 10 ▶



Diferentes reglamentos que regulan el ejercicio de la profesión de los diferentes profesionales que integran los colegios profesionales.

E S L G E N T R M A O

E L G N S R E A E

B R O E S

L E

I O I C R E J E C

E D

A L

I S E R O F Ó N P



◀ 3 de 10 ▶



En el Reglamento Interno
de Trabajo puedo encontrar

O A S O C

U

I A T G E T I N O M S O H

U L A E X S



◀ 4 de 10 ▶



En la Ley Orgánica del
CFIA puedo encontrar

L E O S I O C G

E Q U

N A G T N E I R

I A F C



◀ 5 de 10 ▶



Incorporación, retiros, miembro ausente, morosidad entre otros.

S L R N M E T O A G E A R A P

P I N I C S N I Ó R C I T R R O E

Y C I Ó A I T N I B H L A

L D E F I A C



◀ 6 de 10 ▶



En el Reglamento Interno de Trabajo puedo encontrar

E S O A N O I L B C I G Y

O P B I H I C N O E R S I E D

O S L A T J R E S D R A B A O



◀ 7 de 10 ▶



En la Ley Orgánica del
CFIA puedo encontrar

E F S N I E L D

I E C G O O L

R O A D D F E E



◀ 8 de 10 ▶



Engloba gran cantidad de temas y servicios
compartidos que como Colegio Federado
comparten los diferentes Colegios Profesionales.

A O S G R E M E N T L

T O N N E R S I

E L D A C F I



◀ 9 de 10 ▶



En el Reglamento Interno
de Trabajo puedo encontrar

I G R O S E E D

J A B O T A R U L D A S

C L C A I N P A O O U



◀ 10 de 10 ▶

