



***GUIA CAF 2013  
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO***

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**INSTITUTO NACIONAL DE FORMACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL**

**(INFOTEP)**

**FECHA**

**JULIO 2019**

## MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

### Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar un auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchlearning*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

### Evaluación Individual.

- Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
- Trabaje un criterio a la vez.
- Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
- Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

**Incluya evidencias.** Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.

- Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
  - En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
- Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
  - En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
  - Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

## CRITERIOS FACILITADORES

### CRITERIO I: LIDERAZGO

*Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:*

#### SUBCRITERIO I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li> <li>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</li> <li>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</li> </ol>	<p>- La misión y visión están aprobadas en el marco del proceso de elaboración del Plan Estratégico Institucional 2019-2021.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resolución de aprobación del marco estratégico (marzo 2019).</li> </ul> <p>La institución tiene definido los valores institucionales alineados a la misión y la visión.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resolución de aprobación del marco estratégico marzo.</li> </ul> <p>-Estos valores se establecieron en la revisión a la visión realizada en la reestructuración llevada a cabo en el año 2005 cuando se elaboró el plan estratégico INFOTEP PROACTIVO con la participación de técnicos y ejecutivos y fue socializada con todo el personal en un evento, desde la fecha se difunde a través de publicaciones, procesos de inducción, página web, intranet, documentos institucionales, entre otros. Sugerimos eliminar este punto por estar desactualizado.</p> <p>-Los valores están definidos y especificados estos son: integridad, transparencia, equidad y compromiso.</p> <p>- La transparencia y ética se han acogido como valores institucionales y transversales al accionar</p>	

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p>	<p>de la institución a través de la creación del comité de ética y de la Oficina de libre acceso a la Información (OAI).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediante un plan de marketing que elabora la gerencia de mercadeo, donde se recogen las informaciones las cuales se difunden, y se pueden verificar en los buzones de quejas y sugerencias, en los periódicos, por la página web institucional, en los estudios de impacto que se publican. Nuestra misión, visión y objetivos estratégicos llegan a nuestros clientes internos y externos, a través de brochures de portafolios de servicios, en la página web institucional, mediante el correo corporativo, y los murales internos en todas las dependencias.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicaciones en medios escritos y digitales</li> <li>- Charlas de Inducción al personal de nuevo ingreso</li> <li>- Publicaciones página web</li> <li>- Intranet.</li> <li>- Documentos institucionales, entre otros</li> <li>- Brochures de portafolio de servicios</li> <li>- Código de Ética</li> <li>- Oferta Formativa</li> <li>- Murales</li> <li>- Labor docente</li> <li>- Inducciones empleadas de nuevo ingreso</li> <li>- Evidencia de la conformación del Comité de Ética</li> </ul> <p>-La revisión de la misión y visión se realiza conjuntamente con la elaboración del Plan Estratégico donde se evalúa los cambios en el entorno, las políticas públicas, etc. La última revisión se realizó en el 2018 cuando se elaboró el plan estratégico vigente en la que participaron además los ejecutivos y técnicos de la institución,</p>	
--	---	--

<p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>	<p>se realizaron talleres con grupos de interés (sectores externos e internos)</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Estratégico INFOTEP 2019-2021, preliminar</li> <li>- FODA</li> <li>- PEST</li> <li>- Matriz de fuerzas</li> <li>- Estudios</li> <li>- Lista de participantes</li> <li>- Fotos</li> </ul> <p>Como se ha señalado anteriormente, para esto se ha creado un Comité de Ética, Juramentado por la Dirección General de Ética e Integración Gubernamental, con el objetivo de promover la transparencia y el quehacer institucional apegado a la ética y moral.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lista de participantes a la divulgación.</li> <li>- Fotos juramentación del Comité de Ética.</li> <li>- Plan de Trabajo del Comité de Ética.</li> <li>- Acta de Conformación del comité.</li> <li>- Manual de inducción al empleado.</li> <li>- Lista de asistencias a charlas, seminarios, actividades relacionadas a la ética.</li> </ul> <p>-Brochures -Invitación digital al lanzamiento del Código de Ética.</p> <p>El Código de Ética contempla las acciones a ejecutar en los casos en que el personal incurra en estas prácticas. Tanto la Alta Gerencia como el personal directivo deben acogerse a esas directrices establecidas en dicho Código. Además se aplica la ley de compra y contrataciones y las normas establecidas por la Contraloría General de la República.</p>	
---	--	--

<p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos del Código de Pautas Éticas firmados por el personal.</li> <li>- Relación de empleados que asisten a los cursos de ética del servidor público.</li> <li>- Charlas de Principios y Valores.</li> <li>- Nuestra institución cuenta con un reglamento interno de personal elaborado de acuerdo a lo que dispone la Ley 116 que crea al INFOTEP, donde quedan establecidas las disposiciones que regulan las relaciones de los empleados y directivos para que haya respeto y confianza.</li> <li>- Asimismo, la Dirección General del INFOTEP como estrategia de gestión promueve la confianza y el respeto bilateral y transversal entre ésta y su equipo gerencial y sus colaboradores en todos los niveles. Promueve la proactividad, la transparencia, la mejora continua, el fortalecimiento de las competencias profesionales y las buenas actitudes como elementos claves para un mejor desempeño laboral que impacte en el aumento de la satisfacción de los usuarios de sus servicios y de las partes interesadas.</li> <li>- Trabaja en equipo asignando Responsabilidades a sus miembros, de manera que las actividades planificadas culminen en el éxito esperado.</li> <li>- La presente gestión apoya de manera determinante el crecimiento profesional y humano de todo el personal. Para ello empodera a los supervisores a detectar las necesidades de capacitación de los colaboradores, al tiempo que les motiva a desarrollar las habilidades blandas que agregan valor a las funciones desempeñadas. Se enfatiza en la formación.</li> </ul>	
--	--	--

	<p>de líderes a todos los niveles, con capacitaciones in house y certificaciones internacionales, lo que refuerza la confianza mutua, lealtad y respeto entre directivos y empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayudas memorias de reuniones con gerentes.</li> <li>- Fotos de actividades con los colaboradores.</li> <li>- Correos de reconocimientos.</li> <li>- Actividades de integración con el personal por motivos especiales (Fotos, correos electrónicos de invitación).</li> <li>- Actividades de inducción al personal de nuevo ingreso.</li> <li>- Planes de capacitación.</li> <li>- Buzón de sugerencias interno.</li> <li>- Disposición de “puertas abiertas” para todo colaborador que desee conversar con la Dirección para tratar casos personales y de trabajo.</li> <li>- Ley 116-80</li> <li>- Reglamento No. 1894</li> <li>- Reglamento Interno de Personal</li> </ul>	
--	--	--

**SUBCRITERIO 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</li> <li>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</li> </ol>	<p>Se tiene una estructura está acorde a los lineamientos estratégicos de la institución, enfocada en la naturaleza de la Institución.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama</li> <li>Manual de funciones de personal</li> <li>- Actualmente se está en proceso de revisión de la estructura organizacional según los lineamientos del MAP, que incluye manual de perfiles de puestos, y otros documentos necesarios y complementarios</li> </ul>	

<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Documentación resultado del trabajo de asesoría con el MAP</li> <li>-Evaluaciones de desempeño del trabajo realizado por las áreas.</li> <li>-Resultados de las auditorías internas y externas y las acciones e mejoras implementadas.</li> <li>-Seguimiento planes de mejora de; INFOTEP.</li> <li>-Matriz de Monitoreo.</li> </ul> <p>- Los resultados y objetivos para todas las áreas de la organización se definen en el plan operativo anual y en la Matriz del Plan Operativo.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Operativo anual (POA)</li> <li>-Matriz del Plan Operativo</li> </ul> <p>-El Plan Decenal de Educación para el Trabajo (Modalidad Formación Técnico Profesional) 2008-2018, contiene 10 grandes políticas, de las cuales se desprenden estrategias, objetivos, resultados e indicadores (metas).</p> <p>-En el Plan Operativo Anual y en la matriz de Plan Operativo se establecen las metas y los objetivos que se desean alcanzar; a través de la matriz de monitoreo se da seguimiento al logro de los mismos.</p> <p>- Para el manejo y control de las informaciones se crearon, se usan y se mantienen actualizados, los siguientes sistemas:</p> <p><b>SIGAF:</b> Es un sistema de gestión administrativa y financiera desarrollado bajo los estándares operacionales locales, mediante el cual la institución puede controlar todos los procesos de una forma integrada, fácil y dinámica; consta de programas o formas de mantenimiento de datos, así como también consultas y reportes que proporcionarán a la administración una</p>	
--	---	--

	<p>herramienta eficaz para la toma de decisiones acertadas y a tiempo</p> <p>Se vincula con el <b>Sistema Nacional de Formación Profesional (SNFP)</b> en el control de Inventario de materiales, presupuesto y recepción de insumos para los cargos contables de las diversas operaciones institucionales.</p> <p><b>SUIR:</b> Este controla todo lo concerniente al proceso de las recaudaciones. Recibe información tanto de la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) como de la Red de Bancos Comerciales. <u>La TSS provee de información acerca de la facturación de las instituciones financieras afiliadas nos informan de sus operaciones.</u> Con toda esa información a mano se procede a realizar una conciliación, cuyo resultado es la Entrada Financiera que es pasada al Sistema de Gestión Administrativa y Financiera (SIGAF) así como la validación de la factura que tanto la TSS como los Bancos nos envían.</p> <p><b>Sistema Nacional de Formación Profesional (SNFP):</b> es el sistema que rige el accionar académico de nuestra institución. En él se administra todo lo concerniente al proceso de impartición de cursos, así como al registro de calificaciones, registro de sesiones de información, depuración de solicitantes, cursos para empresas, proceso de admisión, administración del participante, certificados, insumo para el pago de los instructores como de los centros operativos, registro de libros y folios, etc. y está íntegramente relacionado a los sistemas de administración y finanzas así como al de personal y nómina.</p> <p>Se vincula con el <b>SIGAF</b>, mediante el registro de los cargos y/o gastos contables de las acciones</p>	
--	---	--

<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p>	<p>formativas así como los materiales requeridos en las mismas. Además controla y limita de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria las diversas áreas operativas de acuerdo a su ejecución presupuestaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe un área de estadística que recoge las informaciones, igual que las auditorías de calidad, y financiera, las cuales son conocidas a través del informe de monitoreo mensual.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Matriz Plan Operativo Institucional</li> <li>- Matriz de Monitoreo Institucional</li> <li>- Informe de Monitoreo</li> <li>- SNFP</li> <li>- SIGAF</li> <li>- SUIR</li> </ul> <p>En el año 2005, el INFOTEP obtuvo la Certificación bajo la Norma ISO 9001:2000 Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos. En el 2008 obtuvo la 2da. Re-certificación bajo la misma Norma. En el 2011 obtuvo su 3ra. Re-certificación bajo la Norma ISO 9001:2008, obteniendo el certificado y en el 2014, obtuvo su 4ta. Re-certificación bajo dicha Norma 9001:2008. En el 2017, obtuvo su 5ta. Re-certificación bajo la Norma ISO 9001:2015.</p> <p>EL INFOTEP, se está certificado bajo la norma internacional ISO 9001:2015.</p> <p>En el año 2006, participamos en el Premio Nacional de Calidad, realizando un diagnóstico bajo el modelo CAF.</p> <p>-En la actualidad, nos acogemos al decreto presidencial en lo referente a la aplicación del modelo CAF en el INFOTEP.</p>	
---	--	--

<p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fotos</li> <li>- Informes de auditorías externas e internas</li> <li>- Certificados</li> <li>- Publicaciones relativas a cada certificación</li> <li>- Memorias del INFOTEP, indican participación en dicho premio</li> <li>- Auto diagnósticos según modelo CAF</li> </ul> <p>Se ha fortalecido la tecnología de la información para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c) Agilizar las informaciones interdepartamentales, así como con las Gerencias Regionales, Oficinas Satélites y los Centros Operativos del Sistema.</li> <li>d) Agilizar los procesos para la satisfacción de los clientes y partes interesadas</li> <li>e) Reducir el uso de papeles impresos.</li> <li>f) Crear una vía más rápida y actualizada para tener una relación directa con los usuarios y partes interesadas, como es un call center.</li> <li>g) Mejorar y desarrollar aplicaciones, para usuarios, desarrollo de aplicaciones como el SIGOB, SIGAF entre otras.</li> <li>h) Desarrollar los cursos en línea.</li> <li>i) Eficientizar el sistema telefónico.</li> <li>j) Contar con plataformas web de altos estándares.</li> <li>k) Disponer de salones con equipos audiovisuales y tecnológicos de última generación.</li> <li>l) Se contemplan planes para capacitar a través Expedientes del aula virtual en tiempo real, con simuladores expertos.</li> <li>m) Se realizan mantenimientos periódicos a los equipos, de manera que puedan responder a las necesidades de sus usuarios.</li> </ul>	
---	--	--

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>n) Anualmente se eliminan los equipos obsoletos y se reponen por lo de nueva generación.</p> <p>o) La institución se ha unido al auge de las redes sociales, utilizándolas como un canal de transferencia de información. Un ejemplo del importante uso que el INFOTEP hace de las redes sociales, son las transmisiones en vivo de los eventos en tiempo real, lo que ha permitido una mayor visibilidad de los logros en los últimos tiempos.</p> <p>p) En sentido general la tecnología se ha fortalecido para satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos del INFOTEP en menor tiempo.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fotos de equipos y salones equipados</li> <li>- Sistemas funcionando y mejoras realizadas.</li> <li>- Presupuesto aprobado</li> <li>- de Procesos de Compras de Equipos y Maquinarias</li> <li>- Videos de actividades</li> <li>- Transmisiones en vivo</li> <li>- Respuestas a clientes externos sobre informaciones de cursos y otros temas.</li> </ul> <p>El INFOTEP cuenta con un área encargada de preparar, evaluar y dar seguimiento a los proyectos establecidos por ésta.</p> <p><b>¿Qué hace la Unidad de Gestión de Proyecto?</b> Es la responsable de contribuir al desarrollo institucional mediante la coordinación, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos acorde a los procedimientos institucionales y/o normas de organismos externos cuando aplique.</p>	
---	--	--

<p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p><b><i>¿Cuál es el marco de acción?</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y dar seguimiento a la elaboración de los documentos de ejecución de los programas y proyectos acorde a los procedimientos institucionales establecidos y/o normas de organismos externos.</li> <li>• Validar los informes de evaluación y seguimiento a los programas y proyectos institucionales.</li> <li>• Asistir y asesorar a las dependencias de la institución que así lo requieran en la identificación e implementación de sus programas y proyectos.</li> </ul> <p><b><i>-¿Quiénes (áreas) participan en la elaboración, ejecución y control de los proyectos?</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><i>Formulación:</i></b> la elaboración de los perfiles y documentos de proyecto es responsabilidad de la Gerencia de Planificación a través del Depto. De Diseño y Formulación de Planes y Proyectos, con el apoyo de la Unidad de Gestión de Proyectos. Además de la participación de las áreas funcionales o de operaciones que genera la idea de proyectos, o que será responsable de la ejecución del mismo.</li> <li>• <b><i>Ejecución:</i></b> esta etapa recae en las áreas funcionales o de operación, según la naturaleza del proyecto; siempre con el apoyo de la Gerencia de Planificación a través de la Unidad de Gestión de Proyectos.</li> </ul> <p><b><i>Monitoreo y control:</i></b> recae en la Gerencia de Planificación</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Informes de seguimientos y de resultados.</li> <li>-Se cuenta con los medios tanto escritos como tecnológicos para establecer una comunicación directa tanto externa como interna. Incluyendo</li> </ul>	
---	---	--

<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>todos los medios de socialización electrónicos masivos existentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El personal de supervisión cuenta con tabletas y flotas con internet instalado en ambos para su uso y recepción rápida de las informaciones.</li> <li>- Se mantiene una comunicación escrita a nivel de medios escritos se difunden a nivel nacional, incluyendo revistas se publican periódicamente, incluyen temas de interés y relativos al quehacer de la Institución en los que involucra a otros sectores y partes interesadas.</li> <li>-Todas las actividades relevantes son publicadas y se transmiten por todos los medios escritos, televisivos, y a través de las WEB.</li> <li>-Se participa en eventos de carácter informativos a nivel nacional e internacional, donde se comunica los servicios del INFOTEP. Incluyendo seminarios y conferencias.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ver las publicaciones en los diferentes medios escritos establecidos para comunicar</li> <li>-Videos</li> <li>-Revistas</li> <li>-Brochures</li> <li>-Correos</li> </ul> <p>El éxito del INFOTEP a lo largo de sus años, está estrechamente vinculado al compromiso de sus dirigentes. Una muestra de que se trabaja por mejorar continuamente, son las re-certificaciones de calidad que la firma SGS nos ha otorgado, y el sentido de pertenencia y permanencia de los colaboradores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se promueve una cultura de innovación, descartando viejos paradigmas e incursionando en el aprovechamiento de nuevos modelos de gestión, que permiten obtener mejor provecho del feedback de los empleados, ya que el ejercicio</li> </ul>	
--	--	--

<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>de las funciones se llevan a cabo en un clima de transparencia, respeto, crecimiento y confianza.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Detección de necesidad de capacitaciones.</li> <li>- Oportunidades de crecimiento (promociones).</li> <li>- Colaboradores formándose a nivel de maestrías.</li> <li>- Integración de la alta gerencia en todas las actividades de la institución.</li> <li>- Plan de Capacitación de personal</li> <li>- Plan de actualización de facilitadores.</li> </ul> <p>Las iniciativas de cambio, son motivadas por la necesidad de expansión y crecimiento de cara a los nuevos tiempos. Sin embargo, el cambio de mentalidad es uno de los trabajos más significativos, y es lo que ha posicionado al INFOTEP como una institución de clase mundial. Como consecuencia de lo anterior, la institución se ocupa de que empleados, empresarios y la sociedad en general sea participe de sus logros.</p> <p>- Participación de la Dirección General en eventos y actividades de la institución. Reuniones de la Dirección General con los gerentes para seguimiento a las ejecutorias de las áreas.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actas de las reuniones gerenciales</li> <li>- Ayudas memorias de las reuniones de los gerentes con sus colaboradores</li> <li>- Fotos de reuniones</li> <li>- Resultados de Evaluación de desempeño del personal.</li> <li>- Código de ética institucional y Reglamento Interno de Personal</li> <li>- En el Estudio de Satisfacción Interna se</li> </ul>	
---	---	--

	<p>refleja la opinión general del colaborador con relación a sus supervisores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disertaciones del Director General respecto al tema.</li> <li>- Nivel de compromiso del staff gerencial.</li> <li>- Renombre de los miembros de la junta de directores.</li> </ul> <p>Requisitos de la Norma ISO 9001:2015.</p>	
--	---	--

**SUBCRITERIO I.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>- En la Institución las altas instancias están obligadas a cumplir con las normas y procedimientos establecidos en la institución al igual que el resto de los colaboradores, como son asistencia, puntualidad, participación en eventos etc.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Publicaciones sobre la participación de la Dirección General en eventos y actividades de la institución.</li> <li>- Ayudas memorias (actas) de reuniones de la Dirección General con los gerentes para seguimiento a las ejecutorias de las áreas. (</li> <li>-Ayudas memorias reuniones de Gerentes con el personal de sus respectivas áreas.</li> <li>-Resultados de Evaluación de desempeño del personal.</li> <li>-Código de ética institucional y Reglamento Interno de Personal</li> <li>-En el Estudio de Satisfacción Interna se refleja la opinión general del colaborador con relación a sus supervisores.</li> </ul>	

<p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>- Se realizan charlas de motivación con el personal y encuentros de la Dirección General con la Asociación de Empleados y la Cooperativa, para promover la confianza y la mejora de la comunicación. Así mismo, se actúa con justicia, para que los empleados, estudiantes y clientes externos, hagan uso de sus derechos sin ser excluidos del disfrute de actividades, ya sea por prejuicio, discapacidad física u otra condición.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fotos de las charlas.</li> <li>- Se promueve la inclusión de personas con discapacidades diversas en el sistema de formación.</li> </ul>	
<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Creación de la unidad de género</p> <p>-A través de inducción al personal cuando se ingresa a la institución y mediante el manual de descripción de puestos, circulares, intranet, charlas.</p> <p>-Cuando surge alguna ley o disposición se imparten talleres al personal involucrado para darlas a conocer.</p> <p>Cambios en procedimientos y normativas socializados con los involucrados.</p> <p>Las estrategias de información Edu- cápsulas e Info expreso.</p> <p>-Realización de reuniones de corta duración para tratar o informar temas relevantes.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intranet.</li> <li>- Redes sociales (Facebook, twitter, Instagram).</li> <li>- Portales web (infotep.gob.do, infotep virtual, empredeahora.com).</li> </ul>	

4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.

- Síntesis del día.
- Agenda del día.
- De interés.
- Fotos.
- Boletines (Edu cápsulas y el infoexpreso).
- Revistas.
- Talleres sobre ley de compras y contrataciones, la ley de función pública, nuevo método de evaluación de desempeño.
- Cada gerencia elabora su plan operativo anual en el cual definen los objetivos y las metas que se desean alcanzar. En el presupuesto se asignan los recursos necesarios para el logro de los objetivos y metas planteados.

Las diferentes áreas (gerencias) definen sus metas tomando en cuenta la disponibilidad de recursos tanto financieros como humanos.

-La evaluación por competencia conlleva realizarle al colaborador dos tipos de evaluaciones: Evaluación cualitativa en las cuales se miden las competencias organizacionales, según el grupo ocupacional al que pertenece el colaborador.

Evaluaciones Cuantitativas: En la cual se mide el nivel de cumplimiento de desempeño del colaborador en función a los productos o tareas asignadas en el marco del Plan Operativo de la institución, o como resultado de asignaciones relacionadas a su descripción de puesto por competencias.

-Las debilidades o deficiencias detectadas en el colaborador, son referidas a Recursos Humanos para el Plan de Capacitación Institucional. La eficacia de la capacitación es evaluada en un periodo de tres meses, lo cual permite verificar la pertinencia de las recomendaciones realizadas

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>a Recursos Humanos. (Manual de Evaluación del Desempeño por Competencia).</p> <p>-Se realizan acciones de seguimientos a las mejoras, generadas por diferentes fuentes a las áreas en donde se les ofrece orientaciones para que el personal las implementen, así como, ellos mismos identifiquen otras aplicables.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Plan de Desarrollo del Personal</li> <li>-Informes de Seguimientos a mejoras</li> <li>- Planes de mejoras</li> </ul> <p>-Los resultados de la evaluación del desempeño son remitidos a todo el personal. En los casos de resultados deficientes se realiza un plan de seguimiento que incluye aspectos de capacitación si se consideran necesarios</p> <p>-Los supervisores retroalimentan su equipo informando sobre los resultados que presentan, bien sean logros y/o debilidades que deberán ser trabajadas.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Resultados de evaluaciones del desempeño.</li> <li>-Planes de capacitación y/o mejoras.</li> <li>-Congratulaciones y/o llamados de atención por escrito.</li> </ul> <p>-En ocasiones se delega responsabilidad en puestos de mayor nivel por conveniencia institucional, esto se documenta en el expediente de personal.</p> <p>- A manera de complementar las habilidades a los encargados, se ofrecen talleres para el fortalecimiento y actualización de las a las habilidades gerenciales y de liderazgo.</p> <p><b>Evidencias:</b></p>	
--	---	--



<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>aporten sugerencias. Las que se consideren de lugar son tomadas en cuenta.</p> <p>-Algunas actividades de la Dirección, se invita a participar a una delegación de gerentes a fin de que participen y se involucren en la misma como soporte y orientadores a la Dirección.</p> <p>-Acompañamiento del personal en actividades con el Dirección, así como, asistir en representación de la Dirección en a actividades asignadas.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Actas de reuniones con la dirección general</li> <li>-Correos electrónicos</li> <li>-Ayudas memorias</li> <li>-Documentos de propuestas de empleados</li> <li>-Mejoras implementadas por empleados.</li> </ul> <p>Está establecido un sistema de compensación que incluye escala salarial y beneficios de acuerdo a la posición que se desempeñe, y un sistema de reconocimiento para destacar los esfuerzos y el buen desempeño de los empleados, a través de cartas, placas y certificados de reconocimiento y mediante la evaluación del desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se reconoce la permanencia con un botón de antigüedad entregado en un acto institucional.</li> </ul> <p>-En la adecuación del Reglamento Interno de Personal a la ley de Función Pública se propone un bono por desempeño anual.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Históricos de las compensaciones otorgadas a los empleados</li> <li>- Cartas de reconocimientos</li> <li>- Reglamento Interno de Personal.</li> </ul> <p>-Son otorgadas ayudas escolares, permisos personales, ayuda para necesidades circunstanciales a empleados, ayuda funeraria,</p>	
--	--	--

	<p>ayuda médica, en especial a los de bajos ingresos para cubrir gastos médicos, según la gravedad de los casos, y odontológicos (estudios especiales, tratamientos médicos) y catástrofe con pérdidas materiales; por lo que existe una partida en el presupuesto institucional por este concepto.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Comunicaciones de solicitud y aprobaciones.</p>	
--	--	--

**SUBCRITERIO I.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	<p>- La Institución realiza de forma periódica estudios de detección de necesidades de capacitación y de demanda de capacitación de los sectores productivos.</p> <p>-Realización de Talleres de Análisis de contexto con los grupos de interés para identificar sus necesidades y a la vez de como visualizan los servicios del INFOTEP como insumo para la mejora de éstos.</p> <p>-Se realizan convenios con asociaciones empresariales para responder a las necesidades específicas de los sectores productivos.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Convenios con asociaciones empresariales vigentes -Estudios de detección de necesidades de capacitación -Estudios de Satisfacción Interna y Externa - Lista de participantes de los talleres de Análisis de Contexto -Resultados de talleres sobre análisis del contexto interno y externo. - Acciones realizadas para atender quejas y sugerencias.</p>	

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p>	<p>-Correos -Presentaciones en Power Point -Convocatorias.</p> <p>La institución participa en diversos espacios de articulación de políticas públicas para la formación técnico profesional. -Igualmente, la institución participa en la elaboración del reglamento sobre la Ley de emprendimiento.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Comisión Pacto Nacional por la Reforma Educativa -Comisión elaboración del Marco Nacional de Cualificaciones -CONADIS.</p> <p>Los objetivos de la institución están alineados con la Estrategia Nacional de Desarrollo, con los objetivos del Pacto Nacional para la Reforma de la Educación, Políticas sociales para sectores vulnerables, Programas Especiales de la Presidencia</p> <p><b>Evidencias:</b> -Plan Operativo Institucional -Acuerdos con instituciones gubernamentales y no gubernamentales -Matriz de seguimiento metas Pacto Educativo -Metas Presidenciales.</p> <p>El Plan Estratégico Institucional define los objetivos, metas y resultados esperados alineados a las políticas públicas y a las decisiones políticas, como Plan Plurianual del Sector Público, Plan Nacional de Alfabetización, Pacto Educativo, apoyo a los planes de desarrollo del gobierno central.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Plan Operativo Institucional. -Acuerdos con instituciones gubernamentales.</p>	
---	---	--

<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>-Matriz de seguimiento metas Pacto Educativo. -Metas Presidenciales. -Plan Nacional Plurianual del Sector Público.</p> <p>El órgano de dirección y administración del INFOTEP está compuesto por la Dirección General y la Junta de Directores, la cual es de conformación tripartita, con representación del Estado, los empresarios y de los trabajadores. (Ver Ley No. 116 Cap. IV).</p> <p><b>Evidencias:</b> -Actas de reuniones Junta de Directores y de la Comisión de Control. Se mantiene comunicación permanente con las áreas ejecutivas del gobierno central como son: Ministerio de la Presidencia, Ministerio de Trabajo, MINERD, MEPyD, MAP, ONE, Contraloría General de la República, entre otros.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Convenios interinstitucionales -Planes de trabajo -Proyectos ejecutados.</p> <p>El órgano de dirección y administración del INFOTEP está compuesto por la Dirección General y la Junta de Directores, la cual es de conformación tripartita, con representación del Estado, los empresarios y de los trabajadores. (Ver Ley No. 116 Cap. IV) La institución forma parte de los comités consultivos sectoriales, como son los de turismo e industria, los cuales disponen de mecanismos que garantizan la adecuación de la oferta formativa del INFOTEP, Comisiones Evaluadoras y Comisiones Técnicas.</p>	
---	--	--

<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>-Firmas de Convenios Interinstitucionales para impulsar proyectos que favorecen diversos sectores de la sociedad.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comités Consultivos conformados</li> <li>-Comisiones evaluadoras</li> <li>-Comisiones técnicas</li> <li>-Convenios interinstitucionales</li> <li>-Fotos, memorias y publicaciones de convenios</li> <li>- Las alianzas con los diferentes organismos internacionales.</li> <li>-Convenios firmados</li> <li>-Ayudas memorias de reuniones</li> <li>-Planes de trabajo.</li> </ul> <p>Participación en ferias, Expo Cibao en Santiago, Feria del Libro, ASONAHORES, entre otros; convenios (anexo) Red de instituciones de formación técnico profesional, (Gerencia de Validación) CINTERFOR (definido) organismo internacional del que hemos recibido cooperación en programas de capacitación de nuestros servidores en el ámbito turismo y hotelería, competencia laboral, etc. ( Ver Ley No. 116).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación como expositores en eventos nacionales e internacionales.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cartas de invitación.</li> <li>-Presentaciones en Power Point.</li> <li>-Fotos.</li> <li>-Correos, comunicaciones.</li> <li>-Informes de viajes.</li> <li>-Convenios.</li> </ul> <p>Se desarrolla un proceso promocional externo de las actividades realizadas con todos los sectores, así como, de su reconocimiento</p>	
---	--	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>nacional e internacional en todos los medios de comunicación escritos y online. (redes sociales)</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicaciones.</li> <li>- Campañas en los medios.</li> <li>- Discursos de la Dirección General.</li> <li>- Videos de programas de entrevistas al Director y a empleados.</li> <li>- Redes sociales.</li> <li>- Correos.</li> <li>- Medios de comunicación.</li> </ul> <p>El sistema de marketing está establecido y se planifica tomando en cuenta las informaciones procedentes de los grupos de interés de la institución, en torno a sus necesidades de capacitación, las cuales llegan a través de diferentes vías (estudios de necesidades, red de buzones de sugerencias, correo electrónico, encuentro cara a cara, etc.)</p> <p>Un equipo de profesionales las analiza y desarrollan estrategias integrales de marketing que son verificadas en reuniones semanales que se realizan para dar seguimiento, además de un monitoreo mensual para constatar el nivel de cumplimiento de los indicadores. Como evidencias se redactan ayudas memorias, se distribuyen boletines, revistas, brochures, se elaboran campañas publicitarias, se organizan eventos, programa de televisión, radio y secciones fijas de periódicos, así como elaboración y publicación de notas de prensa. (Ver Ley No. 116)</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>-Portafolio de servicios</p>	
--	---	--

## **CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION**

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

**SUBCRITERIO 2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés, así como información relevante para la gestión.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>La Ley No.116 define claramente el grupo de interés al cual está abocado el INFOTEP a prestar servicios. Los grupos de interés relevantes del INFOTEP son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Empresarios</li><li>b. Trabajadores</li><li>c. El Estado</li><li>d. Sociedad en general</li></ul> <p>El órgano de dirección y administración del INFOTEP está compuesto por la Dirección General y la Junta de Directores, la cual es de conformación tripartita, con representación del Estado, los Empresarios y de los trabajadores.</p> <p>-Todos los resultados relativos a las necesidades presentes y futuras son colocados en la INTRANET, o bien, remitidos directamente.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Ley 116-80</li><li>-Estudio de necesidades de capacitación.</li></ul> <p>El INFOTEP, a través del Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales, realiza periódicamente estudios de detección de Necesidades de Capacitación. Ver Ley No.116 Cap. II Art. 5 que la faculta a realizar estudios e investigaciones, además del procedimiento PT-ONA-059.</p>	

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>	<p>Para la formulación del Plan Estratégico INFOTEP 2019-2021, se realizaron consultas con los sectores empresarial, laboral y sindical, así como con otras instituciones vinculadas al sector educativo para obtener información sobre las necesidades de formación de los sectores y sus expectativas sobre la institución en los próximos años.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estudios de detección de necesidades de capacitación</li> <li>-Estudio de satisfacción interna y externa</li> </ul> <p>Sugerencias para ser incluidas en los Términos de referencia del Plan Operativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Solicitudes diseño programas de formación Profesional.</li> </ul> <p>Informes y/o análisis sobre la economía del país realizados periódicamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se realizan talleres de análisis del entorno con los diferentes grupos involucrados para identificar los factores que inciden en el logro de los objetivos de la Institución.</li> </ul> <p>La institución realizó un levantamiento inicial donde se determinaron los aspectos ambientales que se asocian con las actividades que se desarrollan como parte de los servicios ofrecidos y que pudieran impactar negativamente el medioambiente, así como se han identificado los riesgos que pudieran afectar la salud y/o la seguridad de las personas.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estudios de detección de necesidades de capacitación.</li> <li>-Presentaciones power point</li> <li>-Resultados de los talleres.</li> </ul>	<p>Revisar y actualizar el levantamiento de los aspectos ambientales.</p>
--	--	---

<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>-Se realiza a través de: revisión de manual de procesos, encuestas, revisiones por la dirección, quejas, resultados de auditorías internas y externas, medición política calidad, monitoreo indicadores de las políticas institucionales, informes financieros, auditorías financieras, y planes de mejoras.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Matriz de Monitoreo.</li> <li>-Medición Política de la Calidad.</li> <li>-Medición indicadores de Gestión.</li> <li>-Estudios de Satisfacción Interna y externa.</li> </ul> <p>-Se realizan reuniones de Revisión por la Dirección dos veces al año, donde se presentan los avances de los indicadores contenidos en la Matriz de Revisión por la Dirección, además los planes de mejora de las diferentes áreas, la medición de los procesos institucionales, los resultados de las auditorías de calidad, y los cambios que podrían afectar el sistema de calidad.</p> <p>Para la elaboración del Plan Estratégico institucional, se realiza un análisis FODA. Para la elaboración del plan 2019-2021 se utilizó además el modelo de análisis de fuerzas impulsoras y restrictivas.</p> <p>¿Cómo se planifica el análisis de las fortalezas y debilidades?</p> <p>Previo a la realización del Plan Estratégico se programa la realización del análisis, en el mismo se involucran las diferentes áreas de la institución, así como la participación de los diferentes sectores.</p>	
--	---	--

	<p>¿Cada que tiempo se hace? Cada vez que se realiza un plan estratégico.</p> <p>¿Qué técnica se utiliza? Se utiliza la matriz del análisis FODA. Y también el análisis de las fuerzas impulsoras y restrictivas.</p> <p>¿Cuándo fue la última vez? En el 2018, cuando elaboramos nuestro último plan estratégico.</p> <p>¿Dónde se encuentra la evidencia? En la Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional</p> <p>¿Qué se hizo con los resultados? Los resultados del análisis FODA son utilizados como insumos para la elaboración del Plan Estratégico.</p> <p>¿Cada que tiempo se revisa? La implementación del Plan Estratégico inició en el 2009, y en el 2011 se inició la primera revisión del mismo. En el año 2018 se inician los trabajos para la formulación del Pla Estratégico INFOTEP 2019-2021.</p> <p>La institución desde el año 2018 implementa una estrategia de gestión de riesgos, donde a partir de la alineación de los objetivos instituciones con los procesos y subprocesos, fueron identificados y evaluados los posibles riesgos y sus acciones de control. Esta Matriz de Riesgo es revisada por las áreas responsables para su actualización.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes Revisión por la Dirección</li> <li>- Resultados FODA y Matriz de análisis de fuerzas</li> <li>- Seguimientos Plan de Mejoras</li> <li>- Seguimientos Plan de Riesgos</li> </ul>	
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan estratégico</li> <li>- Lista de participantes</li> <li>- Fotos de talleres con los involucrados</li> <li>- Matriz de Riesgo por Procesos</li> </ul>	
--	---	--

**SUBCRITERIO 2.2. Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Institución ha definido su plan estratégico INFOTEP 2019-2021, donde se definen las políticas, estrategias y objetivos que guiarán el accionar de la institución en el periodo señalado.</li> <li>- El seguimiento a la consecución de los objetivos se realiza a través de la Matriz de Monitoreo Institucional, la cual se mide de forma trimestral. (Ver RT-01-PT-ONA-009), luego es remitida a la Dirección General para su conocimiento y toma de decisiones.</li> <li>- De forma mensual se realiza un Informe de monitoreo donde se presentan los avances de las metas operativas del año y se indican las desviaciones en relación a la ejecución esperada. Estos informes se remiten a la Dirección General y de forma trimestral a los Gerentes de las diferentes áreas.</li> <li>- Se han definido Indicadores de Gestión Institucional para apoyar el proceso de toma de decisiones de la alta dirección.</li> <li>- En el 2014 se inició un piloto con la Contraloría General de la República para trabajar la matriz de riesgo de la institución, se levantaron las informaciones iniciales de</li> </ul>	

<p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>	<p>las diferentes áreas y se está a la espera de respuesta de la Contraloría.</p> <p>--La Gerencia de Gestión de la Calidad es responsable de dar seguimiento a las acciones de control identificadas en la Matriz de Riesgos por Procesos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Plan Estratégico</li> <li>-Plan Operativo</li> <li>-Matriz Plan Operativo</li> <li>-Matrices de riesgos por procesos.</li> </ul> <p>El Plan Operativo anual y el presupuesto lo sustenta, se hace a través de una serie de actividades se realizan con los grupos de interés, a fin de recoger sus necesidades y expectativas; luego se analizan, se priorizan con todas las necesidades de los sectores VS disponibilidad económica existente.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comités Consultivos</li> <li>-Comisiones Técnicas</li> <li>-Talleres de análisis del entorno</li> </ul> <p><b>¿Cómo se ha planificado esa evaluación?</b></p> <p>El Departamento de Investigación realiza estudios de Satisfacción Externa para medir el nivel de satisfacción de los clientes externos con los servicios prestados.</p> <p>Cada dos años el Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales, incluye en su matriz de plan operativo la realización de un estudio de impacto, tomando en cuenta egresados de los cursos de salidas plenas. Ver PT-ONA-059.</p>	
--	---	--

<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p><b>¿Qué se hace con los resultados obtenidos?</b>  Los resultados de los estudios de impacto son remitidos a la Dirección General para la toma de decisiones, además sirven de insumo a la gerencia de planificación y a los gerentes regionales, a la Gerencia de Apoyo a la Competitividad y a la Gerencia de Normas y Desarrollo Docentes para orientar su oferta, así como, el diseño de los programas de formación.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Estudios de satisfacción e impacto  Todas las áreas identifican sus necesidades anuales de recursos, lo presupuestan y justifican. Se revisa y adecua, y se elabora el Presupuesto Anual, que es presentado a la Junta de Directores del INFOTEP para su aprobación. Este presupuesto anual es revisado nueva vez a mediados de año para realizarles las adecuaciones de lugar.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Presupuesto anual aprobado  -Reformulación Presupuestaria  El Plan Operativo anual es elaborado tomando en cuenta los ingresos presupuestados.</p> <p><b>¿Dónde se recoge la demanda de los grupos de interés?</b>  Las diferentes áreas de la institución remiten a la Gerencia de Planificación Estratégica sus propuestas de Plan Operativo y presupuesto, tomando en cuenta las solicitudes recibidas de los diferentes sectores. La Dirección General recibe solicitudes de instituciones, empresas, organizaciones gubernamentales y las mismas son tomadas en cuenta para la elaboración de los planes operativos.</p>	
---	---	--

<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Previo a la elaboración del plan operativo se realiza un estudio de detección de necesidades de formación para orientar la oferta formativa en función de las necesidades detectadas</p> <p>¿Cómo se analiza la misma? El comité de Presupuesto analiza las diferentes propuestas o solicitudes presupuestarias recibidas con el fin de racionalizar los recursos.</p> <p>Los Gerentes regionales analizan los resultados del estudio de detección de necesidades de formación para orientar su planificación acorde a las mismas Ver Procedimiento PT-ONA-017</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Plan Operativo</li> <li>- Presupuesto aprobado</li> <li>-Reformulación presupuestaria</li> </ul>	<p>No se evidencia.</p>
--	--	-------------------------

**SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p>	<p><b>¿Cómo se definen las prioridades?</b> La Gerencia de Planificación elabora un documento de Términos de Referencia que sirve de guía a las diferentes instancias de por dónde deben orientar la planificación, tomando en cuenta la disponibilidad de recursos, las necesidades de capacitación de los diferentes sectores, así como un incremento en metas operativas.</p> <p><b>¿Cómo se define el marco temporal?</b> Anualmente se elabora Plan Operativo institucional y la matriz de Plan Operativo (ver RT-02-PT-ONA-017), en él se establece el tiempo de cumplimiento de los indicadores</p> <p><b>¿Cómo se definen los procesos?</b> El INFOTEP cuenta con un manual de proceso compuesto por cuatro grandes procesos y 13 sub-procesos.</p> <p><b>¿Cómo se ha definido la estructura adecuada?</b> El INFOTEP cuenta con una estructura definida.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Manual de procesos (Depto. De Recursos Humanos) -Organigrama Institucional (Depto. De Recursos Humanos) -Plan Operativo Institucional (Depto. de Diseño y Formulación de Planes y Proyectos). Los objetivos estratégicos están definidos en el Plan <u>Estratégico</u>, anualmente se elabora un plan operativo donde se incluyen las metas y responsabilidades de las diferentes áreas de la organización.</p>	

<p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Plan Estratégico Institucional /preliminar          -Acta de aprobación del marco estratégico.          -Plan Operativo Anual          Plan Operativo Anual y matriz de Plan Operativo.</p> <p><b>¿Cómo se hizo?</b>          La Gerencia de Planificación elabora los términos de referencia para la elaboración del Plan Operativo y los remite a las Gerencias Ejecutivas, Operativas y de Staff.</p> <p>Las diferentes áreas de la institución elaboran sus propuestas de Plan Operativo, siguiendo las indicaciones de los términos de referencia y las remiten a la Gerencia de Planificación Estratégica.</p> <p>La Gerencia de Planificación Estratégica, revisa las propuestas de las diferentes áreas, y verifica que estén acorde a lo establecido en los Términos de Referencia. Consolida las informaciones, elabora la propuesta de Plan Operativo y lo remite a la Dirección General. La Dirección General revisa la propuesta de Plan Operativo y lo presenta a la Comisión de Control.</p> <p>La Comisión de Control analiza la propuesta de Plan Operativo, hace las recomendaciones de lugar y luego la Dirección General presenta el Plan Operativo a la Junta de Directores para su aprobación.</p> <p>El Plan Operativo aprobado es remitido a las diferentes instancias del INFOTEP.</p> <p><b>¿Cuándo se elabora?</b>          Se elabora en el periodo comprendido entre los meses de septiembre – octubre de cada año.</p>	
--	--	--

<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p> <p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p>	<p><b>¿Quiénes participan?</b>  Todas las instancias de la institución, Gerencias Ejecutivas, Operativas y de Staff.</p> <p><b>Evidencias:</b>  - Procedimiento PT-ONA-017  -Términos de Referencia aprobados por la Junta de Directores.  -Plan Operativo aprobado por la Junta de Directores.  -Ver actas de reuniones JD.  -Remisión de propuesta de Plan Operativo de las diferentes áreas.  Los planes operativos se publican en la intranet para el conocimiento de todo el personal de la institución, también son remitidos a las diferentes áreas luego de ser aprobados. Adicionalmente de forma anual se realizan jornadas de socialización de los objetivos y metas planteadas.</p> <p><b>Evidencias:</b>  - Página Web  - Intranet  - Correos de remisión Plan Operativo Anual  A través de la matriz y el informe de monitoreo se da seguimiento al logro de los objetivos planteados por las diferentes áreas de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b>  - Informes de monitoreo  -Matriz de monitoreo  -Página Web  -Intranet  -Correos de remisión Plan Operativo Anual.</p>	
---	--	--

<p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p>	<p>-El mismo proceso de auditorías internas y externas, ofrecen en sus resultados datos sobre la medición de la eficacia y eficiencia relativas a los servicios que ofrece. (sobre todo, la eficacia)</p> <p>De forma anual se realiza la medición de la Política de Calidad, donde se contempla la medición de la eficacia, eficiencia e impacto de los servicios prestados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Informes de auditorías de calidad.</li> <li>-Documento de Revisión por la Dirección</li> <li>-Medición Política de Calidad.</li> </ul>	
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>El área de planificación realiza mejoras constantes a su proceso y subprocesos relativos a la planificación como resultados de auditorías internas y externas, así como, otras fuentes generan insumos para la mejora continua.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En los términos de referencia que se elaboran para el plan operativo anual se incluyen informaciones relevantes de los diferentes sectores que inciden en el accionar de la institución.</li> <li>-De forma anual se realiza la Reformulación del Plan Operativo y Presupuesto de la Institución con la finalidad de realizar los ajustes necesarios para la ejecución de las metas planteadas e incluir nuevas demandas de los diferentes sectores.</li> </ul> <p>Periódicamente se realizan talleres de análisis de contexto con los grupos interesados para actualizar las informaciones de los factores que inciden en el accionar de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Planes de mejora</li> <li>-Términos de Referencia</li> <li>-Plan Operativo</li> </ul>	

**SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>I. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>-El INFOTEP participa anualmente en eventos de innovación como son: Americaskills y Feteps.</p> <p>La Americaskills es una competición donde las instituciones de formación demuestran sus niveles de desarrollo tecnológico en términos de sus conocimientos, habilidades y destrezas. El INFOTEP obtuvo el 3er lugar entre los países de las Américas en la competición de marzo del pasado año.</p> <p>Feteps es una feria tecnológica que se realiza cada año con el objetivo de divulgar las investigaciones y proyectos de alumnos y docentes, donde se ponen en evidencias iniciativas a favor de la creatividad, innovación y desarrollo de talento. El INFOTEP participó el pasado mes de octubre con 4 proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciclado y conversión de bombillas de bajo consumo a led.</li> <li>• Controlador de movimiento para panel solar.</li> <li>• Sistema de comunicaciones unificadas del INFOTEP-INFOCOM.</li> <li>• Modelador analizador de datos.</li> </ul> <p>Además, a lo interno celebra cada dos años la Feria de Modelos Didácticos, Tecnológicos, Productos de Cursos y servicios, la cual tiene como objetivo poner de manifiesto ante el país el compromiso y los aportes del Sistema de Formación Técnico Profesional con el</p>	

	<p>mejoramiento de la productividad y la competitividad nacional. Además de constituirse en un espacio para el intercambio y la transferencia tecnológica y la actualización de los docentes, del Sistema de Formación para el Trabajo.</p> <p>A través de un acuerdo con la Universidad de Hames, Finlandia, se está desarrollando un plan piloto sobre la metodología de formación por proyectos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fotos de ferias</li> <li>- Videos, fotos de Americas Skills y Feteps</li> <li>- Proyectos de alumnos presentados.</li> </ul>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>-En la matriz de monitoreo existen indicadores para el seguimiento de la modernización e innovación. Además, se incluyen en la medición de los indicadores de gestión que se realiza cada semestre.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Matriz de Monitoreo</li> <li>-Informe de medición de indicadores de gestión</li> <li>-Estudios de detección de necesidades</li> <li>-indicadores relevantes en la matriz de monitoreo institucional (RT-01-PT-ONA-009).</li> </ul>	
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>-El diseño de nuevos programas de formación es validado por los interesados para verificar que cumplen con los requisitos de los clientes. Los programas de formación son revisados de forma periódica para lo cual se incluyen los diferentes grupos de interés. También el diseño de los medios de apoyo para el servicio de apoyo a la productividad es validado con los interesados.</p>	

	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Programas nuevos diseñados</li> <li>-Medios de Apoyo diseñados y validados</li> <li>-Programas revisados</li> </ul>	
<p>4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).</p>	<p>-En el año 2005, el INFOTEP obtuvo la Certificación bajo la Norma ISO 9001:2000 Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos. En el 2008 obtuvo la 1era. Re-certificación bajo la misma Norma. En el 2011 obtuvo su 2da. Re-certificación bajo la Norma ISO 9001:2008, obteniendo el certificado y en el 2014 obtuvo su tercera re-certificación bajo la misma norma.</p> <p>-Previo a la implementación de cambios y/o mejoras, se realizan planes pilotos y según los resultados, se decide su aplicabilidad.</p> <p>-Algunas áreas realizan benchmarking como fuentes para realizar cambio y/ mejoras, sobretodo, con instituciones homólogas de formación técnico profesional.</p> <p>-Los resultados de talleres con partes interesadas, facilitadores, técnicos, etc., son fuentes contribuyen para asegurar la implementación de cambios.</p> <p>-Las quejas también son fuentes generan posibilidad de cambios y/o mejoras en la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos</li> <li>-Recertificaciones de la ISO 9001</li> <li>-Correos</li> <li>-Planes de Mejoras</li> </ul>	
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>- Toda actividad y/o cambios planificados tienen los recursos disponibles. (Se hace una revisión y reformulación presupuestaria a mediados de año, y se hacen los reajustes de lugar</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Plan Operativo</li> </ul>	

	-Presupuesto aprobado por la Junta de Directores -Reformulación Plan Operativo y Presupuesto	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		<b>Oportunidad de Mejora</b>
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	La institución cuenta con la Oficina de Acceso a la Información para responder a las solicitudes de información de las diferentes instituciones. El INFOTEP cuenta con un portal de transparencia donde se publican informaciones para los diferentes grupos de interés. Además, se han colocado varios servicios de forma virtual, a través de la página web de la institución. <b>Evidencias:</b> -Página web -Intranet -Infotep Virtual	

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

*Considerar lo que hace la organización para:*

#### **SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
I. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las	-Anualmente, para fines de la elaboración del Plan Operativo y Presupuesto, las diferentes áreas remiten al comité de presupuesto la	

<p>necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p>necesidad de incorporar nuevos recursos humanos. El comité junto al departamento de Recursos Humanos analiza las solicitudes para verificar la disponibilidad de incorporar las nuevas plazas en el presupuesto del año</p> <p>Las plazas aprobadas se colocan en el Plan Operativo y Presupuesto del año para ser ocupadas.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Planta de Personal          -Presupuesto          - Plan Operativo          -Estos procedimientos establecen las políticas para reclutamiento, selección, contratación, administración de las compensaciones y beneficios, emisión, registro y control de las acciones de personal.</p> <p>-Estas políticas se comunican mediante el Reglamento Interno de Personal y en el Plan Estratégico (Término de Referencia Plan Operativo y Presupuesto de cada año).</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Procedimientos Administración de Recursos Humanos, estos se encuentran en el PT-ONA-008          -Normativa para el Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos, NI-ONA-131.          Contiene las políticas:          a. Selección por promoción o Registro de Elegibles Internos.          b. Concurso Interno          c. Concurso Externo          d. Selección por Registro de Elegibles Externos</p>	
--	---	--

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Manual Especificaciones de Clase de Cargo. NI-ONA-145.</p> <p>-Lo concerniente a la promoción de los empleados está establecido en el procedimiento de Administración de Recursos Humanos.</p> <p>El sistema de administración de salarios de la institución se estableció como resultado de un estudio realizado por una empresa consultora en el año 2005, donde se establece la escala salarial en base a un sistema de puntaje de los puestos.</p> <p>Este estudio contempló la revisión y generó en el año 2013 la implementación de una política salarial en la institución aprobada por la Junta de Directores.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Normas Generales para el Reclutamiento y Selección de Recursos</p> <p>La institución a partir del presente año, 2019, implementa el sistema de evaluación del desempeño por resultados y competencias.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Se levantaron los perfiles por competencias del área de Servicios de Apoyo a la Productividad. Y en la matriz de monitoreo del 2015 está pautado para el área de Formación Profesional.</p> <p>- En la actualidad se está trabajando en la actualización de los perfiles de competencias y las descripciones de puestos con las áreas.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Manual Descripción de Puestos          -Informaciones de los perfiles al momento actualizados.</p>	
--	---	--

<p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>-En el Plan de Capacitación ofrece oportunidad para que todas las áreas de la Institución se capaciten, asimismo se destinan recursos para acciones puntuales fuera del Plan requeridas por las diferentes Instancias.</p> <p>Evidencias: -Plan de capacitación - Plan acciones puntuales identificadas.</p> <p>Todos estos temas están contemplados en: -Reglamento Interno de Personal -Normas Generales para el Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos -Procedimiento de Administración de Recursos Humanos</p> <p><b>Evidencias:</b> -Reglamento de Personal Interno -Normas Reclutamiento -Procedimientos</p>	
--	--	--

**SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la organización.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>-Los empleados cuando realizan cualquier actividad relacionada con capacitación y desarrollo, está establecido que debe enviar al Dpto. de RR. HH, constancia de los conocimientos adquiridos (títulos y certificados). Estas evidencias se encuentran depositadas en su expediente físico y digital.</p> <p>-El desempeño de los empleados es evidenciado mediante la medición y calificación, a través de la evaluación del desempeño anual. Estas evidencias están contenidas en cada uno de los expedientes de los empleados tanto físico como</p>	

	<p>digital.</p> <p>-La Institución está en el proceso de establecer un Sistema de Gestión de Recursos Humanos bajo las normas de Competencia Laboral, en el mismo se establecen las competencias requeridas para los diferentes puestos de trabajo.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Expedientes de empleados</li> <li>-Correos y/o comunicaciones de remisión de certificados, títulos, etc...</li> <li>-Registro de evaluaciones</li> <li>-Planes de acciones de mejora en casos apliquen</li> </ul>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>-Plan de Capacitación y Desarrollo basado en la detección de necesidades, se elabora anualmente, mediante el siguiente esquema de trabajo:</p> <p>-Se establecen las directrices institucionales que serán la base para la detección de las necesidades de capacitación de los colaboradores. Luego se establece un plan de trabajo para la detección de necesidades en las áreas.</p> <p>Con esta información se priorizan las necesidades detectadas para elaborar el Plan de Capacitación y Desarrollo.</p> <p>-El plan se ejecuta identificando en el mercado las ofertas de capacitación que más se ajusten a las necesidades de la institución, también se establece con los proveedores seleccionados los contenidos de los programas tomando en consideración la disponibilidad presupuestaria.</p> <p>-La ejecución de las metas establecidas en el Plan de Capacitación y Desarrollo se verifican mensualmente, a través de la Matriz de Monitoreo.</p>	

	<p>Cada año se establecen nuevas metas para el Plan de Capacitación y Desarrollo.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Plan de Capacitación y Desarrollo.          -Matriz de Monitoreo.</p>	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>Los insumos para la elaboración del Plan de Capacitación y Desarrollo actualmente son:</p> <p>a) Los resultados de la evaluación del desempeño, las necesidades puntuales de las áreas,          b) las competencias requeridas en los perfiles de los puestos,          c) las políticas institucionales y          d) confirmación con las áreas las expectativas esperadas en torno a las capacitaciones.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Evaluación de desempeño          -Perfiles de puestos          Políticas Institucionales aplicables          -Ayudas memorias o documento con la confirmaciones de las áreas</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>	<p>-Se realizan programas de Capacitación a nivel nacional tendentes a desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo.</p> <p>-Se determinan a través de la detección de necesidades de capacitación que se realiza anualmente en las áreas, por directriz institucional o solicitudes de las instancias.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Programas de capacitación          -Listas de Participantes</p>	
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación</p>	<p>-Se realiza una jornada de Inducción al personal de nuevo ingreso.</p>	

<p>de un mentor).</p>	<p>- Los supervisores realizan una inducción ya más detallada de los conocimientos y habilidades propios del área y del puesto en cuestión. -Se gestionan para la mejorar de sus competencias, y en algunos casos adquisición de éstas, cuando así se considere.</p> <p>No todas las áreas realizan coaching asignan mentores.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Programa de Inducción -Lista de Participantes -Correos</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>-Las evidencias de esta acción y que son señaladas a bajo se encuentran en los archivos físico y digital en el Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>-Esta movilidad se realiza también hacia las Gerencias Regionales de la institución ubicadas en otras zonas geográficas del país.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Concursos mixtos -Concursos internos y externos - Promoción por mérito. -Informes -Correos</p>	
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>-La Institución forma parte de la Red de Instituciones Homólogas y OIT-CINTERFOR, por lo que, a través de las mismas, diferentes colaboradores han participado en procesos de formación virtual.</p> <p>-También la plataforma institucional de INFOTEP-VIRTUAL apoya la formación en los puestos de trabajo.</p>	

	<p>-En la actualidad se realiza la capacitación de los facilitadores de la institución en el manejo de Pizarras Digitales interactivas (Smart Board).</p> <p>-Como consecuencias de proyectos con organismos internacionales, se ejecutan capacitaciones dirigidas a la formación y/o capacitación de nuestro personal en metodologías específica para el desempeño eficaz de los empleados en las actividades propias de la implementación de dichas metodologías, que serán posteriormente transmitidas a otras partes interesadas. Dependiendo de los acuerdos éstas se ejecutan presencial en las aulas, on line y dual (aula/empresa).</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Proyectos y acuerdos</li> <li>-Programas de cursos</li> <li>-Certificados cursos online de empleados.</li> </ul>	
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>-Se realizan talleres en el año dirigidos al desarrollo de las técnicas de comunicación dentro del marco del aspecto de liderazgo.</p> <p>-Para el caso del tema de ética se han realizado charlas al personal y está incluido como punto de agenda en la jornada de inducción al personal de nuevo ingreso a la institución.</p> <p>-Se desarrollan talleres con las áreas para la identificación y manejo de los riesgos relacionados con sus procesos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Lista de participantes talleres</li> <li>-Matrices de identificación y evaluación de riesgos</li> </ul>	
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido</p>	<p>El Impacto de los programas de formación y desarrollo se evalúa a través de la medición del Nivel de Satisfacción de los Participantes</p>	

<p>a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.</p>	<p>Respecto a la Acción de Capacitación, que se aplica inmediatamente se imparte el programa, y la Evaluación de la Eficacia de la Capacitación que se mide verificando si el empleado alcanzó los objetivos esperados con la acción recibida en el desempeño de sus funciones, mediante una evaluación realizada por el supervisor en el puesto de trabajo. Esta medición se realiza de 3 a 6 meses posteriores a la ejecución de la capacitación.</p> <p><b>-Evidencias:</b>          -Registro Nivel de Satisfacción de los Participantes Respecto a la Acción de Capacitación.          -Registro de Evaluación de la Eficacia de la Capacitación.</p>	
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>-El Plan de Capacitación y Desarrollo se elabora en base a las necesidades de los puestos, los requerimientos de las áreas y las políticas institucionales.</p> <p>-Todas las carreras pueden ser ocupadas y desarrolladas por las mujeres.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Plan de Capacitación          -Nómina del INFOTEP</p>	

**SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p>	<p>-Se promueve la comunicación a través de la página web, donde la gerencia de mercadeo estableció dos estrategias de comunicación: Edu-cápsula, Info-expreso, para mantener la comunicación efectiva de todo cuanto acontece en la institución, al igual que informaciones</p>	

	<p>educativas.</p> <p>-Existen diferentes comités tales como el de inversiones y de control para tratar las finanzas, el de becas, entre otros. Las actividades que se llevan a cabo son realizadas mediante una comisión de diferentes áreas, las cuales se ejecutan mediante trabajo en equipo.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>-Lista de participantes en talleres relativos a los temas motivacionales, de trabajo en equipo.</p> <p>-Ayudas memorias den reuniones con el director con los empleados de los diferentes niveles organizacionales.</p> <p>-Publicaciones.</p> <p>-Correos.</p>	
<p>2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).</p>	<p>-La institución cuenta con buzones de sugerencias ubicadas en diferentes áreas mediante los cuales las personas pueden manifestar sus inquietudes o quejas para la mejora de los procesos de la institución.</p> <p>-Se realizan talleres por áreas para trabajar temas específicos.</p> <p>-Se socializa la documentación con todos los involucrados o usuarios para la mejora de la misma.</p> <p>-Se envían correos con temas para la recolección de ideas y sugerencias.</p> <p>-Se remiten documentos a empleados para que ofrezcan sugerencias y mejoras al mismo.</p> <p>-Se crean comités para analizar situaciones o documentos para fines de presentar una propuesta de mejorar o solución.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>-Buzones de sugerencias</p> <p>-Estudios de satisfacción interno</p>	
<p>3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en</p>	<p>Las instancias recogen diferentes recomendaciones para la mejora del Sistema de</p>	

<p>el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.</p>	<p>Gestión de la Calidad, las cuales son consolidadas en cada Gerencia y presentadas en la reunión de Revisión por la Dirección.</p> <p>Se realizan reuniones de Revisión por la Dirección dos veces al año, donde se presentan los avances de los indicadores contenidos en el Manual de Procesos, además los planes de mejora de las diferentes áreas, la medición de los procesos institucionales, los resultados de las auditorias de calidad, y los cambios que podrían afectar el sistema de calidad.</p> <p>Los diferentes procesos de planificación estratégica institucional se realizan con la participación activa de las áreas y sus correspondientes colaboradores ( Ver Detalle en CRITERIO No.2 Sub-Criterio 2.2 ítem c y d)</p> <p>La institución cuenta con la Asociación de Empleados, la cual participa de la organización de actividades de la institución y es involucrada en comisiones para fines de análisis.</p> <p>En la propuesta del nuevo Reglamento de Personal se indican acciones concretas en las cuales debe participar esta Asociación de Empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Informe revisión por la dirección          -Planes de mejora</p>	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>La propuesta de plan operativo y presupuesto, es realizada por los gerentes en colaboración con sus colaboradores estableciendo las metas a alcanzar para ese año, así como los periodos en que podrán ser logradas. Se reúnen periódicamente para dar seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas y</p>	

	<p>completar la matriz de monitoreo (ver RT-01-PT-ONA-009).</p> <p><b>Evidencias:</b>  - Ayudas memoria reuniones de socialización de los Términos de Referencia del Plan Operativo y Presupuesto con las áreas.</p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>El Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales, realiza investigaciones de satisfacción de clientes internos de forma periódica, los resultados son publicados en intranet (ver informe de satisfacción interna).</p> <p><b>Evidencias:</b>  - Estudios de Satisfacción Interna realizados y publicados en intranet</p>	
<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p>-El Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales, realiza investigaciones de satisfacción de clientes internos de forma periódica, los resultados son publicados en intranet (ver informe de satisfacción interna).</p> <p>-La Institución cuenta con buzones de sugerencias ubicados en diferentes áreas mediante los cuales las personas pueden manifestar sus inquietudes o quejas para la mejora de los procesos de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Registros depositados en los buzones  -Resultados de estudios y encuestas</p>	
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>- Existe una coordinación para gestionar, evaluar e implementar acciones en pro de la salud u seguridad ocupacional de los empleados, con alcance a nivel nacional.</p> <p>- La institución cuenta con un departamento de Servicios Generales que vela por la adecuación y mantenimiento de las condiciones ambientales de trabajo,</p>	<p>-Actualmente están siendo modificadas las unidades de aire acondicionado a unidades de bajo consumo. Estos nuevos equipos permiten el manejo de la temperatura del ambiente por espacio, por lo que cada oficina puede adecuar el ambiente a la temperatura deseada.</p>

	<p>conforme a las especificaciones establecidas en el Reglamento 522-06.</p> <p>La institución cuenta con dispensarios médicos equipados y profesionales de la salud para asistencia primaria y promoción de la salud. Se realizan operativos médicos y charlas sobre el cuidado de la salud en coordinación con las ARS (prestadoras de salud) a las cuales están afiliados los empleados.</p> <p>-Trimestralmente se realiza la medición de los lúmenes para asegurar que la iluminación de las oficinas es la adecuada para las labores desempeñadas.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Fotos  -Correos  -Planes de la coordinación.</p>	
<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p>	<p>El Reglamento Interno de Personal, en su Art. 88 establece el disfrute de permisos para ausentarse en horas laborables, por razones atendibles, como es el caso de: para el acudir a una cita médica, citas a la escuela, diligencias personales, lactancia, asistir a pasantías y asignaturas para fines de obtener grados, entre otras.</p> <p>-La Institución prevé en el presupuesto anual una partida o fondo de contingencia para prestar ayuda económica a aquellos empleados de escasos recursos que lo soliciten: en situaciones de enfermedad, muerte y o calamidad por algún fenómeno imprevisto.</p> <p><b>Evidencias:</b>  - Reglamento Interno de Personal</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los</p>	<p>-La Institución prevé en el presupuesto anual una partida o fondo de contingencia para prestar</p>	

empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	<p>ayuda económica a aquellos empleados de escasos recursos que lo soliciten: en situaciones de enfermedad, muerte y o calamidad por algún fenómeno imprevisto.</p> <p>-La Institución realiza acciones de personal que implican reubicación de personal atendiendo a las condiciones especiales de salud.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rampas de acceso para discapacitados</li> <li>- Baños especiales para personas con Discapacidad.</li> </ul>	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No se evidencia.

#### **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

##### **SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
I. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	<p>La institución tiene identificados los actores claves que intervienen en su accionar.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Listas de COS</li> <li>- Lista d proveedores</li> <li>- Lista de facilitadores contratados</li> <li>- Plan Operativo (términos de referencia)</li> <li>- Estudios de investigaciones</li> <li>- Lista de encuentros socialización de las cuestiones internas y externas.</li> <li>- Resultados del PEST Y FODA del INFOTEP.</li> </ul>	

	-Lista de acuerdos firmados interinstitucionales.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	<p>El INFOTEP desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración adecuados y propios a lo que la Ley la creó así dispone, así como, otros surgen y deben ser realizados.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Lista de acuerdos firmados / vigentes con sectores claves. (Carpetas físicas clasificadas por años).          -3 portales digitales internos diseñados con los acuerdos firmados y en procesos.</p>	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	<p>El INFOTEP ha firmado alianzas estratégicas con diferentes instituciones del sector público y privado.</p> <p>La institución ha ejecutado varios proyectos con instituciones como la MINERD, el Ministerio de Trabajo, MITUR, MEPyD, entre otros.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Ver Acuerdos firmados con diferentes instituciones para fortalecimiento de la formación técnico profesional.          -Informes de seguimientos ejecución de acuerdos          -Fotos de firmas.          -Ayudas memorias</p>	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	<p>Cada área responsable de un acuerdo o convenio da seguimiento a la ejecución del mismo.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Presentación de avances y ejecución de acuerdos, a las gerencias involucradas y staff.          -Portal digital diseñado, para el seguimiento y llenado de los avances y ejecución de acuerdos.          -Informes de seguimiento a la ejecución de convenios</p>	

5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	La Coordinación de Convenios Interinstitucionales es la responsable de realizar la identificación de las instituciones para la firma de acuerdos o convenios de colaboración, siendo una necesidad actualidad detectada la priorización de iniciativas con las diferentes prioridades del sector.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Las responsabilidades mutuas se establecen en los convenios interinstitucionales.  <b>Evidencias:</b> -Los convenios tienen definidos el objetivo específico y alcance, responsabilidades conjuntas de cada una de las instituciones firmante. Revisar convenios firmados.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	El INFOTEP, en forma constante intercambia buenas prácticas, con sus instituciones homólogas dentro y fuera del país. Realiza benchmarking como estrategias para la mejora de sus procesos soportan sus servicios.  <b>Evidencias:</b> -En los acuerdos interinstitucionales, se incluye la responsabilidad de homologar e intercambiar buenas prácticas.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	La institución se apeg a Ley de Compras y Contrataciones Públicas. <b>Evidencias:</b> - Ley de Compras y Contrataciones - Decretos - Acuerdo firmado con la Dirección General de Contrataciones Públicas, con enfoque PYMES y Mujer.	

**SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.**

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p><u>¿Cómo se planifica?</u> La Gerencia de Mercadeo, Relaciones Públicas y Servicio al Cliente identifica las informaciones que deben ser conocidas por los ciudadanos clientes.</p> <p><u>¿Cómo se hace?</u> Se diseñan, imprimen y distribuyen publicaciones institucionales. Se coordinan entrevistas y encuentros con los representantes de los medios masivos de comunicación. Se pone a disposición de los ciudadanos clientes la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, a través de los medios electrónicos, así como de la OAI.</p> <p><u>¿Cómo se verifica?</u> Se cuenta con un registro de informaciones publicadas por los medios de comunicación. Se cuenta con una carpeta donde se recopilan publicaciones institucionales impresas. Se dispone de un registro audiovisual. Existe una página web funcionando.</p> <p><u>¿Cómo se actúa?</u> Un equipo analiza y determina el contenido de las informaciones, lo socializa con las instancias involucradas, con el propósito de que se elaboren planes de mejoras.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Al momento de firmar un acuerdo se diseña la nota de prensa que difunde la información clave sobre el acuerdo y sus implicaciones.</p>	
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>		<p>No se evidencia.</p>

<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>Se realizan estudios de detección de necesidades de capacitación, de satisfacción de clientes externos e internos, los resultados son tomados en cuenta para la elaboración de los planes operativos.</p> <p>El sector público, el sector empresarial y el sector sindical están representados en la Junta de Directores de la institución.</p> <p>La institución cuenta con Comités Consultivos, comisiones técnicas, a través de los cuales se involucra a los diferentes sectores productivos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes</li> <li>- Resultados de estudios</li> <li>- Comités Consultivos, Comisiones Técnicas, comisiones Evaluadoras</li> </ul>	
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, reuniéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Se cuenta con lineamientos, instrumentos, etc. para recoger las informaciones, quejas y sugerencias de los ciudadanos/clientes</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buzón de sugerencias y quejas</li> <li>- Evaluaciones de servicios ofrecidos</li> <li>- Encuestas realizadas</li> <li>- Comunicaciones dirigidas a las áreas.</li> </ul>	
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p><u>¿Cómo se planifica?</u> La Gerencia de Mercadeo, Relaciones Públicas y Servicio al Cliente identifica las informaciones que deben ser conocidas por los ciudadanos clientes.</p> <p><u>¿Cómo se hace?</u> Se diseñan, imprimen y distribuyen publicaciones institucionales. Se coordinan entrevistas y encuentros con los representantes de los medios masivos de comunicación, media tours en dichos medios, publicaciones a través de la OAI, página web e intranet.</p>	

	<p><u>¿Cómo se verifica?</u> Se cuenta con un registro de informaciones publicadas por los medios de comunicación. Se cuenta con una carpeta donde se recopilan publicaciones institucionales impresas. Se dispone de un registro audiovisual. Existe una página web e intranet funcionando.</p> <p><u>¿Cómo se actúa?</u> Un equipo analiza y determina el contenido de las informaciones, lo socializa con las instancias involucradas, con el propósito de que se elaboren planes de mejoras.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Publicaciones -Informes remitidos a las instancias correspondientes. -Discursos de la Dirección General -Página Web, -Publicaciones a través de la Oficina de libre Acceso a la Información -Notas de prensa -Memorias institucionales</p>	
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>Se está implementando un programa de las 3R's en las instalaciones de la institución, en este programa participan tanto empleados como cliente/usuarios de sus servicios, aplicar los beneficios de aplicar las 3R's. Se manejan los residuos según éstos sean y está establecidos.</p> <p><b>Evidencias:</b> - Informes - Fotos</p>	
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>El servicio de Admisión, Información y Empleo cuenta con medios para presentar la oferta de servicios a los clientes. La Gerencia de Competitividad desarrolla estrategias de acercamiento a las empresas para motivar e impulsar la elaboración de planes de trabajo.</p>	

	<b>Evidencias:</b> -Procedimiento Recepción de Servicios de Formación. -Procedimiento Prestación de Servicio de Apoyo a la Productividad y Competitividad Empresarial Laboral	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.	La institución realiza de forma periódica el análisis de contexto de la institución para obtener información actualizada de los diferentes factores que afectan el accionar de la institución.  <b>Evidencias:</b> Resultados talleres de análisis del contexto interno y externo de INFOTEP.	

#### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	A través del presupuesto se asignan las partidas económicas a las áreas, luego de ser analizadas y consensuada por el Comité de Presupuesto. Ver Presupuesto y Plan Decenal de Educación para el trabajo 2008-2018, modalidad Formación Técnico Profesional, matriz de monitoreo.  <b>Evidencias:</b> -Plan Operativo Y Presupuesto Anual aprobado	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	-La Institución cuenta con un Plan Operativo y Un presupuesto Anual, cuya ejecución presupuestaria se analiza mensualmente para el comportamiento del gasto y el uso de los recursos, tomando en cuenta que las inversiones se hagan para suplir las necesidades existentes en el momento. Redireccionando los recursos, sin dejar de ejecutar la programación existente y manteniendo los mismo estándares.	

	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayudas memorias Informes</li> </ul>	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	<p>La Institución cuenta con una serie de normativas y el área financiera está sujeta a estas normas y a auditorías internas financieras, las cuales hacen posible las operaciones se realicen con la transparencia se espera como institución rinde cuentas del dinero recaudado. Además, está llamada a hacer pública las informaciones pertinentes a sus operaciones financieras y presupuestarias.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Normas y Procedimientos Financieros, Control Interno, Gerencia de Control Interno y la Unidad de Auditoría de la Contraloría.</li> <li>-Manual de Procedimientos de Auditorias Operativas-Financiera (NI-ONA-141)</li> <li>-Manual de Tesorería (NI-ONA-134)</li> <li>-Manual de Presupuesto (NI-ONA-132.</li> <li>-Ley 10-07 de la Contraloría General de la Republica</li> <li>-Ley 1192 de Impuesto Sobre la Renta.</li> </ul>	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	<p>La institución cuenta con un Comité de Presupuesto que analiza las partidas presupuestarias de las áreas, además existe un control previo presupuestario y se elabora un cronograma de Inversiones de acuerdo al presupuesto aprobado. Ver Presupuesto, Plan Operativo, Cronograma de Inversiones, ejecución presupuestaria</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cronograma de Inversiones</li> <li>- Ejecución Presupuestaria</li> </ul>	

<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>-Las operaciones financieras se realizan a través del sistema de gestión administrativa. (SIGAF).</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>- Ver la operatividad del SIGAF.</p>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>Las Gerencias Regionales, ejecutan sus operaciones financieras a través de una cuenta corriente por Regional, reembolsable a través de un fondo operativo que es revisado en la Unidad de Contabilidad y Tesorería.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La Dirección General, las Gerencias Ejecutivas y de Staff, son responsables de ejecutar el presupuesto aprobado con la supervisión del Control Previo y la ejecución presupuestaria por el Depto. Financiero.</li> <li>▪ Se lleva contabilidad centralizada.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>- Las reposiciones de los fondo operativos de cada Gerencia Regional y la Ejecución presupuestaria por Gerencia, las cuales son objeto de auditoria operativa financiera y tecnológica periódica.</p>	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p>Las inversiones Financieras se realizan en base al análisis coste beneficio, Comité de Inversiones tripartito, conformado por miembros de la Junta de Directores, el Director General, Gerente de Administración y Finanzas, Gerente de Control Interno, Gerente de Planificación Estratégica y Encargada Depto. Financiero.</p> <p>Se analizan los montos a invertir, las tasas ofertadas por la Entidades Bancarias y hacen las recomendaciones de lugar.</p>	

	<b>Evidencias:</b> - Ver actas sobre los resultados de las reuniones de inversión.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	La Gerencia de Control Interno, realiza a nivel nacional auditorías financieras y operativas para evaluar la eficacia de los controles internos establecidos. Se suben al portal de la OAI los Estados Financieros. Los Informes de Auditoría son presentados a la Junta de Directores.  <b>Evidencias:</b> - Los Informes de Auditoría y de revisión al control de los procesos, como también los estados financieros.	

#### SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.	<b>Sistema Nacional de Formación Profesional (SNFP):</b> es el sistema que rige el accionar académico de nuestra institución. En él se administra todo lo concerniente al proceso de impartición de cursos, así como al registro de calificaciones, registro de sesiones de información, depuración de solicitantes, cursos para empresas, proceso de admisión, administración del participante, certificados, insumo para el pago de los instructores como de los centros operativos, registro de libros y folios, etc. y está íntegramente relacionado a los sistemas de administración y finanzas, así como al de personal y nómina.  Dispone de módulos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Currícula:</b> Se registra toda la oferta de nuestra institución con enfoque en la</li> </ul>	

	<p>administración de versiones para evitar la pérdida de información y asegurar el historial académico de los participantes que ha y están pasando por nuestra institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de Inscripción</li> <li>• Registro de Participantes</li> <li>• Registro de Asistencia</li> <li>• Registro de Calificaciones</li> <li>• Emisión de Certificados y Constancias.</li> <li>• Certificado en línea</li> <li>• Banco de Docentes: Permite registrar a docentes que han sido formados metodológicamente y que tienen las competencias para <ul style="list-style-type: none"> <li>• impartir docencia en áreas puntuales.</li> <li>• Lista Maestra de Materiales y Herramientas</li> <li>• <b>Nómina de Instructores:</b> es un sistema de contratación y pago de instructores, creado bajo los procedimientos establecidos en la institución. Mediante su uso los asesores, así como también los encargados de taller pueden solicitar la contratación de docentes para una acción formativa, dentro de los límites establecidos por los procedimientos de calidad y por la disponibilidad presupuestaria. Luego el personal administrativo procede, si es aprobado, a convertir el documento en un contrato que es firmado tanto por el Gerente Regional correspondiente como por el Instructor.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Plan Operativo y Presupuesto:</b> este responde a la necesidad de poder hacer la planificación operativa y presupuestaria de la institución.</p>	
--	--	--

	<p><b>Centros Operativos:</b> su objetivo es administrar todo lo concerniente a los Centros Operativos del Sistema, su acreditación, supervisión y la asistencia que pueden recibir. Así como iniciar el proceso de licitación de acciones formativas.</p> <p><b>SUIR:</b> este controla todo lo concerniente al proceso de las recaudaciones. Recibe información tanto de la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) como de la Red de Bancos Comerciales. La TSS nos provee de información de la facturación y las instituciones financieras afiliadas nos informan de sus operaciones. Con toda esa información a mano se procede a realizar una conciliación, cuyo resultado es la Entrada Financiera que es pasada al Sistema de Gestión Administrativa y Financiera (SIGAF) así como la validación de la factura que tanto la TSS como los Bancos nos envían.</p> <p><b>Sistema de Dietas:</b> este permite la solicitud tanto de erogación de caja chica, así como la de dietas de acuerdo a los procedimientos financieros de lugar.</p> <p><b>Proveedores:</b> con este el personal de la Unidad de Compras e Inventario (Coordinación en las Gerencias Regionales) procede a evaluar el desempeño de los suplidores a los cuales nuestra institución compra bienes y servicios.</p> <p><b>Mesa de Ayuda para Servicios Generales y Soporte Técnico (Help Core):</b> Actúa como un centro de información central para todos los que están involucrados en el proceso de ayuda y servicio al cliente.</p> <p><b>Cálculo de Prestaciones Laborales:</b> brinda el</p>	
--	---	--

<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>servicio a los empleados de nuestra institución de poder calcular sus prestaciones laborales de acuerdo al reglamento de personal del INFOTEP.</p> <p><b>Actualización de Perfil de Empleados:</b> este es un sistema que le permite a nuestros colaboradores la habilidad de poder actualizar sus datos generales en el Sistema de Personal y Nómina.</p> <p><b>Sistema de Carnets:</b> se desarrolló en respuesta a la necesidad de tener que carnetizar a todos los instructores activos del banco de docentes. Pero ampliamos el rango de aplicación para incluir a los empleados de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Documentos pertinentes relativos al personal y a los puestos de trabajo</li> <li>-Fotos de actividades con los empleados</li> <li>-Inducción</li> <li>-Ayudas memorias</li> <li>- Informes.</li> </ul> <p>Sistemas en línea que permitan a nuestros clientes internos y externos auto gestionar operaciones:</p> <p><b>Formación virtual en línea:</b> este es un servicio con miras a agilizar la respuesta de nuestra institución a las necesidades de formación tanto de las empresas, principalmente estas últimas, como de las personas en general. Basado en Moodle que promueve una pedagogía constructivista social (colaboración, actividades, reflexión crítica, etc.). Su arquitectura y herramienta son apropiadas para clases en línea, así como también para complementar el aprendizaje presencial. <a href="http://www.infotepvirtual.com">http://www.infotepvirtual.com</a></p> <p>Participantes y clientes externos</p>	
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Solicitud de Inscripción:</b> es la puerta de entrada al proceso académico del INFOTEP. Permite el registro de las solicitudes de acción formativa de las personas interesadas. Solicitud esta que es luego procesada en el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional (SNFP).</li> <li>• <b>Ficha de Solicitud de acreditación Docente:</b> Permite registrar a docentes que han sido formados metodológicamente y que tienen las competencias para impartir docencia en áreas puntuales.</li> <li>• <b>Consulta en Línea de Oferta Curricular</b> es una forma de que los posibles participantes, los participantes y las empresas puedan consultar la oferta curricular del INFOTEP sin tener que hacer llamadas para investigar dicha información.</li> </ul> <p>Centros Operativos  <b>Portal Informativo para la Red de Centros Operativos del Sistema (RedCOS):</b> es un portal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• que busca la integración de la vasta red de centros operativos (COS). Basado en Joomla, que es la herramienta líder del mercado en cuanto a la administración de portales. Mediante esta RedCOS ofrecemos los servicios de foros de discusión, chat en línea, artículos de investigación hecha por los mismos COS como por nuestra institución, administración de eventos, etc.</li> <li>• <b>Solicitud de Acreditación de Centros Operativos del Sistema:</b> por este los</li> </ul>	
--	--	--

centros solicitan su acreditación para poder impartir acciones formativas normadas por el INFOTEP. Dicha solicitud es luego procesada por el sistema de los COS donde se le asigna un puntaje y se planifica una visita para verificar la información ingresada.

- **Licitación de Acciones Formativas:** en este hacemos licitaciones de acciones formativas que son el resultado del proceso de planificación. En este los COS hacen sus ofertas de acuerdo a su acreditación. Los centros ingresan la información de los docentes que tienen en su plantel, todo lo concerniente a sus gastos operativos, margen de ganancias, etc.... todo esto conforma la oferta.

#### Empresas

- **Solicitud en línea para empresas:** Mediante esta herramienta la empresa puede digitar directamente, acción ésta que es generalmente hecha por el personal de recursos humanos de la compañía solicitante, los participantes a la acción formativa. Como resultado el servicio es mucho más rápido, directa y personalizado.

#### Clientes Internos:

**Módulo para docentes del Sistema Nacional de Formación Profesional (SNFP)**, el cual evita el traslado de los instructores de cualquier parte de la geografía nacional a nuestras instalaciones realizar su trabajo administrativo de calificar los participantes, registrar asistencias, registrar participantes, etc. Asegurando de esta forma agilizar significativamente el proceso, lo cual se traduce en una respuesta más ágil a nuestros

<p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p>	<p>clientes como para el pago que ellos reciben por labor formativa.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Documentos          -Portales          -Sistemas</p> <p><b>Sistema Gráfico de Indicadores:</b> por este se muestran gráficamente una serie de indicadores que muestran el comportamiento del accionar de nuestra institución. Aunque actualmente el indicador principal es el del comportamiento de las recaudaciones, este permite la integración de un sin número de indicadores de acuerdo a las necesidades de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Estudios          -FODA          -Ayudas memorias con los grupos de interés          -Fotos          Correos</p> <p><u>¿Cómo se planifica?</u>          Se han diseñado mecanismos para compilar diferentes informaciones procedentes del quehacer cotidiano de todas las instancias técnicas, operativas y administrativa de la institución.</p> <p><u>¿Cómo se hace?</u>          Se cuenta con un Sistema de Información Organizacional denominado “INFOTEP por Dentro”, el cual contempla medios digitales e impresos, además se emplea la intranet en la que se colocan procedimientos, normas, políticas con acceso a todos los empleados y se cuenta con una página web.</p> <p><u>¿Cómo se verifica?</u></p>	
--	--	--

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p>	<p>Existe un documento se especifica la estructura y operación del Sistema Organizacional “INFOTEP por Dentro”.</p> <p>Existe un registro de cada uno de los medios elaborados y difundidos. El web master registra periódicamente las informaciones, documentos al intranet y a la página web.</p> <p><u>¿Cómo se actúa?</u> El talento humano de mercadeo analiza y recibe periódicamente oportunidades de mejoras de los empleados acerca de la forma y contenido de los mensajes difundidos por los componentes del sistema “INFOTEP por Dentro”, intranet y página web.</p> <p>En el manual de especificaciones de clase de cargos se definen los objetivos y las tareas asignadas a cada puesto y esta descripción es entregada a cada empleado.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Página Web</li> <li>- Intranet</li> <li>- Correos</li> <li>- Procedimientos institucionales</li> <li>- Inducciones a puestos de trabajo</li> </ul> <p><b>Intranet:</b> disponemos de un portal en nuestra red interna (INTRANET) basado en Joomla, que es la herramienta líder del mercado en cuanto a la administración de portales para la difusión de informaciones y noticias relevantes. Además, disponemos para el intercambio de información de: Calendario de Eventos, los servicios de foros</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	--	-------------------------

<p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el</p>	<p>de discusión, chat en línea, artículos de investigación hechos por nuestra institución.</p> <p><b><u>¿Cómo se planifica?</u></b> Se elabora un plan operativo anual, donde se establecen resultados-productos esperados vinculados con la información institucional.</p> <p><b><u>¿Cómo se hace?</u></b> El talento humano de Relaciones Públicas y Mercadeo producen, diseñan y difunden informaciones institucionales útiles para los grupos de interés, a las cuales se puede tener acceso continuamente.</p> <p><b><u>¿Cómo se verifica?</u></b> Las informaciones institucionales, al servicio de los grupos de interés, se encuentra disponible a través de los siguientes medios: Página web, revista semestral "Integración Tecnológica", boletín cuatrimestral "El Aliado", Infomerciales colocados en los medios periódicamente, publicación continua de notas de prensa, Oficina de Libre Acceso a la Información, Centro de Contacto Telefónico, así como, documentos promocionales institucionales.</p> <p><b><u>¿Cómo se actúa?</u></b> El talento humano de la Gerencia de Mercadeo, Relaciones Públicas y Servicio al Cliente monitorea continuamente la efectividad dichos medios y la pertinencia de los mismos, mediante diferentes fuentes de retroalimentación.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Intranet</li> <li>-Encuentros con diversos sectores.</li> <li>-Se tiene un backup de todas las áreas con las informaciones relevantes de estas.</li> <li>-Se tiene grabaciones con las actividades se realicen en el saló de la junta de directores</li> </ul>	
--	--	--

<p>conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>relativas a acuerdos, informaciones en donde participan empleados de diferentes niveles, etc.          -Se tienen documentos en donde se recoge las informaciones relativas a los procesos soportan los servicios del INFOTEP, así, como un historial de los mismos al momento actual.          - Se realizan actividades para transmitir los conocimientos de técnicos han participado en entrenamientos fuera y dentro del INFOTEP.</p> <p><b>Evidencias:</b>          Lista de participantes a actividades de información de experiencias. De empleados.</p>	
---	--	--

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>La institución tiene establecido en su Plan Estratégico, en el objetivo 8.2.1 Objetivo 1, consigna “Fortalecer las estructuras institucionales del INFOTEP a fin de propiciar un desarrollo organizacional sostenido de cara a la administración adecuada del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional”.</p> <p>-En el Plan Operativo Anual se incluyen las necesidades de actualización de la infraestructura tecnológica de la organización, así como las necesidades de los sistemas de información.</p> <p>Ver en el PEI 2019-2021 (Estrategia para el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica).</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Plan Operativo y Presupuesto Anual          -Plan de trabajo Tecnología y Sistema de Información.</p>	

<p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p>	<p><b>La gestión de tareas:</b> Implementación de múltiples sistemas descritos en el subcriterio 4.5 a) y b).</p> <p><b>-Las actividades formativas y de mejora: Formación Virtual en línea,</b> este es un servicio con miras a agilizar la respuesta de nuestra institución a las necesidades de formación tanto de las empresas, principalmente estas últimas, como de las personas en general. Basado en Moodle que promueve una pedagogía constructivista social (colaboración, actividades, reflexión crítica, etc.). Su arquitectura y herramientas son apropiadas para clases en línea, así como también para complementar el aprendizaje presencial. <a href="http://www.infotepvirtual.com">http://www.infotepvirtual.com</a></p> <p><b>-La interacción con los grupos de interés y asociados:</b> Interacción en línea con: *Participantes y clientes externos *Centros Operativos del Sistema *Empresas * Clientes Internos ver detalle en subcriterio 4.5 b).</p> <p><b>-El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas:</b> <b>Intranet:</b> disponemos de un portal en nuestra red interna (INTRANET) basado en Joomla, que es la herramienta líder del mercado en cuanto a la</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
---	---	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<p>administración de portales para la difusión de informaciones y noticias relevantes. Además, disponemos para el intercambio de información de: Calendario de Eventos, los servicios de foros de discusión, chat en línea, artículos de investigación hechos por nuestra institución.</p> <p><b>Portal Informativo para la Red de Centros Operativos del Sistema (Red COS):</b> es un portal que busca la integración de la vasta red de centros operativos (COS). Basado en Joomla, que es la herramienta líder del mercado en cuanto a la administración de portales. Mediante esta Red COS ofrecemos los servicios de foros de discusión, chat en línea, artículos de investigación hecha por los mismos COS como por nuestra institución, administración de eventos, etc.</p> <p>Tanto la Dirección General como equipo gerencial y técnicos, están siempre actualizados con las innovaciones propias de cada área, procurando replicarlas en la Institución, siempre y cuando son aplicables.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes de mejora</li> </ul>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
---	--	---

<p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuesto anual</li> <li>- Plan Operativo</li> </ul>	<p>No se evidencia.</p>
--	---	-------------------------

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p>	<p>-Se realizó la construcción de nuevos espacios de formación en la Gerencia Regional Este con las construcciones de la Escuela de Hotelería, Gastronomía y Pastelería de Higüey y del Centro Tecnológico Este en La Romana y en la Gerencia Regional Sur fueron construidas 6 aulas en el edificio ya existente en Azua.</p> <p>-En la Gerencia Regional Norte y Gerencia Regional Sur (San Juan) le es proveído transporte por autobús a los usuarios.</p> <p>-Fueron adquiridos 21 talleres móviles nuevos los cuales están siendo colocados en las provincias fronterizas y zonas vulnerables del país. Los talleres son instalados acorde con las necesidades de formación identificadas en cada zona.</p> <p>-En adición a esto el INFOTEP cuenta con 276 Centros Operativos del Sistema (COS) los cuales están segregados por todo el país y</p>	

<p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p>	<p>permiten a los estudiantes poder formarse en lugares más cercanos a sus hogares o zonas de trabajo.</p> <p>-Se realizan levantamientos de las necesidades y expectativas de los usuarios para ser incorporadas al emplazamiento físico. (Ver necesidades y expectativas de los usuarios sobre el Centro de Competitividad y Productividad Empresarial y Laboral).</p> <p>-Diseños del emplazamiento físico con las expectativas de los usuarios incorporadas. (Ver planos discutidos y consensuados con encargados de áreas).</p> <p>-Construcción o remodelación ejecutada proveyendo eficiencia y eficacia al Sistema de Formación Profesional, distribuidos en todo el país. (Ver fotos de las Gerencias Regionales, Oficinas Satélites y en Bávaro).</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos</li> <li>-Planos</li> <li>-Correos</li> <li>-Cubicaciones</li> <li>-Concursos</li> <li>-Comunicaciones</li> </ul> <p>-Se realizan readecuaciones de los espacios de oficinas para ser ajustadas a las necesidades espaciales de los diferentes departamentos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Asignación de recursos para la adecuación de áreas. Ver presupuesto.</li> <li>2) Diseños para la distribución de los espacios acorde con el nivel jerárquico. Ver anexo I.</li> </ol>	<p>-Se está realizando la construcción de un nuevo edificio administrativo, el cual contará con oficinas jerarquizadas espacialmente y espacios más abiertos y transparentes. La inauguración de este edificio está programada para Diciembre del 2019.</p>
--	---	---

<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>3) Ejecución de los planes adecuación según la planificación y la erogación de recursos. Ver anexo 2.</p> <p>4) Ejecución del plan de inversiones (caso mobiliarios y equipos) ver presupuesto.</p> <p>5) Los edificios y dependencias están ubicados estratégicamente con el objetivo de facilitar la accesibilidad. Ver anexo 3.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos.</li> <li>-Planos.</li> <li>-Plan Operativo y Presupuesto</li> <li>-Reformulación Plan Operativo y Presupuesto.</li> </ul> <p><u>¿Cómo se planifica?</u> Se elabora un Plan de Mantenimiento, en el cual se describen las actividades a realizar a las instalaciones físicas, las facilidades y los vehículos.</p> <p><u>¿Cómo se hace?</u> Los Coordinadores de Mantenimiento en cada regional y la Oficina Nacional, realizan las actividades especificadas en el Plan de Mantenimiento, teniendo en cuenta, que ésta realización sea eficaz en su ejecución y siguiendo los estándares óptimos del mantenimiento preventivo.</p> <p><u>¿Cómo se verifica?</u> Los mantenimientos realizados, se verifican a través de las supervisiones preventivas, las cuales son descritas en los Registros Técnicos estipulados en nuestro Procedimiento de Mantenimiento General.</p> <p><u>¿Cómo se actúa?</u> La efectividad de los mantenimientos es monitoreada y medida por la institución a través</p>	
--	--	--

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>de los indicadores establecidos en la matriz de monitoreo, los cuales nos dan las informaciones para la mejora continua de nuestro proceso. El Departamento de Servicios Generales realiza visitas y reuniones periódicas, con los involucrados, para dar seguimiento a los programas de mantenimiento.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de mantenimiento</li> <li>- Informes de mantenimiento</li> <li>- Informes seguimientos</li> </ul> <p>La unidad transportación está basada en brindar un servicio eficaz y eficiente, apegado a la política institucional, capacitando continuamente a nuestro personal, y manteniendo las flotillas vehiculares en óptimas condiciones y renovables.</p> <p>-Fueron instalados sistemas de GPS en todos los vehículos de la institución.</p> <p><u>¿Cómo se planifica?</u> Se elabora un plan de capacitación anual, donde se solicitan las acciones formativas al departamento correspondiente para su programación. Las adquisiciones de vehículos, se presupuestan según las necesidades y los establecidos en el sistema institucional. El mantenimiento es programado según la característica. Ya sea, preventivo o correctivo.</p> <p><u>¿Cómo se hace?</u> La capacitación del personal se solicita al departamento correspondiente para su programación. Para la compra de vehículos y para el mantenimiento preventivo y correctivo, Se genera en el sistema administrativo institucional (SIGAF) un requerimiento.</p> <p><u>¿Cómo se verifica?</u></p>	
--	--	--

	<p>Las solicitudes de compra de vehículos y de mantenimiento quedan registrados en el SIGAF. Los mantenimientos realizados a los vehículos institucionales son registrados</p> <p><u>¿Cómo se actúa?</u> El talento humano trabaja apegado a las normas y políticas establecidas institucionales. Existen disposiciones gubernamentales que regularizan el uso de los vehículos los fines de semana y días feriados. Cuando es necesario su uso en esos días, se emite una autorización, de la Gerencia de Administración, indicando el servicio que se está ofreciendo. Todas las unidades de la flotilla están cubiertas bajo una póliza de seguros en caso de lesión de personas, incluyendo daños a terceros, y /o daños al vehículo.</p> <p>Las unidades de transportación que viajan frecuentemente, están dotadas con marbetes para servicios de Aero ambulancia, para una asistencia rápida en caso de emergencia. Cuando las unidades no están en condiciones de servicios, se solicita su descargo por las oficinas de Bienes Nacionales.</p> <p>2) Los recursos energéticos son administrados de manera eficiente, dando seguimiento a la facturación recibida de bajo consumo, siendo monitoreadas con encendido de las unidades centrales de aire. Además, las oficinas que con frecuencia deben trabajar fuera del horario normal, están dotadas de unidades pequeñas de acondicionadores de aire evitando el uso innecesario de las unidades de alta capacidad.</p> <p>Las unidades de aire acondicionado están siendo sustituidas por unidades de bajo consumo.</p>	<p>-Se está realizando la 2da etapa del proyecto de sustitución de aires acondicionados a unidades e bajo consumo. Esta etapa está programada para concluir en septiembre 2019 y se programará en el presupuesto para el año 2020 la 3era etapa del proyecto.</p>
--	---	---

<p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas de satisfacción del servicio de transporte.</li> <li>- Lista de asistencia a cursos y talleres</li> <li>- Póliza de seguros</li> <li>- Cartas de Ruta</li> <li>- Facturas de consumo de energía</li> <li>- Órdenes y/ Procesos de compras.</li> </ul> <p><u>¿Cómo se planifica?</u></p> <p>- Al adquirir o rentar una edificación, se aseguran de que esté localizada en lugares de fácil acceso público. En caso de ONA y Regional Central, cercano a la línea de metro.</p> <p><u>¿Cómo se hace?</u></p> <p>Las entradas de los edificios tienen señalizaciones y vigilancia, para facilitar el uso de los mismos. En algunos casos se establecen convenios para facilitar el parqueo de los empleados, si las áreas de aparcamiento no son las adecuadas.</p> <p><u>¿Cómo se verifica?</u></p> <p>Los vigilantes supervisores mantienen la vigilancia constante a fin de que estén disponibles para los visitantes. Los reportes de vigilancia registran las novedades en cada turno de trabajo.</p> <p><u>¿Cómo se actúa?</u></p> <p>Los encargados de la vigilancia se encargan del cumplimiento del orden en las zonas de parqueo. El acceso a las oficinas está diseñado con rampa para minusválidos los cuales pueden movilizarse hasta las instalaciones sanitarias, las cuales están contruidos con diseños in Fronteras.</p> <p>-Para mitigar la escases de parqueos que existe en la ONA, el INFOTEP se comunicó con la administración de la Plaza Sambil para asegurar</p>	<p>-Se está realizando la construcción de una nueva edificación, la cual contará con aproximadamente 128 plazas de estacionamiento distribuidas en 4 niveles de parqueos soterrados. La fecha programada para la inauguración de este edificio es Diciembre 2019.</p>
---	--	---

<p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p>	<p>no hubiera inconveniente con que los empleados utilizaran las plazas de estacionamiento disponibles y se programaron turnos transporte que recogen a los empleados antes de las 8:00 a.m. y los llevan de regreso entre 4:00 p.m. y 5:00 p.m.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fotos</li> <li>-Reportes de vigilancia</li> <li>-Programación de Transporte</li> </ul> <p>1) Proyectos ejecutados de construcción, adquisición o alquiler de la Infraestructura física. Atendiendo a las políticas de desarrollo del país y del INFOTEP y Acogiéndonos a las normativas de calidad y sus procesos, así como a los procedimientos de compras del estado y del INFOTEP. (Ver Manual de compras y contrataciones del estado dominicano).</p> <p>2) Metales vendidos, reusados o reciclados; puertas, ventanas y otros componentes de la construcción reusados, vendidos o rifados a empleados del INFOTEP. (Ver en cotización demolición antiguo edificio administrativo de la Gerencia Regional Norte la reducción del monto de la demolición como consecuencia de la reventa del acero viejo).</p> <p>-Existe una política para el manejo de los activos fijos que implementa la Gerencia de Administración y Finanzas.</p> <p>-Los activos descargados que se encuentran en condiciones que posibilitan su venta o donación son entregados a empleados de la institución que muestren interés en los mismos.</p>	
---	---	--

<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>-En los casos de los activos cuyo estado de deterioro es tal que no permite su venta y ningún empleado muestra interés por los mismos son entregados a una compañía de reciclaje.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Documentos administrativos.</li> <li>-Documentos de compras</li> <li>-Comunicaciones</li> <li>-Hojas de salida y descargo de activos.</li> <li>-Recibo de compañía de reciclaje.</li> </ul> <p>En casos de emergencia la Institución facilita sus instalaciones y flotilla de vehículos a las instituciones correspondientes.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunicaciones relativas a las disposiciones de nuestras instalaciones a la comunidad local en cada una de las Gerencias Regionales.</li> </ul>	
--	--	--

**CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

**SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p>	<p>El Manual de Procesos lo redacta la Gerencia de Gestión de la Calidad con los responsables de los procesos y sus colaboradores, el Gerente de Gestión de la Calidad lo revisa, verificando que el contenido del documento está conforme con</p>	<p>Crear plaza de Analista de Proceso, no existe en la estructura organizacional ni en la gerencia de Gestión de la Calidad hay un puesto contemplado</p>

	<p>las prácticas habituales de la institución. (Ver MP-ONA-004).</p> <p><b>¿Cómo se planifica?</b>  Las actividades, operaciones y tareas del INFOTEP están centradas en los clientes, lo que le obliga a evaluar, revisar y actualizar en forma sistemática, cada uno de sus procesos de forma continua. La planificación de este evento surge de Revisión por la Dirección.</p> <p><b>¿Cómo se hace?</b>  En el desarrollo de las actividades diarias surgen cambios significativos en el quehacer de las áreas y éstas remiten dichos cambios al área de Gestión de la Calidad a través del registro de Solicitud de Modificación y/o Derogación de Documento (RC-04-PC-ONA-001). La Gerencia de Gestión de la Calidad lo remite al área de RR. HH., quien recibe y archiva la solicitud de cambio, hasta la próxima revisión del Manual de Proceso. Este análisis, revisión e incorporación de nuevos datos en el MP se trabaja con los responsables y colaboradores de cada proceso.</p> <p><b>¿Cómo se verifica?</b>  Luego de la incorporación y actualización del MP, se procede a verificar si los cambios sugeridos han sido los esperados. Esta validación o visto bueno la ofrece el responsable del proceso, ya sea por escrito o correo electrónico. Se puede verificar también a través de las visitas reglamentarias que organiza la Gerencia de Gestión de la Calidad, así como en sus informes.</p> <p><b>¿Cómo se actúa?</b>  Luego del visto bueno se incorpora la mejora definitiva al MP y se registra a través del sistema de Gestión de la Calidad para su publicación y se continúa con el ciclo.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Manual de Procesos de la institución.</p>	
--	--	--

<p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p>- El INFOTEP define las funciones y responsabilidades a lo interno de la institución en el “Manual de Organización y Descripción de Puestos” (NI-ONA-003), Guía de Organización y Funciones (NI-ONA-069). Las designaciones son comunicadas institucionalmente a través de las resoluciones emitidas por la Dirección General, y disponible a todos los niveles. (Para este punto sirve ver Organigrama del INFOTEP).</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Manual de Organización y Descripción de Puestos” (NI-ONA-003),          -Guía de Organización y Funciones (NI-ONA-069).</p>	
<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>	<p>-El INFOTEP define las funciones y responsabilidades a lo interno de la institución en el “Manual de Organización y Descripción de Puestos” (NI-ONA-003), Guía de Organización y Funciones (NI-ONA-069). Las designaciones son comunicadas institucionalmente a través de las resoluciones emitidas por la Dirección General, y disponible a todos los niveles. (Para este punto sirve ver Organigrama del INFOTEP).          - Tiene un matriz de riesgos los cuales son validados y se le da seguimiento, y se revisan para la actualización de los mismos.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Manual de Organización y Descripción de Puestos” (NI-ONA-003),          -Guía de Organización y Funciones (NI-ONA-069)          -Matriz de riesgos.</p>	
<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p><b>¿Cómo se planifica?</b>          Es política del INFOTEP involucrar a todos los relacionados en la determinación, diseño y desarrollo de sus procesos claves.</p>	

<p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p>	<p><b>¿Cómo se hace?</b>  Las áreas responsables de los procesos identifican las necesidades de cambios o modificaciones a sus procesos para introducir mejoras.  Los procesos son diseñados tomando en cuenta los objetivos estratégicos de la institución.</p> <p><b>¿Cómo se verifica?</b>  A través de las auditorías de calidad se da seguimiento al cumplimiento de los procesos establecidos.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Auditorías de calidad  -Matriz de Monitoreo Institucional</p> <p>Las áreas que hacen diseño y desarrollo, se reúnen con grupos de interés y técnicos especializados y según el Cronograma realizado, revisan estos diseños y el programa de las acciones formativas ofertadas.</p> <p>-Los grupos internos vinculados con cada proceso realizan revisiones a sus procesos con fines de mejora. En esta revisión se consideran, si aplica, otros grupos de interés que aporten a estos fines.</p> <p>-Los resultados de auditorías internas y externas son revisados por los responsables de la ejecución de los procesos auditados y posterior mejora de éstos.</p> <p>-Se realizan encuestas las cuales involucran a empleados y a grupos de interés externo con fines de recolectar informaciones se convierten en insumos para la mejora de los procesos internos.</p> <p>-Las quejas se emplean también como insumo para la mejora de nuestros procesos, ya que los mismos responsables de la ejecución de los procesos deben determinar acciones de mejora y dar respuesta al querellante informando sobre estas acciones a ejecutar.</p>	
--	---	--

	<p><b>¿Cómo se planifica?</b>  Las mediciones y el análisis han estado presentes desde sus inicios, en todas las instancias del INFOTEP. La mejora continua del desempeño global de la institución es un objetivo permanente, el cual se ha enfatizado notablemente después de recibir la certificación ISO 9001.</p> <p><b>¿Cómo se hace?</b>  Las mediciones, análisis y mejoramiento se realizan a través del Sistema de Gestión de la Calidad, quien planifica, supervisa y lleva el control de las No Conformidades, análisis de los datos y mejoramiento. Contribuyendo así a la eficacia y eficiencia institucional con el apoyo y compromiso de la Dirección General.</p> <p>La Revisión por la Dirección incluye la evaluación de los aportes de mejoras y la necesidad de efectuar cambios, tomando como punto de partida:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los resultados de las auditorías.</li> <li>- Retroalimentación de los clientes.</li> <li>- Desempeño de los procesos y la conformidad del producto.</li> <li>- El estado de las acciones correctivas y preventivas</li> </ul> <p><b>¿Cómo se verifica?</b>  Esta actividad queda reflejada en la matriz de monitoreo y en los estudios de impacto que realiza la institución para los fines. Hasta la fecha la institución no tiene la experiencia de desarrollar actividades de benchmarking para la aplicación de sus mejoras.</p> <p><b>¿Cómo se actúa?</b>  Para el caso de que haya que aplicar alguna mejora en el proceso, después del análisis de los resultados (con cualquiera de las Herramientas de Calidad), se inicia la implementación de las mejoras en el área o servicio que la requiera.</p>	
--	---	--

<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Ayudas memorias          -Informes          -Lista de participantes a las actividades mencionadas arriba.          -Registros establecidos.</p> <p><b>¿Cómo se planifica?</b>          Es un compromiso de la Dirección del INFOTEP (punto 5.1, letra e, MC-ONA-002) a través de la Gerencia de Administración y Finanzas proporcionar los recursos necesarios para ejecutar el Plan Operativo Anual.</p> <p><b>¿Cómo se hace?</b>          Cada año la institución elabora el Plan Operativo y Presupuesto donde se asignan los recursos a las diferentes instancias tomando como insumo la ejecución presupuestaria del año anterior y las solicitudes remitidas por las diferentes áreas. Ver subcriterio 2.2, ítem d.</p> <p>En el segundo semestre de cada año, el Comité de Presupuesto, se reúne para analizar el comportamiento de los ingresos y el nivel de ejecución del presupuesto en el 1er semestre del año. El comité distribuye el superávit de los ingresos de acuerdo a las necesidades y/o requerimientos de las diferentes instancias. La modificación presupuestaria se presenta a la Junta de Directores, que es quien aprueba dicha modificación.</p> <p><b>¿Cómo se verifica?</b>          Con los informes financieros que genera el área de contabilidad.</p> <p><b>¿Cómo se actúa?</b>          La Gerencia de Administración y Finanzas entrega la modificación presupuestaria aprobada al área financiera y ésta informa a través de una</p>	
---	--	--

	<p>comunicación a todas las áreas involucradas, el informe de las partidas aprobadas. (Ver presupuesto anual para la realización de los servicios).</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Plan Operativo y Presupuesto Institucional          -Reformulación Plan Operativo y Presupuesto</p>	
<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p>	<p>En el INFOTEP las normas, reglamentos y procedimientos, que señalan como hacer o realizar las funciones, están estandarizados para mantener un ambiente adecuado de trabajo en donde impere la mejora continua.</p> <p><b>¿Cómo se planifica?</b>          Se planifica partiendo de la ley que crea el INFOTEP y su reglamento de aplicación, la misión y visión de la institución. De ahí se fijan los objetivos, las estrategias y políticas organizacionales para dar inicio a la coordinación del trabajo. Todo esto funciona en una cascada, de arriba hacia abajo.</p> <p>Después se debe responder a las preguntas <b>¿Quién va a realizar las funciones?</b> (Ver Manual Funciones y Descripciones de Puestos (NI-ONA-003, Adición 2 y organigrama de la institución) definiendo responsabilidades; <b>¿cómo se va a realizar?</b>; <b>¿cuándo se va a realizar?</b>, mediante el diseño de los procesos y la definición de las funciones generales de las áreas que componen el INFOTEP, lo que facilita la coordinación entre las diferentes instancias, delimitando claramente las actividades correspondientes a cada una de ellas.</p> <p><b>¿Cómo se hace?</b>          Por su parte la máxima autoridad del INFOTEP, la Junta de Directores, tiene dentro de sus atribuciones formular la política y aprobar los planes generales del Instituto, así como controlar el funcionamiento integral de la organización,</p>	

<p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>verificar su conformidad con la política adoptada y crear los mecanismos para el logro de sus objetivos.  Por su parte la Dirección General debe ejecutar todas las decisiones emanadas de la Junta de Directores y junto al Comité Ejecutivo de Alta Gerencia, conocer y evaluar los planes de desarrollo de las áreas del INFOTEP.</p> <p>Los órganos de dirección tienen bajo su responsabilidad planificar, organizar, dirigir y controlar la coordinación y sincronización de los procesos, de acuerdo a su área de acción. Todo ello, bajo la supervisión y control del Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p><b>¿Cómo se verifica?</b>  Las auditorías tanto internas como externas garantizan el buen uso del trabajo estandarizado, promueven la mejora continua, e involucran a los equipos en el desarrollo de herramientas para el aseguramiento de la calidad y/o planes de mejoras. (Ver: manuales, normativas, procedimientos vigentes y demás documentación del sistema de Gestión de la Calidad).</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Documentaciones del Sistema de Gestión de la calidad implementado en el INFOTEP.  -Actas de las sesiones de la Junta</p> <p><b>¿Cómo se planifica?</b>  El INFOTEP ha establecido los procesos, (ver MP-ONA-004), en donde se describe los procesos institucionales y su clasificación, la interrelación existente entre los mismos, así como los indicadores.</p>	
---	---	--

	<p><b>¿Cómo se hace?</b>  Los indicadores contenidos en el Manual de Procesos se definieron en un taller con todos los involucrados de las diferentes instancias. Se sometieron a la Firma SGS de Panamá, quien emitió su opinión y sugerencia al respecto.</p> <p><b>¿Cómo se verifica?</b>  A través del Comité Estratégico para el SGC, se lleva a cabo como mínimo dos veces al año la revisión del SGC aplicando el PC-ONA-004 “Revisión por la Dirección”, el cual incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y cambios en el sistema, la Política de la Calidad y los Objetivos Estratégicos; asegurando de esta forma su conveniencia, adecuación y eficacia continua.</p> <p>En esta revisión, se realiza también, el seguimiento, la medición y el análisis de los indicadores de cada proceso contenido en el manual. Cada responsable presenta el % de avance, así como la justificación de la desviación de los indicadores a su cargo.</p> <p>La información de entrada para la revisión por la Dirección incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) los resultados de auditoría;</li> <li>b) la retroalimentación del cliente;</li> <li>c) el desempeño de los procesos y conformidad del producto;</li> <li>d) el estado de las acciones preventivas y correctivas;</li> <li>e) las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas;</li> <li>f) los cambios que podrían afectar al SGC;</li> <li>g) las recomendaciones para la mejora.</li> </ul> <p>Los resultados de la revisión quedan descritos en el RC-02-PC-ONA-004 “Información y Resultado de la Revisión por la Dirección”.</p>	
--	--	--

<p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p>	<p><b>¿Cómo se actúa?</b>  A partir del análisis de los indicadores, cuando el caso lo amerita se implementan las acciones necesarias, a fin de lograr que estos procesos alcancen los resultados planificados y la mejora continua.  Los resultados de la revisión por la Dirección incluyen todas las decisiones y acciones relacionadas con:  a) la mejora de la eficacia del SCG y sus procesos;  b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente;  c) las necesidades de recursos.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Matriz de Plan Operativo y Matriz de Monitoreo Institucional  -Infórmes de Revisión por la Dirección  -Infórmes Auditorías de Calidad.  El INFOTEP desde el año 2005 se ha abocado a la consolidación y centralización de sus operaciones mediante la implementación de una base de datos centralizada y aplicaciones en ambientes Web. Esto ha permitido disponer de informaciones en línea a nivel nacional, evitando su remisión y consolidación. Otro valor añadido es la integración de las comunicaciones lo que ha posibilitado la integración de las centrales telefónicas a nivel nacional eliminando los costos de llamadas de larga distancia entre los puntos.  -La Gerencia de Tecnología ha definido indicadores para evaluar la eficacia de los servicios que ofrece. En el estudio de satisfacción interna se mide la percepción del personal en relación a la eficiencia y eficacia de las Tics.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Matriz de Monitoreo  -Estudios de satisfacción interna  -Encuesta de satisfacción</p>	
--	--	--

<p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>La institución participa en espacios de intercambio e innovación de buenas prácticas con instituciones nacionales e internacionales a los que asisten personal técnico, administrativo, facilitadores y estudiantes de la formación que le ayudan a identificar oportunidades de mejora a sus procesos.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Conferencias, seminarios, talleres con diferentes instituciones          -Participación en ferias          -Plan de capacitación y desarrollo del personal</p>	
--	---	--

**SUBCRITERIO 5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos /clientes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Toda esta información está localizada en el Manual de Procesos del INFOTEP.</p> <p><b>Evidencia:</b>          - Manual de Procesos vigente</p>	
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>Para el proceso diseño se involucra al ciudadano cliente a través de encuestas y grupos focales (ver anexos).          La institución cuenta con Comités Consultivos, Comisiones técnicas conformadas por especialistas y representantes de diferentes áreas que apoyan en la identificación de las necesidades de los diferentes sectores.</p> <p>El diseño y desarrollo de los programas y proyectos surge a partir de las necesidades y requerimientos de las Gerencias Regionales y de clientes externos que son remitidas a la institución.</p>	

	<b>Evidencias:</b> - Comunicaciones - Informes -Diseños de los programas	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	La institución involucra a líderes empresariales, sindicales, comunitarios, socios estratégicos, entre otros a través de diferentes comités o comisiones técnicas para recoger informaciones que sirven de insumos para la mejora de los servicios ofertados.  <b>Evidencias:</b> -Convocatorias Comités Consultivos -Convocatorias Comisiones Técnicas -Convocatorias Comisiones Evaluadoras - Informes comisiones - 27 comisiones técnicas formadas (a la fecha).	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	- Se realicen actividades en donde participan clientes internos y externos y partes interesados (sectores), en temas relacionados con la formación técnico profesional y con los servicios ofrecidos. - Se realizan modalidades formativas en los que los ciudadanos clientes están involucrados y forman parte de esta formación. - Se realizan investigaciones, estudios y encuestas que recogen las opiniones, sugerencias y las necesidades de las distintas partes interesadas ya identificadas. - La junta de directores del INFOTEP que es tripartita revisa y aprueba todas propuestas, así como, el Plan Operativo y Presupuesto. - Se realizan periódicamente reuniones informativas y de trabajo donde se recogen inquietudes, sugerencias y necesidades de ciertos grupos de interés. - Se participa como miembros de comisiones se invita al INFOTEP a ser parte.	

	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Convocatorias</li> <li>-Invitaciones a las actividades</li> <li>-Resultados de Encuestas</li> <li>-Plan Operativo.</li> <li>- Ayudas memorias.</li> </ul>	
<p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p>	<p><b>¿Cómo se planifica?</b> La Gerencia de Mercadeo, Relaciones Públicas y Servicio al Cliente detecta las posibles necesidades existentes en los grupos de interés, acerca de fuentes y canales de información.</p> <p><b>¿Cómo se hace?</b> La Gerencia de Mercadeo solicita periódicamente y de manera formal, al Departamento de Estadísticas e Investigación de Mercados Laborales, el diseño y aplicación de estudios de impacto de las estrategias de información que utiliza la institución.</p> <p><b>¿Cómo se verifica?</b> Se dispone de informes relativos a los resultados de los estudios de impactos.</p> <p><b>¿Cómo se actúa?</b> El talento humano de la Gerencia de Mercadeo realiza reuniones para analizar los resultados de dichos estudios, con el propósito de aplicar las medidas correctivas de lugar y hacer las sugerencias pertinentes a las instancias involucradas.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Correos</li> <li>- Comunicaciones</li> <li>- Informes</li> <li>- Resultados de estudios</li> </ul>	
<p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p>	<p><b>¿Cómo se planifica?</b> Las áreas de Servicio al Cliente y de Libre Acceso a la Información establecen en sus respectivos planes operativos mecanismos que proporcionan informaciones institucionales pertinentes a los grupos de interés.</p>	

	<p><b><u>¿Cómo se hace?</u></b>  Se ha creado un Centro de Contacto Telefónico que cuenta con informaciones confiables y actualizadas acerca del quehacer institucional. Además, funciona la Oficina de Libre Acceso a la Información para atender las solicitudes de los ciudadanos en torno a cualquier información vinculada con las operaciones del INFOTEP. También, la institución orienta a sus grupos de interés a través de la Oficina Presidencial de Tecnología de la Información y Comunicación (OPTIC).</p> <p><b><u>¿Cómo se verifica?</u></b>  Contacto Telefónico, en el cual laboran 7 oficiales de 8:00 a.m. a 4:00 p.m., también se cuenta con una oficina (OAI) en la cual trabajan 2 personas para satisfacer las necesidades de información de los ciudadanos. Así mismo se cuenta con una guía informativa la cual es usada por el personal de la OPTIC y los oficiales del Centro de Contacto.</p> <p><b><u>¿Cómo se actúa?</u></b>  En equipo, se analizan las oportunidades de mejoras relativas a la pertinencia de los medios descritos, para satisfacer las necesidades de información de los grupos de interés.</p> <p><b><u>¿Cómo se planifica?</u></b>  Se establece en plan operativo de la Gerencia de Mercadeo acciones de seguimiento continuo a las inquietudes de los ciudadanos/clientes.</p> <p><b><u>¿Cómo se hace?</u></b>  Se han designado dos personas para que den seguimiento e interactúen a través de las redes sociales con los ciudadanos/clientes que requieren informaciones relativas al INFOTEP. También se atienden inquietudes a través del Centro de Contacto Telefónico.</p> <p><b><u>¿Cómo se verifica?</u></b></p>	
--	---	--

	<p>Se elabora y socializa un informe semanal, concerniente al tipo y cantidad de inquietudes que expresan los ciudadanos/clientes a través de los medios electrónicos. También se elabora un informe mensual, el cual es remitido a la Gerencia de Planificación para su monitoreo.</p> <p><b>¿Cómo se actúa?</b> El talento humano de la Gerencia de Mercadeo, mediante el trabajo en equipo, socializa acciones de mejoras para efficientizar las interacciones con los ciudadanos/clientes.</p> <p><b>Evidencias:</b> - Plataforma tecnológica</p>	
<p>7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p><b>¿Cómo se planifica?</b> La Gerencia de Mercadeo en su plan operativo anual establece estrategias que faciliten la accesibilidad a la institución.</p> <p><b>¿Cómo se hace?</b> Se diseñan e imprimen documentos informativos. Además, se señalizan las diferentes oficinas para facilitar el acceso a las mismas.</p> <p><b>¿Cómo se verifica?</b> Se cuenta con diversos documentos informativos disponibles en las diferentes oficinas regionales y nacionales, así como en la página web. También existe una señalética institucional que identifica los lugares de acceso de los ciudadanos/clientes.</p> <p><b>¿Cómo se actúa?</b> Se analizan los informes de los estudios de satisfacción, así como las sugerencias y quejas que los clientes expresan a través de la red de buzones y el correo corporativo.</p> <p><b>Evidencias:</b> - Monografías ocupacionales, - Programas de formación, - Manuales didácticos, - Carteles de normativa del proceso de enseñanza aprendizaje.</p>	

<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>	<p><b><u>¿Cómo se hace?</u></b> Se reciben las sugerencias y las quejas de los ciudadanos/clientes, para lo cual se cuenta con diferentes medios, que son gestionados en función de procedimientos existentes para tales fines.</p> <p><b><u>¿Cómo se verifica?</u></b> Existe una red corporativa de buzones, cuentas en las redes sociales, cuenta corporativa y un Centro de Contacto, donde se reciben las sugerencias y quejas, luego son analizadas y atendidas, a través de un registro técnico.</p> <p><b><u>¿Cómo se actúa?</u></b> Periódicamente la Gerencia de Mercadeo introduce mejoras a los procedimientos establecidos para el manejo de las quejas y sugerencias de los ciudadanos/clientes.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Registros de las quejas y sugerencias -Informes -Registros documentación SGC</p>	
--	--	--

**SUBCRITERIO 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.</p>	<p>En el Manual de Procesos está definida la cadena para la prestación de los servicios de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Manual de Procesos Institucional</p>	
<p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</p>	<p>Los procesos son coordinados con los socios involucrados en el desarrollo de los mismos, Centros Operativos del Sistema, asociaciones empresariales, sindicatos, organizaciones comunitarias y gubernamentales, entre otras.</p>	

	<b>Evidencias:</b> -Convenios y acuerdos interinstitucionales	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	El Infotep dispone de un sistema académico en ambiente Web que le permite a sus socios proveedores (Centros Operativos del Sistema y facilitadores) ingresar en línea las informaciones de los participantes, asistencias y calificaciones. Dispone además para las empresas herramientas similares para el ingreso de sus empleados en las capacitaciones que reciben.  <b>Evidencias:</b> -Sistemas de información.	
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se evidencia.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	-A través de las Gerencias de Normas y Desarrollo Docente y de Regulación, Supervisión y Asistencia a Centros la institución se trabaja para analizar problemáticas y elaborar planes de mejora para solucionarlos.  <b>Evidencias:</b> -Planes mejora a Centros Operativos del Sistema -Plan de capacitación y actualización docente	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se evidencia.
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No se evidencia.

## CRITERIOS DERESULTADOS

**CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES**

*Considerar qué resultados ha alcanzado la organización en sus esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, mediante la.....*

**SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción**

**Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>I. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>	<p>El Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales, realiza estudios de satisfacción de clientes internos y externos y Posicionamiento. Dichos estudios están disponibles en su mayoría en la página Web de la institución y en el Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales.</p> <p>- La institución tiene contemplado en su Plan de Capacitación y Desarrollo acciones de capacitación enfocadas a la calidad y al servicio que se presta, que cuyo fin es sensibilizar y orientar al personal interno sobre la importancia y la repercusión que conlleva para la institución el brindar un servicio de excelencia (ver Plan de Capacitación).</p> <p>-El área de Servicio de Atención al Cliente inició la aplicación de Estudio Satisfacción de los Clientes Externos para determinar atributos de calidad, las encuestas de satisfacción aplicada a ejecutivos de 325 empresas, y a 382 Participantes de acciones Formativas del INFOTEP, mayo 2019, sobre los diferentes servicios de la institución según lo siguiente: 99.38% eficacia del servicio recibido.</p>	

<p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>97.54% cumplimiento de los plazos de tramitación del servicio.  93.85% de los clientes satisfechos en la estrategia de capacitación puntual.  98.15% seguridad en la atención brindada por el asesor de capacitación.  90.46% eficacia del servicio telefónico brindado.  98.4% satisfechos por la apariencia física de los facilitadores.  98.43% satisfacción por el nivel de claridad de las informaciones recibidas.  86.10% satisfechos en el tiempo de espera para atención.  96.34% satisfacción general con el servicio que ofrece la Institución.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados de Encuestas y estudios de referencia</li> <li>- Implementación de acciones de mejora Plan de capacitación.</li> </ul> <p>-La institución tiene conformados Comités consultivos de diferentes sectores, además de comisiones técnicas para la revisión de los programas de formación y comisiones evaluadoras.  -Anualmente se realizan estudios de detección de necesidades de capacitación y los resultados de estudios se toman en cuenta para la elaboración de los planes operativos anuales.  - La Junta de Directores es el organismo máximo de dirección de la institución, está conformada por los sectores empresarial, estatal y laboral.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ley 116-80</li> <li>-Comité Consultivos</li> <li>-Comisiones técnicas</li> <li>-Comisiones evaluadoras.</li> </ul>	
---	---	--

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>-Todas las facilidades del INFOTEP cuentan con rampas de acceso para personas con limitaciones físicas en cumplimiento con las normas de diseños sin barreras arquitectónicas y la accesibilidad universal. En consonancia con este concepto, los baños cuentan con cubículos para personas con discapacidad.</p> <p>Los resultados de la percepción de los clientes se miden de forma periódica a través de los estudios de satisfacción externa. El 97% de nuestros clientes externos están satisfechos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estudio de Satisfacción externa disponibles en intranet.</li> <li>-Fotos</li> </ul> <p>-Se consideran los siguientes indicadores (metas presidenciales) estos demuestran la transparencia del INFOTEP en relación con lo requerido:</p> <p><b>I. Información sobre la entidad</b></p> <p>La Gerencia de Mercadeo, Relaciones Públicas y Servicio al Cliente identifica las informaciones que deben ser conocidas por los ciudadanos clientes.</p> <p>Se diseñan, imprimen y distribuyen publicaciones institucionales. Se coordinan entrevistas y encuentros con los representantes de los medios masivos de comunicación. Se pone a disposición de los ciudadanos clientes documentación, a través de los medios masivos de comunicación tradicional y electrónica, así como de la Oficina de Acceso a la Información (OAI), quien debe dar todas las informaciones y documentaciones requeridas por el ciudadano/cliente, <b>según lo establece la Ley 200-04</b> relativas a su estructura organizativa, su planeación estratégica, y</p>	
--	--	--

	<p>ofreciendo un servicio permanente y actualizado de información referida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Presupuestos y cálculos de recursos y gastos aprobados, su evolución y estado de ejecución;</li> <li>b) Programas y proyectos, sus presupuestos, plazos, ejecución y supervisión;</li> <li>c) Llamado a licitaciones, concursos, compras, gastos y resultados;</li> <li>d) Listados de funcionarios, legisladores, magistrados, empleados, categorías, funciones y remuneraciones, y la declaración jurada patrimonial cuando su presentación corresponda por ley;</li> <li>e) Listado de beneficiarios d programas asistenciales, subsidios, becas, jubilaciones, pensiones y retiros;</li> <li>f) Estado de cuentas de la deuda pública, sus vencimientos y pagos;</li> <li>g) Leyes, decretos, resoluciones, disposiciones, marcos regulatorios y cualquier otro tipo de normativa;</li> <li>h) Índices, estadísticas y valores oficiales;</li> <li>i) Toda otra información cuya disponibilidad al público sea dispuesta en leyes especiales.</li> </ul> <p><b>2. Relaciones con los ciudadanos y la sociedad</b></p> <p>-estas relaciones se realizan a través de los medios electrónicos disponibles, ya ampliamente indicados, a través de las recepciones, en reuniones de trabajo, en la atención a las queja y</p>	
--	--	--

	<p>denuncias recibidas, en comisiones, encuentros programados, etc.</p> <p><b>3. Transparencia económica – financiera</b>          -El presupuesto es aprobado por la Junta de Directores del INFOTEP.</p> <p>Se publica en el <b>Portal de Transparencia Institucional</b>, y es de libre acceso a los <b>ciudadanos</b>. Este soporta las acciones formativas y toda la ejecución de las actividades administrativas, operativas: <b>Balance General, Informe de Tesorería (Ingresos y Egresos), Ejecución Presupuestaria, Relación de Activos Fijos y Estados de cuentas de Suplidores.</b></p> <p>La nómina del personal también es publicada en el Portal de Transparencia Institucional.</p> <p>-La ejecución presupuestaria es monitoreada, controlada y supervisada por instancias internas del INFOTEP, y por la oficina de la Contraloría instalada en las instalaciones de la Institución.          Los Estados Financieros son elaborados de acuerdo a la Normas de DIGECOG, en cumplimiento a la Ley 126-01.</p> <p><b>4. Transparencia en las contrataciones y servicios</b></p> <p>- Los procesos de compras son publicados en el Portal de Compras Dominicanas, según lo establece la Ley 340-06, y en el <b>Portal de Transparencia de la Institución</b>, según lo establece la <b>Resolución I-2018 de la DIGEIG.</b></p> <p>- Las vacantes son ocupadas a través de concursos públicos, de acuerdo a lo establecido en la Ley 41-08 de Función Pública, y <b>publicadas en el Portal de Transparencia de la Institución</b></p>	
--	---	--

	<p>mediante un link de acceso directo al portal concursa (<a href="https://map.gob.do/Concursa/plazasvacantes.aspx">https://map.gob.do/Concursa/plazasvacantes.aspx</a>), administrado por el MAP; según lo establece la Resolución I-2018 de la DIGEIG.</p> <p>-EL INFOTEP tiene conformado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Comisión de Ética Pública y da fiel cumplimiento a sus obligaciones.</li> <li>• Un Comité de Compras y Contrataciones.</li> <li>• El Plan Estratégico está alineado con la END (Estrategia Nacional de Desarrollo) y el MEPYD.</li> <li>• Dispuesta una Unidad de Auditoria Interna, en atención a la Ley 10-07 de Control Interno.</li> </ul> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Informes del cumplimiento de la Ley de acceso de Información Pública.</li> <li>-Informes de atención a quejas y denuncias recibidas</li> <li>- Portal de transparencia de la OAI de la institución.</li> <li>-Correos</li> <li>-Publicaciones</li> <li>-Encuestas de satisfacción del cliente</li> <li>-Presupuesto y Oferta formativa publicadas</li> <li>- Papelería interna y externa</li> <li>-Memoria Institucional</li> <li>-Informes de recaudaciones</li> <li>-Informes de selección de personal</li> <li>-Informes de las auditorías internas financieras</li> <li>- Agendas y Actas notariales de comprobación de actos de apertura de Sobres, con la presencia de Comité de Compras y Contrataciones y veedores, en conformidad con la Ley 340-06.</li> </ul>	
--	--	--

<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p>	<p>- La institución ha diseñado diferentes herramientas para medir de forma periódica la calidad y eficiencia de los servicios que ofrece. También se mide a través de los estudios de posicionamiento e imagen institucional. A junio 2018 la medición de la Política de Calidad es de 89%,</p> <p>- El INFOTEP tiene implementado un sistema de gestión de la calidad que vela porque se cumplan ciertos estándares aseguran la calidad de nuestros servicios. En el 2005 la Institución se certificó bajo la Norma ISO 9001, y desde entonces ha logrado 4 recertificaciones, bajo esta Norma vigente 2015. El proceso de auditorías internas y externa mandatorios son insumos para la mejora continua de nuestros procesos soportan nuestros servicios de tal forma que nuestros usuarios y partes interesadas (ciudadanos/clientes) se sientan satisfechos con estos servicios.</p> <p>-Nuestra misión y todas las actividades que realizamos tiene como base la Ley 116-80, por lo que fue creada el INFOTEP y la cual debemos respetar y hacer cumplir.</p> <p>Como apoyo a la conservación y protección del medio ambiente y considerando los aspectos ambientales asociados a nuestros servicios, el INFOTEP cuenta como un eje transversal dentro de su currícula, y a la vez implementa un sistema de gestión ambiental en sus instalaciones.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Matriz de monitoreo institucional</li> <li>-Medición indicadores de gestión</li> <li>-Estudio de posicionamiento e imagen institucional</li> </ul>	
---	--	--

<p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p>	<p>-Evaluación nivel de satisfacción Servicio de Apoyo a la Productividad          -Mejoras realizadas para la conservación del medio ambiente.          Plan de Protección Ambiental, de Seguridad y Salud Ocupacional. (PPASSO)          -Resultados auditorías internas y externas de calidad          -Resultados del Plan de Mejora          -Ley 116:80.</p> <p>La oferta formativa tiene definido los requisitos de entrada de los participantes.          El acceso a la formación no hace distinción de género ni edad, salvo para algunas modalidades que se requiere un rango de edad específico.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Estudio de género          -Oferta formativa publicada en página web          -Brochures de oferta formativa          -Redes sociales</p> <p>Ver resultados en el estudio de Satisfacción de Clientes externos, años 2011, 2012, 2013, 2017, 2018 y 2019 disponibles en la intranet.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Estudios de satisfacción internos y externos realizados.          Se cuenta con un call center ofrece todas las informaciones de lugar.          -Se cuenta con 276 centros operativos del sistema (COS) que también ofrecen las informaciones a ciudadanos/clientes.          -A través de las redes sociales, programas, material escrito (boletines, etc...)          -Está funcionando la OAI (Oficina, de Acceso a la Información)          -Unidades de Admisión e Información en todas las oficinas operativas, a nivel nacional, para una</p>	
--	---	--

<p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>atención personalizada de los clientes/ciudadanos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Estudio de posicionamiento e imagen institucional. Periódicamente la institución se realiza estudios de satisfacción de los clientes externos.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Estudios de satisfacción externa. Se miden a través de estudios de satisfacción de clientes, estudios de impacto de los servicios ofertados, estudio de posicionamiento institucional</p> <p><b>Evidencias:</b> -Estudios de satisfacción -Estudios de impacto -Estudio de posicionamiento institucional</p>	
--	--	--

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p>	<p><b>¿Cómo se planifica?</b> En el plan anual de mercadeo se establecen estrategias destinadas a fortalecer la confianza del público hacia la institución.</p> <p><b>¿Cómo se hace?</b> Cada año, se produce y difunde una campaña publicitaria institucional que oriente a los grupos de interés acerca de las ejecutorias del INFOTEP. Además, se mantiene un flujo permanente de informaciones en los medios masivos de comunicación, a través de notas de prensa, entrevistas y espacios pagados, con el</p>	

<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>propósito de mantener la confianza de los grupos de interés hacia la institución.</p> <p><b><u>¿Cómo se verifica?</u></b>  Se producen spot para televisión y radio, artes de prensa y banners para medios digitales. También se publican comunicados de prensa para anunciar la realización de licitaciones y concursos. Se imprimen y distribuyen varios documentos para comunicar los servicios que oferta la institución. Se realiza un monitoreo periódico para conocer el impacto de los esfuerzos de comunicación realizados por la institución.</p> <p><b><u>¿Cómo se actúa?</u></b>  Se realizan reuniones de trabajo en equipo, para socializar el nivel de efectividad que están teniendo dichos medios en el fortalecimiento de la confianza de los públicos.  La institución tiene conformados Comités consultivos de diferentes sectores, además de comisiones técnicas para la revisión de los programas de formación y comisiones evaluadoras.  Anualmente se realizan estudios de detección de necesidades de capacitación y los resultados de estudios se toman en cuenta para la elaboración de los planes operativos anuales.  La Junta de Directores es el organismo máximo de dirección de la institución, está conformada por los sectores empresarial, estatal y laboral.</p> <p><b>Evidencias:</b>  -Ley 116-80  -Comité Consultivos  -Comisiones técnicas  -Comisiones evaluadoras.</p> <p><b><u>¿Cómo se planifica?</u></b></p>	
--	---	--

<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Se establecen los mecanismos para gestionar las sugerencias de los clientes, mediante el procedimiento PT-ONA-015.</p> <p><b>¿Cómo se hace?</b> Las sugerencias recibidas son clasificadas en función de los criterios establecidos en el PT-ONA-015. Luego se envían a las instancias que deben dar respuestas, para lo cual se ha establecido un período de tiempo especificado en dicho procedimiento.</p> <p><b>¿Cómo se verifica?</b> Existe un registro de remisión, a las instancias que habrán de dar respuestas, de las sugerencias recibidas. Luego el personal de Servicio al Cliente da seguimiento por escrito para conocer el estatus de las sugerencias remitidas.</p> <p><b>¿Cómo se actúa?</b> Se analiza periódicamente el cumplimiento del período de respuesta establecido, también se interactúa con las áreas involucradas en dar respuesta a las sugerencias.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Informe de sugerencias recibidas y atendidas - Implementación de las sugerencias y acciones para atender las quejas. -Se han creado cuentas en las redes sociales para interactuar con los ciudadanos clientes. Se responden inquietudes a través de nuestro correo <a href="mailto:contacto@infotep.gob.do">contacto@infotep.gob.do</a>. Se cuenta con un acuerdo interinstitucional con la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC). -Se ha creado un Centro de Contacto de Atención Telefónica (Call Center). -En lo relativo a la atención.</p> <p><b>Evidencias:</b></p>	
--	--	--

<p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>-Call center en funcionamiento a través de las llamadas de clientes.          -Cuentas en las redes          -Acuerdo con OPTIC.          -El INFOTEP, en término de requisitos de ingreso acepta personas de diferentes grupos sociales, igualdad de condiciones para los diferentes géneros.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Estadísticas institucionales          -Medición indicadores de gestión          -Fotos de graduandos.          -Anualmente se realiza la revisión de los programas de formación de las diferentes áreas con las comisiones técnicas conformadas por facilitadores.          También se realiza el diseño de nuevos programas atendiendo a la demanda de los diferentes sectores.</p> <p>-Se analizan, se atienden y/o planifican las nuevas necesidades expresadas durante el año por los clientes y partes interesadas, y se implementan según éstas sean viables.</p> <p>- Se realizan talleres de análisis de contexto y de interesados para identificar las necesidades de los diferentes grupos que intervienen en el accionar de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Lista de participantes talleres análisis de contexto y de interesados.          -Correos          -Ayudas memorias.</p>	
---	--	--

**Resultados de la accesibilidad de la organización:**

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>-Los servicios se ofrecen en horarios flexibles ajustados a los requerimientos de los clientes.</p> <p>De 8:00 a.m. a 6:00 p.m. de lunes a viernes en la Unidad de Admisión, Información y Empleo.  - De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. de lunes a viernes en las Áreas administrativas.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Brochures de promoción de los servicios</li> <li>- Página web</li> <li>- Redes sociales.</li> </ul> <p>-Para el servicio de Formación Profesional el tiempo promedio es de (4) meses para las áreas de mayor demanda. (Tiempo empleado desde que el cliente deposita su solicitud. Los cursos son cuatrimestrales.)</p> <p>-Para el servicio de Apoyo a la Productividad el tiempo promedio de atención a las empresas es de quince (15) días hábiles, luego de recibir la solicitud.</p> <p>-Las informaciones se colocan en La Intranet que es de uso interno, para los empleados, y en el portal o página web que es para los clientes y personas interesadas.</p> <p>- Además se cuenta con una oficina de acceso a la información (OAI), que tienen un tiempo de respuesta de 15 días hábiles.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Banco de demandantes</li> <li>-Sección de información profesional</li> <li>-Banco de Formación</li> <li>-Informes de la OAI.</li> </ul>	

<p>3. Costo de los servicios.</p>	<p>Tanto el Servicio de Formación Profesional como de Apoyo a la Productividad se ofrecen de forma gratuita.</p> <p><b>Evidencias:</b> - Ley No. 116/-80</p>	
<p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>Las responsabilidades de los diferentes servicios están definidas en los procedimientos de calidad de las diferentes áreas, así como en el manual de procesos, y en el manual de la calidad.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Procedimientos y normativas de calidad publicados en la intranet - Página WEB -Manual de la Calidad</p>	

**Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>-Centro de Atención al Cliente (Call Center) -Unidades de Admisión, información y empleo. -Página Web <a href="http://www.infotep.gob.do">www.infotep.gob.do</a> - Redes sociales</p> <p><b>Evidencias:</b> -Esos mismos canales</p> <p>Las informaciones se colocan en INTRANET y en la página web de la institución, además se cuenta con una oficina de acceso a la información (OAI) la cual ofrece información actualizada sobre la gestión de la institución a los ciudadanos clientes que la soliciten.</p> <p>-Cada área tiene la documentación pertinente a sus procesos, la cual reposa en al Gcia. de Calidad y en cada una de las áreas.</p>	

<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Intranet          -Página web          -Informes OAI          -Procedimientos y registros.          Trimestralmente se elaboran y publican en la intranet informes sobre la ejecución de las metas institucionales.          -El área financiera elabora informes con la ejecución presupuestaria de forma mensual y se remiten a las áreas involucradas.</p>	
<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.          5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Informes financieros          -Informes ejecución de las metas.          No aplica por la naturaleza del INFOTEP.          La institución cuenta con la Oficina de Libre Acceso a la información a través de la cual se ofrecen diferentes informaciones relacionadas con la transparencia.          -Se publican en los diferentes medios y canales todas las informaciones relativas al quehacer de la Institución.  <b>Evidencias:</b>          -Informaciones ofrecidas a los clientes por la OAI.          -Intranet          -Página WEB</p>	

**Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p>	<p>El tiempo requerido para atender las quejas/ sugerencias es de 10 días hábiles desde que se recibe hasta que es tramitada a la instancia que debe dar respuesta.</p>	

<p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Reportes de quejas y sugerencias de mejora PT-ONA-015.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	--	---

**CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

*Considerar qué resultados ha alcanzado la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal, por medio de resultados de....*

**SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.**

**Resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p> <p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>La institución realiza de forma periódica estudios de satisfacción interna.</p> <p>-La Dirección General realiza encuentros de socialización con las áreas para informar sobre situaciones importantes y conocer la opinión de los empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Estudios satisfacción interna publicados en intranet          -Publicaciones de encuentros en la intranet          -Convocatorias a reuniones.</p> <p>-Lineamientos de la Dirección General toman las decisiones pertinentes a las funciones de sus áreas y de sus responsabilidades, debiendo informar a la Dirección de la misma cuando así sea necesario.          -La Dirección establece un dialogo abierto en cuestiones propias del quehacer de la Institución, escucha opiniones y toma la decisión en base a las</p>	<p>La institución está en el proceso de la elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano.</p>

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>opiniones y sugerencias de los gerentes; pueden presentarse algunas decisiones que por su posición deba tomar, cuando así es, lo comunica informando los motivos para dicha decisión.</p> <p>-La Institución en su mismo quehacer, continuamente aborda la divulgación de la misión, visión y valores del INFOTEP, a través de las diferentes actividades se realizan las cuales tienen el propósito de transmitir el conocimiento de éstos en el accionar de los empleados, y como para de la estrategia comunicacional de la Dirección General.</p> <p>-Así mismo, en los estudios de satisfacción interna se mide, entre otros renglones, la identidad corporativa que incluye estos elementos.</p> <p>-Se tiene un despliegue de medios donde se señalan estos elementos como forma de refrescamiento visual de éstos, y en la papelería promocional como vía de comunicarlos tanto a lo interno como a lo externo</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estudios satisfacción interna publicados en intranet</li> <li>-Reuniones con equipo gerencial</li> <li>-Discursos</li> <li>-Charlas de Principios y Valores</li> <li>-Lista participantes a los Talleres para reforzar aspectos de liderazgo.</li> <li>-Programa de inducción a los empleados de nuevo ingreso</li> <li>-Medios de comunicación dispuestos en las áreas de la Institución.</li> <li>-Papelería promocional.</li> </ul> <p>-Todo el personal se involucra en las actividades relativas a las mejoras de sus áreas, ya sea de sus procesos o de los procedimientos con los que se relacionan.</p>	
---	---	--

<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>-Las diferentes instancias identifican las mejoras necesarias tanto de la infraestructura física como de equipos y demás recursos se requieran para la realización de sus funciones.</p> <p><b>Evidencia:</b>          -Informe de mejora institucional anual.          El INFOTEP cuenta con un Código de Ética, cuyo lanzamiento fue realizado por la Dirección General para darle la importancia y relevancia al mismo.          -Recursos Humanos y las demás áreas realizaron socializaciones con su personal, para interiorizar el contenido del mismo, para su conocimiento y efectivo uso.          -Se incluyó un tema sobre el Código de Ética en la Jornada de inducción al personal de nuevo ingreso.          -Se juramentó la comisión de ética de la institución.          En el Reglamento Interno de Personal se establecen los derechos y obligaciones de los empleados.</p>	
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          Reglamento Interno de Personal.          Código de ética.</p> <p>- Se realizan constantes reuniones, talleres, así como, se conforman comités con fines de que se traten diversos aspectos, situaciones y problemas deban ser resueltos. Algunas de estas actividades tienen fines de consulta para ofrecer resultados a la Dirección General, y otras son especies de diálogo para alinear o presentar diversos puntos de interés institucional.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Publicaciones de encuentros, reuniones, talleres realizados con el personal.          -Estudio de satisfacción de interna.          -Lista de Participantes          -Fotos          -Videos.</p>	

<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>-Está comprometida con el tema, y desde su quehacer está impulsando hacia los diversos sectores de la concienciación de ésta para un mejor país desde todos los puntos de vista.</p> <p>-Publicó la “Guía de Responsabilidad Social Empresarial”, autores Alicia Escoto y Eric Castro (2014)</p> <p>-Coordinó una Conferencia Magistral del tema con un experto de la OIT (junio 2015)</p> <p>-Coordinó un Seminario con dicho experto del a OIT, a encargados del INFOTEO e invitados de empresas e instituciones. (junio 2015)</p> <p>-Diseñó y coordina un Diplomado de Responsabilidad Social Empresarial, el cual se está impartiendo en la actualidad con facilitadores expertos en el tema. (junio 2015).</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>-Guía de Responsabilidad Social Empresarial”, autores Alicia Escoto y Eric Castro (2014).</p> <p>-Diplomado de Responsabilidad Social Empresarial impartido en diferentes empresas.</p>	
---	--	--

**Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p>	<p>- Los altos y medios directivos cumplen con el perfil de puesto diseñado para estos cargos, este perfil implica un alto nivel de competencias para el desempeño de sus funciones.</p> <p>-También reciben capacitación y entrenamientos en diversas áreas para mejorar su perfil profesional.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>-Manual de descripción de puestos</p>	

<p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>-Expedientes de personal. Gestionar por proceso ha resultado ser una herramienta útil para la institución:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificando y definiendo sus cuatro procesos principales: Planear, Prestación de Servicios, Control y de Soporte.</li> <li>2. Estableciendo Mecanismos de medición en base a resultado.</li> <li>3. Estableciendo planes a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>4. El diseño de los procesos de la institución responde a la estrategia, misión y objetivos que se ha planteado.</li> </ol> <p>La responsabilidad identificación, definición y de la mejora de cada proceso, corresponde a toda la organización, haciendo énfasis en sus integrantes directos, pero siempre con la ayuda del área de RR. HH., quien se encarga de acompañar en todo el desarrollo de las actividades que se derivan de este trabajo.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Convocatorias para reuniones</li> <li>-Ayudas memorias</li> <li>-Manual de Procesos</li> <li>-Procedimientos técnicos.</li> <li>- En el manual de descripción de puesto se definen las funciones y tareas que competen a cada puesto de trabajo.</li> <li>-Sobre el Sistema de Evaluación, se realiza anualmente la Evaluación del Desempeño ordinaria de acuerdo a las directrices y procedimientos establecidos, asimismo regularmente se aplican las evaluaciones relativas al Periodo Probatorio y las de seguimiento en los casos requeridos.</li> </ul>	
<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p>		

<p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Manual de descripción de puestos          -Normativa de Evaluación del personal          Se realizan comunicaciones reconociendo el esfuerzo de los empleados en el desempeño de sus funciones y/o en los aportes a las actividades y los objetivos institucionales.</p>	
<p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Comunicaciones de reconocimiento al personal por buen desempeño.          -La Alta Dirección estimula en forma constante a que el INFOTEP siga mejorando sus servicios, y atienda las necesidades de los sectores. Se realizan charlas al personal sobre Gestión del cambio hacia el progreso, el avance y la excelencia.           -La Alta Dirección gestiona y aprueba proyectos innovadores con organismos, entidades e instituciones nacionales e internacionales resalten los propósitos del INFOTEP, siempre con la intención de avanzar con los nuevos retos de los tiempos a nivel del trabajo, de las competencias laborales, la tecnología y su impacto en los diversos sectores del país.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Fotos,          -Publicaciones de encuentros          -Charlas al personal.</p>	

**Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la</p>	<p>I-¿Cómo se planifica?</p>	

<p>cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p>	<p>El Reglamento Interno de Personal en su Capítulo 9, Artículo 43, establece que en caso de conflictos la Dirección General conformará una comisión para investigar y negociar con los involucrados. Dicha comisión la conforma en la mayoría de los casos el Consultor Jurídico, Encargada de Recursos Humanos, Gerente de Control Interno y Gerente de Administración y Finanzas</p> <p><b>2- ¿Qué se hace?</b> Se utilizan diferentes herramientas: -Estudio de expediente -Entrevista al empleado involucrado o cualquier empleado que aporte datos en busca de la solución del conflicto.</p> <p><b>3-¿Cómo se verifica?</b> Mediante informe a la Dirección general planteándole el resultado de la investigación y recomendaciones.</p> <p><b>4- ¿Cómo actúa?</b> La Dirección General pondera las recomendaciones planteadas por la comisión y toma las decisiones de lugar.</p> <p>El Departamento de Recursos Humanos implementa la decisión de la Dirección General.</p> <p>-El estudio de satisfacción interna mide la percepción del personal en relación al ambiente de trabajo.</p> <p><b>Evidencias:</b> Estudio de Satisfacción Interna.</p> <p><b>1-¿Cómo se planifica?</b> La institución toma en cuenta las necesidades sociales de sus empleados, de estudio y de salud y analiza las solicitudes y otorga los permisos en los casos pertinentes.</p>	
---	---	--

<p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p><b>2- ¿Cómo se hace?</b> Mediante un registro de autorización de permiso, a través de su supervisor inmediato de hasta tres días hábiles de acuerdo al Reglamento Interno de Personal. Para más de cuatro días de permiso requiere la aprobación de la Dirección General.</p> <p><b>3- ¿Cómo se verifica? 4- ¿Cómo actúa?</b> En función de lo planteado en el Reglamento Interno de Personal.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Comunicaciones -Circulares -Correos - Expedientes de empleados.</p> <p><b>1-¿Cómo se planifica?</b> El sistema de reclutamiento y selección de recursos humanos se realiza de acuerdo a los siguientes principios: a) Igualdad de oportunidades. b) Mérito personal. c) Selección objetiva e imparcial. Uno de nuestros valores institucionales es la equidad.</p> <p><b>2- ¿Cómo se hace?</b> Existen políticas y normativas que establecen la igualdad de oportunidades, derecho y deberes de todos los empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Procedimiento de selección y contratación de personal. - Reglamento Interno de Personal. - Todos los empleados disponen de un lugar de trabajo con todo lo que requiere para realizarlo</p>	<p>-Con la construcción del nuevo edificio se establecerá un centro de monitoreo, el cual permitirá observar las</p>
---	--	--

	<p>con eficacia, y según se indica en la documentación correspondientes relativas al puesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se ofrece y monitorea el ambiente de trabajo y se realizan las mejoras.</li> <li>-Se atienden las necesidades de los empleados cuando lo solicitan.</li> </ul> <p>-Se establecen y ejecutan las medidas de seguridad a fin de que el empleado realice su trabajo con la seguridad que requiere el puesto.</p> <p>-Se han identificado los aspectos ambientales afectan el trabajo y el entorno del trabajador, realizando las medidas correctivas de lugar.</p> <p>-Fue creada una normativa de seguridad (NI-ONA-148), la cual establece los lineamientos a seguir por cada uno de los usuarios de las instalaciones de INFOTEP.</p> <p>-Se realizó la instalación de cercos eléctricos en varias dependencias de la institución al igual que se está ejecutando la instalación de cámaras de vigilancia.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Correos</li> <li>-Planos</li> <li>-Fotos</li> <li>-Infraestructuras físicas.</li> </ul>	<p>cámaras de vigilancias de todas las instalaciones del INFOTEP desde un solo punto.</p>
--	---	---

**Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> </ol>	<p>-Se realizan encuestas sobre clima organizacional para evaluar el nivel de motivación y</p>	<p>No se evidencia.</p>

<p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>empoderamiento del personal con los objetivos de la organización</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Resultados de encuestas sobre el clima laboral          -Registros de quejas          -Resultados de encuestas de satisfacción interna          -Correos o comunicaciones de personal.</p> <p>Se elabora y ejecuta anualmente un Plan de Capacitación y Desarrollo basado en directrices institucionales, el cual ofrece oportunidad para que todas las áreas de la Institución se capaciten, asimismo se destinan recursos para acciones puntuales fuera del Plan requeridas por las diferentes Instancias.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Plan de Capacitación y Desarrollo</p>	
---	--	--

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</p> <p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p>	<p>-Se llevan registros con relación a la asistencia de personal y se le da seguimiento a los casos críticos. Se cuenta con un registro sobre las quejas.</p> <p>Se mide el índice de rotación de personal.</p> <p><b>Evidencias:</b>          Registros de asistencia, Matriz de monitoreo institucional.</p>	<p>No se reportan indicadores sobre índice de ausentismo y rotación del personal.</p> <p>No se evidencia.</p>

<p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p>	<p>Se realiza un informe sobre los resultados de la evaluación del desempeño anualmente se da seguimiento al plan de mejora al personal, si aplica.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Resultados de evaluaciones</li> <li>-Plan e implementación de acciones según resultados de las evaluaciones</li> <li>-Correos.</li> </ul>	
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>	<p>Las mejoras son identificadas por las áreas y deben también ser implementad por éstas. La Gcia, de Calidad le da seguimiento a dichas implementaciones. A junio 2018 61% de los proyectos de mejoras implementados.</p> <p>-La Dirección General periódicamente informa sobre las mejoras relativas a las infraestructuras y ambientes de trabajo; así como, los planes de mejoras por desarrollarse.</p> <p>-En reuniones gerenciales se presentan las mejoras propuestas por las áreas con fines informativos y de aprobación en algunos casos, a la vez que se informa sobre las mejoras alcanzadas.</p> <p>-En las actividades tanto fuera como dentro de la Institución, se informan sobre aquellas mejoras impactan los servicios del INFOTEP. Y se publican en los medios que cuenta el INFOTEP.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes</li> <li>- Convocatorias a reuniones</li> <li>- Discursos del Director</li> <li>- Fotos</li> <li>- Videos</li> <li>- Publicaciones en los medios</li> </ul>	
<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p>-La Tecnología es un elemento muy usado para mantener informados a los clientes y partes interesadas sobre las actividades del INFOTEP, y para comunica a nivel nacional a la ciudadanía sobre</p>	

<p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p>	<p>dichas actividades; para esto cuenta con una plataforma tecnológica la cual está siempre mejorando según los avances que se producen en el entorno laboral nacional e internacional.</p> <p>-Cuenta con sistemas apoyan algunas actividades agilizando el tiempo de respuestas -Cuenta con ésta para ofrecer sus servicios de Call Center y de los cursos virtuales, así como, de las bondades de las redes sociales ofrece dicha plataforma.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Sistemas establecidos</li> <li>-Call Center</li> <li>-Cursos virtuales</li> <li>-Presencia en redes sociales</li> <li>-Publicaciones en los medios tecnológicos.</li> </ul> <p>Se mide regularmente la tasa de participación y éxito en las actividades de formación, así como la eficacia de la capacitación en relación a los logros u objetivos alcanzados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Medición de la eficacia de la formación 93% (Política de Calidad).</li> </ul> <p>Cada año se imparten capacitaciones sobre Atención al Cliente y Calidad en el Servicio, como parte de las estrategias institucionales para reforzar una cultura enfocada en el Servicio al Cliente.</p> <p>-En el estudio de satisfacción externa se mide la percepción de los ciudadanos clientes en relación a los servicios que ofrece la institución. 97% -Se lleva un control de las quejas y sugerencias recibidas. De enero a junio 2019 se han recibido 42 quejas y sugerencias, de las cuales 67% han sido tramitadas e implementadas, el 33% están en proceso de implementación.</p>	
---	---	--

<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Estudio de satisfacción externa          -Informe de quejas y sugerencias recibidas.          Los reconocimientos se realizan por escrito en las diferentes instancias institucionales de manera individual y en equipos.</p>	
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Correos          -Comunicaciones          -Fotos.          El código de ética establece los mecanismos para reportar situaciones de dilemas éticos y establece los mecanismos para evaluar dichas situaciones pero al momento no se han reportados dilemas éticos.</p>	
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          No se tiene por no presentarse al momento dilemas éticos.          La institución realiza jornadas de limpieza de playas, siembra de árboles, donaciones de alimentos y utensilios a instituciones que realizan servicio social (ancianos, niños huérfanos, etc.).</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Fotos          -Publicaciones de actividades realizada</p>	

**CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

*Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de.....*

**SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.**

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p>	<p>En el estudio de posicionamiento institucional se mide la percepción de la población sobre los servicios que ofrece la institución y su impacto en la mejora de la calidad de vida de los egresados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estudio de posicionamiento institucional.</li> <li>-El INFOTEP contempla en sus actividades, todos los elementos puedan contaminar el medio ambiente.</li> <li>-Tiene identificados sus KPI's.</li> <li>-Ha realizado mejoras para eliminar fuentes contaminantes.</li> <li>-Tiene formado personal en aspectos de medio ambiente (Auditores)</li> <li>-Considera y contempla en sus talleres aspectos de medio ambiente a fin de que cada taller elimine o minimice la contaminación ambiental.</li> <li>-Procura que su entorno no haya aspectos y condiciones afecten el medioambiente.</li> <li>-Ha incluido en su oferta formativa cursos relacionados con el tema y participa en actividades que apoyan todo lo relativo al medio ambiente y su protección'</li> <li>-Está implementando en algunas de sus áreas un programa de 3R's para atender algunos de estos aspectos señalados.</li> <li>-Ha ganado premio en lo relativo a la reducción de desechos eléctricos.</li> </ul>	<p>No se evidencia.</p>

<p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p>	<p>-Prevé y atienda posibles situaciones del medio ambiente pudieran afectar al personal y visitantes a sus instalaciones.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta formativa</li> <li>- Mejoras realizadas en las instalaciones</li> </ul> <p>Informes de manejo de los residuos.</p> <p>En el estudio de percepción de los empresarios y la población de 16 años en adelante acerca del conocimiento del INFOTEP en el 2011, el 90% de los empresarios consideran que la institución contribuye al desarrollo integral de las empresas y a los trabajadores. El aporte más importante que hacemos es capacitar sin discriminar: los discapacitados, extranjeros, por edad, reformar a los internos, etc. Otro aporte importante que se realiza son las jornadas de vacunación y en épocas de desastres los empleados colaboran con ayuda económica para salud, desastres naturales, etc. En el año 2014 se realizó un estudio de posicionamiento de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Resultados de estudios.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	---	---

<p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>	<p>En el Estudio Satisfacción Atención al Usuario por los Servicios Ofrecidos por INFOTEP, Año 2018 se evaluó la satisfacción de los usuarios externos del INFOTEP, como son: las empresas y los participantes de 16 años en adelante en los centros fijos y centros operativos del sistema (COS) Uno de los objetivos específicos de esta investigación fue analizar el nivel de satisfacción de los empresarios con los servicios recibidos y estos fueron en síntesis los resultados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> El 44.12% de los servicios que reciben las empresas son de capacitación puntual y en segundo lugar en un 33.63% los servicios de asesoría.</li> <li><input type="checkbox"/> Los servicios de mediación laboral fueron calificados como bueno y excelente por la mayoría que han hecho uso del servicio con un 82.2%.</li> </ul> <p>Los ejecutivos consideran que el servicio utilizado de la página web es de excelente a bueno con un 92.02%.</p> <p>La mayoría de los ejecutivos han tenido contacto vía teléfono con el servicio al cliente de INFOTEP valorándolo como bueno en un 58.2% y excelente en un 34.20%, lo que representa una alta valoración del servicio telefónico de un 92.40%.</p> <p>El medio a través del cual las empresas reciben el servicio del INFOTEP con mayor frecuencia se produce en la misma empresa u organización en un 79.40%</p> <p>El 78.40% de los ejecutivos han recibido el servicio de asesoría, calificándolo como excelente en su mayoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> El 99.5% de los ejecutivos recomendarían los servicios del INFOTEP a otras personas e informan que el servicio recibido cumplió con sus expectativas.</li> </ul> <p>Otro de los objetivos de la investigación era evaluar los niveles de satisfacción de los</p>	
---	---	--

<p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>participantes con los servicios recibidos del INFOTEP obteniendo los resultados siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> El 84.7% de los participantes entrevistados considera la Página Web del INFOTEP entre buena y excelente.</li> <li><input type="checkbox"/> La mayoría de los participantes han solicitado alguna información al personal de recepción calificándolo entre excelente y bueno con un 92.2%.</li> <li><input type="checkbox"/> La mayoría de los participantes informaron que las informaciones ofrecidas por el personal de recepción fueron ofrecidas con sencillez y claridad.</li> </ul> <p>El 89.8% de los participantes no han hecho uso del correo contacto@infotep.gob.do, y el 10.2% restante lo califica de bueno y excelente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> El 99.2% de los participantes recomendarían el servicio de INFOTEP a otras personas, informando que estos cumplieron con sus expectativas.</li> </ul> <p>Evidencias: -Estudio citado</p> <p><b><u>¿Cómo se planifica?</u></b> Se especifican en el plan de mercadeo anual resultados-productos que facilitan la notoriedad del INFOTEP en los medios de comunicación.</p> <p><b><u>¿Cómo se hace?</u></b> Se produce y difunde una campaña publicitaria institucional que muestre la gestión transparente, flexible y pertinente, de los procesos en los que se sustenta el quehacer del INFOTEP en los medios de comunicación. Además se mantiene un flujo permanente de informaciones en los medios masivos de comunicación, a través de notas de prensa, entrevistas y espacios pagados.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	--	-------------------------

	<p><b>¿Cómo se verifica?</b> Se producen spot para televisión y radio, artes de prensa y banners para medios digitales. También se publican comunicados de prensa para anunciar las licitaciones y concursos. Se elaboran y distribuyen varios documentos para comunicar los servicios que oferta la institución. Se realiza un monitoreo periódico para conocer el impacto de los esfuerzos de comunicación realizados por la institución.</p> <p><b>¿Cómo se actúa?</b> Se realizan reuniones de trabajo en equipo, para socializar el nivel de efectividad que están teniendo dichos medios en el fortalecimiento de la confianza del público.</p> <p><b>Evidencias:</b> - Plan de Mercadeo Anual.</p>	
--	---	--

**SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional Indicadores de responsabilidad social:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Plan de ahorro de energía eléctrica, botellones de reciclaje en las cocinas, en el transporte se han colocado en los vehículos catalizadores de humo, sistema de alarma y tranca palanca, sensores en los baños para el consumo de agua, los aceites y las baterías desechadas de las plantas y los vehículos, son transferidos a una empresa para su reciclaje, Colocación de un sistema contra incendio y cámara de seguridad. Para la limpieza se utilizan productos biodegradables.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Correos -Ayudas Memorias.</p> <p>El INFOTEP mantiene vínculos de trabajo con el Estado, con instituciones privadas, ONGs,</p>	<p><b>Oportunidad de Mejora:</b> Se debe proceder a realizar las mediciones correspondientes en cada uno de los indicadores relacionados al consumo de los recursos utilizados y del desempeño ambiental.</p>

<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>asociaciones empresariales, comunitarias, con los cuales establecemos acuerdos de colaboración.</p> <p>La institución forma parte de los consejos directivos de instituciones estatales tales como, el ITLA, PROINDUSTRIA, CNC, MINERD, entre otras.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayudas Memorias</li> <li>- Acuerdos</li> </ul> <p><b><u>¿Cómo se planifica?</u></b> En el plan de mercadeo la Coordinación de Relaciones Públicas y Prensa se propone metas en función de colocación de notas de prensa y coordinación de entrevista en los medios.</p> <p><b><u>¿Cómo se hace?</u></b> La Coordinación de Relaciones Públicas y Prensa elabora notas de prensa relativa a las actividades y eventos que organiza el INFOTEP, las cuales son enviadas y publicadas en los medios. Además, en ocasiones coyunturales se programan media tours en los medios impresos y electrónicos.</p> <p><b><u>¿Cómo se verifica?</u></b> Se compilan y registran las notas publicadas. Se especifica en un informe de monitoreo mensual los resultados del media tours y la cantidad de notas publicadas.</p> <p><b><u>¿Cómo se actúa?</u></b> En reuniones de monitoreo se analizan cuantitativa y cualitativamente el impacto de las acciones de comunicación señaladas, así como el nivel de cobertura que los medios le han dado a las informaciones enviadas por el INFOTEP.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Publicaciones en los diferentes medios establecidos</li> <li>- Plan de Mercadeo</li> </ul>	
---	--	--

<p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p>	<p>En el Plan Operativo de la institución se incluyen acciones de capacitación dirigidas a grupos en desventaja social, programas de Desarrollo Juvenil, sectores vulnerables, los privados de libertad, entre otros.</p> <p>A través del informe de monitoreo se da seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas para estos sectores.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Plan Operativo -Informe de Monitoreo</p>	
<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>	<p>- Proyecto de ayuda a Haití “Un millón de panes para Haití”.</p> <p>- Proyecto de colaboración con el SENA para la construcción de casas para Haití.</p> <p>Participación de los empleados en planes de reforestación y de limpieza de costas.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Correos -Fotos -Publicaciones</p>	<p>No se evidencia.</p>
<p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p>	<p>El trabajo que realiza está orientado a la inserción laboral y por ende a una mejora en el aspecto económico y social del ciudadano/cliente.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Oferta Formativa -Fotos -Publicaciones -Correos</p>	

<p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>-Participación en ferias a nivel nacional, conferencias dirigidas a diferentes grupos de interés.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Fotos          -Correros          -Publicaciones, invitaciones.</p> <p>La Coordinación Nacional de Seguridad y Salud Ocupacional diseña anualmente un programa para la prevención de riesgos de seguridad y la salud ocupacional, el cual incluye actividades tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exámenes pre-ocupacionales</li> <li>• Evaluaciones médicas periódicas</li> <li>• Investigación de accidentes</li> <li>• Consultas médicas</li> <li>• Promoción de la salud (charlas)</li> <li>• Vacunación</li> </ul> <p>-Se ofrecen charlas eventualmente de temas relacionados con la seguridad y salud ocupacional para orientar y concientizar a empleados y participantes.</p> <p>Para la medición de este indicador se generan estadísticas de una plataforma informática, seguimiento al “programa vigilancia de la salud de los trabajadores” el cual se debe cargar la plataforma del SISMAP.</p> <p><b>Evidencias:</b>          - Programa de seguridad y salud ocupacional          - Enfermerías en las regionales          Fotos de cursos y talleres a empleados relativo a los temas.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	--	-------------------------

## CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

*Considerar los resultados alcanzados por la organización en relación con.*

### **SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>a) Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>b) Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>c) Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>	<p>- El Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales realiza estudios de Impacto de la Formación Técnico Profesional, en los mismos se miden los logros o mejoras alcanzadas por los usuarios de los servicios ofrecidos por la Institución (Egresados del servicio de Formación Profesional). (Ver evidencias en el Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales, Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional).</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Estudio de impacto de la Formación</li><li>-Estudios de Satisfacción Externa</li><li>-Medición Política de Calidad</li></ul> <p>El Departamento de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales realiza estudios de Impacto de la Formación Técnico Profesional, en los mismos se miden los logros o mejoras alcanzadas por los usuarios de los servicios ofrecidos por la Institución (Egresados del servicio de Formación Profesional y empresas receptoras del servicio de apoyo a la productividad).</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Estudio de Impacto de la Formación</li></ul> <p>EL INFOTEP está certificados bajo la norma ISO 9001, por lo que los estándares y regulaciones para la prestación de los servicios se establecen en las normas y procedimientos de calidad, el cumplimiento de los mismos se evalúa a través de las auditorías de calidad.</p>	

<p>d) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>	<p>-Anualmente se realiza la medición de la Política de Calidad la cual contiene indicadores para medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que se ofrecen.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Informes de Auditorías de Calidad          -Medición Política de Calidad.</p> <p>La institución cuenta con un área responsable de la elaboración y seguimiento de los convenios y/o acuerdos interinstitucionales. De julio 2017 a junio 2019 hay 30 Acuerdos firmados vigentes, con un 70% de avance en las ejecuciones. Estos acuerdos forman parte de las alianzas Público-Privada.</p>	
<p>e) Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p>	<p><b>Evidencias:</b>          -Informes de ejecución de convenios en el área de la Coordinación Nacional para la gestión de convenios y proyectos Interinstitucionales.          Tanto en las auditorías internas como en las externas se detectan hallazgos relevantes o de impacto sirven para la mejora de los procesos son soporte para la realización de los servicios del INFOTEP, asegurando la eficacia de éstos, manifestado en la satisfacción de nuestros usuarios.</p> <p>-Los resultados de las inspecciones realizadas a solicitud, también arrojan datos importantes y de impacto en los servicios que ofrecemos, ya que se trabaja directa y ampliamente con cada fase del proceso y con sus responsables, ofreciendo sugerencias en “caliente”, que se implementan rápidamente, y contribuyen a que se realice el servicio, según se ha dispuesto, impactando grandemente al cliente interno.</p> <p><b>Evidencias:</b>          -Informes de resultados de las auditorías y de las inspecciones.          - Informes implementación de mejoras.</p>	

f) Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No se evidencia.
g) Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No se evidencia.

**SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li>   <li>- Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</li>   <li>- Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> </ul>	<p>-Se da seguimiento a los resultados de las mediciones y se toman acciones para corregir las desviaciones presentadas. En el proceso de Revisión por la Dirección se plantean mejoras en base a las mediciones de los procesos.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Matriz de Monitoreo Institucional -Informes de Revisión por la Dirección -Periódicamente se realizan mediciones de la eficiencia en la gestión, para lo cual se tienen definidos un conjunto de indicadores.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Medición de Indicadores de Gestión -Medición de Política de Calidad.</p> <p>Una prueba de que se ha mejorado y se tiene evidencia de ello es la última versión del Manual de Proceso. En donde se muestran los cambios que se han establecido, producto de las mejoras aplicadas en los servicios que brinda la institución. Diseño de nuevos programas y revisión de programas existentes, actualización de docentes.</p> <p><b>Evidencias:</b> - Informes - Infraestructuras físicas - Correos</p>	

<p>- Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p>	<p>Los resultados del benchmarking se pueden evidenciar en el diseño curricular por competencias realizado por con las instituciones homólogas; programa de Formación Dual, agencia Alemana de Cooperación; Certificación por Competencia Laboral, CONALEP de México; implementación de técnicas de mejoramiento de la productividad empresarial con colaboración de la agencia Japonesa de Desarrollo (JICA), entre otras, programa de formación de emprendedores (OIT-Cinterfor).</p> <p>a) Proyectos con: SENA, SENAI, RED IFP, JICA, OEI, AECID, PNUD, OIT, CINTERFOR.</p> <p>SENAI DE BRASIL: SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE INDUSTRIAL. El INFOTEP tiene un acuerdo con el SENAI. Actualmente nos están apoyando en un proyecto de equipamiento para la gerencia regional central a través de la Agencia de Cooperación Brasileña (ABC). Además gracias al apoyo de Brasil estamos participando y somos miembro de la AmericaSkills. Esta última es una competición de conocimiento donde las instituciones de formación deben demostrar el nivel y calidad de lo que hacen.</p> <p>SENA DE COLOMBIA: SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. El INFOTEP mantiene</p> <p>SENA DE COLOMBIA: SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. El INFOTEP mantiene vínculos de cooperación con el SENA. Hasta ahora hemos recibido cooperación en el tema de talleres móviles, ecoturismo y en la semana del 28 de nov al 1 de diciembre/11 recibimos una capacitación en el área de enfermería.</p> <p>RED IFP: RED DE INSTITUCIONES DE FORMACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL. Desde</p>	
---	---	--

	<p>el año 2003 el INFOTEP participa en la red de IFP'S. En el marco de la red el INFOTEP ha participado en los siguientes proyectos.</p> <p>Proyecto Oferta Formativa Centroamericana de Cursos Virtuales de Formación Ocupacional, Coordinado por el INTECAP de Guatemala y apoyado por el Ministerio De Educación Y Ciencia De España, a través de Aula Mentor.</p> <p>Proyecto homologación subregional de competencias laborales en el sector turismo, coordinado por el INSAFORP de el Salvador.</p> <p>Proyecto homologación subregional de competencias laborales en el sector construcción coordinado por el INADEH de Panamá.</p> <p>Proyecto formación de formadores, coordinado por el INFOTEP de República Dominicana.</p> <p>Gracias a estos proyectos las instituciones de formación poseen metodologías consensuadas en: normalización de competencias, diseño curricular por competencia, evaluación por competencia y metodología didáctica para el desarrollo de un curso o acción formativa.</p> <p>JICA -AGENCIA JAPONESA DE COOPERACION INTERNACIONAL: el INFOTEP mantiene vínculos de cooperación con JICA desde hace más de 10 años, en ese sentido cada año el INFOTEP recibe voluntarios japoneses en las diferentes áreas, que se ocupan de colaborar en la actualización de los facilitadores y de la oferta curricular. Además se han desarrollado proyectos de actualización de talleres y hemos recibido</p>	
--	--	--

	<p>capacitación en metodología de enseñanza y aprendizaje, específicamente metodología prost, que es una evaluación de aprendizaje.</p> <p>OEI, ORGANIZACIÓN DE ESTADO IBEROAMERICANA. Con ellos hemos trabajado un proyecto de capacitación para sectores vulnerables, lo que nos ha permitido incorporar algunas buenas prácticas de atención a estos sectores.</p> <p>AECID, AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN Y DESARROLLO. Con esta agencia desarrollamos el proyecto foil. Formación ocupacional e inserción laboral. Proyecto dirigido a sectores vulnerables.</p> <p>PNUD, PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO: Desarrollamos un proyecto en el área de refrigeración, específicamente el reciclaje de gases refrigerantes y protección al medio ambiente.</p> <p>OIT: ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. EL INFOTEP participa con frecuencia en cursos y actividades programados por la OIT, el más reciente fue el taller de intercambio de conocimientos sobre buenas prácticas de las instituciones eficaces, para la vinculación de educación, formación y trabajo decente.</p> <p>CINTERFOR. CENTRO INTERNACIONAL DE FORMACIÓN. EL INFOTEP es miembro de CINTERFOR y como tal desde siempre ha participado y desarrollado cooperación. Actualmente participamos en el proyecto: "TIC PARA MIPYME" investigación y desarrollo de metodologías de capacitación basadas en TIC para MIPYME. el cual persigue mejorar la productividad</p>	
--	--	--

<p>- Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>- Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir</p>	<p>de las MIPYME'S en AMÉRICA LATINA, mediante el desarrollo de estrategias regionales innovadoras para potenciar la formación profesional basada en TIC y así mejorar el empleo y progresar en la lucha contra la pobreza.</p> <p><b>RESULTADOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tres estudios sobre el uso de las nuevas metodologías basadas en TIC's para la formación en las MIPYME'S.</li> <li>➤ UNA GUÍA METODOLÓGICA PARA DISEÑAR ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN BASADAS EN TIC'S PARA MIPYME'S.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Programa de Formación Dual</li> <li>-Guía Certificación por Competencia Laboral</li> <li>-Programa de Formación de Emprendedores</li> <li>- Estudios</li> <li>-Publicaciones</li> <li>-Fotos</li> <li>-Informes.</li> </ul> <p>-Se realizan convenios, acuerdos, con organismos y entidades tanto nacionales e internacionales, los cuales son elaborados y monitoreados en todo su proceso de ejecución hasta el final donde se rinde un informe final donde se detallan todas las actividades y gastos, etc. y se indica el éxito del trabajo realizado entre ambas entidades.</p> <p>El INFOTEP cuenta con áreas específicas y personal competente para lograr la “eficacia de las alianzas” establecidas, y la documentación soporte de esto.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Informes de ejecución de acuerdos de colaboración.</li> <li>- La Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información realiza una evaluación de la infraestructura tecnológica de la institución</li> </ul>	
---	--	--

<p>la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>- Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>- Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p>	<p>(hardware y softwares) para mejorar la eficiencia administrativa en el uso de los recursos.</p> <p>-En la matriz de monitoreo se da seguimiento a la medición de estos indicadores, también se incluyen estos indicadores en la medición de la política de calidad.</p> <p>-A través del Programa de las 3R's, se han obtenido algunos resultados relativos a ciertos indicadores, los cuales han resultado beneficiosos para el INFOTEP en términos económicos.</p> <p>-Se ha tomado medidas para reducir los costos de las actividades de A&amp;B, limitándose a las relevantes.</p> <p>- Se ve reflejado en Revisión por la Dirección.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>-Matriz Monitoreo Institucional -Medición de Política de Calidad</p> <p>Informes de las auditorías internas y externas de calidad y financieras, así como, los correspondientes a las áreas operativas de los servicios de la institución.</p> <p>- Informes de implementaciones de acciones correctivas y de riesgos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>-Informes de auditorías de calidad internas y externas -Informes de auditorías financieras</p> <p>La OIT/CINTERFOR reconoció al personal del INFOTEP y a la delegación que estuvo presente en Panamá, por la presentación de la Guía TIC para MIPYME y su aplicación práctica en República Dominicana, en el marco de la cuadragésima Reunión de la Comisión Técnica CINTERFOR/OIT, y la 2da Feria del Conocimiento, eventos celebrados en el referido país, del 17 al 19 de octubre 2011.</p>	
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</li>   <li>- Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</li> </ul>	<p>-La Sociedad Europea para la Investigación de la Calidad (ESQR) premió con el “European Awards Best Practices 2011”, al INFOTEP por sus logros y excelencia en Gestión de la Calidad.</p> <p>-Premio Internacional a la Excelencia y el Prestigio, en la categoría Diamante, entregado por Business Initiative Directions (BID)</p> <p>-Varias comunicaciones de instituciones de gran renombre resaltando el trabajo de la institución (iglesias, asociaciones empresariales, ONGs, entre otras).</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Premio “European Awards Best Practices 2011</li> <li>-Premio Internacional a la Excelencia y el -Prestigio, en la categoría Diamante, entregado por Business Initiative Directions (BID)</li> <li>-Otros</li> </ul> <p>El área financiera elabora mensualmente los informes de ejecución presupuestaria.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Informes de ejecución presupuestaria.</li> <li>-Informes de medición indicadores de gestión.</li> </ul> <p><b>Control Interno:</b></p> <p>La Gerencia de Control Interno funge como asesor y de control, en la protección de los activos, confiabilidad de la información y cumplimientos de políticas, leyes, normas, procedimientos y reglamentaciones.</p> <p>Con el objetivo de efectuar seguimiento sobre el cumplimiento de los resultados de las inspecciones y las auditorías realizadas se elabora un plan de trabajo anual, el cual contiene las actividades de las Unidades Operativa Financiera y Sistemas Computarizados, y es remitido anual a la</p>	
---	--	--

	<p>Junta de Directores para su conocimiento y aprobación.</p> <p>La Unidad de Auditoria Operativa Financiera realiza auditorias con el objetivo de proporcionar seguridad razonable en las siguientes operaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efectividad y eficiencia en las operaciones.</li> <li>✓ Confiabilidad de las informaciones financieras y gerenciales.</li> <li>✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la institución.</li> <li>✓ Salvaguarda de los activos.</li> <li>✓ Uso adecuado de los recursos financieros y humanos.</li> </ul> <p>Ver las evidencias e informes en la Gerencia de Control Interno.</p> <p>La Unidad De Sistemas computarizados realiza auditorias con el objetivo de recomendar controles que permitan el buen funcionamiento de la plataforma de informática con las siguientes operaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de auditorías de los recursos informáticos.</li> <li>✓ Recomendar controles en las áreas requeridas.</li> <li>✓ Asesorar al área de Informática en la implantación de políticas y normas.</li> <li>✓ Velar por el buen uso de los recursos informáticos (hardware, software).</li> <li>✓ Asesorar y acompañar a los usuarios en el proceso de adaptación en la implantación y post-implantación de los sistemas.</li> <li>✓ Desarrollar políticas de retroalimentación con los usuarios de los sistemas y el área de Sistemas Computarizados, con el</li> </ul>	
--	---	--

<p>- Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>objetivo de mantener comunicación efectiva de las partes.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Informes de auditorías financieras. La eficiencia de los costos se puede verificar en el estado de costos, realizado por la Gerencia Financiera.</p> <p><b>Evidencias:</b> -Informes de estado de costos.</p>	
--	---	--

**NOTA:** Estos son ejemplos que aparecen en el Documento “Modelo CAF 2013”, las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.