



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

Informe final: Clima Organizacional Procuraduría General de la República 2021-2022

Escuela de Psicología
Carlos Bustamante

Daniel Vargas Morales

Fabían Acuña Rivera

Mariana Romero Tortós

Michelle Muñoz Varela

Procuraduría General de la República

Metodología

Fases del estudio



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA



Contacto con
la institución

Revisión
documental

Entrevistas
personal
clave

Construcción
de la
herramienta

Validación
con RRHH

Aplicación de
la
herramienta

Análisis de
Resultados

Grupos
focales

1

2

3

4

5

6

7

8

Resultado General

CRITERIOS	PORCENTAJE
Sentido de pertenencia	90,70
Herramientas de Trabajo	89,32
Compañerismo	89,09
Capacidad de Organización	88,13
Comunicación Ascendente	87,32
Trabajo en Equipo	86,06
Satisfacción	83,49
Liderazgo	82,93
Integridad Profesional	82,77
Comunicación Descendente	80,58
Infraestructura	75,59
Resolución de Conflictos	72,77
Capacitación y Desarrollo	71,85
Motivación	69,81
Cargas de Trabajo	69,38

RESULTADO FINAL	81,32
-----------------	-------

Resultados por género

	Femenino	Masculino
CRITERIOS	PORCENTAJE	PORCENTAJE
Sentido de pertenencia	90,94	90,16
Compañerismo	88,78	89,77
Capacidad de Organización	87,86	88,72
Herramientas de Trabajo	89,94	87,90
Comunicación Ascendente	87,34	87,27
Trabajo en Equipo	85,86	86,51
Satisfacción	83,02	84,53
Integridad Profesional	82,19	84,01
Comunicación Descendente	79,40	83,20
Liderazgo	82,89	83,02
Infraestructura	75,24	76,36
Resolución de Conflictos	72,14	74,19
Cargas de Trabajo	68,12	72,17
Capacitación y Desarrollo	72,29	70.85
Motivación	70.31	68,68
RESULTADO FINAL	81,86	82,61

Resultados por edad

	18-24	25-30	31-35	36-40	41-45	46-50	+50
CRITERIOS	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE
Capacidad de Organización	87,58	85,63	85,77	88,43	91,67	91,67	96,25
Comunicación Ascendente	86,29	83,33	82,79	90,09	91,31	93,33	94,38
Sentido de Pertenencia	91,38	88,47	86,67	92,03	93,50	94,07	93,33
Liderazgo	80,26	77,81	77,99	83,53	92,50	91,67	91,88
Satisfacción	84,05	83,02	78,65	84,22	84,05	89,72	90,63
Herramientas de Trabajo	90,52	85,83	83,85	93,14	91,19	94,44	90,00
Trabajo en Equipo	84,57	84,27	80,96	88,34	90,00	92,50	89,38
Comunicación Descendente	81,72	75,10	75,00	80,98	85,59	91,39	86,88
Compañerismo	87,82	87,92	87,56	90,20	92,38	90,37	86,67
Capacitación y Desarrollo	71,15	66,53	67,18	72,55	76,03	83,70	84,17
Cargas de Trabajo	68,28	70,97	62,18	69,15	71,43	80,74	82,50
Integridad Profesional	80,86	81,46	80,86	83,43	86,43	88,89	78,76
Infraestructura	78,28	77,78	71,79	74,25	72,86	80,74	77,50
Motivación	71,61	65,97	65,64	70,85	71,43	75,56	77,50
Resolución de Conflictos	73,01	69,38	66,92	73,04	77,14	84,44	77,50
RESULTADO FINAL	81,16	78,90	76,92	82,28	84,50	88,22	86,49

Resultados por años de laborar

	-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	+31
CRITERIOS	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE
Sentido de pertenencia	93,08	86,38	89,09	91,50	85,76	94,67	97,78
Comunicación ascendente	92,40	86,60	83,64	83,25	78,41	86,67	93,33
Herramientas de trabajo	91,83	90,21	85,91	86,25	89,09	86,67	91,67
Compañerismo	91,47	88,37	84,70	90,00	84,85	92,00	87,78
Liderazgo	91,11	84,04	74,32	78,38	72,05	78,00	78,33
Capacidad de organización	91,06	86,38	87,05	86,00	85,45	88,67	81,67
Trabajo en equipo	90,10	84,04	80,23	85,50	83,86	86,33	85,83
Comunicación descendente	87,45	78,94	75,23	75,38	73,41	74,67	89,17
Integridad profesional	86,54	80,43	79,09	83,13	75,68	83,67	84,17
Satisfacción	86,20	80,11	82,39	81,63	77,50	88,67	92,50
Resolución de conflictos	81,63	67,98	64,32	68,25	65,91	71,67	76,67
Capacitación y Desarrollo	80,19	69,93	64,55	67,33	66,36	62,22	70,00
Motivación	76,86	63,55	63,94	66,50	64,24	70,67	80,00
Infraestructura	76,79	73,90	73,18	76,33	74,55	76,00	83,33
Cargas de trabajo	75,77	65,96	63,03	65,50	65,15	69,78	72,22
RESULTADO FINAL	86,17	79,12	76,71	78,99	76,15	80,69	84,30

Resultados por departamento

	Derecho Penal	SINALEVI	Tecnologías de la información	Ética Pública	Derecho Público	Agrario y Ambiental	Función Pública	Servicios Generales	RRHH	Otros
CRITERIOS	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE	PORCENTAJE
Sentido de pertenencia	93,04	95,23	96,19	93,33	89,91	95,07	90,44	86,87	90,48	87,20
Herramientas de Trabajo	90,00	95,71	91,42	91,15	88,89	93,91	87,92	84,12	97,15	88,80
Capacidad de Organización	87,39	91,42	90,00	88,46	85,42	93,91	90,38	89,71	88,58	82,80
Compañerismo	86,08	94,28	95,23	93,59	86,94	95,94	87,42	86,28	93,34	89,86
Trabajo en Equipo	85,00	89,28	94,28	85,96	83,96	95,00	85,47	81,92	92,15	86,13
Satisfacción	84,34	82,14	89,28	84,04	82,43	84,57	84,34	83,39	87,85	78,13
Integridad Profesional	82,39	87,85	93,33	86,92	81,32	90,00	79,53	79,85	87,15	81,60
Comunicación Ascendente	80,65	91,42	92,14	92,50	83,13	95,00	88,50	89,12	90,72	84,20
Comunicación Descendente	79,13	92,14	94,28	82,88	76,67	88,70	77,17	83,52	87,86	75,46
Liderazgo	74,56	85,00	91,42	93,27	77,01	93,04	82,55	84,86	90,72	82,13
Infraestructura	66,95	81,90	87,61	78,97	74,91	82,03	71,70	77,26	80,00	75,46
Motivación	66,95	73,33	80,95	71,79	65,93	78,00	68,43	72,75	80,96	65,60
Resolución de Conflictos	62,82	81,42	90,00	73,46	68,75	85,43	69,62	78,09	80,00	73,33
Cargas de Trabajo	61,73	79,04	80,95	62,56	64,81	80,00	68,81	77,06	71,43	71,20
Capacitación y Desarrollo	60,86	77,14	76,19	72,82	67,50	82,61	72,33	79,26	77,15	67,46
RESULTADO FINAL	77,46	86,49	89,55	83,49	78,51	88,88	80,31	82,27	86,37	79,29

Preguntas abiertas:

Fortalezas

Fortalezas	Personas
Su personal	86
Prestigio	39
Herramientas de trabajo	34
Compromiso	28
Responsabilidad	28
Compañerismo	22
Profesionalismo	19
Trabajo en equipo	18
Transparencia	17
Ética Profesional	14

A mejorar	Personas
Infraestructura	59
Capacitaciones	57
Cargas laborales	50
Ascensos	28
Mayor personal	20
Ambiente laboral	19
Incentivos	17
Liderazgo	15
Espacios de recreación	13
Trabajo en equipo	12

**Preguntas
abiertas:**

A mejorar

Conclusiones

- **Un sentido de pertenencia alto que refleja que los criterios intrínsecos del estudio fueron elevados**
- **Contraste entre lo que se ha manejado bien y lo que no tanto aún en la pandemia por COVID**
- **Se reitera que una de las características más fuertes de la PGR es su gente**

Conclusiones

- **Existe un malestar asociado a cargas de trabajo.**
- **La desmotivación es producida por factores como la infraestructura, la comunicación y falta de reconocimiento personal.**

Recomendaciones



- **Aspectos positivos**

Seguir fomentando



- **Recreación**

Compañerismo y trabajo en equipo

- **Cargas de trabajo**

Distribución



- **Liderazgo**

Habilidades blandas

Recomendaciones



- **Manuales de puestos**

Claro y delimitado

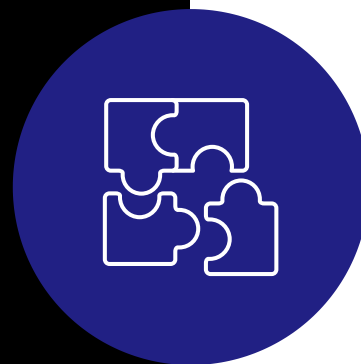


- **Ascensos**

Transparencia

- **Infraestructura**

Edificio



- **Capacitaciones**

Necesidades

- **Seguimiento**

Clima organizacional



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

Informe final: Clima Organizacional Procuraduría General de la República 2021-2022

Escuela de Psicología
Carlos Bustamante

Daniel Vargas Morales

Fabían Acuña Rivera

Mariana Romero Tortós

Michelle Muñoz Varela

Procuraduría General de la República