



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELECTRICO DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA**

LA AUDITORIA INTERNA, DE LA JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO, EN CUMPLIMIENTO AL ARTÍCULO No.22, INCISO E), DEL CAPITULO IV DE LA LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO N° 8292.

HACE CONSTAR

QUE AQUÍ INICIA EL LIBRO DE ACTAS DIGITAL QUE COMPRENDE EL TOMO N° 324, QUE INICIA CON EL ACTA 041-2019, PARA LA TRANSCRIPCIÓN DE LAS SESIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA.

ESTE TOMO DEBE MANTENERSE EN PERFECTO ESTADO, CON LOS FOLIOS NUMERADOS EN FORMA CONSECUTIVA Y CON EL LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN.

CARTAGO, 28 DE FEBRERO DE 2020

**LIC. RAÚL QUIRÓS QUIRÓS MBA
AUDITOR INTERNO**

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

ACTA 041-2019

Sesión ordinaria, celebrada por la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago. **VERIFICACIÓN DE QUÓRUM:** al ser las diecinueve horas del día jueves treinta de mayo del año dos mil diecinueve, están presentes en el Salón de Sesiones, los Directores, Alfonso Víquez Sánchez, Presidente, Luis Gerardo Gutiérrez Pimentel, Vicepresidente, Carlos Astorga Cerdas, y Elieth Solís Fernández. **INICIO DE LA SESIÓN:**

Se cuenta con el quórum reglamentario para la celebración de la sesión. **INGRESO DE LOS DEMAS SEÑORES DIRECTORES:** Al ser las diecinueve horas y catorce minutos ingresa la directora Lisbeth Fuentes Calderón, Secretaria. Al ser las diecinueve horas y dieciséis minutos ingresa la directora Ester Navarro Ureña. Además, participan los señores: Ing. Carlos Quirós Calderón, Gerente General, Lic. Francisco Calvo Solano, Subgerente, Lic. Juan Antonio Solano, Asesor Jurídico y Licda. Angie Chaves Moya, Profesional Auditoría Interna.

El Lic. Raúl Quirós Quirós, Auditor Interno, no asiste a la sesión se encuentra de vacaciones.

ARTÍCULO 1.- INFORME SOBRE DIRECTRICES AMBIENTALES.

Se entra a conocer el oficio N° SUBG-RSA-65-2019, suscrito por la Bach. Estefanía Castillo González y el Bio. Alejandro Hernández Pacheco, ambos Profesionales Responsabilidad Social y Ambiental, mediante el cual remiten informe para aprobación directrices ambientales.

Para este punto se encuentran presentes los señores Hernández Pacheco y Castillo González, quienes mediante diapositivas presentarán dicho informe.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Inicia la presentación doña Estefanía Castillo, comentando las directrices que estaría implementando la institución en materia de conservación ambiental, siendo estas las siguientes:.....

- Directriz Regulación del uso y consumo del plástico de un solo uso.....
- Directriz Compras Sustentables.....
- Directriz Para uso racional y disminución en el consumo de papel.....

En lo que respecta a la ruta a seguir para dicha implementación, se desprenden las siguientes acciones:.....

- Firma 05 de junio: Acto Oficial *JASEC hacia la Sostenibilidad*.....
- Sensibilización: Campañas de sensibilización a toda la población.....
- Oficialización: Proceso en SGE Suite.....
- Implementación: Preliminarmente a partir de la segunda quincena del mes de julio 2019.....

Destaca doña Estefanía Castillo, que las directrices en mención, se detallan a continuación en qué consiste cada una.....

Directriz Regulación del uso y consumo del plástico de un solo uso:

- **Artículo 1º- Se prohíbe adquirir productos de plástico de un solo uso**, como “desechables” y utilizados principalmente para el consumo de alimentos, tales como recipientes, contenedores, empaques, platos, vasos, tenedores, cuchillos, cucharas, pajillas y removedores, entre otros, incluidos el poliestireno expandido conocido como estereofón. Esta prohibición aplica a las nuevas compras institucionales, relacionadas con estos productos sin perjuicio de las condiciones cartelarias

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

previamente pactadas en contrataciones administrativas anteriores a la entrada en vigencia de esta directriz.....

- **Artículo 2º-** Los productos de plástico que en este acto se prohíben, son tanto los que pudieran ser **adquiridos por presupuesto ordinario, como por extraordinario o caja chica**; así como los suministrados por los servicios de alimentación que eventualmente se contraten para actividades especiales.....
- **Artículo 3º-** Esta prohibición aplica igualmente para **todos los servicios externos de alimentación que sean consumidos por funcionarios o externos dentro de JASEC**, por lo que los plásticos de un solo uso y productos y artículos de poliestireno expandido (estereofón), **no podrán ingresar a cualquier instalación de JASEC..**
- **Asimismo las actividades que incluyan alimentación que se desarrollen dentro de las instalaciones** de JASEC, ya sean o no propias de la empresa, no podrán utilizar productos de plástico de un solo uso o poliestireno expandido conocido como estereofón.....
- **Artículo 4º-** Se prohíbe utilizar productos de plástico de un solo uso, incluidos el poliestireno expandido conocido como estereofón, en todas las **actividades externas de proyección comercial o comunal realizadas por JASEC.....**
- **Artículo 5º-** Los jefes de áreas y jefes de departamentos deberán **girar instrucciones** a los colaboradores que generan contrataciones a través de carteles o hacen uso de cajas chicas en compras directas, de forma que se cumpla con esta Directriz, en las nuevas compras institucionales.....
- **Artículo 6º-** Acoger los lineamientos establecidos en la Estrategia Nacional para la

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Sustitución de Plásticos de un solo uso 2017-2021.....

Compras Sustentables:

- **ARTÍCULO 1-** Incorporar a todas las gestiones de compras institucionales **criterios sustentables a corto, mediano y largo plazo** bajo el concepto de ciclo de vida del producto, conceptualizado como las diferentes fases de un producto.....
- **ARTÍCULO 2-** El departamento de Proveduría con apoyo de la Unidad de Responsabilidad Social y Ambiental liderará el proceso de compras **sustentables** basándose en las **Guías de Compras Sustentables y de Criterios Sociales** que se encuentren vigentes en el país, para todos los procesos de contratación que realice la institución.....
- **ARTÍCULO 3-** La inclusión de criterios de sustentabilidad en los pliegos cartelarios, pueden aplicarse como **criterios de admisibilidad o criterios de evaluación, según determine en su experiencia la Proveduría Institucional**. Las categorías de criterios a incorporar en los carteles pueden contemplar las consideraciones ambientales, sociales, económicas y las de innovación, así como otros factores de interés para la administración contratante, que aporten valor a la contratación volviéndola más eficiente.....
- **ARTÍCULO 4-** Los criterios sustentables deben establecerse **de acuerdo a la normativa vigente como leyes, reglamentos, directrices y políticas** en materia ambiental y compras sustentables señaladas por el Ministerio de Ambiente y Energía u otras autoridades.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA****Para uso racional y disminución en el consumo de papel:**

- **ARTÍCULO 1º**— Es obligación de todos los colaboradores de JASEC a **maximizar el uso de herramientas tecnológicas** para elaboración y entrega digital de documentos, oficios, memorandos, circulares, notificaciones y demás tipos documentales de creación institucional.....
- **ARTÍCULO 2º** —El **correo electrónico donde se notifique cualquier documento que utilice firma digital** es un medio oficial y válido, de acuerdo lo establecido en el Procedimiento 5P01 Comunicación. Por tanto, **no se requiere de ninguna impresión en físico para recibido o entrega del mismo**.....
- **ARTÍCULO 3º**—El **uso de la firma digital es obligatoria en todo documento interno y externo**, siendo un certificado digital con equivalencia jurídica y la eficacia probatoria de los documentos electrónicos firmados digitalmente con respecto a los documentos en papel. Además siendo un medio seguro y eficiente teniendo como objetivo primordial para JASEC la agilidad de trámites internos y externos y la disminución de papel.....
- **ARTÍCULO 4º** —La **recepción de documentación con firma digital es de carácter obligatorio en todas las áreas, departamentos y unidades de JASEC** de acuerdo a la Ley N°8454. Las impresiones en físico deberán estar limitadas solamente para entes externos, de carácter privado, que así lo requieran.....
- **ARTÍCULO 5º**— En caso de requerirse imprimir un documento en físico, este **debe ser impreso por ambos lados de la hoja con el fin de hacer un uso racional del papel**.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

- **ARTÍCULO 6°—Para los trámites de servicios los mecanismos de firma digital certificada deberán implementarse**, en todo momento, respetando la normativa vigente al respecto, garantizando así la validez de las firmas digitales en el tiempo, potenciando la interoperabilidad en el intercambio de documentos electrónicos entre instituciones, la apropiada conservación de los documentos electrónicos firmados digitalmente, y el valor legal de la interacción entre el ciudadano y la institución por medios electrónicos a través del tiempo.....
- **ARTÍCULO 7°— Todo colaborador tiene la obligación de recibir y responder documentos con certificado de firma digital sea cliente interno o externo.** Para el caso de aquellos funcionarios responsables de la recepción y/o trámite de los documentos electrónicos externos, deberán ser capacitados técnicamente para poder reconocer, interpretar y validar las firmas digitales asociadas a éstos documentos electrónicos.....
- **ARTÍCULO 8°— Todo documento de trámite interno debe ser presentado en formato digital o digitalizado (escaneado)** para su revisión y resguardo respectivo.....

A la vez, comenta que dentro de las actividades a desarrollar se encuentran la de la Semana Ambiental, a efectuarse entre el 03 al 07 de junio, próximo, para lo cual comenta con detalle las diferentes actividades a desarrollar.....

.....
.....
.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Finaliza, recomendando el aprobar las versiones finales de las Directrices Ambientales para:.....

- Regulación de Plásticos de un Solo Uso.....
- Compras sustentables.....
- Uso racional y consumo de papel.....

Indica don Carlos Astorga que procedió a leer con detalle las directrices, surgiendo únicamente dos inquietudes a las mismas, siendo estas las siguientes.

- El tema del uso de la firma digital, sí un abonado no cuenta con este mecanismo, no significa que no se le va a dar trámite a su solicitud o requerimiento.....
- Se estaría incorporando todos los criterios de conservación ambiental en los procedimientos de compras institucionales.....

Ante dichas consultas indica don Alejandro Hernández que en el caso de que el abonado presente algún trámite ya sea físico o verbalmente, la atención se le brindaría de igual forma, en cuanto a la segunda inquietud los criterios se estarían incluyendo en cada uno de los carteles que se refieran a compras institucionales.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con siete votos presentes.....

1.a. Aprobar las versiones finales de las Directrices Ambientales para:.....

- **Regulación de Plásticos de un Solo Uso.....**

DIRECTRIZ AMBIENTAL N° 01-2019

**LA JUNTA DIRECTIVA, LA ADMINISTRACIÓN SUPERIOR Y LA UNIDAD DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL DE JASEC**

Con fundamento a las atribuciones que le confieren el artículo 50 de la Constitución Política, los artículos 4, 11, 59, 98, 102 inciso a), 120 y 124 de la Ley General de la Administración Pública, Ley N° 6227 del 2 de mayo de 1978, la Ley Orgánica del Ambiente, N° 7554 del 4 de octubre de 1995; la Ley para la Gestión Integral de Residuos, N° 8839 del 24 de junio del 2010; la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático, N° 7414 del 13 de junio de 1994,

Considerando:

I.—Que es deber de las instituciones públicas y prestadoras de servicios como JASEC adoptar medidas que busquen mejorar la calidad ambiental, los recursos naturales y la salud de sus clientes.....

II. – Que JASEC promueve en su Política Ambiental adoptar medidas ambientales previniendo, reduciendo, mitigando o compensando los impactos ambientales, así como el ejecutar los servicios y nuevos desarrollos de forma tal, que respondan equitativamente a las necesidades ambientales y sociales de las generaciones presentes y futuras de la población.....

III.—Que en Costa Rica aproximadamente 110 toneladas de plástico se quedan en el ambiente cada día y según datos del Foro Económico Mundial, 8 millones de

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

toneladas de plástico terminan en los océanos cada año en todo el mundo, lo equivalente a un camión de basura cada minuto.....

IV.—Que la contaminación por plásticos representa una de las principales amenazas, dada su condición de contaminante no biodegradable, que lo hace permanecer en las aguas y suelos indefinidamente, debilitando con ello, la cadena alimenticia, la salud de la fauna marina, la calidad del agua (Mar Viva 2018).....

V.—Que, de acuerdo a la Estrategia Nacional para la Sustitución de Plásticos de un solo uso, JASEC desea suscribir su compromiso para promover el uso de alternativas renovables y compostables.....

VI.- Que JASEC se une a los objetivos del Plan Nacional para la Gestión Integral de Residuos 2016 – 2021 cuyo objetivo primordial es orientar las acciones gubernamentales y privadas para la implementación de la Política Nacional para la Gestión Integral de Residuos 2010-2021.....

VII.-Que en el marco del cumplimiento del Pacto Nacional por los Objetivos de Desarrollo Sostenible, JASEC asume el compromiso de generar un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, para todos sus clientes.....

VIII.—Que en el mercado están presentes los plásticos de un solo uso, como recipientes de refresco (vasos) y comida (estereofón y plástico, recipientes de pastelería o ensaladas de frutas en envase), agitadores de plásticos para café, vajillas desechables. No tienen ninguna utilidad para una nueva materia prima y su uso promedio es de 20 minutos; tiene una durabilidad, por su condición y composición química, que no permite asimilarlo por lo que la desintegración dura entre 150 y 500

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

años lo que maximiza el impacto ambiental.....

X.—Que según datos del Centro de Investigación en Ciencias del Mar y Limnología (CIMAR) de la Universidad de Costa Rica (UCR) los plásticos constituyen los principales residuos sólidos que se depositan en las playas costarricenses, tanto en el océano Pacífico como en el Caribe (CIMAR-UCR, 2010).....

XI.—Que el consumo de productos de plástico “desechables”, aumentará conforme aumente la población y si no se toman medidas contundentes de reducción del consumo de estos, en su recolección y reciclaje, se generará afectación al medio ambiente y se agravará el problema generalizado de los residuos en las cuencas hidrográficas, lo que supone una amenaza para los ecosistemas acuáticos a nivel mundial.....

XII.—Que la Ley de Gestión Integral de Residuos, N° 8839 establece que la primera y más importante obligación de los generadores de residuos es “reducir la generación de residuos”.

XIII.—Que JASEC como empresa prestadora del servicio eléctrico de Cartago tiene como misión el contribuir a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes mediante la prestación eficiente de servicios de interés público, con el principio de desarrollo sostenible.....

Por tanto,

Emiten la siguiente directriz

**DIRIGIDA A TODAS (OS) LAS (OS) COLABORADORAS (ES) DE LA INSTITUCIÓN
PARA LA REGULACIÓN DEL USO Y CONSUMO DEL PLÁSTICO DE UN SOLO USO
JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO Y**

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA****LA PROVEEDURIA INSTITUCIONAL, ESTABLECE LA REGULACIÓN PARA
ADQUIRIR PRODUCTOS DE PLÁSTICO DE UN SOLO USO, PARA EL CONSUMO DE
ALIMENTOS**

Artículo 1º—Se prohíbe adquirir productos de plástico de un solo uso, como “desechables” y utilizados principalmente para el consumo de alimentos, tales como recipientes, contenedores, empaques, platos, vasos, tenedores, cuchillos, cucharas, pajillas y removedores, entre otros, incluidos el poliestireno expandido conocido como estereofón. Esta prohibición aplica a las nuevas compras institucionales, relacionadas con estos productos sin perjuicio de las condiciones cartelarias previamente pactadas en contrataciones administrativas anteriores a la entrada en vigencia de esta directriz.....

Artículo 2º—Los productos de plástico que en este acto se prohíben, son tanto los que pudieran ser adquiridos por presupuesto ordinario, como por extraordinario o caja chica; así como los suministrados por los servicios de alimentación que eventualmente se contraten para actividades especiales.....

Artículo 3º- Esta prohibición aplica igualmente para todos los servicios externos de alimentación que sean consumidos por funcionarios o externos dentro de JASEC, por lo que los plásticos de un solo uso y productos y artículos de poliestireno expandido (estereofón), no podrán ingresar a cualquier instalación de JASEC.....

Asimismo las actividades que incluyan alimentación que se desarrollen dentro de las instalaciones de JASEC, ya sean o no propias de la empresa, no podrán utilizar productos de plástico de un solo uso o poliestireno expandido conocido como

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

estereofón.....

Artículo 4°- Se prohíbe utilizar productos de plástico de un solo uso, incluidos el poliestireno expandido conocido como estereofón, en todas las actividades externas de proyección comercial o comunal realizadas por JASEC.....

Artículo 5°—Los jefes de áreas y jefes de departamentos deberán girar instrucciones a los colaboradores que generan contrataciones a través de carteles o hacen uso de cajas chicas en compras directas, de forma que se cumpla con esta Directriz, en las nuevas compras institucionales.....

Artículo 6°—Acoger los lineamientos establecidos en la Estrategia Nacional para la Sustitución de Plásticos de un solo uso 2017-2021.....

Rige a partir de la aprobación en firme por la Junta Directiva, su firma y oficialización en el Sistema de Gestión (SE –Suite).....

- *Compras sustentables.....*

DIRECTRIZ AMBIENTAL N° 02-2019**COMPRAS SUSTENTABLES**

LA JUNTA DIRECTIVA, LA ADMINISTRACIÓN SUPERIOR, EL DEPARTAMENTO DE PROVEEDURÍA Y LA UNIDAD DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL DE

JASEC

Con fundamento

Con fundamento en las atribuciones y facultades conferidas en los artículos 46, 50, 140 incisos 3), 18) y 146 de la Constitución Política de la República de Costa Rica; los artículos 2 al 20 de la Ley N° 6227 del 2 de mayo de 1978, Ley General de la Administración Pública; Ley Orgánica del Ministerio de Ambiente y Energía N° 7152,

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

del 5 de junio de 1990; artículos 2, 3, 4, 5 y capítulos XI, XII, XIII y XV de la N° 7554 del 4 de octubre de 1995, Ley Orgánica del Ambiente; artículos 1, 2 y 3 de la Ley N° 8262 del 2 de mayo de 2002, Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas empresas; artículos 3 y 4 de la Ley No. 6054 del 23 de junio de 1977, Ley Orgánica del Ministerio de Economía, Industria y Comercio; artículos 1, 2, 3, 5, 6 de la Ley N° 1860 del 21 de abril de 1955, Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, y sus reformas (artículo 1º de Ley N° 3095 de 18 de febrero de 1963 y Ley N° 5089 de 18 de octubre de 1972).

Considerando

- I. Que el país desde 1998, ha venido desarrollando esfuerzos entre los diferentes actores de la sociedad para el establecimiento de acciones de apoyo y utilización de prácticas orientadas al Consumo y Producción Sustentables, con la firma de la Declaración Internacional de Producción Más Limpia.....***
- II. Que el país está realizando esfuerzos para la modernización de la gestión de compras institucionales a través de acciones como la formulación del Plan Estratégico para la Modernización de las Compras Públicas del Estado, así como las Guías de Compras Públicas Sustentables, las Guías de Criterios Sociales en los Procesos de Contratación Pública en Costa Rica, impulsados por el Ministerio de Hacienda en forma coordinada con las instituciones vinculadas con estos temas.....***
- III. Que mediante el Plan de Fortalecimiento de Compras Públicas de Costa Rica del 2017, el país procura la transparencia de la gestión pública y ha venido***

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- generando acciones en torno a la facilitación de trámites y promoviendo la incorporación de medidas que agilicen y hagan más transparente la gestión de compras públicas.....*
- IV. Que la Ley N°7017 de Incentivos para la Producción Industrial en su artículo 12 señala: “Al efectuarse cualquier compra por parte del Gobierno de la República, las instituciones autónomas, las semiautónomas, las municipalidades o cualquiera otras entidades oficiales, obligatoriamente se dará preferencia a los productos manufacturados por la industria nacional, cuando la calidad sea equiparable, el abastecimiento adecuado y el precio igual o inferior al de los importados”.....**
- V. Que la Ley N°8839 para la Gestión Integral de Residuos, establece como uno de sus objetivos influir en las pautas de conducta de los consumidores y los generadores, mediante acciones educativas y de sensibilización, incentivando la producción más limpia y el consumo sustentable, tanto de los particulares como del Estado. Autoriza además esta ley a las instituciones de la Administración Pública, empresas públicas y municipalidades para que promuevan la compra y la utilización de materiales reutilizables, reciclables, biodegradables y valorizables, así como de productos fabricados con material reciclado bajo procesos ambientalmente amigables, que cumplan con las especificaciones técnicas requeridas por la Administración Pública.....**
- VI. Que el Decreto N° 39310-MH-MINAE-MEIC-MTSS (Política Nacional de Compras Públicas Sustentables y Creación del Comité Directivo Nacional de Compras**

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Sustentables), en su artículo N° 1 define las Compras Públicas Sustentables: constituyen la adquisición armónica con los principios constitucionales que rigen la contratación administrativa, de bienes, obras y servicios, considerando de manera integral e innovadora, criterios económicos, ambientales y sociales para la selección de dichos objetos.....

Por tanto,

Emiten la siguiente directriz

DIRIGIDA A TODAS (OS) LAS (OS) COMPRADORAS (ES) DE JASEC

ARTÍCULO 1- *Incorporar a los procesos de contratación institucionales todas aquellos criterios sustentables a corto, mediano y largo plazo, bajo el concepto de ciclo de vida del bien o servicio, conceptualizado como las diferentes fases de un producto.....*

ARTÍCULO 2- *El departamento de Proveduría con apoyo de la Unidad de Responsabilidad Social y Ambiental, liderará el proceso de compras sustentables basándose en las Guías de Compras Sustentables y de Criterios Sociales que se encuentren vigentes en el país, para todos los procesos de contratación que realice la institución.....*

ARTÍCULO 3- *La inclusión de criterios de sustentabilidad en los carteles podrían ser aplicados como criterios de admisibilidad, criterios de evaluación y cláusula de desempate según determine el gestor de compra y sea avalado por la Proveduría Institucional. Las categorías de criterios a incorporar en los carteles pueden contemplar las consideraciones ambientales, sociales, económicas y las de*

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

innovación, así como otros factores de interés para la administración contratante....

ARTÍCULO 4- *Los criterios sustentables deben establecerse de acuerdo a la normativa vigente como leyes, reglamentos, directrices y políticas en materia ambiental y compras sustentables señaladas por el Ministerio de Ambiente y Energía u otras autoridades.....*

ARTÍCULO 5- *En caso de no aplicarse criterios sustentables en los procesos de contratación, los mismos no serán tramitados por la Proveduría Institucional. Los impactos que ocasione la no tramitación de la contratación serán responsabilidad únicamente del departamento solicitante.....*

Rige a partir de la aprobación en firme por la Junta Directiva, su firma y oficialización en el Sistema de Gestión (SE–Suite).....

- *Uso racional y consumo de papel.....*

DIRECTRIZ AMBIETNAL N° 03-2019**PARA USO RACIONAL Y DISMINUCIÓN EN EL CONSUMO DE PAPEL.**

LA JUNTA DIRECTIVA, LA ADMINISTRACIÓN SUPERIOR,

LA UNIDAD DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL Y LA UNIDAD DE

ARCHIVO CENTRAL DE JASEC

Con fundamento en las facultades conferidas en los artículos 25.2, 28.2.a, 99 y 100 de la Ley N° 6227, "Ley General de la Administración Pública"; los artículos 1, 3, 9, 10, 11, 12, 23 y 24 inciso g) y 33 de la Ley N° 8454, "Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos"; artículo 3 de la Ley N° 8131; los artículos 4, 23, 24 y 25 del Decreto Ejecutivo N° 33018-MICIT, "Reglamento a la Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos", y sus reformas; la Ley N°

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

8220, "Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Trámites y Requisitos Administrativos"; el Decreto Ejecutivo N° 37045, "Reglamento a la Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos"; la Política de Formatos Oficiales de los Documentos Electrónicos Firmados Digitalmente" y la Directriz N° 067-MICITT-H-MEIC "Masificación de la implementación y uso de la firma digital en el Sector Público"; la Ley N° 7169, "Ley de Promoción del Desarrollo Científico y Tecnológico, y

Considerando:

I.- Lo establecido en la Ley General de la Administración Pública N° 6227 del 4 de marzo de 2002, en su artículo 4 establece que "La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.".....

II.- Que el objetivo de la Ley N°8220 de Protección al Ciudadano del excesivo de requisitos y trámites administrativos, es el simplificar los procesos de los trámites administrativos y que sean más eficientes; así su artículo 2 señala que "La información que presenta un administrado ante una entidad, órgano o funcionario de la Administración Pública, no podrá ser requerida de nuevo por esos, para ese mismo trámite u otro en esa misma entidad u órgano. De igual manera, ninguna entidad, órgano o funcionario público, podrá solicitar al administrado, información que una o varias de sus mismas oficinas emitan o posean."

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

III.- Que debe acatarse lo establecido en el artículo 6 de la Ley N° 8454 Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos, en cuanto a la Gestión y conservación de documentos electrónicos. “Cuando legalmente se requiera que un documento sea conservado para futura referencia, se podrá optar por hacerlo en soporte electrónico, siempre que se apliquen las medidas de seguridad necesarias para garantizar su inalterabilidad, se posibilite su acceso o consulta posterior y se preserve, además, la información relativa a su origen y otras características básicas.”

IV.- Que los artículos 3 y 9 de la Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos reconocen el mismo valor y eficacia probatoria de los documentos electrónicos firmados digitalmente con respecto a los documentos físicos firmados de manera manuscrita.....

V.- Que en cuanto a la Gestión Integral de Residuos Sólidos la Ley N° 8839, 2010. Tiene por objetivo “regular la gestión integral de residuos y el uso eficiente de los recursos, mediante la planificación y ejecución de acciones regulatorias, operativas, financieras, administrativas, educativas, ambientales y saludables de monitoreo y evaluación.” con la intención de prevenir y reducir la generación de residuos.....

VI.- Que JASEC se encuentra regulada por las directrices que establece el Archivo Nacional en materia de gestión y conservación de documentos físicos y electrónicos y la Ley N° 7202 del Sistema Nacional de Archivos.....

VII.-Que de conformidad con el inciso k) del artículo 4 de la Ley N° 7169 Promoción del Desarrollo Científico y Tecnológico, es deber del Estado impulsar la incorporación selectiva de la tecnología moderna en la Administración Pública, a fin

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

de agilizar y actualizar permanentemente, los servicios públicos en el marco de una reforma administrativa que ayude a lograr la modernización del aparato estatal costarricense, en procura de mejores niveles de eficiencia operativa. Siendo así, el uso de la firma digital certificada como herramienta de identificación confiable y segura ofrece una oportunidad fundamental para el incremento de la eficiencia, la eficacia, la transparencia y el acometimiento de los fines estatales.....

VIII.-Que de conformidad con el artículo 4 del Reglamento a la Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos, el Estado y todas las dependencias públicas incentivarán el uso de documentos electrónicos, certificados y firmas digitales para la prestación directa de servicios a los administrados, así como para facilitar la recepción, tramitación y resolución electrónica de sus gestiones y la comunicación del resultado correspondiente. De igual manera todas las dependencias públicas deben procurar ajustar sus disposiciones a los principios de neutralidad tecnológica e interoperabilidad, no pudiendo imponer exigencias técnicas o jurídicas que impidan o dificulten injustificadamente la interacción con las oficinas públicas mediante el uso de certificados y firmas digitales.....

Por tanto,

Emiten la siguiente directriz

**DIRIGIDA A TODAS (OS) LAS (OS) COLABORADORAS (ES) DE LA
INSTITUCIÓN**

ARTÍCULO 1º— Es obligación de todos los colaboradores de JASEC a maximizar el uso de herramientas tecnológicas para elaboración y entrega digital de documentos,

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

oficios, memorandos, circulares, notificaciones y demás tipos documentales de creación institucional.....

ARTÍCULO 2º —*El correo electrónico donde se notifique cualquier documento que utilice firma digital es un medio oficial y válido, de acuerdo lo establecido en el Procedimiento 5P01 Comunicación. Por tanto, no se requiere de ninguna impresión en físico para recibido o entrega del mismo.....*

ARTÍCULO 3º—*El uso de la firma digital es obligatoria en todo documento interno y externo, siendo un certificado digital con equivalencia jurídica y la eficacia probatoria de los documentos electrónicos firmados digitalmente con respecto a los documentos en papel. Además siendo un medio seguro y eficiente teniendo como objetivo primordial para JASEC la agilidad de trámites internos y externos y la disminución de papel.....*

ARTÍCULO 4º —*La recepción de documentación con firma digital es de carácter obligatorio en todas las áreas, departamentos y unidades de JASEC de acuerdo a la Ley N°8454. Las impresiones en físico deberán estar limitadas solamente para entes externos, de carácter privado, que así lo requieran.....*

ARTÍCULO 5º— *En caso de requerirse imprimir un documento en físico, este debe ser impreso por ambos lados de la hoja con el fin de hacer un uso racional del papel.*

ARTÍCULO 6º—*Para los trámites de servicios los mecanismos de firma digital certificada deberán implementarse, en todo momento, respetando la normativa vigente al respecto, garantizando así la validez de las firmas digitales en el tiempo, potenciando la interoperabilidad en el intercambio de documentos electrónicos entre*

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

instituciones, la apropiada conservación de los documentos electrónicos firmados digitalmente, y el valor legal de la interacción entre el ciudadano y la institución por medios electrónicos a través del tiempo.....

ARTÍCULO 7°— *Todo colaborador tiene la obligación de recibir y responder documentos con certificado de firma digital sea cliente interno o externo. Para el caso de aquellos funcionarios responsables de la recepción y/o trámite de los documentos electrónicos externos, deberán ser capacitados técnicamente para poder reconocer, interpretar y validar las firmas digitales asociadas a éstos documentos electrónicos.*

ARTÍCULO 8°— *Todo documento de trámite interno debe ser presentado en formato digital o digitalizado (escaneado) para su revisión y resguardo respectivo.....*
Rige a partir de la aprobación en firme por la Junta Directiva, su firma y oficialización en el Sistema de Gestión (SE –Suite).....

1.b. *Instruir a la Administración para que incorpore las directrices indicadas en el punto anterior, dentro de la normativa correspondiente.*

1.c. *Delegar al Presidente y Gerente General, la asignación del representante de la Administración, para que el día miércoles 05 de junio del 2019, proceda junto con los demás convocados a firmar las directrices anteriormente aprobadas, en el acto llamado JASEC hacia la Sostenibilidad, mismo a desarrollarse a las 8:00a.m. en las instalaciones del Plantel de Fátima.*

.....
.....
.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA
ARTÍCULO 2.- INFORME SOBRE NOMBRAMIENTO VACACIONES – PRODUCCIÓN.

Se entra a conocer el oficio N° SUBG-TH-0378-2019 suscrito por el Lic. Arnold Mora Muñoz, Jefe Departamento Talento Humano, mediante el cual remite informe sobre personal sustituto Jefes Departamento Generación.

Dice el oficio:

Mediante acuerdo de Junta Directiva de la Sesión Ordinaria N° 037-2019 de fecha 16 de mayo de 2019 se acordó nombrar de manera interina al funcionario Mario Núñez Masís como Jefe Departamento Apoyo Técnico, en vista de la Jubilación del Sr. Eduardo Fernández Sánchez, a partir del 01 de junio del año en curso.

En virtud de que el funcionario Mario Núñez Masís era quien cubría las vacaciones e incapacidades de los Jefes de Departamento de Generación (Birris - Tuis y Apoyo Técnico), el Ing. Andrés Castillo Arias, en calidad de Jefe a.i Área Generación mediante oficio OPER-G-101-2019 de fecha 23 de mayo de 2019, solicita se realice el proceso a fin de nombrar al personal sustituto para dichos departamentos con el fin de continuar con la ejecución del programa de vacaciones y cubrir eventuales incapacidades, para lo cual presenta la recomendación de nombrar al funcionario Sergio Picado Granados como personal sustituto para cubrir vacaciones e incapacidades de los Jefes de Departamento Birris y Tuis, así como nombrar al Sr. Delfín Granados Montoya como personal sustituto para cubrir vacaciones e incapacidades del Jefe Departamento Apoyo Técnico

Con base en lo anterior, se presenta el resumen de atestados de los dos funcionarios indicados anteriormente:

Jefe de Departamento 1		
Requisitos del puesto	Atestados de oferentes	
	Delfín Granados Montoya	Sergio Picado Granados
Formación académica: Conclusión de enseñanza secundaria y conclusión de enseñanza técnica en una disciplina afín a su puesto.	Bachiller en Letras Programa Técnico en Electricidad	Bachiller en Educación Media Programa Técnico Electromecánico Programa Técnico en Electricidad

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Experiencia: Requiere una experiencia de más de tres años a cinco años en trabajos similares	<ul style="list-style-type: none"> * 13 años y 5 meses como Técnico Producción. * 2 años como Técnico Mantenimiento Electromecánico * 1 año y 10 meses como Coordinador Sistema de Producción <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Total de experiencia a considerar: 17 años y 3 meses </div>	<ul style="list-style-type: none"> * 23 años y 3 meses como Técnico Producción. * 1 mes como Coordinador Controlar y Producir * 1 mes como Técnico Mantenimiento Electromecánico Toro III <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Total de experiencia a considerar: 23 años y 5 meses </div>
Otros requisitos: * Licencia de conducir B1 al día * Habilidad en el manejo de software de oficina. * Preferiblemente con conocimientos en leyes, reglamentos y normativa atinentes a la naturaleza del puesto. * Preferiblemente con conocimientos del idioma inglés.	<ul style="list-style-type: none"> * Licencia de conducir B1 al día * Licencia de conducir A3 al día Capacitaciones según requisitos solicitados: <ul style="list-style-type: none"> * Microsoft Excel Avanzado 2000 * Internet Explorer 5.0 * Microsoft Word 2000 * Contratación Administrativa * Posee otras capacitaciones relacionadas con el área técnica eléctrica, pero relacionadas con los requisitos solicitados solamente las indicadas. 	<ul style="list-style-type: none"> * Licencia de conducir B2 al día Capacitaciones según requisitos solicitados: <ul style="list-style-type: none"> * Operador de Equipo de Cómputo * Herramientas computacionales * Manejo de aplicaciones Office * Internet Explorer 5.0 * Microsoft Excel 2000 * Microsoft Word 2000 * Posee otras capacitaciones relacionadas con el área técnica eléctrica, pero relacionadas con los requisitos solicitados solamente las indicadas.
Evaluación del Desempeño	Segundo Semestre 2017: Ideal.	Segundo Semestre 2017: Ideal

En relación con el cuadro anterior, se determina que los oferentes cumplen los requisitos mínimos establecidos en el perfil del puesto.....

Por tanto, con base en lo anterior y la solicitud del Ing. Andrés Castillo Arias se presentan las siguientes recomendaciones:.....

1. Nombrar al funcionario Sergio Picado Granados como personal sustituto para cubrir las vacaciones y eventuales incapacidades de los Jefes de Departamento Birris y Tuis.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

2. Nombrar al funcionario Delfín Granados Montoya como personal sustituto para cubrir las vacaciones y eventuales incapacidades del Jefe Departamento Apoyo Técnico.....

Dado lo anterior, es preciso hacer del conocimiento de la Junta Directiva la propuesta presentada con el fin de disponer para el momento en que se requiera del personal sustituto de los Jefes de Departamento del Área de Generación.

Proceden los señores directores a discutir brevemente el tema, resaltando que para efectos de hacer efectivo este nombramiento lo que tiene que dictarse es un acto por parte de la Gerencia General donde se indique que hay una ausencia y que se configure el debido nombramiento.

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con siete votos presentes.

2.a. Designar al funcionario Sergio Picado Granados, para que en la condición de personal sustituto, actuando en su momento como jefe pueda cubrir las vacaciones, eventuales incapacidades o bien ausencias prolongadas, de los Jefes de Departamento Birrís y Tuis, dicho nombramiento debe ser efectivo mediante un acto por parte de la Gerencia General en el momento que se requiera, donde se indique que hay una ausencia y que se acude a dicho nombramiento.

2.b. Designar al funcionario Delfín Granados Montoya, para que en la condición de personal sustituto, actuando en su momento como jefe pueda cubrir las vacaciones, eventuales incapacidades o bien ausencias prolongadas del Jefe Departamento Apoyo Técnico, dicho nombramiento debe ser efectivo mediante un acto por parte de la Gerencia General en el momento que se requiera, donde se indique que hay una ausencia y que se acude a dicho nombramiento.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA****ARTÍCULO 3.- INFORME SOBRE RESULTADOS ESTUDIOS CLIMA LABORAL.**

Se entra a conocer el oficio N° GG-270-2019, suscrito por el Ing. Carlos Quirós Calderón, Gerente General, mediante el cual remite el oficio SUBG-TH-0376-2019 en el cual se remite el Informe correspondiente a los “**Resultados estudio clima organizacional JASEC**”, elaborado por el Lic. Arnold Mora Muñoz, Jefe Departamento Talento Humano.

Para este punto se encuentran presentes los señores Mora Muñoz y el Lic. David Rodríguez, Profesional Talento Humano, quienes mediante diapositivas presentaron dicho informe.

Inicia el señor Mora Muñoz indicando que es la tercera vez que se utiliza la metodología y el instrumento para realizar dicho estudio el cual ha estado a cargo del Profesional David Rodríguez, quien de hecho fue el que diseñó el instrumento aplicado, agrega que dicho estudio evidencia los esfuerzos de la administración para contar con estadísticas y datos objetivos para la toma de decisiones y el de brindar las mejores condiciones posibles a las personas que laboran para la institución.

En cuanto a antecedentes se tiene que para el periodo 2016 se realizó un estudio de Clima Organizacional JASEC, en el cual se utilizó el mismo instrumento que para esta última investigación se aplicó, para ese entonces la población evaluada representó el 90% del total de la población, quedando por fuera el restante 10%.

En esta investigación se analizó la percepción de los(as) funcionarios(as) de la Institución en relación con once variables objeto de estudio, donde se identificó que nueve variables se encontraban dentro de una condición identificada como “Satisfactoria”, debido que estaban por encima del 70% de percepción positiva, por otra parte, se identificaron dos

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

variables que presentaban posibilidades de mejora con las cuales se planearon y ejecutaron planes de acción, tomando en cuenta los indicadores de dicho estudio. A nivel general para este estudio el clima organizacional se diagnosticó con un nivel de percepción positiva del 73%.....

Objetivo estratégico:

PCO-01. Mejorar la cultura de compromiso con los valores institucionales.....

- Iniciativa estratégica:.....

Incorporar dentro de la encuesta de clima organizacional, aspectos específicos al tema de valores.....

- Estructura ICO
 1. Comunicación
 2. Relaciones interpersonales
 3. Resolución de conflictos
 4. Identificación con la organización
 5. Satisfacción
 6. Motivación
 7. Condiciones de trabajo
 8. Supervisión
 9. Calidad en el servicio
 10. Estrés
 11. Posibilidades de progreso

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Destaca el señor Rodríguez Tencio que para el proceso de análisis de los datos que se recolectaron, se realizó una codificación de cada reactivo; con el fin de darle un valor numérico a las percepciones que los(as) colaboradores(as) plasmen en la encuesta. Por lo tanto, se emplea una escala de medición tipo Likert, donde los valores asignados responden a la siguiente escala numérica.....

Escala de respuesta	Valor para frases en sentido positivo	Valor para las frases en sentido negativo
Muy de acuerdo	5	1
De acuerdo	4	2
Indeciso	3	3
En desacuerdo	2	4
Muy en desacuerdo	1	5

Después de crear la codificación y para un mejor manejo del análisis, se categorizaron los resultados en tres niveles de análisis, partiendo de tres categorías de tipo cuantitativo.....

Porcentaje (%)	Agrupación
Bajo	0% a 40.9% Calificación con un porcentaje bajo de aceptación por parte de los encuestados por variable, denominado "Riesgoso".
Regular	41% a 69.9% Calificación con un porcentaje regular de aceptación por parte de los encuestados por variable, denominado "No saludable".
Alto	70% a 100% Calificación con un porcentaje alto de aceptación por parte de los encuestados por variable, denominado "Saludable".

Con respecto al análisis e interpretación de los resultados y aportes, dentro de los hallazgos como fruto del estudio, se tiene que durante el periodo de estudio del estado del clima organizacional en la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico de Municipal de Cartago,

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

realizado en el mes de diciembre de 2018, donde se llevó a cabo la recolección de la información, la cual constó de la aplicación de 379 cuestionarios; aplicándose al personal de todos los Departamentos.

Dentro del proceso de recolección de la información y de la experiencia en la elaboración de este tipo de estudios, se determinó que es difícil garantizar una respuesta del cien por ciento de los sujetos de investigación. Sin embargo, se abordó al personal en su totalidad que se encontraba disponible en el momento de la implementación de la encuesta. Dicho abordaje alcanzó el noventa por ciento (90%) del total de la población de JASEC. Solamente un diez por ciento (10%) de funcionarios no realizó la encuesta por factores ajenos al investigador.

Resalta que los datos demográficos que se pueden evidenciar en estos estudios más que un factor estadístico, se debe considerar como una herramienta vital en la gestión del talento humano. Dado que la diversidad generacional consta de diferentes formas de entender el trabajo, los valores la cultura y el desarrollo de la carrera laboral y personal; por lo que el análisis que se realizó con base en los resultados obtenidos en este estudio aunaron en el tema de generaciones laborales (Veteranos, Baby Boomers X, Y y Z).

Se determina que la distribución de años cumplidos de los colaboradores de JASEC, donde se presenta que el 36% de la fuerza laboral de JASEC tiene una edad entre los 26 a 35 años cumplidos (Generación Y o Millennials¹). El gráfico señala una fuerza laboral joven, que según la teoría y estudios demográficos recientes los millennials buscan la posibilidad de desarrollo, ser partícipes activos en la toma de decisiones, que en sus ambientes de

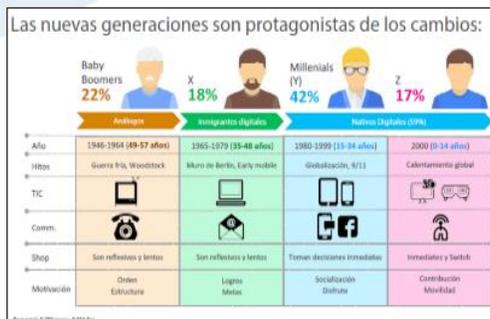
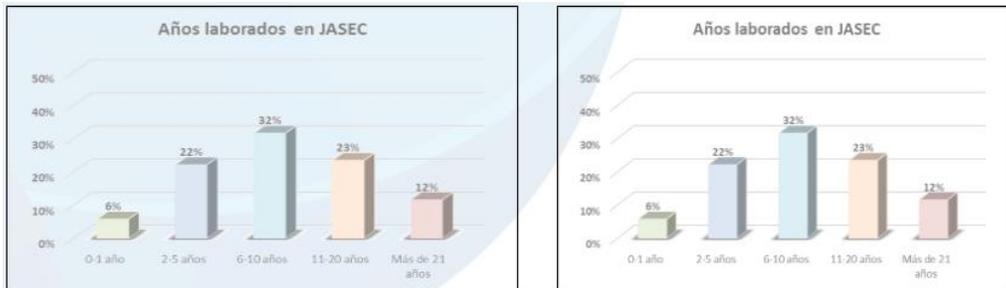
JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

trabajo se facilite flexibilidad, el trabajo en equipo, pero más aún el compartir conocimiento y más sensibles, con las condiciones ambientales de su entorno laboral.

El segundo grupo con mayor presencia según la edad, es el de las personas que se encuentran en una edad entre 36 a 45 años (Generación X), siendo un 30% de la población total de JASEC, el tercer grupo con mayor representación corresponde a las personas con una edad entre 46 a 55 años (Generación Baby Boomers).

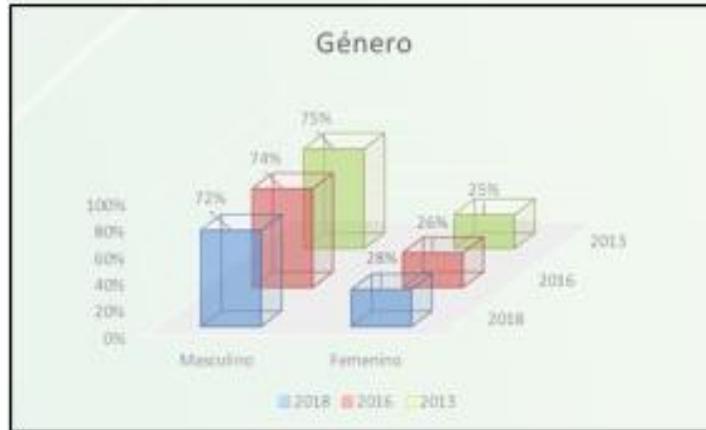
Los dos polos en la escala de edad, es decir, las personas entre 18 a 25 años (Generación Z) y de más de 56 años (Generación Veteranos), son los dos grupos con menor representación en JASEC, sumando entre las dos el 13% del total de los participantes.

Se debe de tener en cuenta que cada grupo conlleva diferentes metodologías de retención, motivación, formación y hasta compensación; las cuales a nivel macro se deben definir para incentivar una cultura- y hasta subculturas- orientadas al beneficio de las personas como de la Institución como un todo.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

En la distinción por género el instrumento proyecta una marcada diferencia; en el siguiente gráfico se exponen los datos:



Como es evidente, se mantiene la diferencia entre género en relación con la población de la organización: el sexo masculino muestra una gran participación el 74% de representación.

La participación de las mujeres alcanza 26%, por lo que se ve una relación de 3 a 1 en la diferencia entre géneros. Esta condición se justifica al tener JASEC muchos puestos donde los hombres predominan por condiciones socioculturales.

Porcentualmente, los hombres se encuentran con mayor representatividad en el rango de 36 a 45 años (Generación X) con un 78% y las mujeres en el rango de 26 a 35 años (Generación Millennials) con un 38%.

Es importante indicar en este punto que, aunque la diferencia es marcada, esta brecha no se ha incrementado con el pasar de los años, por el contrario, se ha mantenido, por lo que los esfuerzos realizados se ven reflejados en el no incremento de esta brecha, que como ya se indicó, responde a factores de índole sociocultural.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

El tema de escolaridad es un factor importante en el desarrollo institucional, ya que se sabe que las organizaciones buscan a personas más capacitadas y con más conocimientos para desarrollar puestos que cada día son más complejos y exigen de un bagaje de conocimiento más amplio según los objetivos de la misma.

En el siguiente gráfico se expone cómo está distribuida la organización en relación con el tema de estudios concluidos.



La aplicación de las encuestas a los colaboradores de JASEC y la observación de campo, establecen un marco referencial de la situación real en el momento que se realizó el estudio, en relación con las variables establecidas para la medición de las percepciones sobre el clima organizacional y más detalladamente, la percepción que tienen los colaboradores sobre la institución y los tres valores establecidos.

Dado lo anterior, se presenta el gráfico correspondiente a los resultados a nivel general sobre la percepción de clima organizacional.

Al considerar todas las once variables objeto de estudio, y promediar los porcentajes obtenidos en cada una, se obtiene que la percepción por parte de los encuestados en relación a las condiciones de Clima Organizacional en JASEC, se valora con un 74% de

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

percepción positiva.



Así mismo, reconociendo que dentro del estudio se toma en cuenta las teorías relacionados con las generaciones laborales, se observó dentro de esta variable de estudio que la percepción de clima organizacional, disminuye en la generación Millennials y los casos de la generación X y Baby Boomers, son lo que valoran mejor su ambiente de trabajo, pero se debe considerar que la diferencia es de apenas 2 puntos porcentuales, tal como se visualiza en el siguiente gráfico:



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

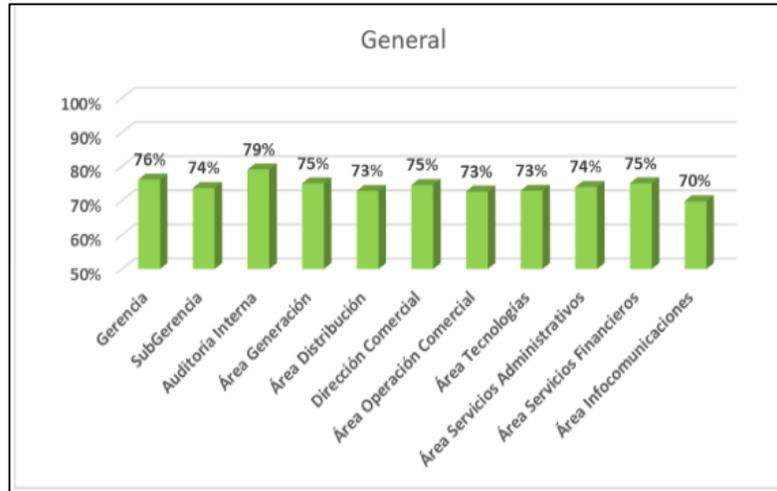
Destaca que por un punto de vista de obtención de talento humano, los millennials son el rango generacional que actualmente a nivel mundial está ingresando a la fuerza laboral en mayor número y JASEC no es la excepción. Dado lo anterior, es importante tomar en cuenta cuales son las condiciones ambientales y de atracción de personas que se está dando en la fuerza laboral de la zona, con el fin de ser atractivos para las personas con altas capacidades, formación y competencias en el mercado.

Se realiza un análisis más detallado por variable, para determinar con mayor profundidad las condiciones en las cuales se encuentra con respecto a la percepción de los colaboradores.

El siguiente gráfico busca ilustrar los resultados a un nivel general para su interpretación más detallada.



Así mismo, se cuantificó las percepciones de las personas encuestadas y su categorización por Área, dando como resultado el detalle de percepción del clima organizacional a nivel general e ilustrada en el siguiente gráfico:

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA


Hace ver que si bien a nivel general el estudio determinó que la percepción del clima organizacional alcanzó un nivel de 74%, este porcentaje varía en relación con las áreas analizadas a detalle, por lo que, también se debe considerar los “Subclimas” que en JASEC se generan con el fin de identificar las áreas y departamentos que requieren planes de mejora más especificados a sus necesidades reales.

Dado lo anterior y como se evidencia en cada variable, las diferencias entre áreas son influidas por las condiciones y percepciones propias de cada individuo que se encuentra inmerso en dicha estructura organizativa, por lo que, por pequeña que sea la diferencia porcentual, es de importancia tomar en cuenta, más si estas diferencias se encuentran por debajo de los establecido como saludable (70%).

Según a los hallazgos, la Auditoría Interna a nivel general es el segmento de población la cual percibe mejor las 11 variables objeto de estudio sobre el clima organizacional, alcanzando un 79%. Por otra parte, el Área Infocomunicaciones fue la que presentó menor nivel de percepción respecto a las 11 variables al contar con un 70%, siendo este el límite establecido como saludable, por lo que su tendencia es a la baja.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

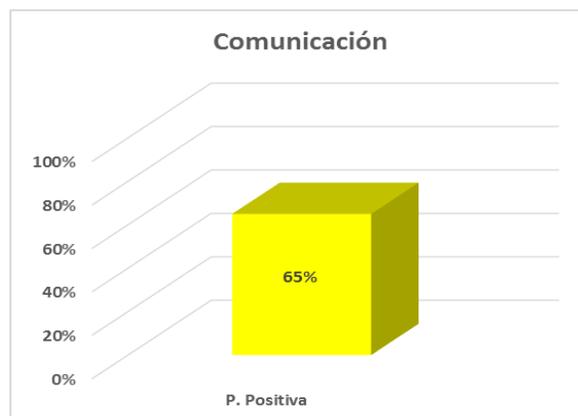
Es importante considerar que las diferencias entre las áreas analizadas se dan desde un punto cuantitativo, que con su interpretación se genera un criterio general de las posibles situaciones que influyen en cada variable y las diferencias entre estas áreas pueden entenderse como el porcentaje marcado en las encuestas aplicadas.

Resalta que a su vez se realizó un análisis de las once variables objeto de estudio y su detallado análisis, abordando una amplia variedad de factores que influyen dentro de la dinámica organizacional en el tema de clima organizacional, por lo que se realizó dicho análisis por cada una de estas variables, mismas se desglosan a continuación:

- **Comunicación:**

Dentro del análisis de la comunicación sobre el clima organizacional, lo que se buscó fue determinar los diversos factores que influyeron en esa dinámica: tales como los tipos de comunicación, fuentes, factores personales y dinámica entre Procesos a la hora de transmitir la información.

Gráfico: Comunicación



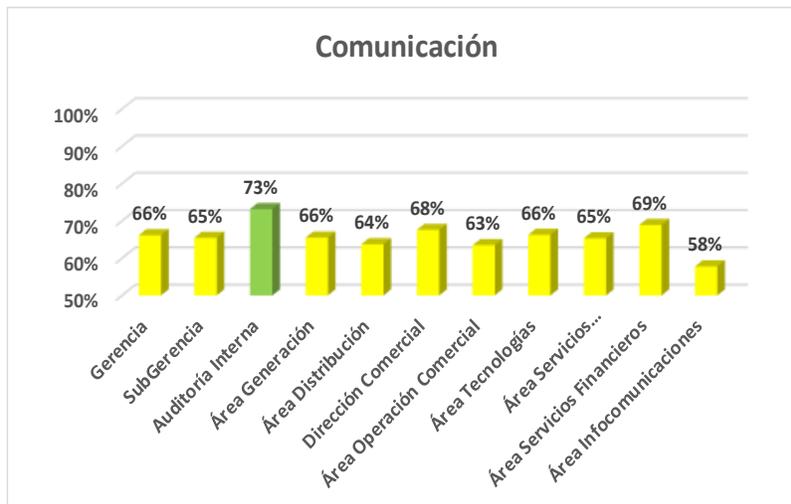
A nivel general, la percepción de cómo funcionan y se utilizan los distintos métodos de comunicación en JASEC: esta variable a nivel general alcanzó un nivel de 65% de

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

percepción, el cual es inferior a lo establecido como saludable. Se consideró los factores correspondientes a los distintos medios formales de comunicación y al acceso a la información por medio de los mismos, además que un alto porcentaje de personas consideraron que se sentían seguras a la hora de expresar su opinión sobre las labores que realiza y al trabajar con equipos. Asimismo; hubo claridad sobre las labores que desempeñaron y sobre la retroalimentación que se le brindó en relación con su desempeño. Factores que influyeron negativamente fueron la carencia de medios de comunicación efectivos para dar a conocer las decisiones y de acuerdos a nivel institucional, esto influyó en que las personas consideraran que no se les informó oportunamente sobre los posibles cambios en las políticas, normativas reglamentos y/o procedimientos, y que por parte de ellos se percibió distanciamiento entre procesos (Islas) y que en casos específicos la información no fluyó eficientemente.

Se analizaron los diversos factores que influyeron en esta variable en cada área de la Institución, por lo que su impacto se diferenció porcentualmente en el siguiente gráfico:

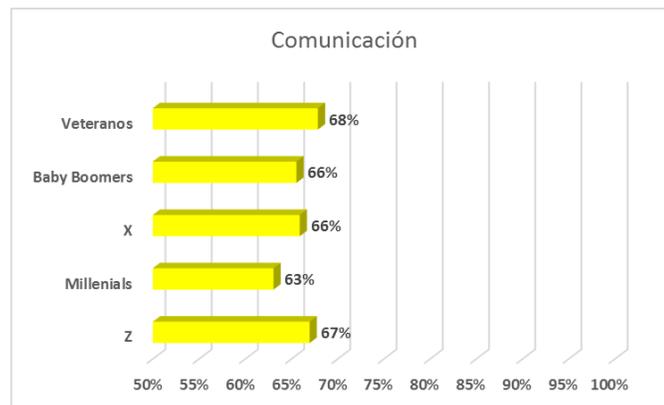
Gráfico: Comunicación por Área



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

En el caso particular de esta variable y su análisis entre Áreas, se evidenció que únicamente la Auditoría Interna superó el nivel mínimo establecido como “saludable”, las demás Áreas presentaron diversos factores que influyeron directamente esta percepción, con factores que se repitieron tales como: Carencias en la comunicación entre jefaturas y colaboradores, comunicación de directrices, estos factores según la percepción a nivel general influyeron en la comunicación tanto horizontal y vertical. Registrando que en el extremo opuesto se encontró el Área Infocomunicaciones con menor percepción al obtener un 58%.

Gráfico: Comunicación por generación laboral



En el análisis generacional, las personas encuestadas que se ubicaron en el rango “Millennials” fueron las personas que presentaron la valoración más baja en esta variable al puntuar un 63% de percepción y por otra parte los “Veteranos” son los que presentaron la mayor valoración.

Desde este punto de vista las personas dentro del primer rango, se evidenció que percibieron las carencias en la comunicación de mayor forma que los otros grupos etarios, que según los estudios más recientes en el caso de los Millennials: *“su principal medio de comunicación son las redes sociales e internet. Son los nacidos en la era digital.”* (Sanabria

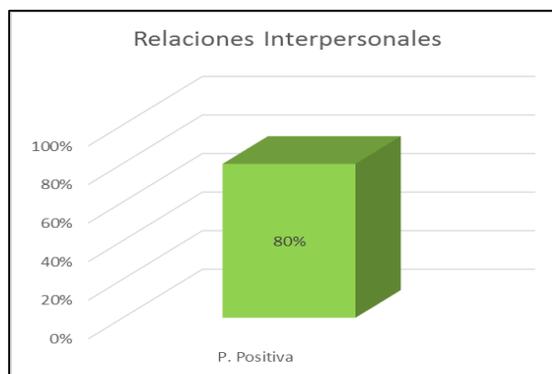
JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Vega , Chacón Hernández, Linares Víquez, & Salas Castro , 2017), partiendo de esta teoría y desde la óptica de este grupo la organización puede estar desfasada con la implementación de mecanismos y/o métodos de comunicación atrayentes para este sector. Dentro de la variable de relaciones interpersonales, se realizó un análisis de los diversos factores que crearon un cambio favorable en el clima organizacional, debido que este tipo de convivencia dentro de las organizaciones, constituye un factor importante del ser humano: el de socializar. Por lo tanto, se buscó determinar su dinámica e impacto con respecto a las diversas variables que en JASEC se presentaron en el clima organizacional.

- **Relaciones Interpersonales:**

Dentro de la variable de relaciones interpersonales, se realizó un análisis de los diversos factores que crearon un cambio favorable en el clima organizacional, debido que este tipo de convivencia dentro de las organizaciones, constituye un factor importante del ser humano: el de socializar. Por lo tanto, se buscó determinar su dinámica e impacto con respecto a las diversas variables que en JASEC se presentaron en el clima organizacional.

Gráfico: Relaciones interpersonales



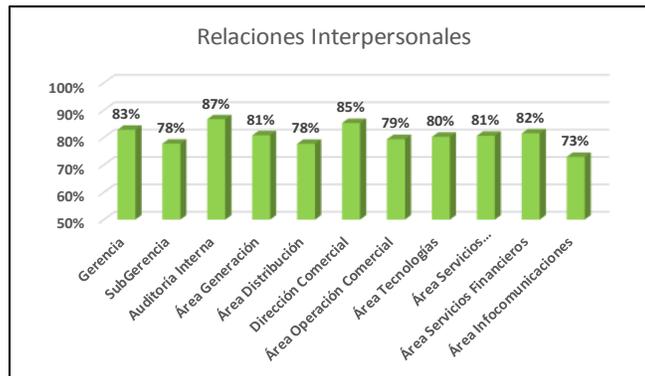
Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Como se muestra en el gráfico, por medio del estudio se observó que existe un nivel alto (80%) de los colaboradores con una percepción positiva en relación con la variable “Relaciones interpersonales” dentro de la organización.

Se analizaron los diversos factores que influyeron en esta variable en cada área de la Institución, por lo que su impacto se diferencia porcentualmente en el siguiente gráfico:

Gráfico: Relaciones laborales por Área



Fuente: Creación propia

El nivel satisfactorio que esta variable evidenció a nivel general, se vio reflejado en cada área que se estudió, todas estas superaron el nivel mínimo, manteniéndose por encima del 70% y contado con que la Auditoría Interna presentó la puntuación más alta un 87%.

Gráfico: Relaciones interpersonales por Área



Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Tanto los Veteranos, Baby Boomer como los X; a nivel de generaciones son las que presentan mejor percepción en relación con la variable de “Relaciones Interpersonales”, esto al contar con un 81% de percepción, posterior a ellos la generación Z cuenta un 80% y los Millennials presentan la percepción más baja al contar con un 78%.

Dentro las reacciones referentes al tema, en el caso de los Millennials consideran que, aunque se sienten respetados por los compañeros, hasta cierta medida es difícil tener confianza para tratar algún tema.

- **Resolución de Conflictos:**

El conflicto va a estar presente durante toda la vida de cualquier organización. Las posiciones de poder, la diversidad de criterio ante una misma situación y otros conflictos, son temas que en la organización se dan a diario. Pero una desacertada intervención puede generar mayor malestar del que existía previamente.

Esta cadena de problemas perjudica el clima organizacional y la percepción positiva que se espera de las decisiones que se den en el lugar de trabajo. El siguiente gráfico visualiza las opiniones sobre la resolución de conflictos.

Gráfico: Resolución de Conflictos



Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

En el ámbito de esta variable las personas encuestadas consideraron que los miembros de su equipo inmediato de trabajo mostraron un nivel importante de compromiso para solucionar los conflictos internos y que a su vez hubo colaboración para llegar a una solución.

Se analizaron los diversos factores que influyeron en esta variable en cada área de la Institución, por lo que si impacto se diferencia porcentualmente en el siguiente gráfico:

Gráfico: Resolución de conflictos por Área



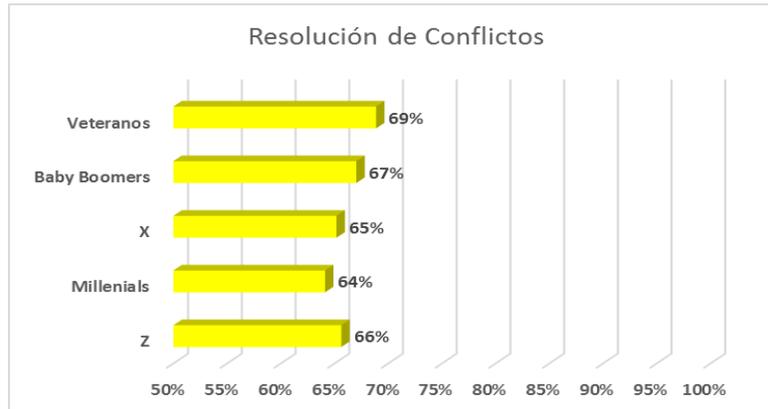
Fuente: Creación propia

Dentro de esta variable se identificó que sólo tres de las áreas de la Institución estudiadas alcanzaron un nivel superior a 70%, donde la Auditoría Interna alcanzó un 72%. Por otra parte, el Área Infocomunicaciones presentó el nivel más bajo en esta variable al contar con 59%.

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Gráfico: Resolución de conflictos por generación laboral



Fuente: Creación propia

Esta variable al presentar niveles por debajo de lo establecido como saludables a nivel general, también estos resultados se vieron reflejados en cada generación al contar con niveles que en el caso de los Millennials alcanzaron un 64% de percepción y un máximo en los Veteranos con un 69%, en ninguno de los casos alcanzó el 70% mínimo establecido.... En todos los casos se consideró influencia de los factores descritos a nivel general y su diferencia entre generaciones varió por el nivel de percepción respecto al tema según los encuestados, pero que en todas las áreas se repitió y en todos los niveles consideraron que es importante construir y mantener buenas relaciones con otros compañeros, pero que requieren de mejores mecanismos para la resolución de conflictos.....

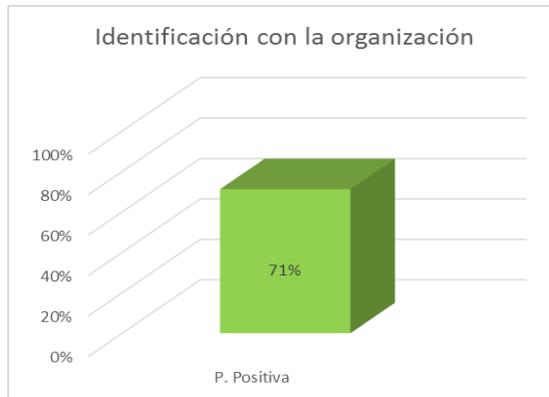
- **Identificación con la organización:**

Dentro del análisis del clima organizacional, la variable identificación con la organización buscó analizar los factores que vinculan a los colaboradores con la empresa. Tales factores incluyeron: identificación, responsabilidad, involucramiento, entre otros. Asimismo, permitieron que las personas se identificaran con aquello que la organización desarrolla,

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

dato que se necesitan responsabilidades y apego para crear ambientes laborales positivos.

Gráfico: Identificación con la organización

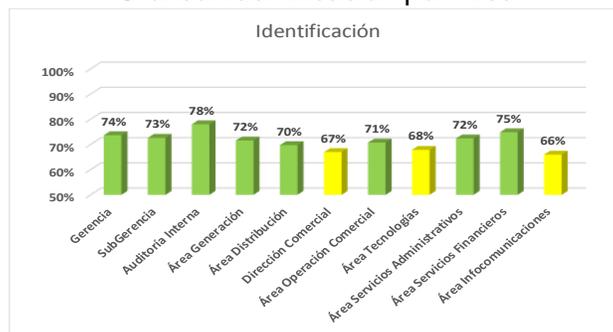


Fuente: Creación propia

Dentro del análisis del clima organizacional, la identificación con organización se presentó favorable, desde el punto de que las personas encuestadas consideraron que son parte de JASEC, dado que se les consideró sus opiniones en sus Departamentos y que sus labores desempeñadas fueron importantes para el funcionamiento de la Institución y para la comunidad, por lo que se identificaron con los valores.

Se analizaron los diversos factores que influyeron en esta variable en cada área de la Institución, por lo que si impacto se diferencia porcentualmente en el siguiente gráfico:

Gráfico: Identificación por Área



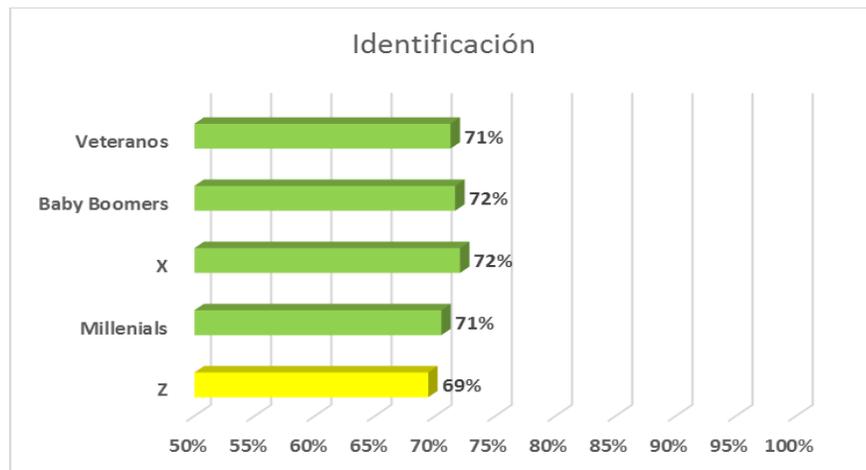
Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Tomando en cuenta que las personas con un grado elevado de identificación con la institución, darán un mayor rendimiento y su paso por ella será provechoso, inclusive para el mismo colaborador; es importante considerar que dentro de la evaluación por área se evidenció que existe áreas que contaron con niveles por debajo de lo esperado y que esto puede influir en cómo las personas perciben su entorno y las variables asociadas a la identificación, esto puede influir en la productividad y estabilidad de las personas.

Dado lo anterior, se observó que las personas encuestadas y que forman parte de la Auditoría Interna fueron los que presentaron mayor grado de identificación al contar con un 78% de percepción. Por otra parte, el Área de Infocomunicaciones fue la que presentó menor grado de desarrollo de la variable al contar con un 66% entre los encuestados.

Gráfico: Identificación por generación laboral



Fuente: Creación propia

En relación con lo evidenciado en esta variable, únicamente la generación Z fue la que se encontró por debajo de los niveles establecidos como saludables, sin dejar de lado que las otras generaciones se encontraron en el límite inferior al no superar el 71%.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

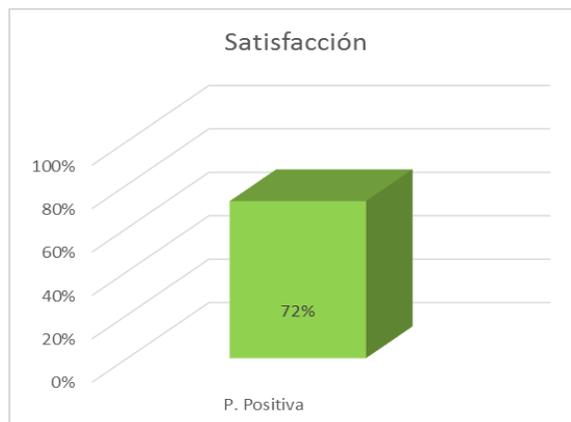
Tomando en cuenta lo anterior, la imagen e identificación con la Institución fue baja y en el caso de particular de generación Z no logran ver en JASEC con pertenencia y desconocen hasta cierto punto los diferentes proyectos que se desarrollan y la visión de que su puesto no es tan importante como otros dentro de la Institución.

Se puede considerar que cada nivel evidenciado va ligado directamente con lo es establece (Newstrom, 2011) sobre la relación entre involucramiento e identificación: *“en la que los empleados armonizan y se ajustan tan bien a la ética y las expectativas de la organización que experimentan una sensación de unión con ella.”*

- **Satisfacción laboral:**

Dentro del análisis de la variable de satisfacción laboral, se buscó conocer la percepción de los colaboradores en relación con su trabajo, el ambiente en que se desarrolló su labor, entre otros factores. Todos son importantes en el desempeño del colaborador dentro de la organización y para sus expectativas de trabajo. El siguiente gráfico visualiza tal percepción.

Gráfico: Satisfacción laboral



Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Esta variable es un factor favorable para el desarrollo del clima organizacional y es un indicador también de aceptación, por lo que la organización les ofrece y de sus deberes, por lo que un alto porcentaje de personas consideraron que tienen claro sus responsabilidades y deberes, por ende, asumen de manera responsable sus responsabilidades lo que hace que se sientan satisfechos con su trayectoria en JASEC.....

Los factores que influyeron en la reducción de la percepción de la satisfacción laboral, toma en cuenta el malestar por el tema de la realidad salarial, poca capacitación en nuevas técnicas, métodos y/o tecnologías y carencia de estímulos a la hora de sobresalir en las labores, su desempeño y por el tiempo laborado, consideraron que se debe profundizar por Departamento con el tema de clima organizacional y que existen áreas donde no conceden vacaciones de forma equitativa.

Gráfico: Satisfacción por Área



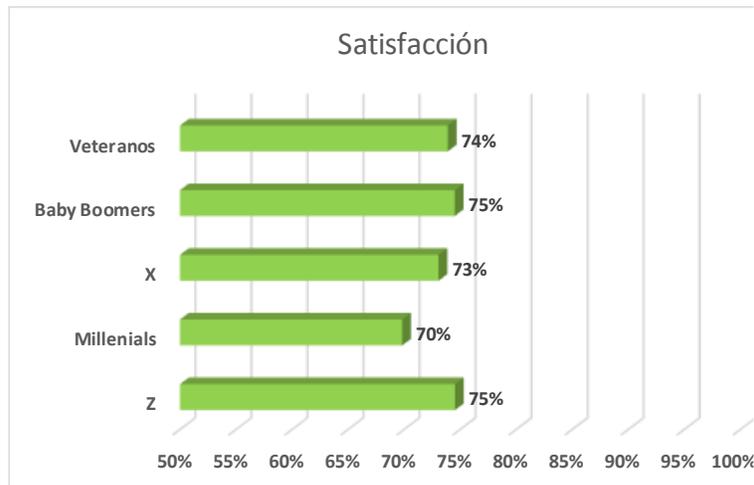
Fuente: Creación propia

Partiendo de lo anterior, en esta variable y la subdivisión por área, se identificó las áreas

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

las cuales presentaron mayor grado de satisfacción relacionado con su estado sea este positivo o no, el cual es resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales, por lo que desde ese criterio se evidenció que las personas encuestadas que integran la Auditoría Interna, son las que presentaron mayor percepción en relación con esta variable, dado que presentó un 79%, por otra parte el Área de Infocomunicaciones presentó el menor nivel de satisfacción, al contar con un 66% de percepción, las demás Áreas se encontraron dentro el rango 70% o más manteniéndose dentro la zona saludable establecida.

Gráfico: Satisfacción por generación laboral



Fuente: Creación propia

A nivel general esta variable contó con una percepción positiva, con inclinación al límite establecido, el estudio por generación identificó que todas las generaciones se encontraron dentro de los niveles saludables, solamente los Millennials se encontraron en el límite al poseer un 70% de percepción entre los encuestados.....

A nivel salarial, las personas encuestadas que se encontraron entre las generaciones

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

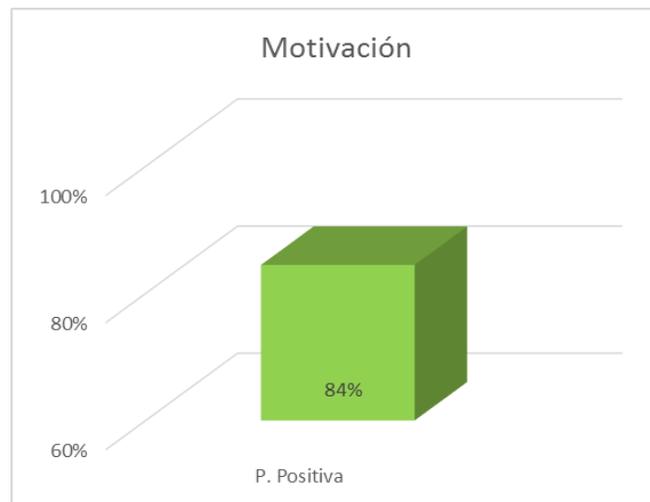
JUNTA DIRECTIVA

Veteranos y Baby Boomers, presentaron un aumento en la percepción sobre el salario que recibe con respecto al cargo y el mercado laboral en el que se desempeña, no así en los grupos X, Millennials y Z, donde la percepción fue baja.

- **Motivación**

El análisis de la variable motivación proyecta datos importantes para conocer cómo las personas se sienten dentro de la organización, pues señalan condiciones tanto positivas como negativas, lo que de hecho influye en el clima organizacional.

Gráfico: Motivación



Fuente: Creación propia

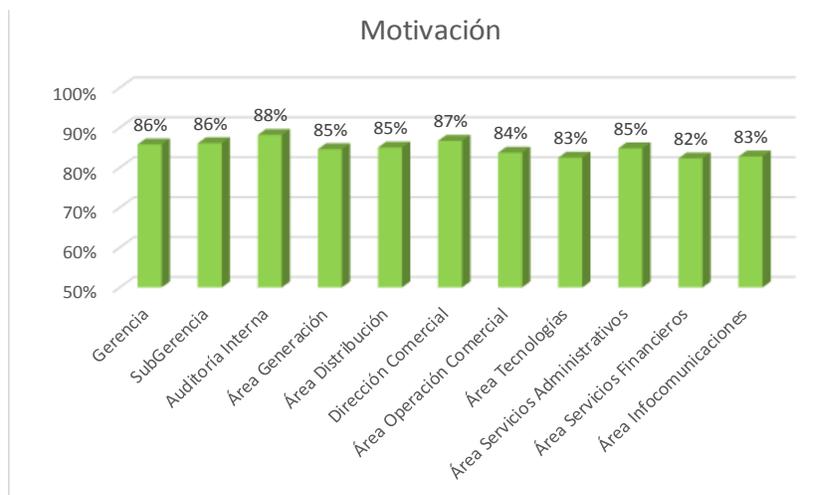
Las personas encuestadas se sintieron motivados al trabajar en JASEC, donde los(as) colaboradores(as) señalan elementos de motivación donde se reflejaron los horarios flexibles, los intervalos de descanso, crecimiento personal, buenas relaciones interpersonales, orgullo de ser parte de la organización, entre otros factores que las

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

personas percibieron y fueron generadores de motivación y mejoramiento de la percepción sobre un clima organizacional favorable.

Dado el nivel obtenido, se evidenció una percepción positiva en el interés y entusiasmo por el trabajo que las personas realizaron diariamente, el cual lo consideraron acorde a la formación y los motivó a proponerse metas a corto y mediano plazo, aunque se tomó en cuenta una proporción significativa de personas que consideraron que se sintieron disconformes con las tareas que realizaron, a raíz que estas no estaban acordes con el perfil de puesto, por lo que un factor que consideraron importante atender está relacionado con la revisión del manual descriptivo de puestos y coordinar más talleres de motivación e integración por departamento.

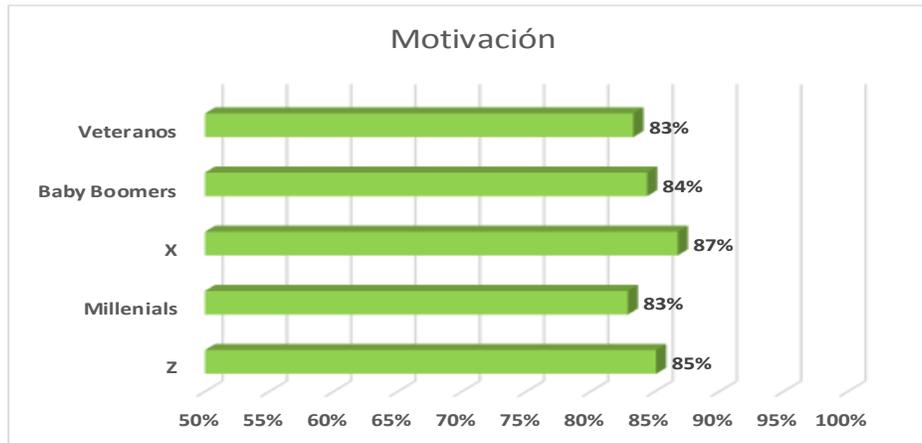
Gráfico: Motivación por Área



Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Gráfico: Motivación por generación laboral



Fuente: Creación propia

Los diversos estudios consideran que en el caso de los grupos Veteranos y Baby Boomers como en el caso de (Navassi, 2013) les considera como: *“Optimistas y la mayoría de personas mayores que te reciben en el trabajo con una sonrisa, muy comprometidos y adictos al trabajo... Para retenerlos es necesario crear un ambiente de trabajo estable y tranquilo, les gusta que los premien, son motivados por incentivos que dan estatus. Retenerlos se podrá hasta que decidan jubilarse o retirarse”*

En el caso de las personas de la generación X en relación la motivación donde este mismo autor indica que para *“retenerlos hay que alimentar sus objetivos y deseos en base a su vida personal, los incentivos deben hacerse en función de ello”*

Para los Millennials según la teoría no hay que retenerlos sino más bien hay que fidelizarlos, donde el mismo autor indica que *“hay que entender que sus necesidades de cambio son por nuevos retos que se les debe imponer y hacer su experiencia laboral algo que les de nuevos conocimientos y desarrollo como personas, lograrlo los motiva a permanecer en*

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

una empresa donde encuentran lo que quieren”

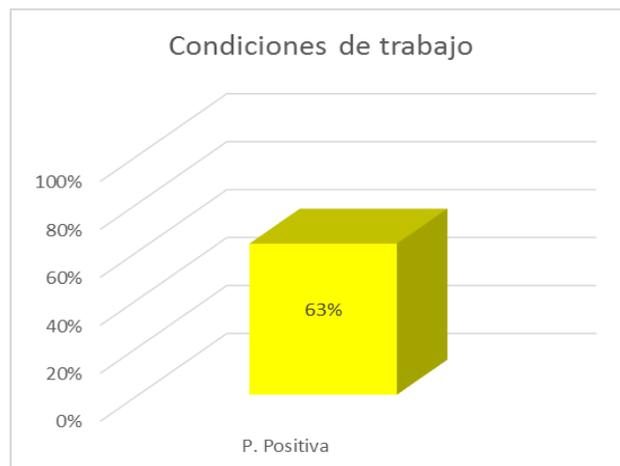
Para los Z con lo poco se sabe de este grupo por su corta carrera laboral, se puede considerar que buscarán según (Burillo, 2018) *“equilibrio entre el mundo laboral y la vida personal, un ambiente de trabajo que les estimule, flexibilidad, un lugar de trabajo diverso y un sentido de propósito”*

Si algo se tiene claro, es que cada generación presenta características particulares las cuales influyen a la motivación de cada grupo etario.

- **Condiciones de trabajo**

Un ambiente laboral sano puede determinar un ambiente organizacional que beneficie a todos dentro de la organización. El análisis de las condiciones de trabajo proporciona un índice de percepción de situaciones como: salud ocupacional, normativas, riesgos de accidentes, tiempo de esparcimientos y salud tanto física como mental. De ahí la importancia del conocer estos factores y su dinámica en la organización.....

Gráfico: Condiciones de trabajo



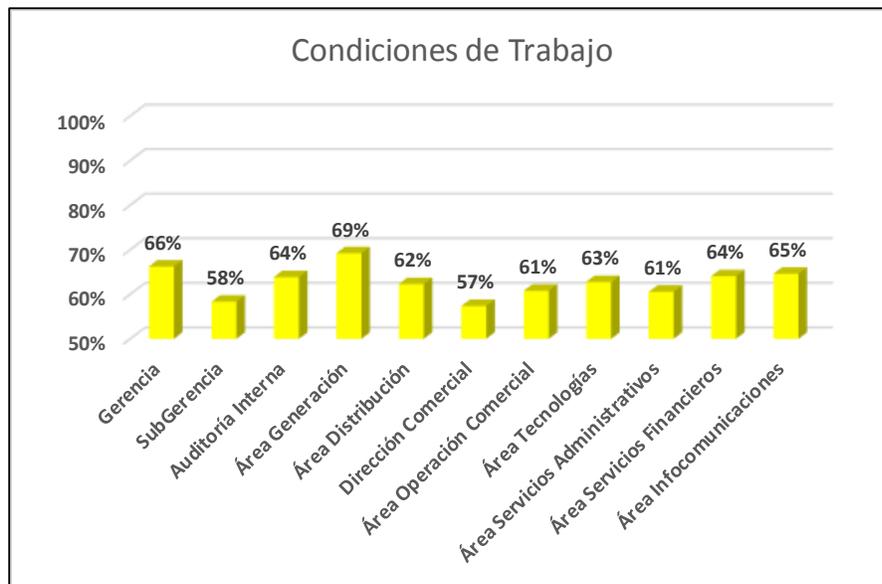
Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Un factor que se rescata positivamente es que los colaboradores determinan que JASEC ofrece las herramientas y las condiciones de seguridad personal para poder trabajar de manera segura, así como la consideración de que la participación activa en actividades o celebraciones que JASEC realiza son importantes para mejorar las condiciones y la salud física y mental de las personas.....

Por otra parte, se evidenció carencias que a la fecha no han sido resueltas y que estas fueron percibidas por las personas encuestadas, situaciones tales como: las herramientas necesarias para cumplir con el trabajo, esta variable fue más visibilizada por el área técnica de la institución, mejoras en el inmueble e instalaciones administrativas, malestar frecuente por el servicio médico el cual lo valoraron como deficiente tanto por la calidad del servicio, áreas atendidas y el horario reducido del mismo.....

Gráfico: Condiciones de trabajo por Área

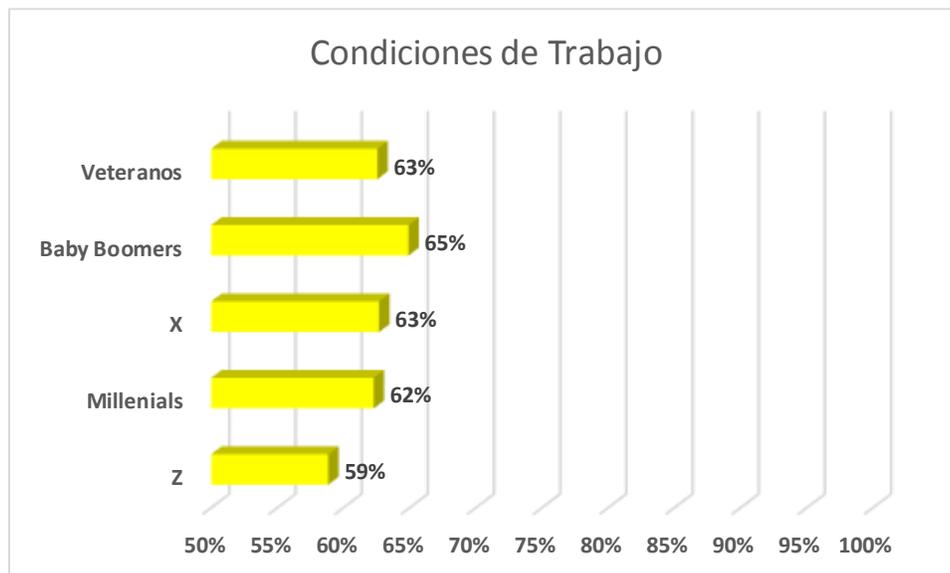


Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Partiendo de que la seguridad laboral la constituyen los mecanismos que se implementan dentro de una organización para salvaguardar la integridad, tanto física como emocional de los colaboradores, un alto porcentaje de las carencias percibidas están entorno a las condiciones de infraestructura y a los planes de emergencia; esto cubre como se evidencia en el gráfico anterior a la totalidad de la institución, dado que ninguna Área alcanzó el nivel mínimo establecido siendo la Dirección Comercial la presentó menor percepción a dicha variable.

Gráfico: Condiciones de trabajo por generación laboral



Fuente: Creación propia

En caso de esta variable la percepción general influyó directamente en la percepción a nivel de generaciones, donde los Baby Boomers presentan la menor brecha entre lo percibido a lo establecido como saludable, al presentar un 65% de percepción.

En el caso de la generación Z es la que presenta la mayor brecha con 59%, donde influye

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

directamente los temas relacionados con la atención médica y psicológica, el desconocimiento del quehacer en emergencias y planes de evacuación dentro de JASEC.

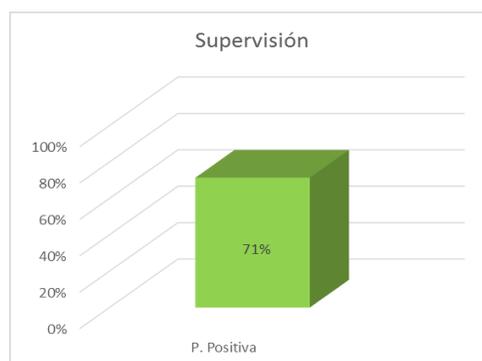
A partir de esto, se evidencia que a nivel general las personas encuestadas consideran que las condiciones de trabajo (infraestructura, herramientas, contaminación sónica, lumínica, mantenimiento deficiente) influyen en la percepción de cada grupo etario en su calidad de vida, la cual se refiere según (Newstrom, 2011) a *“la condición favorable o desfavorable de un ambiente laboral general para el personal”*.

Por lo que a partir de lo anterior impactó en la percepción los factores desfavorables que percibieron de su ambiente laboral inmediato.

Supervisión:

En el análisis de la supervisión se buscó conocer la percepción de los colaboradores con respecto al trato y relación con sus jefaturas, así como al liderazgo expresado en JASEC, al determinar cómo se dan las normas y pasos a seguir con respecto a los procesos, la retroalimentación y la supervisión que los líderes ejercen. Todo esto, con el fin de ver la relación entre supervisión y el clima organizacional.

Gráfico: Supervisión



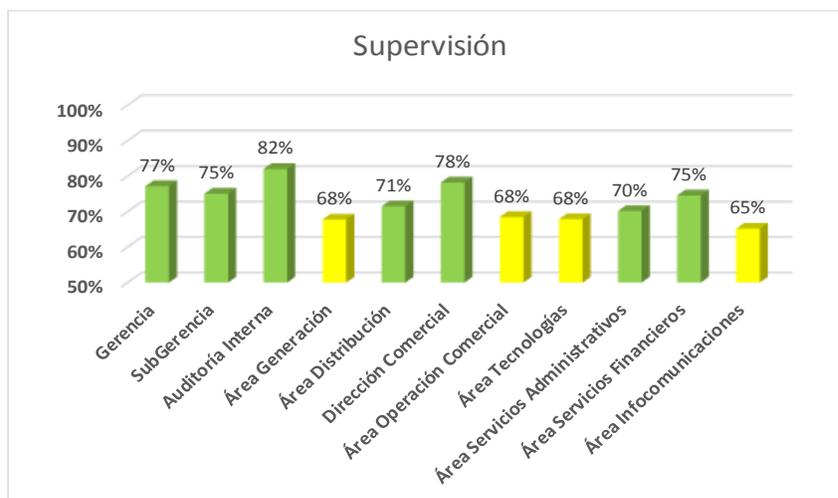
Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

En la evaluación general de esta variable, las personas encuestadas expresaron una percepción positiva del liderazgo y supervisión que ejercen las jefaturas a sus colaboradores(as) en JASEC, pero con una tendencia a la baja al ubicarse en el límite de lo considerado como saludable dentro de la escala de medición de ambiente laboral. Es decir, la percepción fue que las labores delegadas por la jefatura directa se pueden realizar de manera eficiente, esto a raíz de que hasta cierto punto el liderazgo ejercido facilita las labores asignadas, por lo que un alto porcentaje de las personas indicaron que se sintieron a gusto con la supervisión recibida.

Si bien la percepción de la supervisión según lo anterior es considerada como eficiente, existes factores muy marcados a nivel cultural existente, temas tales como; el liderazgo a la hora de abordar un conflicto, el que se tome en cuenta en las decisiones (sólo la jefatura dicta lo que se hace y a su manera de visualizar el mundo) influyó en la confianza de algunos sectores en relación con esta variable.

Gráfico: Supervisión por Área



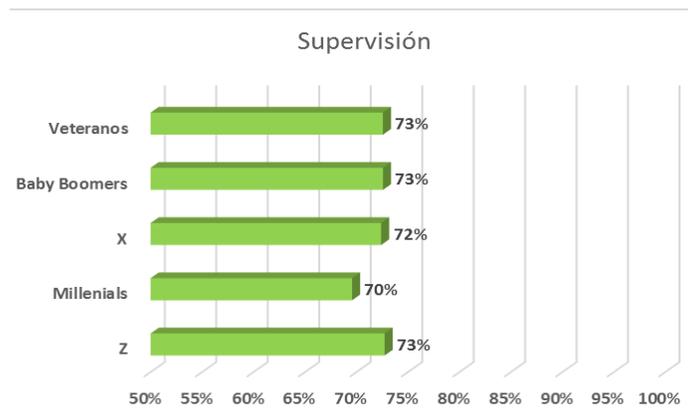
Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

En relación con el tema de la supervisión, se consideró lo expuesto por (Newstrom, 2011) sobre el liderazgo: *“Los tres elementos importantes de la definición son la influencia/apoyo, el esfuerzo voluntario y el logro de las metas”*, llevando estos tres conceptos a la variable “Supervisión” a mayor nivel de desarrollo de esta variable se consideró que estos factores fueran más evidentes en las Áreas y Departamentos, que presentaron niveles saludables entorno a esta variable objeto de estudio, donde la Auditoría Interna encabezó como el nivel más alto con un 82%.

Cuatro Áreas dentro del estudio no superaron el nivel establecido (más del 70% de percepción) de las cuales Infocomunicaciones fue la que presentó mayores brechas al obtener un 65% de percepción.

Gráfico: Supervisión por generación laboral



Fuente: Creación propia

A nivel general esta variable se ha venido trabajando con el transcurso de los años y se reflejó la mejoraría en sus indicadores al encontrarse dentro de los rangos considerados como saludables, al sobrepasar todas las generaciones el 70%, pero que todavía se entra dentro cercana a los niveles mínimos requeridos.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

En relación con el tema de las generaciones, la forma de supervisar tácitamente estuvo vinculada con temas de liderazgo y que a su vez el liderazgo fue percibido de diferentes formas según la generación.

Dado lo anterior (Deloitte, 2015) indica que en el caso de los Millennials: *“Esta generación tiene una visión diferente acerca de cómo deben trabajar los equipos de líderes. Identifican una clara brecha entre el foco que tienen los líderes actuales de sus organizaciones, versus la manera como ellos establecerían prioridades, si fueran los líderes a cargo.”* Es decir que, dentro del estudio, si bien se encontró dentro del porcentaje saludable, si se evidenció la diferencia de percepción en relación con el liderazgo ejercido por las jefaturas a las personas que se encontraban dentro de este grupo etario, donde vieron con mejores ojos el tema de mentores para dar sentido a su desarrollo laboral bajo un modelo de retroalimentación asertiva y libertad para proponer y tomar decisiones, en lugar de estar con jefes bajo la cultura de control autoritario.

- **Calidad en el servicio**

En el análisis de la calidad del servicio, se buscó conocer la perspectiva de los colaboradores sobre cómo el clima organizacional interaccionó directamente en la relación con el cliente (sea interno o externo).

Características como el trato, la eficiencia, la actitud que se tiene hacia el cliente, el acompañamiento que se le da para satisfacer sus necesidades, fueron factores que interactuaron y explicaron cómo el clima organizacional influyó directamente en ellos; de ahí, la importancia de analizar la relación que existe entre estas variables.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Gráfico: Calidad en el Servicio



Fuente: Creación propia

Dentro de este variable objeto de estudio la percepción de servicio a clientes tanto interno como externo se visualizó como un factor necesario para el desarrollo de la institución, a partir de lo anterior se vislumbró la importancia de satisfacer a los clientes al tratar de dar lo ofrecido con buena actitud y de conformidad. Esto se alcanzó al tener a mano el conocimiento y herramientas necesarias para brindar un servicio, estas actitudes también lo vieron reflejado en sus otros compañeros.

Los factores relacionados con los recursos necesarios para cumplir adecuadamente para llevar a cabo una tarea de manera eficiente, se vieron reducidos por la percepción de que existió carencias con las herramientas sean técnicas o tecnológicas para llevar a cabo dichas tareas.

.....

.....

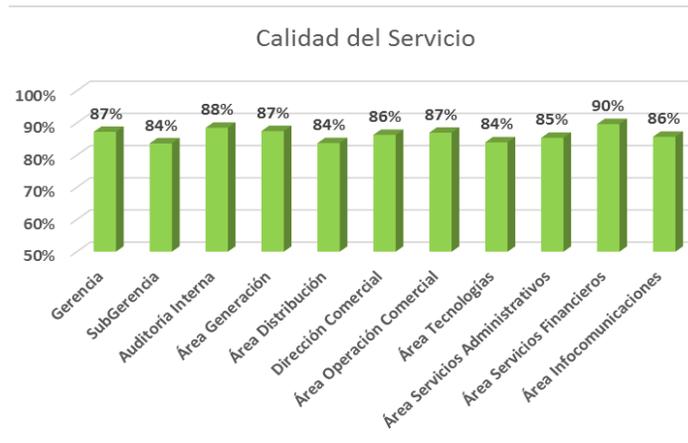
.....

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

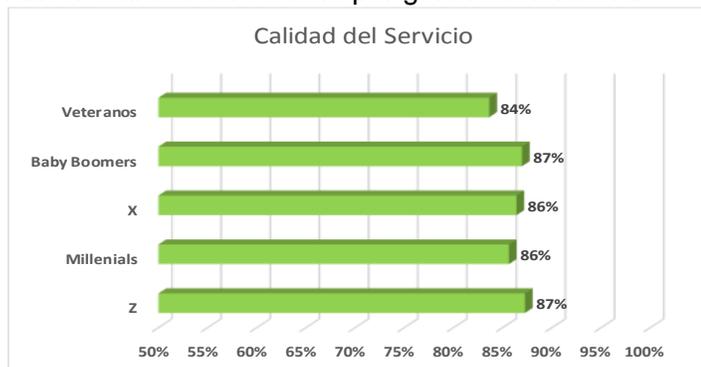
Gráfico: Calidad de servicio por Área



Fuente: Creación propia

Características como el trato, la eficiencia, la actitud que se tiene hacia el cliente (sea este interno como externo), el acompañamiento que se le dio para satisfacer sus necesidades, fueron factores que interactuaron y explicaron cómo el clima organizacional influyó directamente en ellos; de ahí, la importancia de analizar la relación que existe entre estas variables, por lo que el análisis por Área se evidenció que en todas hubo conciencia sobre la importancia de la calidad del servicio, al superar ampliamente los niveles establecidos como saludables y mantenerse constante durante los diversos estudios realizados.....

Gráfico: Calidad del servicio por generación laboral



Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Tomando en cuenta que en la calidad del servicio se encontró el nivel de percepción más alto del estudio realizado y por ende se reflejó en cada una de las generaciones, con porcentajes que en el caso de los Baby Boomers y Z, contaron con un porcentaje del 87% de percepción, lo que reflejó el compromiso y visión de las personas en relación con la importancia de la atención a los clientes, sean estos externos como internos.

En el caso de la generación Veteranos fueron los que presentaron el menor porcentaje al alcanzar 84%, siendo el más bajo pero que de igual forma se encontró en un nivel superior a lo establecido.

A nivel general se evidenció que las personas encuestadas presentaron iniciativa para brindar servicio al cliente, por lo que al apego de nuevas tecnologías y a los giros de negocio que brinde JASEC. De igual forma se debe formar y desarrollar a las personas en técnicas de atención y servicio al cliente según cada caso particular.

- **Estrés**

En la variable estrés, se buscó analizar cuál fue el impacto de las cargas de trabajo, la presión, problemas emocionales y la toma de decisiones, como factores detonantes de estrés y de otras patologías asociadas al ambiente laboral.

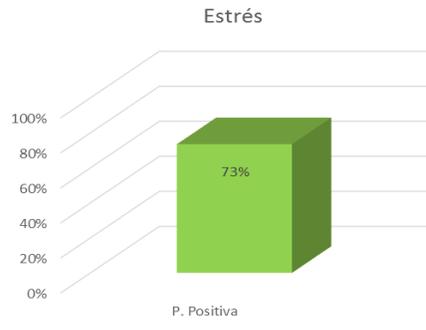
Este tipo de factores pueden perjudicar, desde el mismo curso regular de la vida del colaborador, hasta su funcionalidad dentro de la sociedad y la organización misma. Tales situaciones pueden afectar el desarrollo del clima organizacional.

.....
.....
.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Gráfico: Estrés



Fuente: Creación propia

Las personas encuestadas percibieron de forma positiva los niveles de estrés generados en sus puestos de trabajo, pero que a mayor nivel de presión su eficiencia pudo verse afectada e influir directamente su desempeño, igualmente cumplieron con los objetivos de su trabajo aun estando bajo presión o en situaciones laborales poco familiares, pero hasta cierto nivel se evidenció la existencia de una ambivalencia entre estar en “zonas de confort” la importancia del desempeño y el fracasar en su trabajo, pero que a nivel del día a día si les afectó no cumplir con los objetivos; es decir, el resultado de la evaluación del desempeño lo consideraron como no determinante en su éxito en el trabajo, no así las funciones tácitamente definidas.

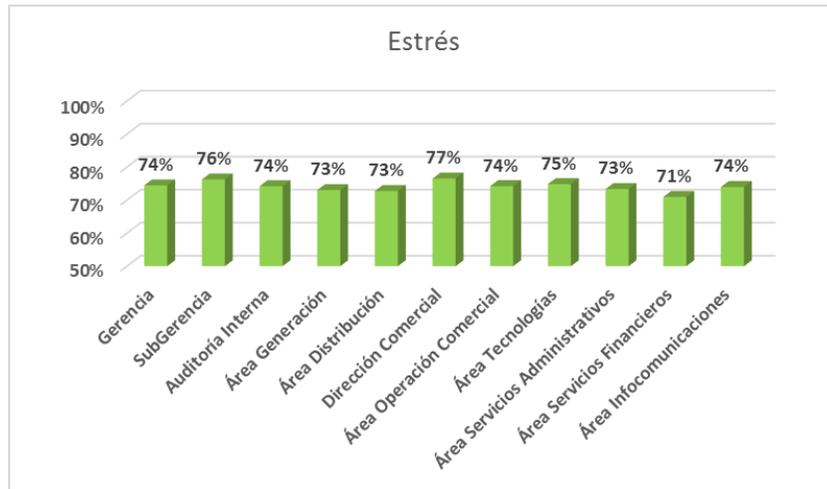
Asimismo; consideraron como factores más estresantes las situaciones laborales en las que se encontraron poco preparados o en hay casos donde según las cargas de trabajo se ausentaron o presentaron dolores de cabeza, mareos, dolores de estómago o desmayos, pero a la hora de tomar decisiones sobre su trabajo o si se les delega esa actividad los niveles de estrés aumentaron.

A nivel de equipos de trabajo se evidenció que situaciones relacionada con el ambiente de

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

trabajo que impidieron que las personas se desempeñaran eficientemente, esto fue relacionado con la resolución de conflictos tanto recientes o no.

Gráfico: Estrés por Área



Fuente: Creación propia

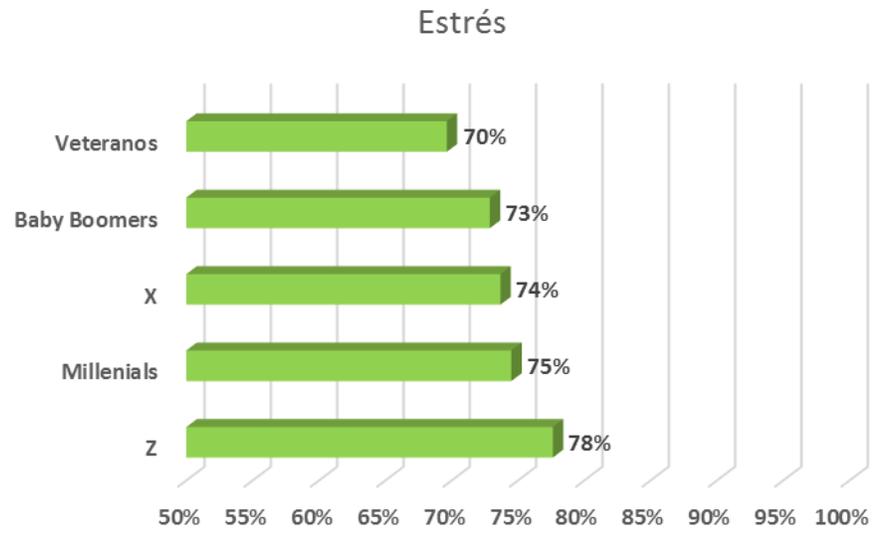
El impacto de las cargas de trabajo, la presión, problemas emocionales y la toma de decisiones fueron considerados como factores detonantes de estrés y de otras patologías asociadas, por lo que el análisis por área brindó una perspectiva de las condiciones de las personas encuestas, que según los datos arrojados todas las Áreas encuestadas presentaron niveles que se encuentran en los niveles considerado como saludables, al superar el 70% de percepción, donde la Dirección Comercial es la que presenta el mayor índice de percepción al contar con un 77% y el Área de Servicios Financieros con un 71% de percepción.

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Gráfico: Estrés por generación laboral



Fuente: Creación propia

Analizando la gráfica anterior y considerando lo que indica (Newstrom, 2011) en torno al estrés: *“Su presencia en el trabajo es casi inevitable en muchos puestos. Sin embargo, las diferencias individuales son responsables de la amplia gama de reacciones ante el estrés”* considerando lo anterior y según el análisis generacional se evidenció que hubo una relación tácita entre mayor edad de la persona y mayor el nivel de estrés presentada.

En cualquiera de las áreas se debe considerar lo expuesto por (Gil-Monte, 2003): *“Actualmente, resulta necesario considerar los aspectos de bienestar y salud laboral a la hora de evaluar la eficacia de una determinada organización, pues la calidad de vida laboral y el estado de salud física y mental que conlleva tiene repercusiones sobre la organización”* lo anterior toma fuerza al observar en los datos que a mayor edad mayor nivel de estrés entre los funcionarios a nivel institucional.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

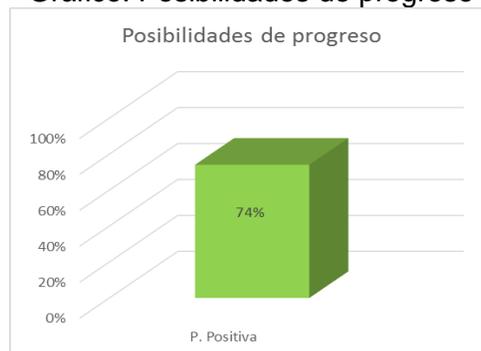
En el caso de los veteranos el cual fue el grupo con menor percepción (70%) consideraron que, aunque fueran bajos niveles de estrés, su desempeño no disminuyó significativamente y que dominaron ambientes laborales poco familiares, lo que favoreció el bajo número de cuadros de estrés agudo o la disminución de ausentismo o a padecimientos de índole somático o interpersonal.

Por otra parte, los encuestados consideraron que el tomar decisiones sobre su trabajo les generó estrés y preocupación al no cumplir con los objetivos de su trabajo, así como la percepción de que hubo situaciones relacionadas con el ambiente de trabajo, siendo estos los factores que más influyeron en la percepción de las condiciones de estrés a nivel general y que se cuantificaron en el dato anterior.

- **Posibilidades de progreso:**

Dentro de la variable “posibilidades de progreso” se buscó analizar la percepción de los colaboradores en factores tales como: las posibilidades de promoción, desarrollo profesional, adquisición de nuevos conocimientos y habilidades que en su ubicación laboral la organización brinda. Todos estos factores pueden ser un aporte positivo para el desarrollo de un clima organizacional saludable.

Gráfico: Posibilidades de progreso



Fuente: Creación propia

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

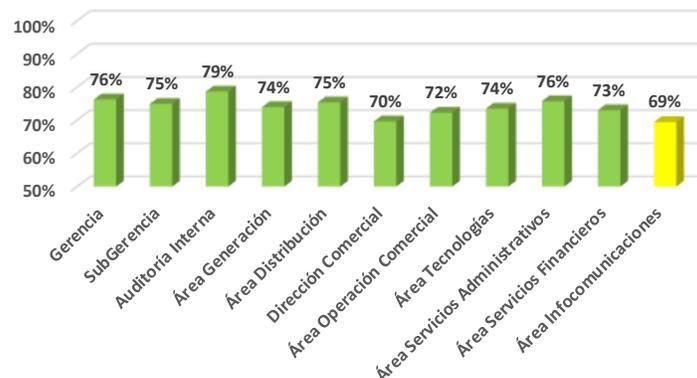
Al considerar el tema de la posibilidad percibida de las personas en la institución, un alto porcentaje de personas no tuvieron miedo de perder su trabajo, así como la capacidad de reconocer las fortalezas y debilidades como persona siendo este un factor importante para el desarrollo tanto laboral como personal.

Las personas encuestadas consideraron que el trabajo que realizaron facilitó la superación personal. Asimismo; que su trayectoria transcurrió de manera ascendente y obtuvieron nuevos conocimientos y/o procesos, que no fueron directamente del puesto que se desempeñaron, esto a nivel general les exigió a las personas obtener nuevas habilidades.

Y consideraron que en cierta medida se le reconoció cuando obtienen nuevas habilidades que aportaron a su experiencia laboral o desempeño.

Factores como una revisión de los perfiles de puesto, estabilidad laboral como el concretar los concursos internos y nombramientos en plazas fijos, distribución de cargas de trabajo equitativas y vinculadas a los perfiles y al departamento en que se encuentran, fueron consideradas como de suma importancia en esta variable objeto de estudio.

Gráfico: Posibilidades de progreso por Área
Posibilidades de Progreso



Fuente: Creación propia

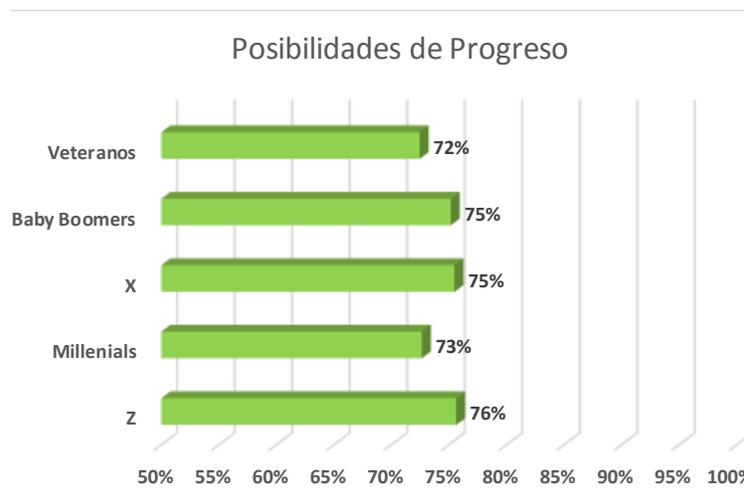
JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Las posibilidades de progreso y la capacitación de los colaboradores constituyeron un proceso necesario para el desarrollo y retención del personal, ya que consideraron que, al tener personas más capacitadas, la organización mejora en sus procesos.

Partiendo de lo anterior e identificando la percepción por área relacionada con esta variable, se evidenció que únicamente en el Área Infocomunicaciones, las personas encuestadas consideraron como limitadas sus posibilidades de progreso al no alcanzar el nivel saludable al presentar un 69% de percepción.

Por otra parte, las demás Áreas presentaron niveles saludables al encontrarse entre el 70% y 79% por ciento de percepción, siendo la Auditoría Interna la que presenta el mayor nivel.

Gráfico: Posibilidades de progreso por generación laboral



Fuente: Creación propia

Considerando lo que expone (R. W & R. M, 2005) quienes explican que: *“La capacitación y desarrollo es el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y del desempeño organizacional”*. Se consideró que los Z fue la generación

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

más satisfecha con la capacitación y el progreso obtenido en la Institución al obtener un 76% de percepción.

Considerando lo que indica (Núñez, 2014) en relación con algunas particularidades de la generación Veteranos: *“Se caracterizan por haber trabajado de forma estable en una empresa para poder llegar a un crecimiento laboral o poder capacitarse para conseguir mejores oportunidades”*. La anterior cita en relación con las percepciones de las personas encuestadas dentro de la generación Veteranos se expone que cuentan con estabilidad y no tiene miedo de perder su trabajo y que gracias a esa estabilidad se superaron laboral y personalmente, pero no siempre se les brindó la posibilidad de crecimiento y desarrollo personal, esto les generó un sentimiento de que no cuentan con posibilidad de crecer más dentro de la Institución y que no se le reconoció cuando obtuvieron nuevas habilidades.....

Por otra parte, con un 73% los Millennials también se cuantificó como una generación con percepciones con tendencia a la baja por estar cerca del rango establecido como mínimo para ser saludable y por ende se consideró analizarlo con detalle.

Este grupo consideró que tiene claro cuáles eran sus fortalezas y debilidades, las personas encuestadas valoraron que la Institución les brinda la posibilidad de crecimiento y desarrollo personal, lo que les dio la expectativa de que esto favorecerá su crecimiento personal y laboral.

Se puede considerar algunas características de esta generación relacionado con el tema de Posibilidades de Progreso, tal como indica (WU, 2015):

- Tienen altas expectativas.
- Les apasiona los retos y crecimiento.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- Quieren la retroalimentación inmediata.
- Les encanta el multitasking; la inactividad les aburre.
- Emprendedores.

Tomando en cuenta lo anterior, se observó que, a diferencia de los Veteranos, los cuales percibieron mayor estabilidad laboral, no se encuentran seguros de mantener su puesto de trabajo en JASEC y se vieron más escépticos sobre el tema de reconocimiento a la hora de obtener nuevas habilidades que aporten a su experiencia laboral.

Asi mismo presenta don David Rodríguez el Análisis de percepciones relacionado con los Valores Institucionales, en el cual se puede considerar a la cultura organizacional como una constitución o conjunto de creencias, valores y patrones de comportamiento que identifican a una organización de otra.

A partir de esta idea, las organizaciones cuentan con un plan estratégico en el cual se encuentran sus propósitos, entre ellas: la misión, la visión, la filosofía de la empresa y lógicamente los valores.

Tomando en cuenta que en JASEC se consideran tres valores como los que la identifican y se reflejan en su cultura organizacional, siendo estos los siguientes:

- Compromiso.
- Honestidad.
- Solidaridad.

Para este análisis, se realizó un diagnóstico sistemático de la herramienta utilizada para la evaluación de Clima Organización (ICO), para esto se contó con la colaboración del MSc. Rafael León Hernández, funcionario del Poder Judicial y experto en el tema de gestión ética.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

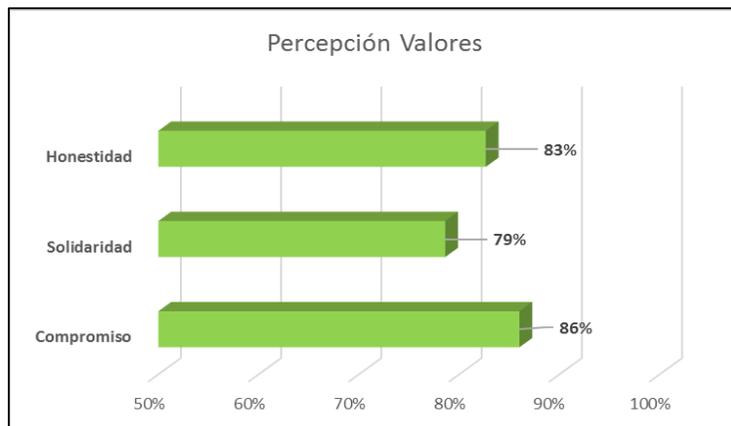
Se procedió a la revisión del instrumento de evaluación de clima organizacional (ICO), a la cual se vinculó a los reactivos que tuvieran un vínculo conceptual con alguno de los tres valores institucionales, a esa actividad se le aplicaron tres filtros pasando primeramente por el investigador, posteriormente se sometió a criterio de la Comisión Institucional sobre Ética y Valores y finalmente con el experto externo M.Sc. León Hernández.....

Validados los ítems, se procedió a operacionalizar de cada variable con el fin de definir la relación cada valor y los factores medibles en los ítems escogidos.

A partir de la operacionalización de cada variable, se expone los resultados fruto del estudio según las percepciones de los por cada valor.

A continuación, se presenta el gráfico correspondiente a la cuantificación de las percepciones relacionadas con los tres valores institucionales.

Gráfico: Percepción de valores institucional



Fuente: Creación propia

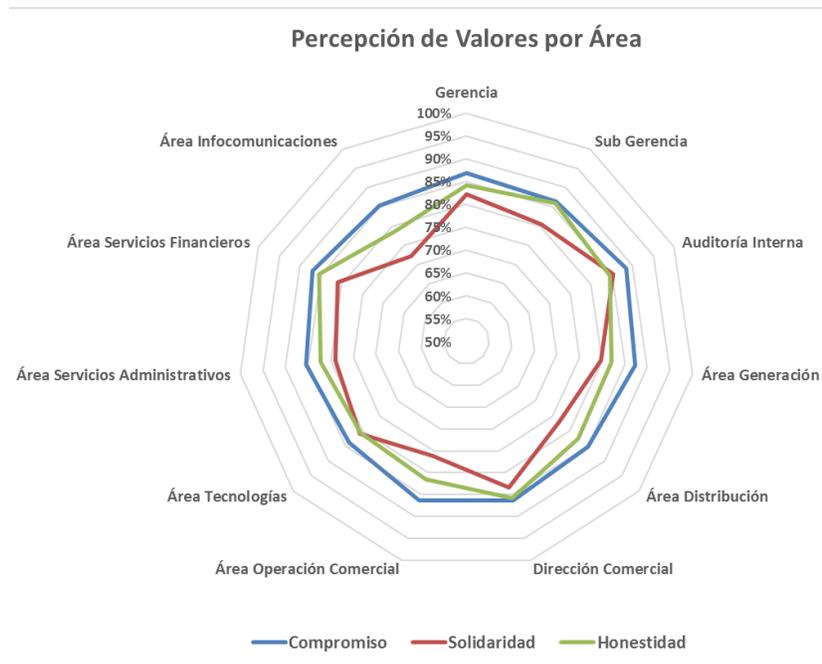
Se determinó que los valores fueron creados o propuestos por la institución pero que para darle vida es necesario del conocimiento, involucramiento y colaboración de todas las personas inmersas.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Si bien los tres valores se encontraron con niveles que sobrepasaron el nivel establecido como saludable, uno cuenta con mayor desarrollo el cual es Compromiso con un 86% de percepción, seguido de la Honestidad con un nivel de percepción de 83% y en tercer lugar por su mayor nivel de brecha es la Solidaridad con un 79%. Cada uno de los valores se detallarán más adelante.

En un análisis general, se evidenció que por género no se presentó distinciones significativas en torno al tema de la percepción de los valores a nivel institucional, dado que las diferencias no superaron el punto porcentual.

Gráfico: Percepción de valores por Área



Fuente: Creación propia

Desde un análisis segmentado por Área se evidenció que las percepciones de las personas encuestadas dentro de cada categoría presentaron diferencias de consideración, donde se

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

observa que la variable Solidaridad se encuentra en el borde inferior del gráfico en la mayoría de los casos, aproximándose a los mínimos considerados como saludables establecidos en este estudio.....

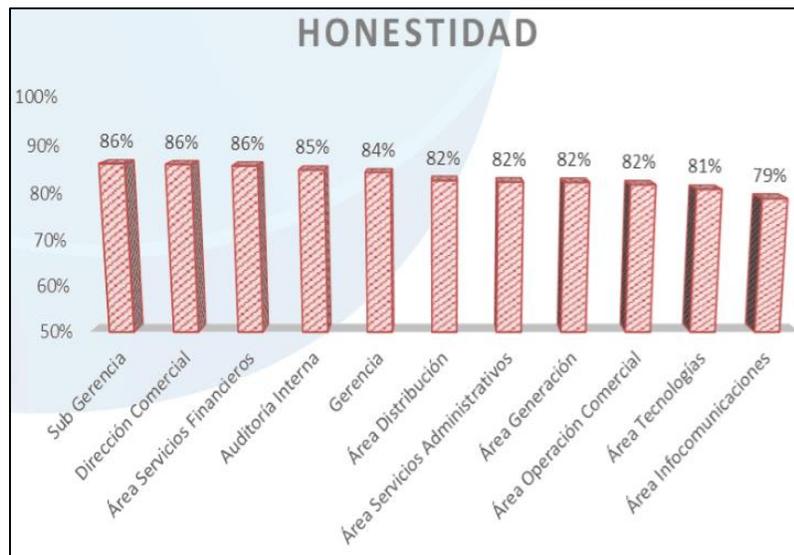
A partir de los datos se estableció que la Auditoría Interna fue el grupo de personas que presentan mayor percepción relacionado con los tres valores institucionales y en el polo opuesto se encuentra el Área de Infocomunicaciones.

Como se indicó al inicio de este estudio, el tema de las generaciones y su interacción que se consideró para analizar las variables objeto de estudio aportó información de suma importancia, por lo que el capítulo de Valores también contó con este dato.

A continuación se brinda el detalle de cada uno de los valores evaluados:

- Honestidad:

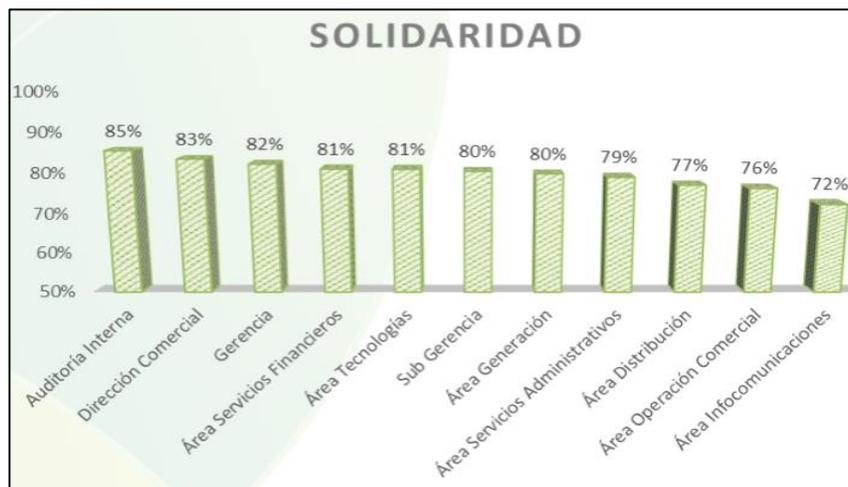
Al contar con un 83% de percepción a nivel general supera el nivel establecido como saludable, se evidencia que es el valor con mayor apreciación positiva entre los encuestados y que mayoritariamente en las generaciones Z, X y Veteranos.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

- Solidaridad:

Se analizó dicha variable objeto de estudio y se evidenció que constituyó el menor porcentaje de percepción de los tres valores, al contar con un 79% de puntuación a nivel institucional, enfocando la brecha sobre temas relacionados con la división y la falta de colaboración entre Departamentos, los encuestados consideraron que es importante el trabajo grupal y que se da muy frecuentemente a nivel interno de cada Departamento pero que entre otros Departamento la realidad era otra, al punto de que en ciertas condiciones las personas consideraron que podrían presentar nerviosismo o considerar algunos ambientes laborales poco favorables.



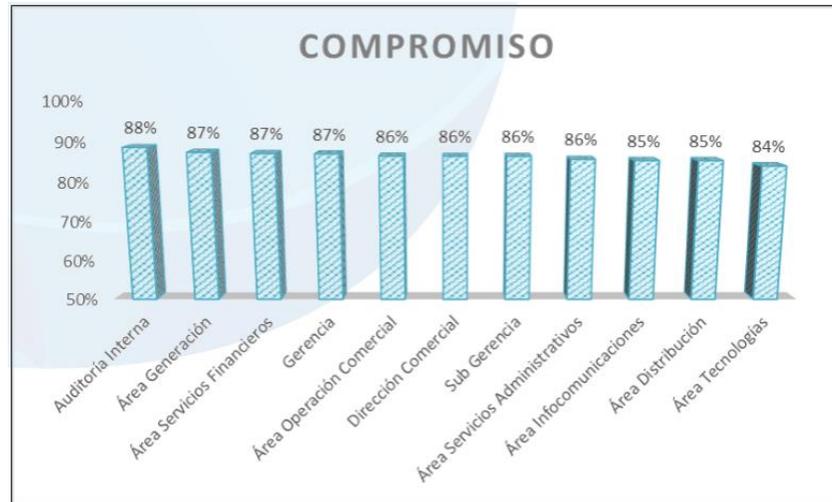
- Compromiso:

En la investigación realizada se evidenció que el valor del compromiso fue el que tuvo la evaluación más alta de los tres que se estipularon como los valores institucionales, el cual alcanzó 86% de percepción entre los encuestados.

Lo anterior debido que las personas encuestadas percibieron que pertenecen a JASEC al considerar que las actividades que realiza la Institución son útiles para la comunidad y que

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

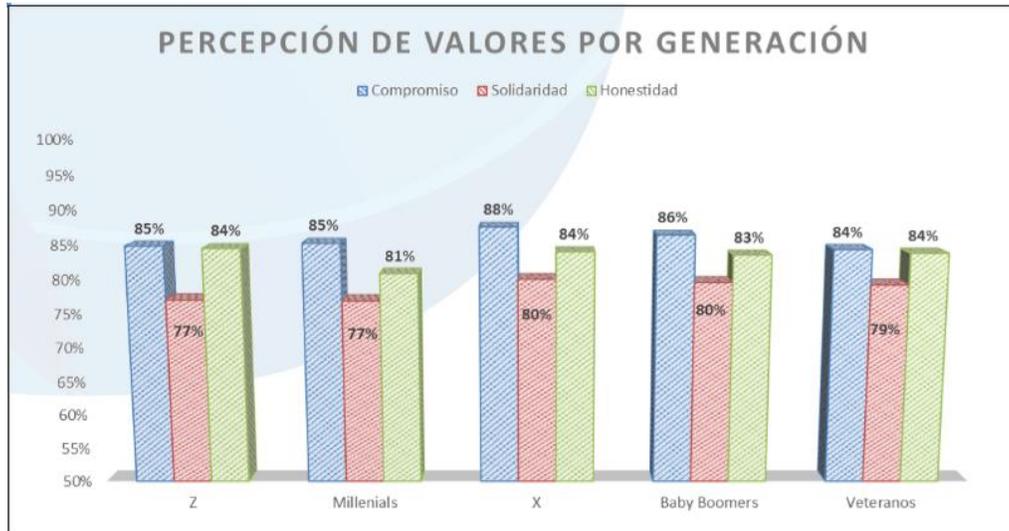
a raíz de esto la función que ejercen es importante creando un vínculo de lealtad y dedicación.



Desde un primer punto de vista, a nivel general las personas que presentaron mayor identificación con los valores de JASEC fueron las que se contemplaron dentro de las generaciones X y Baby Boomers, las cuales dentro de los estudios relacionados con el tema indican que son generaciones más aferradas al trabajo estable durante muchos años y consideran la seguridad y estabilidad, como factores importantes dentro de su ambiente laboral. Ante esto JASEC no es la excepción al evidenciar que estos dos grupos tienen más presente el tema de los valores dentro de la dinámica de su día a día.

Con esto no se quiere decir que los otros grupos no tengan valores o que no compartan los de la Institución; sino que, por la visión de buscar la posibilidad de desarrollo, la participación en la toma de decisiones, la flexibilidad, el impacto ambiental y el clima organizacional pueden presentar una percepción distinta (considerando que la diferencia es baja) del involucramiento de ellos o de sus compañeros con los valores establecidos.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA



Dentro de las conclusiones presenta las siguientes:

- El estado del clima organizacional en la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico de Cartago JASEC, se presenta en un porcentaje satisfactorio al alcanzar un 74% de percepción positiva por parte de los(as) funcionarios(as).
- Ocho de las once variables objeto se encuentran por encima del rango satisfactorio, esto quiere decir que se encuentran dentro de rangos saludables de percepción entre los(as) encuestados(as), más no se deben descuidar.
- Si bien ocho variables se encuentran dentro de un rango saludable de desarrollo, es importante indicar que cinco de estas se encuentran en niveles que requieren alta atención y mayor esfuerzo para reducir las brechas existentes hasta ese momento.
- Tres de las variables presentan una condición débil (Comunicación, Resolución de conflictos y Condiciones de Trabajo), al no alcanzar el 70% de percepción positiva, por lo que se denominaron “Variables con posibilidades de mejora”.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- Con las variables con mayores posibilidades de mejora (Comunicación, Resolución de conflictos y Condiciones de Trabajo), se deben ejecutar un plan a nivel institucional para la atención, retención y mejora de las características culturales que año a año influyen en los niveles de percepción resultado del estudio.

Posteriormente dentro de las recomendaciones se consideran las siguientes:

- Comunicar los resultados expuestos en este estudio a toda la población JASEC, con el fin de iniciar la comunicación y concientización de conservar los estilos saludables de comportamiento que hasta la fecha han prevalecido en la Institución, así como evidenciar las brechas y las posibilidades de mejora que se pueden presentar en todas las áreas.
- Instruir a la Administración para que se gestione la Política Institucional sobre Cultura y Ambiente Organizacional a nivel institucional.

Hace ver don Alfonso Víquez que es buena la incorporación de la comparación que se realiza en el informe por periodos, ya que permite ver los cambios en los valores como por ejemplo en el de comunicación que se detalla una caída relevante, tendiendo a generar una contradicción un poco extraña puesto que las relaciones interpersonales aumentan.

Resalta el señor Rodríguez Tencio que los resultados varían según las variables que se toman en cuenta, dado que en el caso de la comunicación lo que se analiza son todos los medios o datos de conexión que a nivel institucional se utilizan por ejemplo, correo electrónico, medios tecnológicos, medio transversal u horizontal, esto con el fin de que la información fluya a nivel de JASEC.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Recomienda el señor Víquez Sánchez que se incorporen dentro del informe gráficos de radares para las diferentes valoraciones, y así determinar como un todo la situación de cómo se encuentra la empresa.....

Indica don David Rodríguez que el estudio se enfocó más que todo en el tema de clima laboral de acorde con la herramienta con la que cuenta la institución, así las cosas al momento de revisar el instrumento y según la definición conceptual de cada valor a nivel institucional se buscó en la herramienta cuales acciones tienen similitud según el valor, y mediante actividades con la Comisión de Valores se determinaron cuales indicadores se evaluarían en el tema.

Resalta don Alfonso Víquez que con respecto a las recomendaciones propuestas se deben de valorar un poco mejor con el fin de que resulten mecanismos de mejora, tratando de atacar de mejor manera la situación.

Resalta don David Rodríguez que el sentido de comunicar los resultados va en aras de reforzar el tema de la comunicación, por medio de las jefaturas se brinden al menos dos enlaces por departamento, formando un buen número de personas para conocer varios criterios al respecto, posteriormente transmitir el mensaje mediante varios medios ya sea boletín, correo electrónico, reuniones programadas, esto para ir mas allá de no solo cumplir con el estudio.

Consulta don Raúl Navarro, ¿si existe una calificación por jefatura según departamento?

Hace ver el señor Rodríguez Tencio, que en su momento se pensó en plantear así sin embargo no se obtuvo una buena respuesta ya que lo que exclamaban era que se podría generar un sesgo, por lo que se concluyó en realizar el estudio con un nivel de sesgo bajo.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Así mismo hace ver que dentro del ejercicio se tienen todas las áreas las cuales poseen diferentes características de ambiente, pero según los resultados se tiene claro que se debe de atender según las áreas y las personas que se desarrollan en este.

Resalta don Carlos Astorga que según las recomendaciones presentadas en el informe se propone crear o impulsar una política institucional sobre cultura ambiental, pero aún no se ha presentado por lo que supone que este es como el primer paso.

Indica don David Rodríguez que en espera de lo que acuerde la Junta Directiva se ha tratado de adelantar gestiones, recabar la información necesaria, hacer contactos para crear una política que se amolde a la institución así como a las variables que en la empresa se trabajan.

Resalta don Carlos Astorga que si la recomendación desde la perspectiva técnica es comunicar los resultados en lo personal concuerda según el tema de transparencia, sin embargo hay que buscar una estrategia para atender la política desde una oportunidad de mejora en general.

Externa don Francisco Calvo, que el año anterior participó de la entrega de los premios que hace la Cámara de Industrias en Costa Rica, esto a raíz de su programa el cual es muy bueno, dentro de los temas premiados se encontraba el de manejo de clima organizacional, donde salió galardonada una empresa de productos farmacéuticos que distribuye a nivel de Centroamérica a raíz de esto el Gerente General de esta explicó de qué manera él aplicaba este tema junto con sus colaboradores, como por ejemplo exclamo que el clima organizacional era uno de los temas más relevantes desde su gestión ya que comprende el lema de “gente que se siente mejor, trabaja mejor”, así mismo exclamó que los cambios

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

en clima organizacional son relativamente lentos, por eso en el caso de JASEC este tipo de encuesta se aplica cada dos años dado que se estima como el periodo razonable para aplicar acciones que en muchas ocasiones son estratégicas, a lo cual se debe esperar un tiempo prudente para observar el resultado de las mismas, valorando que el cambio no es tan rápido puesto que se está hablando de personas, por tanto lograr cambios significativos en la calificación es un proceso que se puede llevar largo tiempo. Además agrega que otro de los aspectos que se aplicaban en dicha empresa entre él y su equipo de Gerentes para poder impactar en alguna de las variables de su estudio eran acciones que se consideraban estratégicas, en el sentido de que se debían de incorporar dentro de la planificación de mediano y largo plazo de la empresa, justamente porque los cambios son de largo plazo, por ejemplo si se debían hacer cambios en comunicación incluyendo capacitación, procedimientos, cambios de jefatura, etc, estos se incluían en el plan estratégico para que estuviera presente según el año a seguir, siendo esta la única forma que la institución había encontrado para hacer importantes cambios de impacto en los resultados dado que se habla de adaptación de personas, ante esto considera importante dar a conocer esta experiencia, para que sea valorada al respecto con JASEC.

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con siete votos presentes.

3.a. Tomar nota del oficio N° SUBG-TH-0376-2019 en el cual se remite el Informe correspondiente a los “Resultados estudio clima organizacional JASEC”.

3.b. Instruir a la Administración y a la Comisión de Desarrollo Humano para que conjuntamente con la Política Institucional sobre Cultura y Ambiente, realice una propuesta de mejoramiento de clima organizacional, tomando en cuenta los

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA



2019-05-27
0610-095-2019

Señores
Concejo Municipal
Municipalidad de Turrialba

Estimados señores:

Asunto: Proyecto de generación privada Torito 2.
Ref.: Oficio No. SM-343-2019.

En atención a su oficio indicado en la referencia, en el cual se transcribe el acuerdo de la Sesión Ordinaria, No. 154-2019, celebrada por el Concejo Municipal de Turrialba el día 09 de abril del 2019, en relación con el proyecto P.H. Torito 2, se procede a informar el estado actual de este, con el objeto de que puedan tener información que les permita guiar las acciones propias de dicho Municipio.

El proyecto Torito 2 es un esquema de aprovechamiento hidroeléctrico impulsado por la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico de Cartago (JASEC), ubicado en la cuenca media del Río Reventazón. En el siguiente cuadro se resumen las características técnicas del proyecto:

Propietario	JASEC
Factibilidad	Concluida
Regulación	semanal
Caudal (m ³ /s)	115
Potencia (MW)	59
Complicación Constructiva	Moderada con accesos complicados
Viabilidad Ambiental	En aprobación por SETENA

Apartado postal 10032-1000 San José, Costa Rica
Tel. (506) 2000-7226
Fax. (506) 2003-0121
www.grupoice.com

Empleo Digitalizado por JAVIER
DIEZBEN DÍAZ (506) 2000-7226
Fecha: 2019-05-27 11:49:48 AM
Localización: Costa Rica

.....

.....

.....

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

2019-05-27
0610-095-2019
Pág. 2 de 3

Acuerdo de entendimiento ICE-JASEC

En setiembre del 2013 el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y JASEC suscribieron un acuerdo de entendimiento, para que este último pudiera negociar con Unión-Fenosa la construcción de la prevista de las obras hidráulicas para conectar la Planta Torito con el Proyecto Torito 2.

La Planta Torito fue desarrollada por Unión-Fenosa con un contrato BOT bajo el Capítulo 2 de la Ley 7200. Actualmente la propiedad de esta planta es de Unión-Fenosa, empresa que tiene a su cargo la operación y venta de energía. Al finalizar el contrato BOT, los activos de la planta pasan a manos del ICE. Por esta razón, uno de los acuerdos suscritos es tripartito.

Adicionalmente, el ICE se comprometió a reservar ese recurso energético a JASEC durante un período de tres años, que se prorrogaron dos años más.

En mayo del 2016 se suscribió una adenda, extendiendo la vigencia del acuerdo hasta setiembre del 2018. Todos los convenios tenían una fecha de vencimiento que ya fue superada. A partir setiembre del 2018, el ICE no tiene ningún convenio vigente con JASEC relacionado con Torito 2.

Necesidad de Torito 2 en el corto plazo

El Plan de Expansión de la Generación (PEG) indica que la capacidad instalada y las obras que están actualmente en ejecución, son suficientes para atender la demanda nacional prevista hasta el 2026.

Dado que la matriz de generación es prácticamente toda renovable, la adición de un nuevo proyecto cuando la demanda está cubierta, provocaría un sobre costo en el sistema, ya que habría más inversión sin ninguna o muy poca disminución en los costos operativos.

Bajo esas condiciones en el corto plazo, la hipotética construcción de Torito 2, si logra generar a un bajo costo, daría un beneficio a los clientes de JASEC, pero a costa de un sobreprecio al resto de los consumidores.

En el mediano plazo, cuando el sistema requiera nuevas adiciones, un proyecto como Torito 2 podría competir exitosamente con las demás opciones que dispone el país.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

2019-05-27
0610-095-2019
Pág. 3 de 3

Autoridad competente para aprobar o rechazar Torito 2

La Ley 7799 de creación de JASEC en su artículo 2 indica que la Junta "queda facultada para prestar los servicios públicos que define el artículo 5 de la Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos".

La aprobación o rechazo del proyecto Torito 2 es materia de las autoridades competentes, y al ICE solo le corresponde determinar si contribuye o no al interés general del sistema eléctrico nacional.

Por lo anterior, entendemos que su interés se centra en conocer más en relación con el P.H. Torito 2 y de ahí, la invitación extendida a esta institución para apersonarse a una sesión del Concejo Municipal, gesto que esta dependencia agradece. Sin embargo, al tratarse de un esquema de desarrollo de proyecto propio de JASEC, con las condiciones y características previamente descritas, no resulta procedente que nuestra Institución intervenga en las sesiones propias y del resorte del Municipio.

Se reitera que cualquier gestión relacionada con su Municipio, es responsabilidad exclusiva de JASEC. De ahí que cualquier adición o aspecto relacionado directamente con el desarrollo constructivo de ese proyecto, pueden dirigirse directamente con dicha empresa.

Atentamente,

Planificación y Desarrollo Eléctrico

Firmada digitalmente

Javier Orozco Canossa
Director General

JJM/mec

 Sr. Carlos Quirós C., Gerente General JASEC
Gerencia General ICE
Dirección Corporativa de Electricidad ICE
Gestión de Contratos, PDE ICE

Externa don Alfonso Víquez la necesidad de conocer los trámites que se han realizado ante la Municipalidad de Turrialba, ya que según comentarios recibidos dicho Municipio, ya había emitido un uso de suelo para el proyecto; además de verificar si lo que se interpretó en su momento como un acuerdo era tan solo una propuesta y no algo definitivo, siendo necesario esclarecer la situación así como establecer las eventuales responsabilidades.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con siete votos presentes.....

5.a.1. Tomar nota del oficio N° 0610-095-2019, suscrito por el Sr. Javier Orozco Canossa, Director General del ICE, dirigido al Concejo Municipal de Turrialba, con copia a la Gerencia General, sobre el Proyecto de Generación privada Torito 2.....

5.a.2. Instruir a la Administración para que presente un informe ante la Junta Directiva, sobre los antecedentes que se han realizado ante la Municipalidad de Turrialba, en relación al P.H. Torito 2.

5.a.3. Convocar a sesión extraordinaria el próximo martes 11 de junio 2019, a las 7:00 p.m., para conocer exclusivamente dicho tema.

5.b. SUBG-RSA-63-2019 Invitación Acto Celebración Día Mundial del Ambiente.

Se conoce oficio N° SUBG-RSA-63-2019 suscrito por la Bach. Estefanía Castillo y el Bio. Alejandro Hernández, Profesionales Responsabilidad Social y Ambiental, con el visto bueno del Lic. Francisco Calvo, Subgerente, mediante el cual extienden invitación al acto de celebración del Día Mundial del Ambiente 2019.....

Dice el oficio:.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA



SUBGERENCIA
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

Cartago, 28 de mayo del 2019
SUBG-RSA-63-2019

Señores (as):
Junta Directiva
JASEC

Presente

Asunto: Acto de Celebración Día Mundial del Ambiente 2019.

Estimados señores (as):

Por medio de la presente nos permitimos saludarles y extender la invitación al acto **JASEC Hacia la Sostenibilidad** en el marco del Día Mundial del Ambiente y en celebración de la Semana del Ambiente JASEC.

El Acto Oficial se llevará a cabo el miércoles 5 de junio del 2019 a las 8:00 am, en las instalaciones de JASEC Fátima y tendrá como eje principal la firma de las Directrices Ambientales en los siguientes temas:

- Regulación de productos de plástico de un solo uso, para el consumo de alimentos en JASEC.
- Compras sustentables.
- Uso racional y disminución en el consumo de papel.

Para dicho acto se contará con la visita de la Licda. Shirley Soto Montero, Directora de DIGECA, Dirección de Gestión de Calidad Ambiental MINAE, entidad encargada de supervisar y velar por el cumplimiento de los Programas de Gestión Ambiental Institucional en las entidades públicas.

Además, se tendrá la presencia de representación de cada departamento y área de JASEC con el fin de ser testigos de la firma, posterior al acto se ofrecerá un desayuno a los presentes.

En virtud de la importancia de este acto protocolario en cuanto al realce en materia ambiental para JASEC, esperamos nos honren con su presencia y a su vez se pueda brindar unas palabras por parte de un miembro de la Junta Directiva.

SGE JASEC Subgerencia, Responsabilidad Social y ambiental 6F43 Formato de carta
R:30/08/17 V. 04 Tel. 2550-6800 ext: 7140 Página 1 de 2
estefania.castillo@jasec.go.cr

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**SUBGERENCIA
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

Atentamente,

ESTEFANIA
CASTILLO
GONZALEZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por ESTEFANIA
CASTILLO GONZALEZ
(FIRMA)
Fecha: 2019.05.28
16:22:58 -06'00'

Bach. Estefania Castillo González
Responsabilidad Social y Ambiental

ALEJANDRO
HERNANDEZ
PACHECO
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por ALEJANDRO
HERNANDEZ PACHECO
(FIRMA)
Fecha: 2019.05.28
16:24:21 -06'00'

Bio. Alejandro Hernández Pacheco
Responsabilidad Social y Ambiental

Visto Bueno

LUIS FRANCISCO
CALVO SOLANO
(FIRMA)

Firmado digitalmente por LUIS
FRANCISCO CALVO SOLANO (FIRMA)
Número de identificación: 5285
SerialNumber=CFF-05-033-0384
y=CALVO SOLANO, g=Responsable LUIS
FRANCISCO, u=COMUNIDAD FISICA
www.CREAGRAMC, o=LUIS FRANCISCO
CALVO SOLANO (FIRMA)
Fecha: 2019.05.28 16:24:02

Lic. Francisco Calvo Solano
Subgerencia

C. Expediente

SGE JASEC Subgerencia, Responsabilidad Social y ambiental 6F43 Formato de carta
R:30/08/17 V. 04 Tel. 2550-6800 ext: 7140 Página 2 de 2
estefania.castillo@jasec.go.cr

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con seis votos presentes.....

5.b.1. Tomar nota del oficio N° SUBG-RSA-63-2019 suscrito por la Bach. Estefanía Castillo y el Bio. Alejandro Hernández, Profesionales Responsabilidad Social y

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Ambiental, con el visto bueno del Lic. Francisco Calvo, Subgerente, mediante el cual extienden invitación al acto de celebración del Día Mundial del Ambiente 2019.....

5.c. Oficio GG- 282-2019.

Se conoce oficio N° GG-282-2019 suscrito por el Ing. Carlos Quirós Calderón, Gerente General, mediante el cual informe a los señores directores que con sustento en lo comunicado por la CCSS, estaría sometiéndose a una cirugía, la cual estaría programándose para el 05 de junio del 2019.....

Dice el oficio:



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO
MUNICIPAL DE CARTAGO GERENCIA GENERAL

Cartago, 29 de mayo del 2019

GG-282-2019

Señores
Miembros Junta Directiva
JASEC
Presente

Estimados señores:

En vista que presentaba alguna dolencia en la rodilla derecha, el médico de empresa, a través del servicio de medicina mixta, emitió una referencia para servicio de ortopedia de la CCSS. Este fue recibido por la CCSS, el día 18 de abril del 2016.

El día 30 de mayo del 2017 fui valorado por la unidad de ortopedia del Max Peralta y el diagnóstico encontrado fue meniscos dañados y ruptura de ligamento anterior cruzado. La recomendación final es someter a la rodilla derecha a un procedimiento de artroscopia para valorar y reparar dichas lesiones.

El día 28 de mayo del 2019 fui valorado nuevamente por la CCSS y se programó para el día 5 de junio del 2019 el procedimiento de artroscopia de la rodilla.

CARTAGO TEL: 2550-6814/2550-6813 carlos.quirós@jasec.go.cr gerencia@jasec.go.cr

SGE JASEC
R: 13/06/11 V. 01

5F43 Formato de Carta
Página 1 de 2

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO
MUNICIPAL DE CARTAGO GERENCIA GENERAL

En vista que resulta de primordial importancia optar por dicho procedimiento para estabilizar la extremidad, evitar caídas producto de la inestabilidad y disminuir a posibilidad de mayor daño en los meniscos y considerando que dicho proceso podría eventualmente conllevar un periodo de convalecencia de al menos un mes, se informa a la Junta Directiva dicha situación para que tome las medidas del caso que sean convenientes.

Atentamente,

CARLOS QUIROS
CALDERON (FIRMA) Firmado digitalmente por CARLOS
QUIROS CALDERON (FIRMA)
Fecha: 2019.05.29 13:29:39 -06'00'

Ing. Carlos Quirós Calderón
GERENTE GENERAL

CQC/ jac
Cc. Consecutivo.

CARTAGO TEL: 2550-6814/2550-6813 carlos.quiras@jasec.go.cr gerencia@jasec.go.cr

SGE JASEC
R: 13/06/11 V. 01

5F43 Formato de Carta
Página 2 de 2

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con seis votos presentes.....

5.c.1. Tomar nota del oficio N° GG-282-2019 suscrito por el Ing. Carlos Quirós Calderón, Gerente General, mediante el cual informe a los señores directores que con sustento en lo comunicado por la CCSS, estaría sometiéndose a una cirugía, la cual estaría programándose para el 05 de junio del 2019.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

5.c.2. Considerar dentro de la próxima sesión el nombramiento del Gerente General sustituto a raíz de la incapacidad del Ing. Quirós Calderón.

ARTÍCULO 6.- ASUNTOS VARIOS

6.a. Solicita don Alfonso Viquez, permiso para ausentarse de la sesión del próximo lunes 03 de junio, por motivos académicos.

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con seis votos presentes, se abstiene el director Viquez Sánchez.....

6.a.1. Conceder permiso al director Alfonso Viquez Sánchez para no asistir a las sesión programada el lunes 03 de junio del 2019.....

SE LEVANTA LA SESIÓN A LAS 20:30 HORAS

ALFONSO JOSE VIQUEZ SANCHEZ
Firmado digitalmente por ALFONSO JOSE VIQUEZ SANCHEZ
Fecha: 2019.09.24 15:20:01 -06'00'

**Lic. ALFONSO VÍQUEZ SÁNCHEZ.
PRESIDENTE**

LISBETH FUENTES CALDERON
Firmado digitalmente por LISBETH FUENTES CALDERON (FIRMA)
Fecha: 2019.09.19 18:54:15 -06'00'

**Licda. LISBETH FUENTES CALDERÓN.
SECRETARIA**

VOTOS DISIDENTES

a.- No se presentaron votos disidentes en esta acta.

**Lic. RAÚL QUIRÓS QUIRÓS, MBA
AUDITOR INTERNO**

La Auditoría Interna en cumplimiento a la Ley General de Control Interno N° 8292 artículo N° 22, inciso e), Capítulo IV, hace constar que aquí termina el acta número 041-2019 que incluye 90 folios.