



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

INSTITUTO TECNICO SUPERIOR COMUNITARIO

FECHA

Marzo 2020

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.

1. 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.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. 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.

- a) Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - b) En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
5. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
 6. 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.
 7. 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
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>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.</p>	<p>El ITSC ha concluido su proceso de revisión y renovación de su Misión y Visión Institucional, dentro de las actividades de reformulación del plan Estratégico Institucional 2020-2022, en el cual se han involucrado a todos los actores de la comunidad académica del ITSC (colaboradores, Estudiantes, profesorado y la alta dirección).</p> <p>En dicho proceso se ha renovado los fundamentos filosóficos de la institución, derivada de Taller de Planificación Estratégica Institucional 2020-2022 efectuado en colaboración con los involucrados en Sept. 2019.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de convocatoria. • Acta de reunión • Registros de participantes. • Plan Estratégico Institucional (PEI 2020-2022). <p>Se alinearon los valores institucionales con el marco general de los lineamientos y las demandas de los involucrados, realizado derivada de Taller de Planificación Estratégica Institucional 2020-2022 efectuado en colaboración con los involucrados en Sept. 2019.</p>	<p>No se evidencia un plan de divulgación, ni los procedimientos de revisión de la misión, visión y valores de la institución.</p>

<p>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.</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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de convocatoria, • Acta de reunión • Registros de participantes. • Portal web de la institución. <p>Se publicó en el portal la nueva misión, visión y valores adoptados en el PEI 2020-2022 y se presenta a los involucrados por varios medios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento de presentación • Portal web Institucional. <p>La revisión de la misión, visión y valores se realiza desde la perspectiva estratégica cada tres (3) años, siendo su última revisión en el 2019 con la elaboración del plan Estratégico Institucional 2020-2022.</p> <p>En la revisión también toma en consideración los cambios de nuestro entorno externo en políticas de desarrollo de la educación superior a nivel nacional, regional y global.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional 2020-2022. • Convocatorias, registros de participantes. • Borrador de propuesta de procedimiento de revisión de fundamentos filosóficos, luego de la actualización y aprobación de nuevas leyes y normativas. 	
--	---	--

<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>El ITSC posee un Comité de Ética encargado de mediar en casos de falta de ética guiado por el Código de pautas ÉTICA y Código de Ética del Instituto Técnico Superior Comunitario de acuerdo con la Resolución 1/2012 de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), la institución ha desarrollado un sistema de prevención de comportamientos no éticos.</p> <p>La Institución al igual, cuenta con un plan de acción que contempla el cumplimiento de los lineamientos establecidos en el borrador de la carta compromiso al ciudadano, el código de ética y los fundamentos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acta de elección de los miembros de la Comisión de Ética • Juramentación del Comité de Ética. • Código de Pautas Éticas-Comisión de Ética • Código de Pautas Éticas del ITSC 	
<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>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y</p>	<p>Por medio de la Comisión de Ética y el CAF se tienen directrices para manejar los casos de conflictos de intereses. (Buzón de Sugerencias para los involucrados, tanto interno como externo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instalación de buzón de sugerencias • Correos electrónicos remitidos. <p>La Institución avanza en el fortalecimiento de la confianza mutua, lealtad y respeto entre los líderes/directivos y empleados a través de</p>	

valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).	convocatorias de mesa de trabajo para implantación del plan de acción del Clima Laboral y la divulgación continua de los fundamentos filosóficos que nos rigen. <i>Evidencias:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria para reunión CAF • Correo y carta de remisión a las áreas para divulgar fundamentos. 	
--	---	--

SUBCRITERIO I.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. 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.	<p>El Instituto Técnico Superior Comunitario cuenta con una estructura de gestión definida y aprobada por el MAP, instituida mediante resolución 002-2019 orientada en función de la misión, objetivos y estrategias institucionales.</p> <p>Se diseñó el Manual de Organización y Funciones, así como también el Manual de Cargos se encuentra en revisión externa entre el ITSC y el MAP.</p> <p><i>Evidencias:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolución Núm. 002-2019 - Estructura ITSC 2019 aprobada por el MAP • Borrador Manual de Organización y Funciones 2019. • Borrador de Manual de Cargos 2019 • Minutas de reuniones y mesas de trabajo para implementar las mejoras 	<p>Propuesta de mejora y aplicación de gestiones adecuadas en la implementación de la nueva estructura y la evaluación de cargos por competencias y reconocimientos por meritocracia y evaluación de desempeño.</p> <p>En espera de la aprobación del Manual de Organización y Funciones, así como también el Manual de Cargos.</p>

<p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <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>arrojadas por la encuesta de clima organizacional.</p> <p>Actualmente se está realizando el análisis para realizar las necesidades prioritarias y reubicar, crear y rediseñar los cargos para la implementación de la estructura basada en el desempeño de la gestión.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Resolución de aprobación por el MAP. <p>La Institución, mediante su planificación estratégica, ha establecido un sistema de informe donde contiene los indicadores para dar seguimiento al rendimiento y desempeño institucional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Matriz de indicadores y riesgos del PEI-2020-2022. <p>Recientemente el ITSC ha implementado un Sistema de Monitoreo de la planificación estratégica que se encargará de realizar un monitoreo permanente de los logros estratégicos y objetivos operativos, estando estos vinculados a las evaluaciones de desempeño de los actores responsables.</p> <p>En la Institución actualmente se encuentra en proceso de implementación de las normas NOBACI orientadas a fortalecer el Sistema Nacional de Control Interno (SINACI) establecida por la Ley No. 10-07.</p>	<p>No se evidencia la implementación, ni se han medido la mayoría de los indicadores formulados en el sistema integral de medición de resultados por área.</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>La guía está basada en el cumplimiento de la NOBACI, un documento base para fortalecer el control interno del ITSC, donde se definen las estrategias para identificar eventos que puedan afectar a la institución, gestionar la adecuada administración, prevención y control de los riesgos para mantenerlos dentro del nivel aceptable, proporcionando una seguridad razonable sobre el logro de las metas y objetivos, en consonancia con las normas regulatorias y las leyes que rigen el quehacer del Instituto.</p> <p>Se conformó un equipo multidisciplinario para la elaboración de una Guía para la Valoración y Administración del Riesgo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria de mesa de trabajo para evaluar la propuesta del manual en el comité CAF. • Sistema de Monitoreo de la planificación estratégica del ITSC • Plan operativo anual. • Informes trimestrales de avance • Documento Base Implementación Normas NOBACI. <p>La Institución está ajustando los requerimientos del MESCOT con los indicadores de cumplimiento de NOBACI, SISMAP y el sistema de gestión de la calidad basado en el Marco Común de Evaluación CAF para el Sector Educativo, dándoles cumplimiento al ciclo de mejora continua ya</p>	<p>No se evidencia el diseño del Sistema de Gestión de Calidad del ITSC.</p>
---	---	--

<p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>que los autodiagnósticos son planificados, ejecutados, se les da seguimiento a través de indicadores y se realizan acciones correctivas y preventivas en base a los resultados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acta conformación Comité de Calidad del ITSC (ITSC/RECT-283/2019). • Listado de participantes en el taller de evaluación quinquenal. • Plan de evaluación quinquenal • Protocolo de evaluación quinquenal • Guía de autoevaluación • Guía de Valoración de la calidad Institucional. Sistema de Monitoreo de la planificación estratégica del ITSC • Plan operativo anual. • Informes trimestrales de avance <p>El Instituto cuenta con todos los sistemas implementados por el estado dominicano para la mejora de sus procesos administrativos como en el Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF), TRE, Compras y Contrataciones, entre otros.</p> <p>A nivel Departamental cuenta con avances significativos en la implementación de herramientas de carácter informático que apoyan y permiten simplificar los procesos administrativos-financieros Dynamics AX, de compras, de Planificación Estratégica y monitoreo de la gestión, sistema de gestión, sistema de control de asistencia, sistema de gestión académica ACADEMIA.</p>	<p>No se evidencia una herramienta tecnológica para la gestión del talento humano dentro de la institución.</p> <p>No existe un plan de integración a lo interno de los distintos sistemas de gestión con los que cuenta la Institución.</p> <p>No se evidencia una clara estrategia de administración electrónica alineados a los objetivos operativos de la Institución.</p>
---	---	--

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de roles y acceso a los sistemas e indicadores de los órganos rectores para cumplir con los objetivos institucionales como entidad estatal. • Uso de los sistemas de gestión administrativo y financiero Dynamics AX. • Uso del Sistema académico. <p>El trabajo en equipo y la gestión por proyectos constituyen uno de los ejes establecidos dentro del fortalecimiento del área de Planificación para el trabajo diario. Se conforman equipos multidisciplinarios para la definición, ejecución y seguimiento de una variada gama de proyectos tales como la implementación del Marco Común de Evaluación, Normas de Control Interno, Comité de Ética, la Evaluación Quinquenal entre otros.</p> <p>Se han encaminado algunos esfuerzos para la generación de las condiciones adecuadas para los procesos y el trabajo en equipo.</p> <p>En relación con el trabajo en equipo, se han establecido algunos espacios para la socialización, planificación y elaboración de cronogramas y distribución de tareas por equipos.</p> <p>Desde la Dirección de planificación y Desarrollo se ha organizado un curso taller en Documentación de procesos dirigido a los actores de las unidades operativas</p>	<p>No evidencian encuestas institucionales que permitan medir la gestión del trabajo en equipo</p> <p>La Institución No cuenta con un plan Institucional acciones tendentes a generar condiciones adecuadas para los procesos y gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>No se conocen informes de las comisiones Interinstitucionales que dan seguimientos a las alianzas estratégicas del ITSC con grupos de interés, ni los impactos ni las agendas de las mismas.</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>institucionales con miras al fortalecimiento a la gestión por procesos.</p> <p>Desde la Dirección de gestión Humana en conjunto con el Instituto Nacional de Administración Pública se han encaminado acciones para elevar las capacidades en el personal administrativo de apoyo y de servicios para el trabajo en equipo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista de participantes en cursos talleres. • Agenda de reuniones. • Conformaciones de comité y sub-comité de trabajo para los distintos indicadores y portales de transparencia. (CAF, CAMWEB, NOBACI, entre otros comité académicos y administrativos. • Sistema de Monitorio a metas institucionales. • Equipos de auditores internos <p>Para asegurar la comunicación interna con los diferentes grupos de interés (estudiantes, colaboradores, directivos, etc.) la institución dispone de una nueva estructura que fortalece la comunicación Institucional.</p> <p>La Institución cuenta con herramientas TIC que permiten una comunicación interna eficaz, como son: el correo electrónico institucional operado a través de la plataforma de Microsoft Outlook, el sistema de intranet, central telefónica, chat interno a través de Skype Empresarial, entre otras</p>	<p>No se evidencia que la Institución cuente con un Plan de Comunicación Institucional con lineamientos para la comunicación interna y externa del ITSC.</p> <p>No existe evidencia de la actualización informacional del portal web Institucional.</p> <p>No existe evidencia de capacitaciones en el uso de las herramientas de comunicación interna con los que dispone la institución para una comunicación efectiva y eficaz.</p>
---	---	--

<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>herramientas de comunicación ofimáticas, Publicaciones en murales físicos y digitales</p> <p>Dicha dirección dispone en la actualidad de diferentes medios para informar al personal interno y a la ciudadanía en general:</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Murales internos por edificios de la Institución. • Secciones de noticias en el portal web • Publicaciones en medios de comunicación (periódicos, medios televisivos y radio, redes sociales). • Informes de presencia en medios Digitales 2019. • Correos diarios vía comunicación interna • Listas de asistencia a eventos. <p>Los líderes del ITSC se encuentran comprometidos con la innovación y mejora continua, esto se demuestra con el progreso y seguimiento de los indicadores de gestión y la implementación de normas y metodología de calidad.</p> <p>En la Institución, en cada encuentro con los equipos de trabajo y grupos de interés, la máxima autoridad y sus directivos demuestran su compromiso con la calidad institucional y la mejora continua, por lo que constantemente en diversos espacios promueven y fomentan la retroalimentación de sus equipos.</p>	<p>No existen normativas institucionalizadas para impulsar y evaluar los procesos de mejora continua en las diferentes instancias del ITSC.</p>
--	---	---

<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>El ITSC continúa su fortalecimiento a través de los diferentes procesos de mejora que se inició en el año 2019 buscando consolidarse como la institución de educación superior referente, reconocida por la calidad de su oferta académica, las competencias de sus egresados y el aporte al desarrollo económico y social del país.</p> <p>El ITSC ha estado emprendiendo varios proyectos encaminados al fortalecimiento y a la modernización del instituto, avanzando en cambios estructurales y operativos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reuniones; convocatorias; correos electrónicos. • Plan Estratégico Institucional 2020-2022 y sistema de monitoreo de indicadores. • Documento rediseño curricular. • Informe de seguimiento y colocación de egresados. • Borrador del autodiagnóstico del Modelo CAF. <p>El ITSC cuenta con diversos medios de interacción con los grupos de interés, además redes sociales (Digitales y Agrupaciones profesionales) por medio de página de Facebook, Twitter, Instagram para la comunicación con sus estudiantes, al igual que el Portal de Transparencia, entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales, página de Facebook, Twitter, Instagram y agrupaciones profesionales. 	<p>No se evidencian acciones para fortalecer las iniciativas de cambios propuestas por los grupos de interés según las expectativas de los involucrados.</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <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>Anualmente, las diferentes áreas que componen el Instituto (tanto de la Rectoría como las Vicerrektorías) deben participar en el Proceso de Rendición de Cuentas para elaborar la memoria institucional, en donde se da seguimiento a los logros de cada área versus sus metas según la planeación estratégica.</p> <p>En base a los resultados obtenidos de este evento se proceden a realizar acciones correctivas y preventivas para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaraciones juradas de funcionarios. • Memoria institucional 2019. <p>El ITSC se encuentra trabajando de manera consistente con el propósito de analizar y obtener información oportuna acerca de cómo se sienten sus colaboradores en el ambiente de trabajo. En el año 2019, la institución realizó el Estudio de Clima Laboral, para promover y fomentar una cultura de confianza y la obtención de sugerencias en cuanto a la mejora para el ambiente laboral. Este estudio midió la opinión de los colaboradores en aspectos como las condiciones ambientales dónde laboran, la comunicación laboral, remuneración, innovación y creatividad, promoción de reconocimiento al desempeño, relación con superior</p>	<p>No se evidencian los procedimientos para la generación de informes del seguimiento de los objetivos.</p> <p>No se evidencia un mecanismo de Socialización y Divulgación del Código de Ética.</p>

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>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.</p>	<p>inmediato, relación con compañeros, entre otros aspectos.</p> <p>El comité de Ética trabaja de la mano con el plan de acción del clima organizacional para tomar las medidas necesarias sobre temas de equidad e inclusión dentro del modelo de gestión adoptado, elaboro el Código de Ética.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de Clima Laboral 2019 del ITSC. • Código de Ética y Conducta. <p>La institución utiliza diversos medios para asegurar la comunicación con sus colaboradores mediante publicaciones vía correo electrónico, el boletín institucional y los memorándums de la Rectoría.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remisión de correos con actualizaciones y nuevas políticas adoptadas. <p>Se está implementando un sistema de monitoreo a la planificación de las áreas para reconocer el desempeño de la institución.</p> <p>Se espera que su implementación culmine en un 100% en marzo de 2020.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Planificación. • Convocatorias a través de correos a cursos sobre diferentes tópicos. 	<p>No se evidencia un procedimiento formal de consulta y mecanismo para el levantamiento de propuesta de mejora de los procesos institucionales.</p>
--	--	--

<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>	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de avances para la aplicación de la Evaluación de desempeño institucional (EDI). <p>Los líderes de la institución realizan reuniones periódicas en donde mediante un diálogo constructivo se verifican las necesidades de cambios y se toman decisiones sobre el rumbo del Instituto. Con el sistema de planificación se pretende reconocer el buen desempeño de sus colaboradores mediante reconocimientos, bonificaciones, cuadro de honor de docentes, publicación de empleado sobresaliente, entre otros.</p> <p>En el primer trimestre se espera lograr el 100% de la implementación del Sistema de Planificación y el 40% del procedimiento de consecuencias y reconocimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatorias de evaluación docente y personal administrativo. • Formularios de evaluación docente • Formularios de evaluación del Desempeño del personal administrativo. • Informes de evaluación del personal docente. • Sistema de Planificación • Reuniones de CAF. <p>El ITSC gestiona los niveles de responsabilidades, autoridades y competencias son expresados a través del manual de perfiles de puesto pertinentes y la responsabilidad de asumir cargos de</p>	<p>No se evidencia la Firma de Acuerdos de entendimiento y confidencialidad de las informaciones. No existe matriz de sucesión de puestos.</p>
--	--	--

<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>manera interina en ausencia de líderes según la estructura jerárquica.</p> <p>Este especifica el Plan de Acción del Autodiagnóstico donde se establecen los mecanismos de mejora continua y dentro de las acciones está el proceso anual de Rendición de Cuentas por área, en donde se presentan los resultados de las acciones de cada área que componen al Instituto en el marco del Plan Estratégico y las metas asignadas para el año en cuestión.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Perfiles de puestos. • Matriz de sucesión de puestos. • Sistema de Planificación • Reunión para socializar rendición de cuentas y memoria institucional. <p>El ITSC es una Institución que se preocupa por el cumplimiento de sus metas. Por tal razón, cuatrimestralmente la institución realiza un proceso en donde se presentan los resultados de las acciones de los diversos programas que componen al Instituto en el marco del Plan Estratégico y las metas asignadas para el año en cuestión.</p> <p>Con los resultados obtenidos de este importante evento se realizan ajustes y se toman acciones preventivas y correctivas para asegurar un cumplimiento cabal de los objetivos estratégicos de la Institución por medio de las competencias y la planificación de la capacitación.</p> <p>Evidencias:</p>	<p>No se evidencia un plan de mejora y de actualización según las acciones preventivas y correctivas levantadas para asegurar un cumplimiento cabal de los objetivos estratégicos y el plan de capacitación.</p>
---	---	--

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</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>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de la Capacitación. • Correos electrónicos con invitaciones a charlas, conferencias. • Formulario de evaluación del desempeño, sección propuesta de capacitación. <p>En la Institución existe la voluntad de los líderes de recibir recomendaciones y propuesta de los colaboradores, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reuniones. • Informe Diagnostico de Clima Organizacional. <p>La Institución premia algunos de los sectores tales como docente, estudiantil y estudiantes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Premio al Mérito Docente. • Premio al Mérito Estudiantil. • Informe de docentes galardonados. • Informe de Estudiantes reconocidos. <p>Como resultado de la Evaluación del Clima Organizacional, se realizó el plan de acción enfocado en las preocupaciones de los colaboradores para permitirnos lograr un equilibrio entre la relación trabajo y vida, Además se han implementado acciones para mejorar el clima y motivar al empleado.</p> <p>A través de la Dirección de Gestión Humana se atienden necesidades específicas del personal (licencias,</p>	<p>No se evidencia la Implementación de un Manual de Comunicación interna y externa donde se establece el reconocimiento de propuesta de mejora y cambio a los procesos, por medio de un formulario de solicitud de Aprobación de cambios.</p> <p>No se evidencia un mecanismo de reconocimiento y premiación por cumplimiento de objetivos, tanto individuales como de equipo, apoyado en el Sistema de Planificación y Evaluación de Desempeño.</p> <p>No se evidencia un programa de compensaciones y beneficios para empleados.</p> <p>No existe una política de adecuación de espacio para la integración de empleados con necesidades especiales.</p>
--	---	---

	permisos, vacaciones), recibidas mediante el procedimiento establecido para tales fines. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Acción de Personal por Permisos de Salud • Acción de Personal por Permisos Académicos • Acción de Personal por Vacaciones/licencias médicas 	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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>Se han realizado algunas acciones dirigidas a identificar las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>A partir del 2019, el ITSC cuenta con un Manual de la Oficina de Libre Acceso a la Información con el objetivo de proveer, por escrito, los lineamientos para asegurar el acceso a la información de los ciudadanos. La misma se compone de las políticas para la solicitud y entrega de información del instituto y procedimiento para el acceso a la información para todo grupo de interés.</p> <p>En 2017 y 2018, se realizaron encuestas a egresados de la Institución con miras a tener un levantamiento de información sobre su situación actual de continuidad de sus estudios superiores, la colocación del egresado en puestos de trabajo, valorar la formación recibida en nuestras aulas y</p>	<p>No se conocen resultados de estudios de impactos de las políticas del ITSC en sus grupos de interés.</p> <p>No se cuenta con un informe anual de empleabilidad de los egresados.</p> <p>No se cuenta con encuestas cuatrimestrales de evaluación de la calidad los servicios Institucionales.</p> <p>No existe un sistema de monitoreo dirigido a darle seguimiento al mejoramiento de los servicios Institucionales y los grupos de interés.</p> <p>No se ha divulgado información de cómo se han ido dando respuestas a las necesidades de los grupos de Interés.</p>

	<p>valorar el esquema salarial que reciben por su desempeño dentro del mercado laboral y conocer el tipo de empleo o emprendimiento realizado por el egresado.</p> <p>Así como también, se realizó una encuesta a Estudiantes, con miras a conocer el consumo mensual de servicios de internet por parte del estudiantado y los tipos de dispositivos tecnológicos que poseen.</p> <p>Para este 2020 la Institución aplicará la encuesta de satisfacción de los servicios ofrecidos por la institución a sus estudiantes, profesores y empleados, con miras de fortalecer acciones para la mejora continua.</p> <p>Por igual, las unidades de arte y cultura y deportes realizaron un estudio preliminar sobre los Grupos de Interés del Instituto. En el mismo se identificó el quehacer de cada grupo de interés, así como un Mapa de Grupos de Interés que permite la visualización rápida de quienes moldean la naturaleza del Área de Servicios Estudiantiles.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública • Informes de empleabilidad de los egresados. • Informe de satisfacción de los servicios de Internet de Estudiantes del ITSC. • Matriz de necesidades de grupos culturales. 	
--	--	--

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de solicitud de miembros. <p>La Institución y sus autoridades participan en los diferentes foros de discusión y participan en congresos, seminarios y otras actividades en donde brindan aportes al diseño de políticas públicas para el desarrollo de la educación en la República Dominicana.</p> <p>En los últimos años hemos participado de manera activa en las siguientes mesas de trabajo:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Pacto Educativo de la Republica Dominicana. b) Mesas de trabajo para la elaboración del Marco Normativo del Marco Nacional de Cualificaciones. c) validación de competencias para las carreras del área de la Salud, dentro de las estrategias del Marco Nacional de Cualificaciones. d) Mesas de trabajo para debatir la reforma de la ley 139-01 de Educación Superior, ciencia y tecnología. e) El programa para el diseño del Clasificador de las formaciones de RD. f) Rediseño de la formación basada en competencias del Nivel técnico Superior. <p>Entre otras iniciativas gubernamentales para el fortalecimiento de políticas públicas en el sector educación.</p>	
---	---	--

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones de designación de personal directivo para participar en actividades. • Informes de seguimiento. • Informe del pacto educativo. • Rediseño por competencias de las carreras del ITSC. • Manual Clasificador de la formación CIIOU. <p>El Instituto tiene claramente identificadas las políticas públicas a las que se orienta, así como leyes que afectan su quehacer. Las mismas afectan el ámbito administrativo, financiero y académico de la institución y son expresadas en su Base Legal y los documentos oficiales de la Institución, como el Manual de Funciones de la Institución, el Estatuto Orgánico, entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Orgánico del ITSC • Reglamentos Académicos • Reglamentos Especiales de áreas. • Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología • Manual Administrativos y Financieros • Políticas Públicas en Proceso de Compras y Contrataciones • Comunicaciones y Memos cambios en Políticas Públicas 	<p>No existe un proceso que logre alinear la institución y sus normativas, reglamentos apoyado en las buenas prácticas para lograr aplicar las políticas públicas.</p> <p>No existe un manual operacional propio en la Institución que compile y correlacione las normas, políticas y procedimientos de las políticas públicas con las normas políticas y procedimientos propios de la institución.</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>Para la realización de la planeación estratégica de la Institución, en donde se plantean sus objetivos y metas, se tomaron en cuenta diversas políticas y decisiones públicas como los son el Plan Decenal Para la Educación Superior y la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.</p> <p>Además, se realizan esfuerzos por cumplir con las políticas públicas tales como la implementación de las Normas Básicas de Control Interno, la implementación del Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF) y del Sistema de Compras y Contrataciones, entre otros.</p> <p>Política de Transparencia y Eficiencia Administrativa y el pacto por la Reforma de la Educación Dominicana establece los acuerdos de prioridades en el sector educativo.</p> <p>Además, se realizan esfuerzos por cumplir con las políticas públicas tales como la implementación de las Normas Básicas de Control Interno 2020 (En proceso de implementación), la implementación del Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF) y del Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP) y los sistemas de soporte a la toma decisiones Institucionales.</p> <p>En la actualidad las autoridades de la institución tienen un acercamiento con las autoridades políticas del Ministerio de Economía, planificación y Desarrollo y la Dirección General de Presupuesto para la</p>	<p>No se evidencia un informe de impacto y los aportes a los logros en materia de Educación Superior a la Estrategia Nacional de Desarrollo y los ejes y las políticas aplicables al cumplimiento de los fundamentos filosóficos.</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>gestión de los recursos necesarios para el desarrollo de los programas y proyectos en agenda que posee la Institución</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memorias Institucionales. • Nueva estructura Plan Operativo Anual 2020 • Plan Estratégico Institucional 2020-2022. • Informes de Seguimiento Metas Presidenciales. <p>La Institución involucra a diferentes grupos de interés en la definición de su sistema de gestión mediante la Junta Directiva que se conforma por personas de renombre de diversas instituciones estatales como empresariales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Orgánico ITSC • Resoluciones de la Junta Ejecutiva • Lista de asistencia y fotos de foros y reuniones. • Agenda del Despacho. • Reunión con funcionarios, • Reunión con directivos de otras instituciones • Decreto de conformación de la Junta Directiva. <p>Los líderes del instituto participan periódicamente en reuniones y mesa de trabajo con el MESCYT, INTRANT y otras autoridades políticas y legislativas.</p> <p>Evidencias: Resumen de Acuerdos realizados en el 2019 y Memoria institucional.</p>	<p>No se evidencia la vinculación de la Junta Directiva del ITSC al desarrollo del sistema de gestión de la organización para la realización de propuestas de captación de recursos.</p> <p>No se evidencia un informe de seguimiento a los proyectos y actividades específicas consignados en cada uno de los convenios de colaboración interinstitucional que el ITSC ha suscrito.</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>ITSC a través de la Vicerrectoría de vinculación desarrolla y mantiene Alianzas y Convenios con diferentes instituciones nacionales e internacionales en el ámbito educativo, público y privado.</p> <p>Se realizan alianzas estratégicas bajo el formato de acuerdos de colaboración interinstitucional, con universidades, organizaciones vinculadas a los sectores de producción de bienes y servicios y otros grupos de interés, con la finalidad de desarrollar planes, programas y proyectos que impacten una o varias políticas institucionales específicas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Orgánico ITSC • Reglamento de la Vicerrectoría de Vinculación y Extensión. • Convenio con el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) • Convenio con la Universidad APEC • Convenio con la Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA). • Convenio con la Universidad Iberoamericana (UNIBE). • Convenio con la Universidad Central del Este (UCE). • Convenio con la Universidad Tecnológica de Nuevo León, México. • Convenio con Nottern Exxe Community College (NECC). • Convenio con la Universidad de Wester Michagan 	<p>No se evidencia la formalización de una Fundación que permita darle seguimiento a proyectos innovadores que permitan integrar el emprendimiento y las pequeñas empresas, de manera que puedan satisfacer las demandas de la sociedad y la captación de recursos para asegurar la calidad de la educación superior en el nivel técnico superior y el fortalecimiento institucional.</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>	<ul style="list-style-type: none"> • Tompkins Cortland Community College (TC3). • Convenio con la Oficina Metropolitana de Transporte (OMSA). • Convenio con el Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (INTRAN). • Convenio con la Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU). • Convenio con la Oficina Presidencia de la Tecnología de la Información y la Comunicación (OPTIC) • Convenido con el Centro de Capacitación en Política y gestión fiscal (CAPGEFI). <p>Entre otros acuerdos institucionales.</p> <p>El Instituto procura la relación y asociación con instituciones de importancia para el Sector educativo, tanto nacional como internacionalmente. Estas relaciones son manejadas por Cooperación internacional y la Junta Ejecutiva.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correos y cartas de invitación • Cartas de convocatoria actividades. • Participación en el desarrollo de iniciativas sectoriales en conjunto a diversos clústeres. • Convenios y acuerdo de colaboración con instituciones internacionales y con el apoyo de zonas francas y MEPyD. <p>La Institución se encuentra articulando acciones internas, que persigue unificar la estructura de la comunicación y sus</p>	<p>No existe evidencia No existen relaciones e incorporación de la Institución de organismos de prestigio académico como la Asociación Dominicana de Rectores de Universidades, la Organización Universitaria Interamericana, Red Internacional de Estudios Generales y la Asociación Dominicana de Biblioteca ABUD y mentores de la fundación, así como integrantes de la base de datos disponible para ser conferencista y facilitadores de la División de Educación Permanente.</p> <p>No se evidencia la existencia de una Política, ni plan de Comunicación Institucional que propicie y promueva la imagen institucional y sus servicios.</p>
---	--	---

	<p>contenidos con el propósito de construir una nueva relación con la sociedad bajo el concepto de la promoción de la oferta curricular de sus programas, proyectos y actividades de extensión e innovación, esto, con el objetivo de centrar los contenidos de comunicación en el impacto de las políticas públicas de la formación de egresados con las competencias requeridas por los sectores productivos y de servicios, lo cual contribuye al desarrollo nacional.</p> <p>Aunque la Institución, todavía no cuenta con un plan de comunicación Institucional sólido, se ha realizado algunas acciones referentes para promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento del ITSC, entre las cuales podemos mencionar:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Creación del Departamento de Relaciones Públicas.b) Fortalecimiento y creación de contenidos de comunicación a los grupos de interés de los procesos y actividades académicas.c) La creación de un plan de promoción de las carreras con menos demás a través de la Dirección de Admisión y Registro.d) Estandarización de las comunicaciones internas.e) Estandarización del procedimiento para la elaboración de publicidad para las redes sociales y medios digitales.f) Manual de Identidad Corporativa.	
--	---	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Se busca, por igual, asegurar que los servicios ofertados a los ciudadanos cumplan con los requerimientos establecidos de calidad. Por consiguiente, el instituto está en proceso de culminar la elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano dónde se dispondrán los deberes y derechos de los ciudadanos y los compromisos de servicio y mejora institucional asumidos por el ITSC.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones en el portal web institucional • Redes sociales, • Borrador de Manual de Identidad corporativa, • promoción de actividades en los medios de comunicación masivos. • Plan de promoción de las carreras. • Borrador Carta de Compromiso al Ciudadano <p>El ITSC informa a su público meta de los servicios que oferta en la captación de estudiantes de nuevo ingreso y través de los medios de comunicación institucional.</p> <p>Este trabajo se encuentra articulado en el plan de promoción de la oferta académica y lo realiza mediante los siguientes programas:</p> <ol style="list-style-type: none"> I. Un análisis de la demanda de las zonas urbana/ rural de los estudiantes matriculados de manera regular. 	
--	--	--

	<p>2. Un programa de acercamiento y trabajo con los Centros Educativos de la Regional 10 de Educación donde bajo una estructura programada se realizan visitas específicas a centros educativos mediante la presentación de la oferta académica, acompañada de los coordinadores de carrera y el equipo de la unidad de promoción de admisiones.</p> <p>3. Acompañamiento de los orientadores de los centros educativos para el proceso de orientación vocacional de los estudiantes que aspiran a ingresar a la educación superior.</p> <p>4. El tercer y último programa consiste en visitas programadas de centros educativos a conocer las instalaciones talleres y laboratorios y conocer los beneficios institucionales de inscribirse en una de nuestras carreras.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de promoción de carreras. • Correos de confirmación de Directores de Centros Educativos. • Listado de Estudiantes participantes, • Cronograma de programación de visita a centros educativos y visitas al ITSC. 	
--	---	--

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>Como parte del proceso de definición de la estrategia institucional 2020-2022 se identificaron los grupos de interés del Instituto. Esta fase fue incluida dentro de la metodología de elaboración de la estrategia con la finalidad de que los mismos no sólo estuvieran representados dentro de la visión y objetivos de la nueva estrategia, sino que también la identidad institucional.</p> <p>A tales fines, se elaboró un procedimiento de actualización de grupos de interés y Mapa de involucrados actuales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relación de grupos de interés. • Plan Estratégico Institucional 2020-2022 <p>El ITSC a través de la Dirección de admisión y Registro, la Dirección de Servicios Estudiantiles y las unidades organizativas pertinentes en la rectoría recopila algunas informaciones base acerca de sus diversos grupos de interés.</p> <p>el informe denominado “ITSC en Cifras” el cual muestra una visión general de los resultados de la gestión matricula y evolución los indicadores académicos.</p>	<p>No se ha sistematizado un modelo que funcione a todos los niveles para la divulgación de la información recopilada y analizada sobre los grupos de interés.</p> <p>No existe evidencia de encuesta de satisfacción docente y servicios académicos.</p> <p>No existe una de colocación laboral de egresados.</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>Se elaboró un mapa de grupo de interés para darle seguimiento a sus expectativas y necesidades de forma integral con el desarrollo del instituto.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas de admisión de Estudiantes de nuevo Ingreso. • Estadísticas sobre proceso de matriculación, selección, retiro de asignaturas y cambios de carrera. • Informe Estadísticos sobre uso de servicios estudiantes de arte y cultura, deporte y orientación académica. • Estadísticas de programas de tutorías y programa de nivelación de estudiantes. <p>Se realizó una reunión con ADOZONA donde se determinó realizar un estudio de impacto y necesidades de la oferta académica.</p> <p>Lograr los estudios de factibilidad y viabilidad de proyectos, programas y creación de carreras basadas en análisis y evaluación de variables.</p> <p>Al igual que se pretende realizar el estudio de impacto de los egresados del Instituto con el fin de conocer datos como tasa de empleo e inserción laboral, entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria y agenda de reunión. 	<p>No se ha realizado ningún estudio de impacto de egresados e inserción laboral, ni un análisis del contexto actual del posicionamiento de la institución.</p> <p>No se dispone de un sistema para recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socioculturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>
---	--	--

<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>Actualmente, la institución se encuentra en proceso de fortalecer la Dirección de Planificación y Desarrollo y contratar un Analista de Estadística de la institución para recopilar, analizar y revisar toda la información de importancia para los diversos grupos de interés.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acta de adjudicación y • contratación de asesores. • Seguimiento del Plan Operativo Anual • Seguimiento en el SISMAP • Medición de los Indicadores del desempeño 	
<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>Como parte de su planificación estratégica, la institución se realizó un diagnóstico estratégico (análisis DAFO) de su posición considerando sus fortalezas (diferenciadores), oportunidades de desarrollo, debilidades y amenazas (restricciones). De la misma forma sistemática la institución realiza análisis para la valoración de los riesgos para el plan de acción sujeto a la aplicación de las Normas Básicas de Control Interno.</p> <p>También cuenta con un Comité de Calidad que por primera vez impulsará y monitoreará la implementación de la Metodología de Calidad CAF en toda la Institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria al Taller de Planificación FODA ITSC 2019, 	<p>No se evidencia un plan que logre convertir las debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades para fortalecer y gestionar las estrategias y lograr los objetivos.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz Valoración Riesgos según PEI. • Registro de participantes en la divulgación de la metodología CAF. • Autodiagnóstico CAF • Matriz de Monitoreo de implementación de las mejoras CAF 	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. 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. 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. 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>El Comité de NOBACI determino en su primera reunión revisar y levantar información para el análisis de riesgos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria para evaluar manual de riesgos. <p>Se realizó un Taller de Planificación donde se involucró a todos los colaboradores para equilibrar las prioridades y necesidades de cada grupo para poder dar cumplimiento a las normativas de nivel social e impacto en la comunidad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria y listado de asistencia. <p>El Comité de NOBACI y el de CAF en su mesa de trabajo determino evaluar las estrategias de los planes y elaborar la respuesta a la matriz de riesgos.</p> <p>El impacto de las actividades y tareas realizadas anualmente en alineación con la estrategia institucional, las cuales se muestran en los Planes Operativos Anuales, se evidencia en los resultados obtenidos en los estudiantes, principal cliente y</p>	<p>No se evidencia la existencia de un Manual de Valoración y respuesta a Riesgos, según los fundamentos filosóficos y el cumplimiento de la NOBACI.</p> <p>No se evidencia un estudio sistemático para todos los grupos de interés ni se ha incluido una representación de los grupos para la actualización de las estrategias.</p> <p>No existe una normativa escrita para los procesos de rendición de cuentas anuales de los diferentes Instancias Institucionales.</p> <p>No existen suficientes levantamientos de información de los impactos en los estudiantes, en sus comunidades y en la sociedad.</p>

	<p>beneficiario de los servicios ofrecidos por el ITSC. Mediante el análisis continuo de las estadísticas y métricas institucionales se tiene el seguimiento de los resultados obtenidos: matriculación, estudiantes de nuevo ingreso, desempeño académico, tasas de aprobación y reprobación de estudiantes, tasa de estudiantes en condición académica de observada, tasa de estudiantes que culminan el plan de estudios, entre otras.</p> <p>Este proceso busca lograr el nivel de madurez institucional para lograr el posicionamiento que se necesita para ser un referente. Como parte de los cambios en los cuales la Institución se encuentra inmersa, se ha identificado la necesidad e importancia de apoyar las iniciativas para lograr mejorar el posicionamiento y uno de los procesos es realizar benchmarking con otras instituciones de Educación Superior tanto nacional como internacional.</p> <p>En consonancia, el ITSC a través de su Dirección de Planificación y Desarrollo, en conjunto con la División de Presupuesto, presenta informes ante el Ministerio de Economía, planificación y Desarrollo con los resultados trimestrales alcanzados (productos generados y los servicios facilitados al estudiantado) en base a las metas planteadas en la Planificación Estratégica Anual. Así mismo, se presenta una memoria Institucional en las cuales se presentan resultados de la gestión, impacto y cobertura.</p>	
--	--	--

<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>Se continúan implementando controles internos y externos que permiten medir el logro de los objetivos alcanzados en cada de las unidades de trabajo. Periódicamente, y de manera conjunta con los altos ejecutivos del ITSC se evalúan avances en los proyectos que impactan los ciudadanos /clientes.</p> <p>Se pretende realizar informes parciales relativos a la ejecución de los planes, programas y proyectos y se elaboran informes periódicos de los resultados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del MAP de manera sistemática a través de la Carta Compromiso al Ciudadano. • DIGEIG evalúa de manera sistemática el impacto y transparencia del portal OAI. • Matriz de riesgos del POA. <p>El Instituto elaboró su Plan Operativo Anual (POA) del 2020 en base a las metas de la Planeación Estratégica y la priorización de las mismas, asegurando la disponibilidad de recursos para desarrollar la estrategia institucional.</p> <p>La institución, formula un presupuesto anual, en función de una asignación fija del presupuesto desde su fundación, se realizan acciones ante los órganos competentes para que sea asignado un presupuesto justo y acorde con la demanda de los servicios de</p>	<p>No se evidencia que la institución cuente con la disponibilidad oportuna de recursos financieros para desarrollar y mantener actualizado los diferentes programas y el desarrollo de los proyectos que institución en desarrollo.</p> <p>No se evidencia la existencia de una estrategia efectiva que logre explicar la complejidad para acceder a recursos para el desarrollo de las</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>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>formación que ofrece la institución en la actualidad, a los fines de desarrollar los programas, planes y proyectos y su proyección a futuro.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico 2020-2022 • POA's, de la Institución. • Presupuestos de la Institución. <p>Las autoridades realizan un balance sobre los recursos y su adecuada distribución dependiendo de los proyectos a realizar, el impacto de los mismos y la importancia estratégica de las áreas. Esta actividad se mencionado y es visible en la priorización del Plan Operativo Anual (POA) 2020 en donde se identifica la distribución y asignación del presupuesto.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Priorización del POA 2020. <p>La Institución realiza amplios esfuerzos para asegurar la aplicación de iniciativas sociales desde el área de Vinculación con el medio, tales como el inicio de un proyecto de reciclaje, obras, talleres y presentación del grupo de baile y el Festival de Danza y Teatro.</p> <p>Actualmente, se tiene en carpeta impactar a la comunidad académica con la creación del centro de negocio y el de emprendimiento para trabajar de la mano en la formulación de proyectos de impacto para la institución y para la sociedad, por medio de dos fuente con voluntariados y agentes facilitadores.</p>	<p>actividades de la organización, ni un plan para su simplificación.</p> <p>No se evidencia una estructura pragmática y una distribución equilibrada de los recursos de acuerdo con las prioridades estratégicas.</p>
---	---	--

	<p>A través de la vicerrectoría académica, la Institución implementa diversos programas de responsabilidad social como son:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Programa de subsidio a la alimentación estudiantil b) Programa de becas Estudiantil c) Programa de ayuda económica para transporte (Fondo Quisqueya). d) Programa de becas Ingles e) Programa de Becas en programa 2+2 con instituciones extranjeras. f) Programa para el fomento del Arte, la cultura y el Deporte g) Programa de Apoyo al rendimiento académico Satisfactorio. h) Programa de apoyo emocional. <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taller hijo empleados EDESTE, Festival de Dana y Teatro y Murales con el ayuntamiento. • Informes sobre subsidio de alimentación, dotación de materiales • Informe de gestión de becas del MESCYT para estudiantes del ITSC. • Informe de seguimiento de estudiantes en programa bajo la modalidad 2+2. • Informe de participación de estudiantes en programas de Arte, cultura y Deportes. • Informe de Seguimiento en programas de apoyo emocional. • Informe de seguimiento a estudiantes participantes en programas de tutorías y programas de nivelación. 	
--	---	--

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>1. 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>El Instituto dispone de un sistema de planificación que permite definir las prioridades por proyectos y áreas para asegurar el desarrollo de cada uno en diversos aspectos administrativos, financieros y académicos. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acta de adjudicación de consultoría. 	<p>No se evidencia un mecanismo de seguimiento a los logros y las normativas de los órganos rectores.</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>El Instituto elaboró su Plan Operativo Anual (POA) del 2020 en base a las metas de la Planeación Estratégica, proyectando los recursos que se tienen que procurar para desarrollar la estrategia institucional. Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA 2020 – Matriz priorización. 	<p>No se evidencia una priorización de manera equitativa y justa los recursos disponibles según matriz de priorización sin tener que impactar el resultado de los estudiantes ni la motivación de los colaboradores.</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>Actualmente se está cruzando la información del Plan Operativo Anual (POA) por unidad para realizar el plan de acción para lograr los objetivos propuestos Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA 2020 – Matriz priorización. 	<p>No se evidencia una matriz de indicadores de gestión de cada unidad y el manual de procesos.</p>
<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>Se presentó en el Taller de Planificación para el plan 2020 -2022 los objetivos comprometidos. Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI 2020-2022 y • POA 2020. 	<p>No se evidencia una formalización de acuerdo de entendimiento y compromiso con los objetivos institucionales de su área.</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>El instituto tiene una plataforma de Planificación donde se monitoreará de manera periódica los avances de los objetivos por Áreas, programas y proyectos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Planificación y seguimiento a PEI 2020-2022 y POA 2020. 	
<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 instituto cuenta con una matriz de medición de las metas físicas – financiera y los indicadores de la plataforma de Planificación donde se monitoreará de manera periódica los avances de los objetivos por Áreas, programas y proyectos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remisión trimestral de avance de metas física –financiera al órgano rector. 	<p>No se cuenta con un sistema de medición para cumplir con las metas físicas-financieras según la captación de recursos no estatales y apoyo interinstitucionales.</p>
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Los líderes de la Institución realizan un balance sobre los indicadores de gestión y revisan el mecanismo para gestionar el impacto de los grupos de interés según la importancia estratégica de las áreas.</p> <p>La medida se menciona en el Plan Operativo Anual (POA) 2020 en donde elabora la matriz de involucrados.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria de colaboración en Taller Estratégico. 	

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Se han realizado mesa de trabajo con instituciones, ONG y docentes expertos en emprendimiento para realizar plan del proyecto.</p> <p>Por su filosofía y su naturaleza el ITSC, está llamado a integrar la innovación y la mejora continua a su gestión, siempre en la búsqueda de oportunidades de mejoras en sus procesos académicos y administrativos. Por esta razón, la institución en la actualidad se encuentra en un proceso clave de la implementación de su plan estratégico institucional 2020-2022, cual incluye un amplio programa para el despliegue de garantizar la calidad y de ser una institución innovadora en todos los procesos que planifique e implemente. Somos una institución abierta y abocada a desarrollar actividades que impulsen el benchmarking y benchlearning.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estatuto orgánico del ITSC • Plan Estratégico 2020-2022 • Programas de colaboración con otras dependencias. 	<p>No existe un programa donde el ITSC facilite visitas de su personal a Instituciones nacionales e internacionales para la identificación de buenas prácticas y promoción del benchlearning.</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>Este monitoreo se realiza con los órganos rectores, siendo la base el Sistema de Indicadores de Gestión de la Presidencia.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria a Reunión de Presidencia para rendición de cuentas y medición de indicadores. 	<p>No se ha dado a conocer ni se ha implementado de forma sistemática entre los colaboradores el Cuadro de Indicadores ni el Sistema de Información</p>

<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Actualmente se ha estado realizando mesa de trabajo con varias instituciones para implementar el Centro de Emprendimiento y varios proyectos encaminados a la modernización del instituto y la actualización del modelo, reforzando sus bases para la evolución institucional y avanzando en algunos cambios estructurales y operativos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reunión de seguimiento y de colaboración para proyectos innovadores, visita a otros centros similares. 	<p>No se evidencian espacios para discutir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación en los grupos de interés.</p>
<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>La directriz del Plan Estratégico 2020-2022, presenta la renovación e implementación del sistema de calidad que conjuntamente con el CAF – versión educativa puede vislumbrar la visión 2020 -2022, de ser un referente en Educación superior y lograr las diversas iniciativas y proyectos que promuevan la gestión del cambio y la Calidad Educativa.</p> <p>El ITSC realiza acciones no sistematizada para dar seguimiento a las actividades planificadas. En tal sentido cuenta cuatrimestralmente con un calendario académico que regula e informa las operaciones de las actividades de carácter académico-administrativo.</p> <p>Cuenta con algunas comisiones de trabajo que dan seguimiento y tienen funciones específicas que garantizan la correcta aplicación de las normas y procedimientos de la institución.</p>	<p>No se evidencia un sistema de gestión de cambio y formulario de propuesta de cambio en los procesos y procedimientos en base a estadísticas.</p>

	<p>También cuenta con algunos programas comisionados para dar seguimiento al proceso del rediseño curricular de las carreras y al proceso de autoevaluación institucional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI 2020-2022 y los comités de apoyo a la innovación y la calidad institucional. 	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	<p>El ITSC, como institución estatal, recibe fondos específicos según su política de asignación de recursos y a veces no se logra cubrir las necesidades presentadas en el Plan Operativo Anual, pero se asegura la disponibilidad y el uso óptimo de los recursos obtenidos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto asignado 2020 vs PACC 2020 	No se evidencia que la institución cuente con una correcta asignación de recursos financieros necesarios para implementar cambios planificados acorde al volumen de las operaciones y número de carreras y estudiantes con los que cuenta la institución.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	<p>La institución está llevando a cabo acciones para el cambio organizacional. La Dirección de Planificación y Planificación y Desarrollo posee dentro de sus funciones la gestión del cambio institucional. Además, se ha formalizado el Comité de Calidad, el cual velará por el desarrollo de una gestión administrativa acorde a los niveles de calidad esperados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Borrador de Manual de Organización y Funciones • Carta remitida al MAP de Formalización del Comité de Calidad Institucional. 	No existe un proceso sistematizado con los lineamientos y los mecanismos institucionales para escuchar/recibir opiniones de sus diferentes equipos de trabajo o Direcciones. (Claridad de los objetivos/propósitos, controles, aportaciones, inteligencia colectiva, entorno colaborativo, visibilidad de los procesos.

<p>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.</p>	<p>Se está promoviendo el uso y automatización de los procesos internos en el marco del Programa de cumplimiento de indicadores, como el desarrollado del nuevo portal web de la Institución. Así como la implementación del sistema de seguimiento a la Planificación Institucional para tomas decisiones oportunas, también La Dirección de Tecnología de la Información está presentando propuesta para ampliar el uso de los recursos de la tecnología en la prestación de servicios a la población.</p> <p>Se pretende implementar el sistema SIRITE de pago de servicios mediante plataforma de tarjetas de créditos y débito avalado por un sistema de Tesorería Nacional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato de servicio Portal Web • Sistema de Planificación, entre otros. 	<p>No existe una interconexión entre las diversas herramientas tecnológicas al servicio del Sistema de gestión Institucional.</p>
---	---	---

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las 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>Se realizan análisis que evidencia, las necesidades del personal por área con el Informe de detección de necesidades, está reflejando la prioridad de personal técnico, además se remiten solicitudes por medio de comunicación a Recursos Humanos.</p> <p>Se busca una efectiva matriz de detección de necesidades y planificación y capacitación de los colaboradores determinado por el acuerdo de entendimiento y cumplimiento de procesos y procedimientos, así como nuevas acciones innovadores y competencias necesarias para implementar aplicaciones integradas para mejora de los procesos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de Detección de Necesidades • Propuesta de Capacitación. <p>La gestión de Recursos Humanos está fortaleciendo sus subsistemas, actualmente se está esperando la aprobación del manual de cargo considerando las competencias contenidas en el Diccionario de Competencias del MAP en el Manual de Cargos y las consideraciones de los criterios sociales.</p> <p>Existen algunas iniciativas de detección de necesidades de capacitación para el desarrollo de competencias para el personal administrativo y personal docente para el logro de los objetivos de la organización. Se otorgan permisos para estudios y pasantías,</p>	<p>No se dispone de una metodología para el Análisis de Brechas de Docentes.</p> <p>No se evidencia que exista un plan de gestión de recursos humanos.</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>maternidad, inclusión de personas con discapacidad, permisos de conformidad con la Ley de Función Pública y sus Reglamentos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permisos laborales por asuntos académicos y de paternidad y maternidad • Ley de Administración Pública 41-08 • Registro de Acciones de Personal • Manual de inducción y • Políticas institucionales de Talento Humano. <p>Se revisó el procedimiento para realizar matriz de carga laboral y reconocer las capacidades de los colaboradores.</p> <p>Se realizan concursos internos/externo para la selección del personal docente. Este proceso es realizado en función del requerimiento de las áreas académicas y las competencias requeridas para impartir las asignaturas.</p> <p>La gestión de Recursos Humanos está fortaleciendo sus subsistemas, solo se ha realizado capacitación por medio del INAP y algunas solicitudes eventuales por área, se está elaborando Plan de Capacitación 2020 por grupo ocupacional. Además, se tiene pensado darle otras pruebas con el apoyo de Desarrollo Profesional de Orientación para complementar las pruebas Psicométricas y de Ofimática a candidatos nuevos, la promoción se fundamenta en las</p>	<p>No existe un sistema formal de reclutamiento y selección de personal (concursos), ni se ha implementado el manual de organización y funciones y descripción de puestos del ITSC.</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>capacidades y se quiere lograr un buen equilibrio entre las cargas laboral por cargo y departamento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llamado de concurso interno/externo. • Actas de registro de asistencia a concurso. • Acta de selección del personal académico. • Políticas institucionales de Talento Humano. <p>Se cumple con las políticas de la Ley 41-08 de función pública y se están mejorando los subsistemas de RRHH.</p> <p>Algunas resoluciones de la junta ejecutiva que establece la escala salarial para el pago por hora del personal docente de acuerdo con el nivel académico alcanzado, la reclasificación del pago por hora se realiza cuando es renovado anualmente con la presentación de los avales del grado académico alcanzado.</p> <p>Para el personal administrativo existe una propuesta de remuneración de acuerdo con el grupo ocupacional al que pertenece el colaborador, pero todavía se encuentra en su fase de impacto financiero para su implementación.</p> <p>Se realizó la evaluación del desempeño del personal administrativo. También el personal docente es sometido a evaluaciones de desempeño a los fines de</p>	<p>No se ha generalizado la propuesta de política general de remuneración que incluya los puestos administrativos y personal docente.</p> <p>No existen evidencias de reconocimientos a los empleados administrativos.</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>evaluar la calidad y productividad del personal.</p> <p>Se revisan los Manuales de organización y funciones y Manual de perfiles de puesto en colaboración con el MAP.</p> <p>Existen dos (2) programas que reconocen la labor docente y el rendimiento de los estudiantes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minuta de reuniones de revisión de manuales. • Fotografías/lista de galardonados en reconocimiento de estudiantes y profesores. • Evaluación del desempeño de colaboradores. • Política de aplicación de la ley 41-08. <p>La cultura de desempeño se aplicó con la evaluación de desempeño.</p> <p>Se pretende mejorar con un Plan de reconocimiento que otorgue un Bono por Desempeño individual, grupal o por actividad de cumplimiento. Al igual que se debe realizar el esquema para implementar un plan especial de Carrera para los que obtienen una calificación de Buena o más en la evaluación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minuta de reuniones de revisión de manuales. 	<p>No evidencia de políticas de gestión de recursos humanos documentadas y comunicadas de evaluación de desempeño por resultado del personal administrativo y docente.</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>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>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del desempeño de colaboradores. <p>Se remitió el Manual de Cargos para aprobación.</p> <p>El sistema por competencias permitirá elaborar un procedimiento para la selección y desarrollo profesional dentro del Plan de Carrera Especial propuesto. Se tomará en cuenta para traslado o promoción cumpliendo con las competencias requeridas por medio de capacitaciones específicas y pruebas recomendadas para el perfil del puesto.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minuta de reuniones de revisión de manuales. • Borrador de Manual de cargos. • Evidencias: Carta de remisión al MAP y correo de seguimiento al indicador. <p>Se realizan concurso de oposición para docentes y referimiento de vacantes.</p> <p>Se realizan proceso de concursos para docentes y en la convocatoria publicada es para que todo el ciudadano interesado, se tiene contemplado en la parte Administrativa – Académica realizar concursos internos antes de publicar al exterior con el objetivo de dar la oportunidad que tienen los servidores de</p>	<p>No se ha aprobado, ni socializado el Manual General de Descripción de Puestos.</p> <p>No se evidencia atenciones a las necesidades de los recursos humanos para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line.</p> <p>No se evidencia un proceso de selección y desarrollo de la carrera profesional.</p>
--	--	--

	<p>optar por la posición. Realizar procesos de RRHH apoyado en los principios de justicia, equidad y transparencia.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Cargos. • Convocatoria de concurso • Acta de concurso 	
--	---	--

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>El Departamento de Orientación tiene identificada la prueba de Desarrollo Profesional que será aplicada a todos los servidores que deseen ingresar a la carrera especial luego del través del Estudio del Perfil por Puesto, esto ayudará a realizar el plan de profesionalización. Para esto se debe pedir a todos los colaboradores actualizar periódicamente sus expedientes.</p> <p>Se busca alinear las necesidades de desarrollo profesional por medio de pruebas que permiten determinar las habilidades que se tienen que reforzar, este se realiza a los estudiantes y se pudiera poner a funcionar la división de Desarrollo profesional, el cual se encargara de realizar un plan de capacitación y reinducción de los colaboradores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de habilidades de desarrollo profesional. • Evaluación del desempeño. 	<p>No se evidencia una alineación de las necesidades de desarrollo profesional por medios de evaluaciones psicométricas especiales.</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.		No se evidencia
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.	Solo se han realizado cursos y talleres solicitado al INAP, pero se tiene contemplado en el POA 2020 un plan de Desarrollo profesional de la mano del Departamento de Orientación. Evidencia: • POA 2020	No se evidencia un plan de desarrollo de los colaboradores incluyendo los de contratos parciales y temporales.
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.	Se han impartido Curso de Desarrollo de Habilidades Directivas, se tiene contemplado el Taller de Delegación efectiva en el Plan de Capacitación 2020, donde figuran cursos para desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo. Evidencias: • Matriz de Desarrollo profesional. • Certificados • Registros de participantes.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	En algunas áreas se han realizado acompañamiento y guía de apoyo entre el equipo. Se elabora una guía para empleados de nuevo ingreso, solo se tiene contemplado un seguimiento por medio del supervisor sin ninguna formalidad con el departamento de recursos humanos se tomará en cuenta en el Procedimiento de Inducción y Reinducción y el Manual de inducción. Evidencia:	No se evidencia un proceso sistematizado de coaching para los empleados de nuevo ingreso.

	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de Inducción. 	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	<p>Se evidencia en algunos casos solicitados por los incumbentes del área pero no se tiene un procedimiento.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción de personal 	No se evidencia un procedimiento para formalizar los Traslados y Promoción de colaborador.
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).		No se evidencia un Plan de Desarrollo y Capacitación coherente con el cargo y un plan de carrera que permita fidelizar los colaboradores.
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.		No se evidenció la planificación de actividades formativas de en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No se evidencia un mecanismo para detectar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	<p>Se cumple con el derecho de igualdad para todos los ciudadanos, incluyendo la selección y el reclutamiento de los servidores y Docentes.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Reclutamiento y Selección. 	No se evidencia un plan de concordancia y necesidades partiendo de la igualdad.

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>1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p>	<p>En la actualidad se están dando los pasos necesarios para la implementación del nuevo Manual de Comunicación Interna y Externa, dándole apoyo a la Cultura de Calidad en la comunicación y Trabajo en Equipo por medio de análisis, diagnósticos, evaluaciones y mediciones en las que participa personal de diversas áreas.</p> <p>Socializar al 100% el Manual de Comunicación Interna y Externa, dándole apoyo a la Cultura de Calidad</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual y Políticas de Comunicación. 	<p>No se evidencia un plan de comunicación de dialogo y motivación para el trabajo en equipo.</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>Buzón de sugerencias del Comité de Ética y el de la OAI.</p> <p>Lograr la confidencialidad de los colaboradores y promover otros mecanismos para que los empleados cuenten con otros medios, a parte de los dos buzones de sugerencias del Comité de Ética y el de la OAI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de Buzón y correo de Calidad. 	
<p>3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en 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>El personal se involucró en la elaboración de planes estratégicos, (PEI) y (POA), como en evaluaciones diagnosticas para identificar acciones de mejora en las diversas Vicerrectorías, como en unidades de soporte (Legal, Académico, Auditorías externas, además NOBACI, CAF, lo mismo en la revisión y elaboración de los procedimientos.</p>	<p>Promover las comunidades y voluntariados pero identificando las buenas acciones y prácticas para el fortalecimiento institucional.</p>

	Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> Convocatoria y listado de asistencia del PEI 2020-2022. 	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	<p>Los objetivos por áreas están basados en el cumplimiento de la Ley 139-01 y otros órganos rectores.</p> <p>Se está elaborando una Hoja de Compromiso que cada colaborador debe firmar para este año 2020, según el cumplimiento de los indicadores de gestión de Presidencia y los resultados que arroje el Sistema.</p> Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> Borrador de Acuerdo de entendimiento. 	No se cuenta con una hoja compromiso de cada colaborador para el cumplimiento de los indicadores.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	<p>Se realizó una encuesta de Clima Organizacional y de acuerdo a sus resultados se implementará el plan de acción que se remitirá a las áreas responsables para su interpretación, y con el apoyo de las informaciones captadas a través del Buzón de Sugerencias.</p> Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> Solicitud de implementación de encuesta de clima. 	
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>Se capta información a través del Buzón de Sugerencias Comité de Ética y OAI.</p> <p>Se mejoran los procedimientos, aunque se debe disponer de otros mecanismos de Seguridad para el empleado, con el fin de mejorar la calidad de los servicios y procedimientos. Se debe de tener un área</p>	

	<p>imparcial para su procesamiento, análisis y difusión.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de apertura de buzón de sugerencia. 	
<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>Contamos con una unidad de atención primaria en el área de Salud, se realizan Jornadas de vacunación y charlas de seguridad laboral, se está realizando la identificación y actualización de Botiquín por vicerrectorías.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento y plan de Riesgos laborales. 	<p>No se evidencia la alineación de las relaciones laborales y los riesgos para asegurar un buen ambiente.</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>En algunos casos se evidencia horario especial por estudios, permiso especial para asistencia a familiares, permiso a empleados con condiciones de horario específicas que facilitan la conciliación de su vida laboral y personal.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento y políticas de RRHH. 	<p>No se evidencia un plan integrar de la seguridad en el trabajo y la estabilidad de la carga familiar por medio de actividades que concentren los equipos de trabajos y miembros familiares.</p>
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Se tiene varios casos de Permiso especial para tratamiento de salud y para estudios a los servidores.</p> <p>Evidencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento y políticas de RRHH. 	<p>No se evidencia un procedimiento de atención a colaboradores con discapacidad y permiso de estudio y permiso especial.</p>
<p>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).</p>	<p>En algunos casos se ha permitido días libres a los colaboradores que trabajan horas extras para lograr cubrir los objetivos. Se propone lograr otras premiaciones con actividades sociales y culturales.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento y políticas de RRHH. 	<p>No se evidencian los procedimientos y estandarización de los métodos para la remuneración y pagos de horas extras.</p>

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. 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.).	Se tiene Identificados los Grupos de Interés por unidades y carreras, así como IES nacionales y extranjeras, proveedores, empresarios, emprendedores. Nuestro socios clave del Sector Público: MESCYT, MAP, DIGEPRES, OPTIC, Contraloría Gral. De la Rep., INAP y otros organismos rectores. Evidencia: <ul style="list-style-type: none">• Matriz de involucrados.	No se evidencia el procedimiento para adecuar y actualizar los grupos de interés.
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.	Se tiene acuerdos suscritos con diversas instituciones, la mayoría de ellas del ámbito educativo, tanto del orden nacional como internacional, además con instituciones de apoyo a mejorar la calidad del servicio. Evidencia: <ul style="list-style-type: none">• Matriz de acuerdos y convenios.	No se ha actualizado el procedimiento evaluación de los proveedores y el impacto de los productos y servicios contratados.
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.	Acuerdos y convenios con entidades nacionales e internacionales en las áreas de movilidad y homologación, internacionalización del currículo, entre otros. Mejorar los acuerdos y convenio, realizar matriz de cumplimientos de metas y actividades para homologar los títulos con el Northern Essex Community College (NECC) de Massachusetts y visitas a otros colegios comunitarios que puedan apoyar y	

	<p>colaborar con el fortalecimiento de la internacionalización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de acuerdos y convenios. 	
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>Cada alianza tiene un responsable y comisión de seguimiento para dar seguimiento a los planes de acción que se compromete, debemos adecuar los mecanismos de seguimiento con un cronograma ideal.</p> <p>Mejorar y determinar las metas y objetivos de cada alianza, convenio y acuerdo para poder realizar el cronograma de cumplimiento.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de acuerdos y convenios. 	
<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>	<p>El ITSC tiene claramente identificadas las necesidades de alianzas con IES, empresarios, y en éstas se basa una buena parte del quehacer institucional. Ejemplos son: Vinculación con la Empresas, creación del centro de emprendimiento e Innovación, donde se tiene que realizar un plan de acción para fortalecer el modelo educativo y el de Calidad de la Educación Superior.</p> <p>Mejorar la vinculación con el medio y crear mecanismos de captación de recursos y elaboración de proyectos conjunto para la sociedad.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de acuerdos y convenios. 	

6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	<p>Actualizar e implementar los procedimientos de firma de convenio, alianza o acuerdos, identificar y definir objetivos y metas que se quieren lograr, así como los deberes y obligaciones.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenio de acuerdos y convenios. 	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.		No se evidencia.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se cuenta con un programa reglamentado de movilidad para usar el benchlearning y el benchmarking.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	<p>El indicador de Compras está por encima del 95% en el cumplimiento del marco legal en materia de compras, aunque se debe crear mecanismo de selección para los casos de materiales e insumos especializados y actualizados en la industrias siempre apegado a las buenas prácticas de proveedores y sujeto a la Ley de Compras y Contrataciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de proveedores y oferentes evaluados. 	No se evidencian los criterios de responsabilidad social para evaluar los proveedores y los procesos de compras institucional.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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>Se elaboró el Manual de Comunicación tanto interno como externo, así como actualización del Portal de Transparencia.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Comunicación. 	No se evidencia un manual con procedimientos de mejora y actualización continua.
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos	Se cuenta con un Buzón de Sugerencias como mecanismo e instrumento para que	

<p>y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>los ciudadanos participen en las mejoras, además se realizan encuestas de satisfacción de los estudiantes y se está mejorando el proceso de retroalimentación con los sectores productivos quienes contratan nuestros egresados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buzón de sugerencias y encuesta. 	
<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>No se evidencian los mecanismos de consulta y opinión de la Calidad institucional.</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>		<p>No se evidencian los procedimientos para el marco del trabajo y recoger datos, sugerencias y reclamaciones.</p>
<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>Se insertaron las informaciones requeridas en el portal de transparencia y de comunicación externa para fortalecer la Divulgación y reconocimiento de la imagen institucional, como referente nacional de la Educación Superior, por lo que se contempla conferencia de prensa, foros y mesa de trabajos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación de información solicitadas en el portal de transparencia /OAI. 	
<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</p>	<p>Se han establecidos tres vías para recoger las sugerencias, quejas y reclamaciones de los ciudadanos/clientes (buzón de sugerencias de servicio al usuario, buzón de</p>	

residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	sugerencias a cargo del Comité de Ética y la línea 311. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de encuesta de satisfacción y levantamiento de información de *311. 	
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.	Se designó un responsable de la Oficina de Libre Acceso a la Información, para darle seguimiento a los resultados del Índice de Transparencia, quien mantiene actualizados las publicaciones en la página institucional, entre otras plataformas. Además se da respuesta a las inquietudes de los ciudadanos por vía de las redes sociales. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de indicadores de Calidad. 	No se evidencia un mecanismo de medición y seguimiento a los indicadores de calidad y procedimiento de actualización de la carta compromiso.
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.	Existen tres (3) vías: Buzón de sugerencias de servicio al usuario, buzón de sugerencias a cargo del Comité de Ética y la línea 311, para recoger las sugerencia, quejas y reclamaciones de los ciudadanos/clientes. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Comité de Ética y • matriz de indicadores *311 y de Calidad. 	

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.	Se realizó en el Taller de Planificación del PEI 2020 -2022. Actualizar y dar seguimiento a los objetivos estratégicos, y priorizar las acciones de manera justa y equitativa para poder	

	<p>adecuarlo al monto requerido en el presupuesto aprobado.</p> <p>Se elabora un procedimiento de gestión financiera y una fundación para captar recursos y poder cumplir con los objetivos de la Calidad del servicio.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI- 2020-2022. 	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	<p>Los procedimientos establecidos por la NOBACI obligan a analizar los riesgos operacionales y oportunidades antes de tomar las decisiones a los fines de minimizar los riesgos de pérdidas en los activos de la institución y de garantizar confiabilidad en la información financiera.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz VAR y Guía NOBACI. 	No se evidencian todas las políticas de control interno para fortalecer el instituto y poder posicionarlo dentro del sector de educación superior.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	<p>La transparencia financiera y presupuestaria está garantizada a través de las publicaciones mensuales y oportunas, en el portal de la Dirección General de Integridad y Ética Pública, para cumplimiento de los Procedimientos de la Dirección Financiera.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Control Interno y SIGEF. 	No se evidencian los informes periódicos y divulgar los procedimientos de rendición de cuentas trimestral.
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	<p>Se cuenta con el sistema de gestión tradicional del estado para facilitar el control eficiente día a día de la contabilidad financiera.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Control Interno y SIGEF. 	No se cuenta con una Contabilidad de Costos por área o programa para asegurar una gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos.

<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>El ITSC tiene implementado un sistema de Planificación que dará seguimiento a los proyectos y programas, cumpliendo con los lineamientos establecidos por los órganos rectores.</p> <p>Se fortalece el Sistema de Planificación y mejorar los programas y proyectos desde la toma de decisiones y los grados de cumplimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto aprobado y procesos de SIGEF. 	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>La Dirección Financiera cuenta con departamentos cuyas funciones están claramente definidas en el Manual de Procedimientos, lo que garantiza la delegación y descentralización sin descuidar el control financiero centralizado.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Control Interno y SIGEF. 	
<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 decisiones de inversión están determinadas y claramente definidas y en el Presupuesto y Ley de Gastos Públicos de cada año, y se tiene pendiente la Contabilidad de Costos por programas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto aprobado, Manual de Control Interno y SIGEF. 	<p>No se cuenta con sistema de control financiero por medio de los niveles de cumplimiento e informaciones de los indicadores de gestión.</p>
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>Los resultados se evidencian en el cumplimiento de más de un 95% de las metas trazadas en el programa y los informes trimestrales y otros requeridos por la Dirección General de Presupuesto, evidencian el cumplimiento de las metas</p>	

	físicas y las proyecciones de la ejecución financiera. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto aprobado, Manual de Control Interno y SIGEF 	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. 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.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <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>El ITSC elaboró sus memorias anuales donde se recoge los resultados de gestión de las diferentes áreas. A estos se suman los informes de desempeño financiero, los informes de avances de las Metas Presidenciales, las Actas de las Juntas, teniendo pendiente reunir la Junta Directiva ha mediado de año.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memoria Anual 2019. • Manuales, instructivos, reglamentos y normativas. <p>Se ha empoderado al comité de la calidad para darle seguimiento a las mediciones del Sistema de Indicadores de Gestión, tarea a cargo del Depto. de Calidad en la Gestión.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI 2020-2022 • Manual y Guía de Riesgos, • Manual de Control Interno y SIGEF 	<p>No se evidencia que la información disponible externamente sea recogida, procesada y usada eficazmente.</p> <p>No se evidencia un procedimiento de controlar la información alineada con la planificación estratégica.</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>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>La Institución adecuar y crea canales de difusión y recolección de información y retroalimentación del procedimiento de informe y formulario de control cambio. Convocatoria y correo de invitación a través del Correo de solicitud de elaboración del POA donde participan empleados a todos los niveles, se está revisando el manual de cargo para divulgar y darle acceso a todas sus funciones y objetivos del puesto por diferentes medios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de participación, • Plan de Comunicación. • Portal Web, revista, correos y boletines. <p>Se tiene contemplado dentro del procedimiento para actualizar el Plan de Capacitación según manual de puesto y funciones y la retroalimentación de los directivos a sus colaboradores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de control de cambio en Manuales e Instructivo y Procedimientos. <p>El acceso a la información relevante de los grupos de interés se verifica por el Mapa de Grupos de Interés que permite la visualización rápida de quienes moldean la naturaleza del Área de Servicios Estudiantiles y las encuestas del Servicio al Usuario, respuestas por las Redes Sociales, o a las quejas y sugerencias del buzón.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de propuesta de cambio y buzón de sugerencias. 	
---	---	--

<p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Toda la información y el conocimiento clave de la Institución está localizado en una plataforma en las nubes (AZZURE), por lo que la información no se pierde por la salida de un colaborador, se pretende seguir descentralizando las funciones para que una persona no tenga todas la informaciones en una misma área.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de entendimiento y cumplimiento. • Plataforma en las nubes 	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</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</p>	<p>Se cuenta con Sistemas de Gestión en funcionamiento y proceso de mejora de las áreas de: Servicios al estudiante, como las áreas de Registro y Admisiones; del área operativa se tiene un ERP (Finanzas, RRHH, Control de Almacenes y servicios. Se pretende mejorar las comunicaciones internas y externas, manejo de finanzas, nómina, control de asistencia, entre otros.</p> <p>Se mejoró el puntaje de los indicadores de gestión y se tiene un levantamiento de las necesidades de actualización de laboratorios y plataforma tecnológica.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico 2020-2022 y matriz de indicadores de gestión. <p>La Dirección de TIC ofrece tres servicios básicos: Seguridad y monitoreo TIC,</p>	<p>No se cuenta con un procedimiento periódico y un cronograma para darles seguimiento a los indicadores de gestión donde se verifique y se mida la gestión de la Dirección de TIC y poder tomar acción.</p>

<p>las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 	<p>Administración de Servicios, Desarrollo e implementación de sistemas y Operaciones TIC, en proceso de designación del personal idóneo para cumplir con las funciones de basada en el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manuales y políticas de TIC y plan de Capacitación. <p>Se cuenta con una plataforma en las nubes.</p> <p>Se cuenta con un sistema de gestión académica y se tiene convenio con otras institución-OPTIC y República Digital para mejora en la implementación del sistema Académico, buscar apoyo en el marco del Proyecto - República Digital para optimizar el procesos de Digitalización de documentos y correspondencia</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de funciones y cargos. <p>Se tiene informe de gestión y necesidades en el área TIC.</p> <p>Evidencias: Informe ITicge.</p> <p>En el POA 2020 se tiene contemplado la capacitación del personal en todos los niveles con el apoyo de la Coordinación Académica y Educación Permanente.</p> <p>Evidencias: POA 2020 y manuales y procedimientos.</p> <p>El área de TIC tiene a su cargo el mantenimiento de las Redes y la plataforma</p>	<p>No se cuenta con mecanismos para congregar a la comunidad de egresados y profesionales para mejorar los procesos y procedimientos.</p>
---	---	---

<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>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>	<p>institucional, interactúa y apoya con la página web y redes sociales. Evidencias: Manual, políticas y procedimientos de mantenimiento de la plataforma. Según la conformación de las TIC en la Res. 53-13 fue aprobada para mejorar la estructura de la Dirección TIC, jugando un papel importante para introducir los cambios que se necesitan en la Calidad del Servicios ofertados, entre otros aspectos a mejorar. Evidencias: Resolución de aprobación de estructura TIC. Se realizó el levantamiento de los servicios ofertados para la carta compromiso y se decidió realizar proyecto de servicios a usuario en línea, conjuntamente con el área de Registro y Admisión.</p> <p>Actualmente se reunió el comité de Calidad para iniciar los pasos para realizar convenio con Tesorería Nacional y SIRITE. Evidencias: Resolución de aprobación de estructura TIC. Con el convenio con OPTIC se están dando los pasos necesarios para cumplir con las políticas de TIC. Se ha realizado varias jornadas de reciclaje y se está contemplando dentro las políticas y procedimientos pendientes del área. Evidencias: Procedimiento y manuales TIC.</p>	<p>No se cuenta con políticas para el uso y manejo de las TIC.</p>
---	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. 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>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>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>El ITSC tiene un solo local y se han realizado acuerdo de colaboración con la OMSA para mejorar la accesibilidad de los usuarios, se está divulgando los servicios el instituto a nivel nacional por diferentes medios.</p> <p>Evidencias: Planos estructurales y propuesta de proyecto de conexión en fibras de los edificios.</p> <p>Las áreas sustantivas cuentan con espacios (oficinas y salones de reuniones) que le permiten ofrecer un servicio adecuado a los usuarios y representantes de los grupos de interés identificados con la intención de lograr ser el referente del Sistema de Educación Superior.</p> <p>Evidencias: PEI-2020-2022 y POA 2020, Matriz de expectativas de involucrados.</p> <p>De manera priorizada el instituto realiza programa de mantenimiento correctivo de sus edificaciones y equipos según disponibilidad de los recursos, con el fin de asegurar su funcionabilidad y durabilidad. Las áreas verdes han sido remozados (Pintura, Jardinería) para contribuir al embellecimiento del entorno para alinearlos con la labor de aumentar la eficiencia de sus labores.</p>	<p>No se cuenta con informe para equilibrar por medio de levantamiento de mejora en el uso de espacio y la mejora en la planificación y programación de aulas y espacios académicos.</p>

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</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>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>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Evidencias: Planos estructurales y propuesta de mantenimiento preventivos y correctivos de los edificios.</p> <p>S cuenta con 2 autobuses mediano, 3 camionetas y 4 jeepetas, con los cuales supe algunas de las necesidades de traslado del personal y estudiantes.</p> <p>Se busca gestionar otros autobuses para poder brindarle el servicio a todas las carreras ofertadas, pudiendo también brindar servicio a los colaboradores para actividades de integración.</p> <p>Evidencias: Matricula de vehículos, seguro y placas.</p> <p>El Instituto está localizado en una carretera que conecta a la zona oriental con la Ciudad por medios de transporte público (autobuses y Metro).</p> <p>Evidencias: Planos estructurales y propuesta de asignación de parqueo y viabilidad.</p> <p>Se tiene acuerdos con empresas e instituciones estatal para el uso de las instalaciones y también se han sido solicitadas por medio de iglesias y grupo de comunitarios, entre otros.</p> <p>Evidencias: Cartas de solicitudes, convenios y acuerdos de uso de instalaciones.</p>	<p>No se cuenta con un plan de accesibilidad física de los edificios.</p> <p>No se evidencia.</p>
---	---	---

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>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</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>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>Se evidencia en la CCC la elaboración del Mapa de Macro-procesos y los procesos claves identificados, con un 30% de ellos, descrito y en fase de revisión para fortalecer la institución y sus servicios. Evidencias: Matriz de Macro procesos, Carta Compromisos al Ciudadano.</p> <p>Se elaboró una plantilla para el levantamiento de los procesos que cuenta con un campo para la descripción de procesos y otro para identificar el propietario y responsables de cada parte del proceso. Evidencias: Formulario de levantamiento de procesos.</p> <p>En la matriz del POA, se incluyen dos columnas para incluir riesgos identificados y la mitigación de los mismos, alineados a los objetivos y actividades del instituto; en ese mismo orden, se cuenta un mecanismo de Valoración de Riesgo y se está elaborando un manual de Riesgos con su matriz de evaluación. Evidencias: Matriz Macro procesos, VAR y Administración de Riesgos, POA 2020.</p> <p>En el POA 2020 Todos los procesos establecidos están en consonancia con la base legal y objetivos estratégicos en</p>	<p>.</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>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>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p>	<p>cumplimiento de los órganos rectores del sistema de monitoreo y control del Estado. Evidencias: Matriz de procesos vs base legal, Matriz Objetivos Estratégicos.</p> <p>Se está fortaleciendo la política de la interacción de los grupos de interés participan a través de encuestas, buzones de sugerencias, intercambio de información en reuniones, foros y mesas de trabajo que en la documentación de los procesos participen todos los actores que en él intervienen, tanto en la fase de su formulación, como en la fase de mejora. Evidencias: Matriz de involucrados, informe de seguimiento a indicadores.</p> <p>Se cuenta con recursos escasos pero se trata de priorizar por importancia.</p> <p>Los diferentes programas que se ofertan no cuentan con recursos pre-asignados en la Ley de Presupuestos y Gastos Públicos de cada año, pero se recomienda fortalecer las alianzas y creación de una unidad para captar fondos adicionales que permitan mejorar la Calidad de la Educación Superior con propuesta de egresar profesionales competentes en las áreas que necesita el país</p> <p>Evidencias: Matriz de priorización de recursos según fines estratégicos.</p> <p>En la actualidad estamos inmersos en los trabajos de simplificación de procesos, y se está solicitando recibir el apoyo de los órganos rectores para la simplificación y automatización de los procesos en el marco de Republica Digital.</p>	<p>.</p> <p>No se cuenta con una matriz de priorización de los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los objetivos estratégicos.</p> <p>No se cuenta con un sistema integral de mejora y simplificación de procesos.</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>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>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>Evidencias: Carta y acuerdos OPTIC, Correo de seguimiento a los requisitos. A partir de enero de 2020 se inicia el seguimiento a las ejecutorias con mecanismos más certero y valorados según los riesgos y los Indicadores de Gestión, se está definiendo claramente los resultados que se busca en cada área o departamento con la firma de los Compromisos de Desempeño.</p> <p>Evidencias: Carta Compromiso, acuerdos de desempeño y otros. A partir de enero de 2020 se está dando el seguimiento al Sistema de Indicadores de Gestión y los impactos que tiene en término de Calidad.</p> <p>Evidencias: Informe de rendición de cuenta ITiCge. Hemos establecido contacto con los equipos técnicos de varias instituciones para socializar experiencias en torno al desarrollo de sus procesos. Asistimos regularmente a las actividades de BenchLearnig organizadas por el MAP, semana de la calidad y otras. Así como experiencias con las actividades del MESCYT con el Marco Nacional de Cualificación), Evaluación Quinquenal y Aseguramiento de la Calidad, entre otros.</p> <p>Evidencias: Matriz de innovación y los recursos humanos.</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>En el constante proceso de mejoramiento continuo, se han identificado los servicios que brinda la Institución en el borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano. Evidencias: Borrador Carta compromiso al ciudadano</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, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>.Se realizan encuestas de estudiantes y otros grupos de interés pero no se cuenta con la totalidad del mapa de involucrados. Para mejorar los servicios ofrecidos a los estudiantes y ciudadanos, actualmente se están estableciendo mecanismos para recibir las opiniones de los usuarios. Por tal razón, el Instituto va a realizar: Encuestas, grupos focales y sondeos para conocer el impacto y mejora de los productos ofertados. Además, para tratar las quejas de los estudiantes se ocupa el área de Servicios Estudiantiles y el área de Orientación en donde los estudiantes pueden comunicar situaciones o comentarios a nivel personal y recibir ayuda, así como obtener orientación profesional. Evidencias: Informe de encuesta y quejas documentadas.</p>	
<p>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.</p>	<p>Para desarrollar los estándares de calidad y la mejora de los servicios de la institución, está realizando los levantamientos y encuestas a los estudiantes y usuarios de los mismos, como encuestas de servicios de la Cafetería y Biblioteca, entre otros. Evidencias: Levantamiento y encuesta en área de interés y los estándares de calidad y Carta compromiso al ciudadano.</p>	
<p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes</p>	<p>Se tiene el mapa de grupos de interés, pero no se cuenta con estas actividades, que</p>	

<p>como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>	<p>fortalecen las relaciones por medio de reuniones periódicas de retroalimentación con los grupos de interés para prepararlos en el cambio de rol con reunión permanente, y contactos por vía de los buzones de sugerencias y de los otros medios antes mencionados (encuestas, foros, mesas de trabajo y talleres curriculares, etc.)</p> <p>Evidencias: Encuesta e informe, convocatorias, registros de participantes.</p>	
<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>El desarrollo de servicios interactivos forma parte del proyecto Mejora, Automatización y Digitalización de los servicios académicos, se realizaran convocatoria de participación en el diseño y mejora a través de consultas y encuestas, además se solicitara el apoyo de recursos al proyecto de Republica Digital y al MEPYD.</p> <p>Evidencias: Carta compromiso al ciudadano, buzones de sugerencias y matriz de expectativas.</p>	
<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>Se cuenta con varios mecanismos de información oportuna y veraz a los usuarios, como son, la Oficina de Libre Acceso a la Información, el Centro de Contacto *311 de la OPTIC, la Página Web, y por medio de los contactos de la responsable de la OAI, oficinas encargadas de atender de forma directa a los ciudadanos / usuarios que solicitan de nuestros servicios.</p> <p>Se elaborará y divulgará él y los procedimientos de la obligatoriedad de parte de los responsables de los procesos de</p>	

	<p>promover y asegurar la actualización de la información de interés para los ciudadanos en los medios donde se publican (redes, página web).</p> <p>Evidencias: Pagina Web y Redes sociales, Carta compromiso al ciudadano y convenio con OPTIC.</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>El nivel de accesibilidad esa publicado en la plataforma *311, Carta Compromiso al ciudadanos, las redes sociales y la Pagina Web.</p> <p>Se pretende elevar el nivel de accesibilidad y mejorar para el segundo trimestre por medio de las redes sociales y la Pagina Web, y se pretender implementar la automatización de los procesos académicos y más asignaturas virtuales, esto generará un impacto considerable en la ampliación del acceso de los ciudadanos a estos servicios, puesto que podrá llevarse a cabo de manera virtual o física.</p> <p>Evidencias: Murales, boletines y Revistas, memorándum y correo electrónico, Carta compromiso al ciudadano.</p>	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>		No se evidencia.

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>Contamos con Mapa de Macro-procesos y los procesos claves identificados, se han descritos y documentados los claves o misionales, están para revisión y aprobación, luego se empezará a revisar los de apoyo con el alineamiento de los mismos a las Resoluciones de los órgano rectores, esta actividad estará a cargo del Departamento de Desarrollo Organizacional con el apoyo de toda la institución. Evidencias: Borrador Carta compromiso al ciudadano y Mapa de Procesos.</p>	<p>No se cuenta con un mecanismo de consulta y mejoramiento del mapa de procesos y actualización periódica de la Carta Compromiso al Ciudadano.</p>
<p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</p>	<p>El ITSC tiene como misión vincularse con el medio y los sectores productivos, por lo que debe trabajar de la mano con socios claves, entre los que se cuentan: las IES (nacionales y extranjeras), Institutos Especializados (ITLA), que puedan apoyar los programas, el MINERD, en apoyo al programa de mejorar la salida de los bachilleres y realizar programa dual con instituciones que mantengan la calidad en materia deficientes actualmente como Matemáticas y Lectoescritura, ISFODOSU con programas de inducción y especialización del modelo de instrucción del instituto, INFOTEP con la creación del COS y el alineamiento de las competencias del mercado laboral, además del sector productivo, los emprendedores, entre otros. Evidencias: Matriz de acuerdos y convenios, identificación de socios potenciales.</p>	
<p>3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>Se tiene un buen porcentaje de convenios firmados con las IES para realizar homologación y convalidaciones de</p>	

	<p>asignaturas, entre otros proyectos académicos.</p> <p>Se refuerza con la entrada en funcionamiento del proyecto Marco Nacional de Cualificaciones y República Digital.</p> <p>Elaborar y presentar las ventajas competitivas de las alianzas propuestas en la matriz de socios potenciales.</p> <p>Evidencias: Carta compromiso al ciudadano, matriz de acuerdos y convenios, identificación de socios potenciales.</p>	
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.	<p>Las encuestas y las mesa de trabajo con los sectores productivos y organizaciones profesionales, así también con los ciudadanos / usuarios que servirá para mejorar los procesos y superar los límites organizacionales.</p> <p>Evidencias: Matriz de socios potenciales, Convocatoria de reuniones, listados de asistencia.</p>	No se cuenta con un análisis periódico para aprender y alinear la coordinación de proyecto y programas con los socios potenciales.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>El Instituto está en contacto permanente con los demás IES y otras organizaciones de apoyo para coordinar proyectos de mejora a los procesos que la Institución desarrolla en estos ámbitos de Innovación con los sectores productivos, entre otros.</p> <p>Evidencias: Matriz de acuerdos y convenios, identificación de socios potenciales.</p>	
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 un procedimiento de incentivar las condiciones y proceso de intercambios para compartir servicios e información entre áreas.
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o	Se evidencia en las reuniones de los diferentes comités de coordinación y	

<p>desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>	<p>control de la gestión, que son convocados como responsables de diferentes unidades organizativas que intervienen en un mismo proceso, para juntos delimitar y construir los procesos, conocer las necesidades de las áreas y otra, mejorando la eficacia. (Ej. Reuniones descripción procedimientos y Control Académico, entre otras. Dentro de los resultados están los Manuales Descripción de Procedimientos. Actualmente se realizó la Autoevaluación mediante las NOBACI, de la cual salió un plan de mejora general, el cual se está socializando y a su vez se segmentó y distribuyó a las áreas que tenían responsabilidad en el mismo; y la autoevaluación mediante el CAF en proceso. Evidencias: Autoevaluación NOBACI, Autodiagnóstico CAF, matriz de procesos, Plan de Evaluación Quinquenal.</p>	
---	--	--

CRITERIOS DE RESULTADOS

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:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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</p>		<p>No existe un protocolo de actuación ni mediciones para la atención y prestación al ciudadano cliente.</p>

<p>escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 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.). 6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). 7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos. 9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. 	<p>Se realizaron acuerdos con la OMSA para darle facilidad a los estudiantes y se está implementado servicios en línea para mejorar los servicios de Registro. Se tienen rampas, aunque se necesitan mejorar en temas de accesibilidad por discapacidad. Evidencias: Matriz de acuerdos y convenios, identificación de socios potenciales.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencian las mediciones de la calidad, confianza y cumplimiento de nuestros servicios y productos.</p> <p>No se evidencia una matriz sobre la diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc).</p> <p>No existe un portal en la institución con información y servicios disponibles en cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>No contamos con un mecanismo eficiente para recoger la satisfacción del cliente con respecto a la recepción de información.</p> <p>No contamos con ningún mecanismo para recoger la satisfacción del cliente con respecto a la recepción de información.</p>
--	--	---

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No contamos con ningún mecanismo para recoger la satisfacción del cliente con respecto a la recepción de información.
---	--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. 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. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 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>No contamos con un proceso donde se involucra al ciudadano a través de consulta para la mejoría del modelo educativo, en el diseño y la prestación de servicios y productos.</p> <p>No existe un sistema articulado adecuado para supervisión y seguimiento de las iniciativas propuestas.</p> <p>No se cuenta con un sistema de indicadores que tome en consideración al género y la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se cuenta con un mecanismo para la revisión periódica con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y su grado de cumplimiento.</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 	El horario de atención es de 8:00am a 9:45 en atención al público de la Recepción y los demás departamentos de servicios esta publicado en la página Web.	No se están establecidos para todos los servicios institucionales los tiempos de respuestas.

3. Costo de los servicios.		No se cuenta con una proyección y evaluación de los costos de los servicios y programar actividades para apadrinamiento de estudiantes y mejora el captación de recursos.
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.		La Institución no cuenta en su portal con la disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.

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>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p>La Institución cuenta con cuatro (4) canales de información tales como: Redes Sociales, pagina Web, *311 y la Oficina de acceso a la información y un personal competente del área de servicio.</p> <p>Se tiene a disposición de los usuarios y grupos de interés la página web, las redes sociales, el Centro de Contacto *311 y las propias instalaciones donde se cuenta con OAI y un personal entrenado para ofrecer la información que requieren los usuarios y visitantes.</p> <p>Evidencia: Pagina Web y Portal de Datos Abiertos, indicadores de *311.</p> <p>Disponibles en múltiples documentos donde se plasman los compromisos del instituto, tales como: PEI, POA, alineados a las Metas Presidenciales y END. A lo interno, cada área y empleado ha firmado un Acuerdo de Desempeño o compromiso de rendimiento frente a la organización, ligado a las metas de la misma.</p> <p>Evidencia: PEI 2020-2022, Memoria anual, POA 2020, informe de indicadores de gestión,</p>	<p>No se cuenta con un mecanismo de consolidación de las informaciones y seguimiento a grado o nivel de cumplimiento de los indicadores y aseguramiento de la calidad del servicio.</p>

4. Número de actuaciones del Defensor Público.	informe de meta física-financiera, Pagina Web y Portal de Datos Abiertos.	No se cuenta con alianza en la matriz de socio potencial para ser un aliado para el posicionamiento institucional.
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Actualmente se está mejorando el indicador para Mantener actualizados y analizar los logros y evidencias alcanzadas. Evidencia: Sistemas de seguimiento y aplicación de gestión administrativa financiera del estado, Portal de transparencia y de Datos Abiertos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		No se cuenta mecanismo que contemple el procesamiento y evaluación de las quejas y sugerencias. No se evidencia un mecanismo de evaluación y la identificación de retrabajo donde se evidencie el cumplimiento de acuerdo de entendimiento. No se evidencia un mecanismo para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales por proceso y procedimiento.

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
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 	<p>Se está evaluando y analizando los puntos fuertes y débiles de los instrumentos de medición de la evaluación quinquenal para fortalecer los componentes y se crearon subcomité para ejecutar las acciones de mejora.</p> <p>Se fortalece y se divulgan los fundamentos filosóficos y la colaboración de los interesados en el procedimiento de actualización y revisión de los mismos.</p> <p>Evidencia: Comité de evaluación de Componentes de Plan Quinquenal, NOBACI y CAF.</p> <p>Se está evaluando y analizando los puntos fuertes y débiles de los instrumentos de medición de la evaluación quinquenal para fortalecer los componentes y se crearon subcomité para ejecutar las acciones de mejora.</p> <p>Evidencia: Comité de evaluación de Componentes de Plan Quinquenal, NOBACI y CAF.</p>	<p>No se cuenta con un instrumento donde se evaluar la percepción de los grupos de interés y el posicionamiento en diferente sectores.</p> <p>No se evidencia un mecanismos o métodos de cálculo para determinar el porcentaje de colaboradores por comisiones y actividades de mejoras.</p> <p>No hay mediciones para el conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés.</p> <p>No se cuenta con un espacio de consulta y dialogo con los grupos de interés para transferirle las informaciones que necesitan para apoyar el desarrollo institucional y poder satisfacer sus demandas por medio de sugerencias.</p> <p>No se cuenta con mecanismos de captación de recursos y posibles agentes facilitadores que</p>

		permitan identificar programas y proyectos que ayuden a mejorar la calidad de vida de la comunidad y los grupos de interés.
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. 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. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. 	<p>A través de la aplicación de la evaluación del desempeño se evalúa a todo el personal de la institución donde arroja la medición del rendimiento del personal. Evidencia: Evaluación del desempeño.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No hemos realizado las mediciones de la participación de los empleados de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>No se cuenta con un sistema de reconocimiento del esfuerzo individual y de equipo de trabajo con el cumplimiento de las tareas y responsabilidades asignadas.</p> <p>No se evidencia una propuesta de asumir la responsabilidad de los principios de calidad total.</p>

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de 		No se evidencia.

<p>conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 		<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</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"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. 		<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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.). 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). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 		<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</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>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Se realizó un (1) reconocimiento al mérito docente por tiempo en la institución. Evidencia: Reconocimiento.</p>	<p>No se cuenta con un mecanismo para medir el nivel de involucramiento y motivación del personal en las áreas de mejoras y cambio en las actividades. No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se ha mejorado el procedimiento de levantamiento y detección de necesidades con la aplicación de las pruebas de desarrollo de habilidades profesionales conjuntamente con la división de desarrollo. Crear mecanismo de horas de formación y compromiso de transferencia de conocimientos y tiempo de compromiso institucional por capacitaciones obtenidas. Actualmente no se cuenta se está elaborando una política de incentivo y reconocimiento basado en el desempeño. No se cuenta con una propuesta de desconcentración de procesos que presenten conflictos de intereses por un área ser juez y parte. No se evidencia.</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
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 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.). 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.). 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.). 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 		<p>No se ha realizado estudio de cómo mejorar el impacto en los estudiantes con el apoyo de actividades co-curriculares.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se ha realizado un levantamiento del impacto en la comunidad de los negocios y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

<p>ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad.</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>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>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</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>Existen múltiples convenios y alianzas de calidad establecidas con organismos y grupos nacionales. La Vicerrectoría de Vinculación y Extensión vela por el monitoreo y cumplimiento de los mismos.</p> <p>Evidencias: acuerdos ITSC-INTEC, UNIBE, UTESA, UASD, APEC, UCE, OMSA, NEY ARIAS LORA, CECANOT, MOSCOSO PUELLO, REYNALDO ALMANZAR ETC.</p>	<p>No existen normativas ni herramientas para medir la gestión de los recursos con responsabilidad social.</p> <p>No existe una integración y monitoreo sistemático que nos permita realizar las mediciones de todos los acuerdos y colaboraciones establecidos.</p> <p>No se ha socializado el sistema de seguimiento y evaluación de los convenios firmados con grupos de interés.</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>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</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>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</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>El ITSC participa en espacios de intercambio de conocimientos, e información, tanto a nivel nacional.</p> <p>Evidencias: Congreso de IDEICE, participación en Feria Internacional del Libro. Participación en estudios internacionales.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia un procedimientos para emplear a personas por medio de política de diversidad y en desventajas por minoría étnicas.</p> <p>No se evidencia un procedimiento de apoyo al desarrollo de los profesionales en proyecto y actividades internacionales y filantrópicas.</p> <p>No se dispone de procedimientos para elaborar propuesta de apoyo a actividades que impacten los grupos sociales.</p> <p>No hay medición.</p> <p>No existen las mediciones de los intercambios de conocimiento e informaciones con otras organizaciones.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	---	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

SUBCRITERIO 9.I. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 		<p>No existe un sistema que nos permita medir la cantidad y calidad de los servicios brindados en los diferentes departamentos.</p> <p>No existe un sistema de métricas depurado que articule al ITSC, la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.</p> <p>No existe un sistema de métricas depurado y que articule el nivel de calidad de los servicios y productos ofrecidos por el ITSC.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia de un análisis comparativo con otras IES o institución hermana para proponer cambios de mejora.</p> <p>No se evidencia.</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 	<p>La toma de decisiones y la formulación de los planes se realiza sobre la base de los resultados de las mediciones e indicadores establecidos para los planes, programas y proyectos.</p> <p>Evidencias: Estadísticas y resultado de Procesos académicos.</p>	<p>No existe un sistema integral que establezca las mediciones y la gestión de riesgos.</p>

<p>2. 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).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir 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>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. 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>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p>Se han suscrito acuerdos con diversos sectores de la sociedad para la calidad de la formación y la transferencia de créditos de los estudiantes y programas de apoyo al estudiante.</p> <p>Evidencias: Acuerdos ITSC-INTEC, UNIBE, UTESA, UASD, APEC, UCE, OMSA, NEY ARIAS LORA, CECANOT, MOSCOSO PUELLO, REYNALDO ALMANZAR ETC.</p> <p>La ejecución presupuestaria del año 2017 alcanzó el 92.67%.</p> <p>Evidencias: Informes de ejecución presupuestaria.</p>	<p>No existe una política de gestión de recursos humanos documentada y comunicada que nos permita hacer las mediciones correspondientes.</p> <p>No se realizan evaluaciones de desempeño de forma sistemática y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>Prese No existe un sistema integral que compare los resultados de desempeño institucional.</p> <p>No existe evaluación para las alianzas /acuerdos realizados por la organización.</p> <p>No se evalúa el impacto de las TIC en la organización para aumentar la eficacia y disminuir la burocracia administrativa.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	---	---

<p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Buena, ultima auditoría realizada 2019</p> <p>Evidencias: Informes de auditorías.</p>	<p>No existe una cultura de análisis y evaluación de costo-efectividad a nivel general en el ITSC.</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.