

Instituto Mixto de Ayuda Social

COMISION INSTITUCIONAL DE VALORES ETICA Y TRANSPARENCIA

PLAN DE TRABAJO 2018

1. Introducción

Como parte de proceso de ética institucional del IMAS, la Comisión Institucional de Valores Ética y Transparencia (CIVET) presenta anualmente un plan de trabajo, donde se definen las actividades a desarrollar para el cumplimiento de los productos contenidos en el Plan Estratégico Institucional 2017-2020 y el fortalecimiento de la cultura organizacional en el tema de valores.

Convergen dos ejes de acción, uno en relación a la continuidad a las actividades planteadas en el plan de Acción del área temática: Diversidad, Inclusión y Política Ética; y el otro la ejecución de actividades que permitan la promoción e integración de los valores en la gestión institucional como parte del proceso de gestión ética que integra el componente “Ambiente de control” del Sistema de Control interno Institucional. .

2. Marco Normativo

De acuerdo con lo que se establece en las normas de Control Interno para el Sector Público indican la obligación de establecer como parte del Sistema de Control Interno, lo siguiente: *“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben propiciar el fortalecimiento de la ética en la gestión, mediante la implantación de medidas e instrumentos formales y la consideración de elementos informales que conceptualicen y materialicen la filosofía, los enfoques, el comportamiento y la gestión éticos de la institución, y que conlleven la integración de la ética a los sistemas de gestión”*¹.

Adicionalmente se considera el marco normativo vigente emitido por la Comisión Nacional de Rescate de Valores (CNRV)² “Lineamientos para las Comisiones Institucionales de Ética y Valores”, para la implementación del proceso de la gestión ética institucional:

“Cada institución deberá contar con un Proceso de Gestión Ética que, como mínimo, deberá incluir las siguientes etapas:

¹ Normas de Control Interno para el Sector Público , Inciso 2.3

² La Comisión Nacional de Rescate de Valores (CNRV) se creó mediante el Decreto Ejecutivo No. 17908-J de 3 de diciembre de 1987, publicado en La Gaceta No. 244 de 22 de diciembre de 1987, con el fin de ejecutar los objetivos del Plan Nacional de Rescate de Valores, con la participación de Ministerios y otras instituciones de la Administración Central y Descentralizada.

1. *Posicionamiento: Implica la formalización del compromiso del Jefe, el establecimiento de una estructura funcional conformada por la Comisión de Ética y Valores y, en algunos casos, una Unidad Técnica. También incluye la capacitación del personal de estas instancias y la elaboración de su plan de trabajo.*
2. *Diagnóstico y Definición del Marco Ético³: Contempla la realización del diagnóstico ético o de oportunidad y la identificación participativa de los valores compartidos⁴, junto con la redacción del Código o Manual de Ética y Conducta⁵ y la Política Ética y su plan de acción.*
3. *Comunicación y formación: Corresponde al proceso de comunicación de los valores compartidos, el manual o código y demás elementos del marco ético institucional, así como la creación de mecanismos de retroalimentación y consulta para las personas funcionarias. También contempla procesos de capacitación y formación en el tema, que deben ser sistemáticos y permanentes en cada etapa del proceso.*
4. *Alineamiento: Ejecución de la Política Ética y su plan de acción para el cumplimiento de los compromisos éticos institucionales así como la resolución de las falencias encontradas durante el diagnóstico; esta política o plan se desglosa en metas a incorporar en los Planes Estratégicos Institucionales. Incluye la revisión y adecuación de los procesos de gestión del recurso humano (reclutamiento, selección, formación, educación moral, evaluación de desempeño) y los otros sistemas de gestión institucional.*
5. *Evaluación: Se relaciona con la revisión de las etapas anteriores y la corrección de las falencias encontradas. Las auditorías de la ética forman parte de la etapa de evaluación.*

El proceso de gestión ética es cíclico y permanente para mantener fortalecido el carácter (ethos) institucional.”

3. Situación Institucional

Desde el año 2005 ha funcionado la Comisión Institucional de Valores Ética y Transparencia (CIVET), como la instancia que apoya a la administración en la

³ El marco ético lo constituye el Marco Filosófico de la Institución (misión – valores – visión), el Código o Manual de Ética y la Política Ética.

⁴ Estos valores se incluyen tanto en el marco filosófico de la institución como en el Código o Manual de Ética.

⁵ Se consideran equivalentes los nombres Código de Ética, Manual de Principios Éticos, Manual de Valores Compartidos, entre otras opciones, siempre y cuando partan de la misma forma de construcción basada en la ética cívico-dialógica que promueve la CNRV.

promoción de los valores Institucionales, y le corresponde la conducción técnica de dicho proceso, esto conforme se encuentra definido en los lineamientos emitidos por la CNRV.

4. Objetivo:

Desarrollar las actividades para la conducción del proceso ético institucional que permita la integración de la ética en la gestión institucional y el fortalecimiento de la cultura organización mediante la práctica de los valores institucionales, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos, Misión y Visión del IMAS.

2.1. Objetivos específicos:

- 2.1.1. Desarrollar las actividades en el marco de la implementación del PEI 2017-2020, para el logro de los productos definidos en el Área Temática Diversidad, Inclusión y Política Ética.
- 2.1.2 Integración del proceso ético en la gestión institucional para el fortalecimiento de la cultura organizacional en apego a los valores del IMAS vinculado con las conductas éticas definidas en el Código de Ética y Conducta del IMAS.

1. Actividades para la operacionalización de las metas PEI 2017

Objetivos Específicos	Actividades	Meta	Responsables	Cronograma de Ejecución (trimestral)			
					II	III	IV
Efecto PEI	Proceso Ético ha permeado en toda la Gestión Institucional y de Servicios						
P 4.1 Elaborar participativamente un nuevo Código de Ética y Conducta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistematización y análisis de los resultados de los diagnósticos. 2. Devolución de resultados al funcionario institucional. (Grupos focales recopilación de información) 3. Revisión y actualización del código de ética 4. Implementación de las actividades de la política laboral de Equidad de Género. 5. Validación y ratificación del código por la población institucional. 6. Definición de indicadores éticos 7. Presentación del Código de Ética y Conducta Institucional al nivel gerencial. 8. Planificación para Divulgación del Código a la población institucional 	Código de ética y conducta actualizado	Equipos de Trabajo		X	X	
P 4.2 Proceso de sensibilización en el tema ético	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistematizar las actividades de construcción y validación del código 	Sistematización de las actividades relacionados con el proceso ético	Equipos de Trabajo			X	

Objetivos Específicos	Actividades	Meta	Responsables	Cronograma de Ejecución (trimestral)			
					II	III	IV
		institucional					
P 4.3 Formular participativamente la Política Axiológica Institucional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de los resultados de los diagnósticos e insumos generados por la Civet en el proceso ético (2015-2017). Revisión de documentos relevantes (Contraloría de Servicios- DH) 2. Elaboración del documento donde se enlisten y prioricen los problemas y deficiencias de los procesos institucionales que tengan relación con la ética. 3. Presentación del documento a la CIVET para su validación final y definición de los actores claves para la identificación de causas. 4. Programación de sesiones de trabajo con los actores claves para la definición de las estrategias de solución. 5. Elaboración del documento propuesta de la política ética. 	Política ética elaborada y presentada al Consejo Directivo	Equipos de Trabajo	X	X	X	
Promoción de Valores							
Integración de la ética	Incorporación de los compromisos éticos en los planes de las unidades.	Unidades con planes de trabajo que integran actividades para el fortalecimiento	Equipos de Trabajo	X	X		

Objetivos Específicos	Actividades	Meta	Responsables	Cronograma de Ejecución (trimestral)			
					II	III	IV
		de la ética					
Promoción de Valores "Compromisos Éticos"	Recopilación de buenas prácticas para el fortalecimiento de la ética. (Ejemplos éticos) Definir actividades en coordinación con DH (propuesta de talleres) Diseño e implementación del curso virtual Comunicación de resultados (mensual o trimestral)	Proceso ético integrado en las actividades de las Unidades Banco de buenas prácticas para el fortalecimiento de la ética institucional	Equipos de Trabajo	X	X	X	
Semana de Valores	Definición de actividades Semana de Valores	Promocional de valores	Equipos de trabajo		X	X	X

Para el desarrollo de las distintas actividades planteadas, las personas miembros de la CIVET trabajarán en equipos de trabajo, los cuales darán avances en las reuniones mensuales, igualmente en dichas sesiones se realizaran talleres para la construcción de productos en el marco del presente plan de trabajo, así como análisis y validación de resultados de las actividades que se dirigen en el Proceso Ético.

Conformación de Equipos de Trabajo:

<u>Revisión del código de ética y conducta</u> Luz Argentina Meza Yadira Pizarro Evelyn Vidaurre Mariela Cespedes Marjorie Salas Maria Cruickshank	<u>Desarrollo procesos de capacitación e inducción al personal</u> Luis Alejandro Barboza Yazmín Fernandez Johanna Rodrigo Guido Elizabeth Arce Xinia Bolaños Laura Fernandez
<u>Propuesta Política Ética</u> Lucy Meza Elida Hernandez Guadalupe Sandoval Mariela Cespedes Ilse Calderón	<u>Planeación semana de valores</u> Evelyn Perez Lourdes Miranda Ester Candray Erika Batos Karla Rivera Johnny García Lisseth Rodriguez

Anexo 1. Guía para la inclusión de la gestión ética en los planes anuales de las dependencias que conforman la institución

Facilitadora Licda Ivannia López Guevara

Pasos a seguir

Al iniciar el proceso de formulación del plan anual de su oficina, unidad o departamento, en lo que corresponde a la ética, tenga en cuenta que debe trabajarse con todas las personas que conforman la oficina, unidad o departamento. Deberán tener claridad sobre la función primordial, los recursos con que cuentan, la planeación estratégica existente, los problemas, debilidades o amenazas que enfrenta, entre otros aspectos.

1. Propicie la participación y el diálogo, que corresponden a la gestión ética que considera los postulados de la ética cívica y la dialógica.

En ese sentido:

- Considere que la ética cívica y la dialógica deben partir de la realidad organizacional y deben ser respetuosas de las diferencias de las concepciones filosóficas o religiosas, para no interferir con la vivencia ni los valores compartidos por todas las personas funcionarias, los cuales orientan hacia el logro de los objetivos de la institución.
 - Parta de la comprensión de la ética como un elemento fundamental de la condición humana, de una forma de vida que supone la reflexión de las consecuencias para la persona misma y para las demás personas antes de la acción, incidiendo en la toma de decisiones racionales y en la formación del carácter ético.
 - Recuerde que bajo esa premisa, la gestión ética es preventiva (previa a la acción) y busca el fortalecimiento de las prácticas éticas de las personas en el ejercicio de sus funciones. Por ese motivo, lo referente al régimen disciplinario y sancionatorio (correctivo) corresponde al ámbito legal-administrativo y debe estar debidamente regulado; pero es distinto al campo de la ética (preventivo).
 - Tenga presente que la gestión ética debe ser incorporada en toda la dinámica institucional, como un instrumento que coadyuva con el compromiso de una gestión apegada al marco de legalidad, en términos de eficiencia, integridad, transparencia y orientación hacia el bien común y para garantizar a la ciudadanía una gestión transparente y oportuna que lleve a la adopción de una cultura que impregna todo el quehacer institucional y el de todas las personas que participan en él hacia la excelencia y las mejores prácticas para cumplir los objetivos institucionales.
2. Determine junto con sus compañeras y compañeros las posibilidades de mejora que tiene su oficina unidad o departamento. Es importante observar y analizar con detenimiento

que aspectos del desarrollo normal, no están siendo llevados a cabo de manera eficaz y con qué fortalezas cuenta.

Esa identificación de los procesos que pueden mejorarse, corresponde generalmente a la corrección de deficiencias o debilidades.

3. Identifique, analice y priorice las áreas o prácticas que pueden ser mejoradas y las posibles causas que provocan la deficiencia, para ello deberá responder a la pregunta ¿por qué?. De esa manera se irán clarificando una a una las causas de los procesos que pueden mejorarse.

No olvide utilizar las autoevaluaciones y los riesgos determinados en Control Interno, ya que pueden apoyar la labor de identificar áreas de mejora.

Si la institución no tiene Manual de Ética y conducta:

Observe procesos y conductas que se enmarquen de forma general, con respecto a cómo debemos atender a las personas usuarias, la organización de nuestras labores, la realización del trabajo, el seguimiento de la normativa y la planificación institucional, el uso de los recursos y la relación con las demás personas trabajadoras de la Institución.

Si la institución no tiene Manual de ética y conducta, pero ha identificado valores:

Observe procesos y conductas que se enmarquen con respecto a los valores identificados en la institución.

Si la institución tiene Manual de ética y conducta:

Asocie las prioridades elegidas con las acciones congruentes y compromisos del Manual o Código de Ética y conducta, estas ejemplifican la práctica de los valores en la labor. La solución a las deficiencias encontradas debe permitir mejorar el desempeño en una o varias de esas conductas.

-A partir de ese ejercicio, plantee un objetivo junto con todo el personal que sea viable, conciso y medible, tome en cuenta que abarcará un período de un año.

-Proponga una meta que establezca qué se quiere, cuánto se quiere y para cuándo, con respecto al tema de mejora. Debe ser realista, precisa y coherente.

-Formule indicadores, que le permitan determinar el logro de la meta propuesta y por consiguiente el del objetivo. Debe referirse a la situación específica que se pretende, en este caso mejorar y debe incluir datos que midan su cumplimiento.

-En la columna de actividades deberá indicar cómo pretende alcanzar lo propuesto, es decir se debe plasmar una descripción del camino a seguir para el logro de las metas, puede ser tan detallada como lo desee.

-La columna de coordinación, contendrá las instancias internas y externas con las cuales se deberá coordinar actividades para el logro del objetivo.

Ejemplos

A continuación se detallan ejemplos, con el fin de que puedan visualizar de una mejor forma el planteamiento de objetivos y metas relacionadas con ética y valores

Caso N° 1

La oficina X presenta un alto porcentaje de quejas por parte de las personas usuarias, que son canalizadas a través de la Contraloría de Servicios y que son informadas de manera mensual a la coordinación de la oficina, unidad o departamento.

El equipo de trabajo ha determinado que esta es una posibilidad de mejora para esa oficina y se han propuesto, establecer mecanismos y alternativas para corregir este aspecto.

Identificar al menos 3 conducta correctas para la atención de las personas usuarias
Procederán a concentrarse en el primer punto que establece “Nos centramos en la atención a las necesidades y la comprensión de la persona usuaria; reconocemos la dignidad humana que hay en todas las personas y las tratamos como tales, con respeto, empatía y consideración”. A partir de este postulado redactarán un objetivo, metas e indicadores relacionados con la propuesta de mejora.

Ejemplo N° 1 Tema Quejas

Objetivo	Meta	Indicador	Actividades	Coordinación
1. Atender a las personas usuarias con respeto, empatía y consideración, tomando en cuenta se trata de una persona igual a quienes laboramos en el ***** más allá de un número de caso.	1.1 Que al último día hábil del año 201*, en al menos 5 reuniones con el personal, se haya desarrollado el tema de la atención a la persona usuaria, para disminuir las quejas en la Contraloría de Servicios.	Número de reuniones realizadas en las que se haya desarrollado el tema de atención a la persona Usuaria.	1.1.1 Calendarizar reuniones del año. 1.1.2 Solicitar el registro en las agendas de todo el personal. 1.1.3 Definir los temas a tratar de forma participativa (lenguaje utilizado, trato, rotación de personal, designación de persona adecuada, personas con necesidades especiales, usuario de trato difícil). 1.1.4 Asignar persona responsable del desarrollo del tema.	Jefatura y Personal de apoyo
	1.2 Que al último día hábil del año 201*,	% de disminución de las quejas	1.2.1 Analizar el informe de la Contraloría de Servicios con todo el	Personas servidoras, Contraloría de

	<p>hayan disminuido las quejas de las personas usuarias en un 50% con respecto al año anterior.</p>		<p>personal. Establecer mecanismos para mejorar los aspectos señalados, por las personas usuarias. 1.2.3 Implementar prácticas donde se visualice la mejora en la atención a las personas usuarias. 1.2.4 Realizar encuestas de salida a las personas usuarias.</p>	<p>Servicios</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------

Caso Nº 2

La oficina Y, previo a la elaboración del plan anual ha realizado un análisis de las labores desarrolladas en el último período, con el objetivo de determinar las posibilidades de mejora que podrían implementarse para el año siguiente.

El equipo ha determinado, que el tema de la puntualidad afecta el desenvolvimiento de las actividades, en lo que respecta a cumplimiento y entrega de informes tanto a lo interno como a lo externo.

Han decidido trabajar la puntualidad en la presentación de informes.

Ejemplo:

- Somos puntuales en la realización de nuestras labores y en el cumplimiento de horarios. Fomentamos la puntualidad entre nuestros compañeros y compañeras.
- Tenemos la capacidad de reconocer los errores y corregirlos.

En la organización de las labores, el postulado 2 indica:

- Realizamos autoevaluaciones e informes; observando la transparencia y velamos por la rendición de cuentas en la realización de nuestras funciones.

A partir de ese análisis han decidido plasmar un objetivo y meta relacionado con el tema.

Ejemplo N° 2
Tema Puntualidad

Objetivo	Meta	Indicador	Actividades	Coordinación
1. Propiciar la puntualidad en la unidad de...	1.1 Que al último día hábil del año 201* se haya entregado en tiempo y forma el 75% de los informes solicitados por las distintas instancias de la institución, para mostrar nuestro compromiso con la institución.	% de informes entregados en la fecha establecida	<p>Hacer junto con el equipo de trabajo, un listado de los informes solicitados por las distintas instancias institucionales.</p> <p>1.1.2 Determinar la información que contienen cada uno de los informes.</p> <p>1.1.3 Proponer responsables en la recolección de datos relevantes para la presentación.</p> <p>1.1.4 Establecer el responsable de la elaboración y envío.</p> <p>1.1.5 Realizar un registro electrónico de los informes solicitados por las distintas instancias institucionales en el que se consigne el nombre, oficina solicitante, fecha de entrega oficial y fecha de entrega real.</p> <p>1.1.6 Calcular el porcentaje de informes entregados en tiempo y</p>	Jefatura y Personal de apoyo

Referencias

Secretaría Técnica de Ética y Valores. Poder Judicial. Guía para la inclusión del tema de valores en los planes anuales operativos.

Comisión Nacional de Rescate de Valores. Lineamientos para las Comisiones Institucionales de Ética y Valores en la Gestión Ética. 2014.

Anexo 2. Conductas éticas para la definición de los indicadores

A continuación se detallan Principios, Valores y Conductas, en donde se asumió un compromiso de seguimiento por parte de las Áreas Regionales, Empresas Comerciales y nivel Central del IMAS, para que a través de las acciones propuestas, en el presente plan de trabajo, se de ese cumplimiento:

En trabajo en Equipo

Valor: Trabajo en Equipo

- A) Comunicación Asertiva:** Según el autor, Celis Maya, Juan Sebastián: La comunicación asertiva es clave para lograr el éxito en la vida. Ser personas asertivas implica ser firmes en nuestras decisiones sin llegar a la pasividad. Es decir, cuando permitimos que otros decidan por nosotros, o pasen por alto nuestras ideas y valores, también implica no llegar al extremo contrario: La agresividad.

De acuerdo a lo que indica el código de ética y conducta del IMAS, la comunicación en la Institución debe darse con miras a asegurar el intercambio de conocimientos y de información entre el personal de las diferentes áreas, cada una respetando las necesidades, competencias e integridad de unas y otras, lo que lleva a una comunicación asertiva.

- B) Trabajo Sinérgico:** De acuerdo a lo que indica el código de ética y conducta Institucional, esta concepción implica que un equipo de trabajo, cada una de las personas tiene conocimientos, experiencias, recursos, puntos de vista e intereses que no necesariamente coinciden con los que tiene el resto de las demás personas pero se busca que el manejo de estas diferencias no sea la base de conflictos, por el contrario permite enriquecer el proceso y sirven de insumo para toma de decisiones.

Conductas

- ✓ Colaborar, apoyar y asumir las responsabilidades.
- ✓ Dejar el individualismo en pro del trabajo en grupo.
- ✓ Compromiso grupal. Cumplir metas, trabajo en equipo, cooperación y ética.

- ✓ Trabajo sinérgico. “Lo que es una debilidad en cuanto a recursos institucionales puede reforzarse mediante el trabajo en equipo, solidaridad y exigibilidad.
- ✓ Fortalecer el diálogo, compromiso y compañerismo para resolver las tareas que diariamente se presentan.
- ✓ Constante comunicación para mejorar las relaciones laborales y las metas institucionales, para ello requeriremos ser más tolerantes entre nuestros equipos de trabajo.
- ✓ Mejorar los canales de comunicación para lograr la excelencia en el trabajo en equipo

Justicia Solidaridad

Valor: Justicia y Solidaridad

- A) **Solidaridad:** De acuerdo a lo que indica el código de ética y conducta Institucional, expresa el conjunto de vínculos que une a los seres humanos entre sí y los induce a una ayuda recíproca.

Es tanto un principio de la vida social, reflejado en la capacidad de actuación unitaria de las personas participantes, como una virtud individual que cada persona debe desarrollar, asumiendo como propios los cargos del otro y responsabilizándose con este de dicha carga, para lograr juntos un objetivo común.

Conductas

- ✓ Colaboración, solidaridad y compromiso hacia las acciones que realizo
- ✓ Ser asertivos, cooperación, compañerismo, apoyar a los demás.
- ✓ Solidaridad por parte de los jefes hacia la carga laboral.

Transparencia

- ✓ Coherencia en el decir y en el actuar.
- ✓ Ser íntegra, seguir la normativa y a los valores que nos rigen. Predicar con el ejemplo.

Valor: Transparencia

- A) **Integridad:** Según el código de ética y conducta Institucional; significa ser una persona completa, cabal, honrada y correcta en todo momento, en todo ambiente y no según sean las circunstancias.

Servicio

Valor: Servicio

- A) **Espíritu de Servicio:** De acuerdo a lo que indica el código de ética y conducta Institucional, significa tener disposición, poner empeño y ser útil para perseguir efectivamente el bien de las personas, con quienes se relaciona como producto de su trabajo.

Adicionalmente, el espíritu del servicio se observa cuando se presta una excelente atención y trato, mostrando empatía, calidez humana, interés y comprensión.

- B) **Capacidad de respuesta y servicio pertinente:** Según el código de ética y conducta Institucional, se define como la capacidad Institucional para proporcionar mediante las operaciones Internas los recursos y las condiciones necesarias para que al momento del contacto e interacción con las personas internas o externas, se cuente con información integrada, fiable, actualizada, con el detalle adecuado y fácilmente accesible, con trámites ágiles, rápidos y efectivos, con la programación y asignación de recursos financieros y el apoyo logístico eficiente, con personal competente, con la oferta de servicios, beneficios o productos para proporcionar el tiempo y lugar la respuesta oportuna y adecuada conforme los requerimientos y necesidades realidades reales de las personas.

- ✓ Ser servicial y realizando nuestro trabajo con amor y entusiasmo, humildad y con buen trato a las personas usuarias

- ✓ Promover la negociación y mediación.
- ✓ Promover el respeto al criterio profesional, ser ético y moral

Compromiso personal: responsabilidad, tolerancia hacia las personas usuarias.

Plenitud Humana

El código de ética y Conducta Institucional, nos indica que la plenitud humana desde el IMAS, debe de visualizarse, en primer lugar reconociendo que somos seres racionales y autónomos, tenemos valor y dignidad de fin y nunca de medio y debemos de tratar a los demás, teniendo como criterio fundamental que toda aquella persona que se me aproxima es “otra como yo”. Con esta premisa es que nuestra comisión debe realizar actividades orientadas a fomentar en las personas funcionarias de la Institución acciones que los lleven a buscar esta plenitud. Una de estas actividades es el Reconocer el Aporte Laboral del personal institucional desde el enfoque de la Plenitud Humana, para ello desde la CIVET, se recomienda replicar la experiencia desarrollada por el ARDS Sur Oeste, denominada “Los Elogios”.

C) Respeto

El valor de respeto es de suma importancia para alcanzar la plenitud humana, es por esta razón que el código de ética y conducta lo define como: “Prestar atención, no sólo a la persona, sino también a sus asuntos, o a sus cosas, tanto materiales como relativas a su personalidad o forma de ser. Prestar atención es también saber escuchar, es tener consideración a los otros, no hacer intromisiones indebidas, ni pretender moldear a la conveniencia de uno.”

Tabla 3. Programación de las reuniones de la CIVET 2018

Horario de las reuniones 9 am a 1:30 pm

FECHA
23 de Febrero
Viernes 23 de marzo
Viernes 27 abril
Viernes 25 mayo
Viernes 22 junio
Viernes 27 julio
Viernes 24 agosto
Viernes 21 setiembre
Viernes 26 octubre
30 noviembre