



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

INSTITUTO TECNICO SUPERIOR COMUNITARIO

FECHA

Julio 2021



MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF. Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Se han formulado los fundamentos filosóficos de la institución, derivada de Taller de Planificación Estratégica Institucional 2021	

<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>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-</p>	<p>2024 efectuado en colaboración con los involucrados en Sept. 2020.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional 2021-2024. • Carnets portados por los empleados. <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 2021-2024 efectuado en colaboración con los involucrados en Sept. 2020.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Síntesis del Plan Estratégico Institucional 2020-2024. <p>Se ha comunicado 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página Web • Correos Electrónicos • Murales <p>Cada 4 años se realiza la la revisión de la misión, visión y valores, desde la perspectiva estratégica siendo su</p>	
---	---	--

<p>culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p>	<p>última revisión en el 2019. la junta directiva socializa el marco estratégico institucional durante las reuniones de Revisión, donde se toman en cuenta las percepciones del sector externo. Se realizo el Plan Estratégico Institucional 2021-2024, mediante talleres, encuentros con la participación de todos los colaboradores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional 2021-2024 • Minuta de Revisión 2021 <p>Apoyado en el Comité de Ética y la Ley de Transparencia se formuló el código de Ética institucional y los lineamientos para prevenir comportamientos no Éticos que difieren de nuestros valores conforme a los establecido por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elección de los miembros de la Comisión de Ética. • Juramentación del Comité de Ética. • Código de ética interno 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 valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</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 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socialización de fundamentos filosóficos. • Correo y carta de remisión a las áreas para divulgar fundamentos 	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y</p>	<p>Contamos con una estructura organizativa y un manual de organización y función, aprobado por el</p>	

<p>alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</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>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de</p>	<p>MAP, con miras a garantizar el buen desempeño institucional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizativa • Manual de organización y funciones. <p>Contamos con la planificación de RRHH realizada en base a los resultados de las necesidades detectadas en cuanto a la estructura de desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación de RRHH 2020. <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>Evidencias:</p> <p>Plan Estratégico Institucional y el Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p> <p>Contamos con nuestro Sistema de planificación, Monitoreo y Evaluación (SIPME), se realiza un permanente monitoreo de los logros estratégicos y objetivos operativos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de planificación, Monitoreo y Evaluación (SIPME) • informes semestral de avance. 	<p>No tenemos un sistema de Gestión de calidad.</p>
--	---	---

<p>gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<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) así también contamos con nuestro Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF) • Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación. • Plataforma académica. <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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento y evaluación de proyectos • Comité NOBACI 	
---	---	--

<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 cuenta con diversos medios de interacción con los empleados y grupos de interés, socializando las necesidades que motivan al cambio y los resultados que se obtendrían en beneficios de todos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y socialización del Plan Estratégico Institucional • Interacciones con estudiantes mediante redes sociales • Reunión con empresarios. 	
---	---	--

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</p>	<p>Actualmente las autoridades del ITSC promueven el compromiso con los objetivos y valores institucionales, dando seguimiento a lo establecidos del plan estratégico.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del Plan Estratégico. • Evaluaciones de desempeño orientadas al cumplimiento de valores y objetivos. <p>El ITSC se encuentra trabajando de manera consistente con el propósito de</p>	

<p>proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>analizar y obtener información oportuna acerca de cómo se sienten sus colaboradores en el ambiente de trabajo. La institución realiza 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 mide 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 inmediato, relación con compañeros, entre otros aspectos. 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 del ITSC. • Código de Ética y Conducta. <p>La institución utiliza diversos medios para asegurar la comunicación con sus colaboradores mediante publicaciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico. • Boletín institucional • Memorándum de la Rectoría. 	
---	--	--

<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>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los</p>	<p>La institución impulsa a los empleados al desarrollo de sus tareas planes y objetivos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de capacitaciones. • Insumos. • Material gastable. • Evaluación de desempeño. <p>El ITSC proporciona retroalimentación a todos los empleados, para mejorar su desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones • Actividades grupales • Resultados de evaluación de desempeño entregada al personal. <p>El ITSC promueve la cultura de aprendizaje a través de un plan de capacitación para desarrollar sus competencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento de necesidades de capacitación. • Plan de capacitación. <p>Los líderes del ITSC están manteniendo una relación afectiva con todos los empleados bajo su cargo y están</p>	<p>No tenemos matriz de sucesión para delegar autoridad, responsabilidad y competencia.</p>
---	--	---

<p>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>	<p>dispuestos a recibir recomendaciones y propuestas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correos electrónicos • Minutas de reuniones <p>El ITSC reconoce y premia los esfuerzos de los empleados y de los estudiantes</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bono de desempeño. • Aumento salarial. • Becas a estudiantes. • Reconocimiento a los empleados. • Reconocimiento de egresados sobresalientes. <p>El ITSC Respetar y responde a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permisos aprobados por motivo de salud. 	
---	--	--

SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	<p>El ITSC se esfuerza en realizar estudios de las necesidades de grupos de interés para determinar acciones de satisfacción.</p> <p>Evidencias:</p>	

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas satisfacción a estudiantes. • Encuestas de percepción comunitaria. • Encuestas a los empresarios <p>Las autoridades del Instituto participan y comisionan equipos de trabajos a participar en congresos, seminarios y otras actividades en donde brindan aportes al diseño de políticas públicas con el MESCYT para el desarrollo de la educación en la República Dominicana.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con autoridades del MESCYT <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 	
---	--	--

<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>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual Administrativos y Financieros • Políticas Públicas en Proceso de Compras y Contrataciones • Comunicaciones y Memos cambios en Políticas Públicas <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.</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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional 2021-2024 <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>	
--	--	--

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios firmados con dirigentes de instituciones del estado. • 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 y otras autoridades políticas y legislativas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con autoridades políticas • Asistencia por parte del rector a las reuniones de consejo de gobierno. <p>El ITSC desarrolla y mantiene Alianzas y Convenios con diferentes instituciones nacionales e internacionales en el ámbito educativo, público y privado.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenio ITSC-EDESTE • ITSC-GPS 	
--	---	--

<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"> • ITSC-APEC • ITSC-UAPA • ITSC-PCSD • ITSC-USAID • ITSC-OMSA • ITSC-FUNDACION CRUZ JIMINIAN • ITSC-SERVICIOS TURISTICO • ITSC-CENTRO CULTURAL YOGA • ITSC-CENTRO DE HOSTELERIA MEDITERRANEO • ITSC-FEDOMU • ITSC-OPTIC • ITSC-ASONAIMCO <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"> • Reuniones virtuales con Community College de varios países. • Organismo Internacional (organizaciones Internacionales) <p>El ITSC dispone de un Plan de Comunicación Institucional, en donde se especifican los esfuerzos a realizar para</p>	
---	--	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>asegurar el reconocimiento público, buena reputación e imagen positiva.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones en el portal web • Redes sociales • Línea gráfica institucional • Promoción de actividades en las paginas del ITSC. <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. 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"> 1. Un análisis de la demanda de las zonas urbana/ rural de los estudiantes matriculados de manera regular. 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>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 2021-2024 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memoria Institucional del ITSC publicada en el portal. • FODA para el diagnóstico del Instituto. • Formulario de preguntas para realizar el diagnóstico actual del Instituto (administrativo, docente y estudiantes). • PEI 2021-2024 <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. el informe denominado “ITSC en Cifras” el cual muestra una visión general de los</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>resultados de la gestión matricula y evolución los indicadores académicos. 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"> • Informe de la encuesta de satisfacción docente. • Informe de la encuesta de satisfacción de servidores académicos. • Quejas y sugerencias por medio de los buzones, correo o llamadas telefónica. • 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>No se cuenta la recopilación periodica.</p>
--	--	--

<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>El ITSC recopila de forma sistemática las informaciones del desempeño/desarrollo de la organización. Esto se realiza a través del Departamento de planificación y Desarrollo, quienes apoyan los planes y lineamientos estratégicos de cada unidad y recopilan, actualizan, analiza y revisan los indicadores de cumplimiento de cada uno de los Planes Operativos de forma trimestral para asegurar el cumplimiento de los mismos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento en el SISMAP • Seguimiento del POA 	
<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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autodiagnóstico CAF • Análisis FODA institucional 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>	<p>La institución de forma anual define los Planes Operativos de cada departamento, los cuales están directamente asociados a la misión y visión institucional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA institucional • Plan Estratégico Institucional <p>Se realizó un Taller de Planificación donde se involucró a todos los colaboradores para equilibrar la 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"> • plan estratégico • Revisión Planificación estratégica • 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. El impacto de las actividades y tareas realizadas anualmente en alineación con la estrategia institucional, las cuales se muestran en los Planes Operativos</p>	

	<p>Anuales, se evidencia en los resultados obtenidos en los estudiantes, principal cliente y 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. 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 . 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</p>	
--	--	--

<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>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>Se continúan implementando controles internos y externos que permiten medir el logro de los objetivos alcanzados en cada de las unidades de trabajo.</p> <p>Periódicamente, y de manera conjunta con los altos ejecutivos del ITSC se evalúan avances en los proyectos que impactan los ciudadanos /clientes. 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"> • Colocación de egresados en el mercado laboral • 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>No contamos con suficiente recursos.</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>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) 2021 en donde se identifica la distribución y asignación del presupuesto.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Funciones • Plan Estratégico Institucional • POA Institucional. 	
<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico de áreas solicitando colaboración. • Fotos y anuncios con llamado requiriendo a los colaboradores. • Informe de gestión de becas del MESCYT para estudiantes del ITSC. • Informe de seguimiento de estudiantes en programa bajo la modalidad 2+2. 	

	<ul style="list-style-type: none">• 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>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 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes mensuales de las áreas • Revisión de la planificación estratégica y elaboración de la nueva planificación estratégica • Revisión del POA trimestralmente • Informes de los avances de los proyectos. • Estructura Organizativa. <p>El Instituto elaboró su Plan Operativo Anual (POA) del 2021 en base a las metas de la Planeación Estratégica, proyectando los recursos que se tienen que procurar para desarrollar la estrategia institucional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reuniones con grupos de enfoque donde se socializa con los encargados. • POA 	

<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>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p> <p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>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>Actualmente se está cruzando la información del Plan Operativo Anual (POA) por unidad para realizar el plan de acción para lograr los objetivos propuestos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo Anual • Indicadores de Gestión <p>En la institución se comunica los objetivos, planes y tareas de diversas maneras: correos electrónicos, reuniones con asignaciones a las áreas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reuniones • Correos electrónicos <p>El instituto tiene una plataforma de Planificación donde se monitorea de manera periódica los avances de los objetivos por Áreas, programas y proyectos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memoria Anual Institucional • Informe Mensual <p>El instituto tiene una matriz de medición de la metas físicas – financiera y los indicadores del plataforma de Planificación donde se monitorea de manera periódica los avances de los objetivos por Áreas, programas y proyectos.</p> <p>Evidencias:</p>	
---	--	--

<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de satisfacción de servicios académicos • Informe de satisfacción docente. <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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones internas de líderes medios y Dirección. 	
---	--	--

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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento del Centro de Emprendimiento y MIPYMES 	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>El Instituto monitorea y realiza de forma sistemática los indicadores internos a través de los indicadores de gestión por departamentos.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de seguimiento de planificación • Consolidado de indicadores de gestión por departamentos • Minutas de reuniones de los indicadores institucionales. 	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	<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. 	
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>La directriz del Plan Estratégico 2021-2024, presenta la renovación e implementación del sistema de calidad que conjuntamente con el CAF – versión educativa puede vislumbrar la visión 2021 -2024, 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>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • PEI 2021-2024 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.		No disponemos de recursos.
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 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"> • Manual de Organización y Funciones • Comité de Calidad Institucional. 	
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>El instituto cuenta con una oficina de acceso a la información que provee de información a los ciudadanos/clientes, así como el portal de transparencia en el cual muestra las informaciones requeridas por Ley, garantizando el acceso al conocimiento ingreso de la gestión.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube) 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Portal de transparencia • Página Web Institucional • Correo electrónico para quejas y sugerencias. 	
--	--	--

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
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>La Institución realiza análisis que evidencia las necesidades del personal por área con el informe de detención de necesidades actuales y futuras, reflejando la prioridad del personal técnico, además se remiten solicitudes por medio de comunicaciones de Recursos Humanos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Capacitación • Manual de funciones 	

<p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil de puestos • Planificación de RRHH(SISMAP) <p>El Instituto tiene establecido procedimientos de Recursos Humanos 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de reclutamiento y selección. • Permisos laborales por asuntos académicos, 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>En el Instituto se realiza capacitaciones por medio del INAP y algunas solicitudes eventuales por áreas, se elaboró plan de capacitación 2021 por grupo ocupacional. Se imparten 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 capacidades.</p>	
--	--	--

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de reclutamiento y selección de personal. • Evaluaciones de desempeño • Manual de puestos • Políticas institucionales de Talento Humano <p>En el Instituto se cumple las políticas de la Ley 41-08 de funciones públicas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de evaluación del desempeño laboral • Fotografías/lista de galardonados en reconocimiento de estudiantes y profesores. • Evaluación del desempeño de colaboradores. • Política de aplicación de la ley 41-08. <p>En el Instituto se utiliza la cultura de desempeño del personal, es por esto que, de forma anual se les otorga un bono de desempeño a todos con calificación buena.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones de desempeño <p>El Instituto cuenta con documentos controlados donde se detalla la descripción de puestos y el perfil de cada cargo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de puestos 	
--	--	--

<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"> • Manual de organizaciones y funciones <p>El Instituto atiende las necesidades de los Recursos Humanos para el desarrollo de las capacitaciones de cursos virtuales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de capacitaciones anual • Convocatoria • Capacitaciones mediante INAP <p>En el Instituto todas las personas que solicitan trabajo tienen igual oportunidad de ser contratados si cuentan con la competencia necesarias para cubrir las vacantes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de solicitud de empleo • Procedimiento de Reclutamiento y Selección. 	
--	---	--

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>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas</p>		<p>No se identifican las capacidades actuales del personal.</p>

sistemáticamente con las necesidades de la organización.		
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 contamos con una estrategia para desarrollar capacidades.
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.		No tenemos planes de Formación y Desarrollo
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.		No hemos desarrollado habilidades gerenciales y de liderazgo.
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).		No se ha implementado el coaching.
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No existe un procedimiento de la movilidad interna y externa de los empleados.

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 hemos promovido métodos modernos de formación al nivel interno.
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 contamos con ese tipo de actividades formativas.
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 tiene la valoración exacta del impacto de la capacitación.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No contamos con un sistema de carrera.

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
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	<p>El ITSC promueve una cultura de comunicación abierta, de diálogo y trabajo en equipo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reuniones • Comunicaciones enviadas por correo • Buzones de quejas y sugerencias 	

<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>Tenemos un entorno que propicia el aporte de ideas y sugerencias para los empleados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buzones de quejas y sugerencias • Grupos de trabajo. • Minutas de reuniones. 	
<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 Vicerreorías, como en unidades de soporte (Legal, Académico, Auditorías externas, además NOBACI, CAF, lo mismo en la revisión y elaboración de los procedimientos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planes Operativos departamentales • Procedimientos de planificación estratégica y operativa • Minutas de reuniones. 	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>El Instituto siempre procura el acuerdo entre los directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de desempeño. 	

<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>El Instituto realiza anualmente una encuesta a los empleados para conocer el grado de satisfacción.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de clima laboral. 	
<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p>Contamos con Buzón de Sugerencias Comité de Ética y OAI donde los empleados pueden expresar su opinión acerca de la calidad de la gestión de Recursos Humanos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buzón de quejas y 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Botiquín por vicerrectorías. • Comunicaciones, correos, operativos médicos. • Listados de participación a charlas. 	
<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 el Instituto se garantizan las condiciones que facilitan la conciliación laboral y personal de los empleados, concediéndole permisos o licencias a todos aquellos empleados que tengan la necesidad de requerirlo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de solicitud de licencia y 	

	<p>beneficios adicionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permisos por maternidad y paternidad • Plantilla de distribución presencial remoto por pandemia 	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	<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. • Dispensario Medico 	
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>El ITSC Proporciona 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones/ correos de charlas y operativos médicos. 	

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
-----------------	---	------------------------

<p>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.).</p>	<p>En el Instituto se mantienen relaciones con organizaciones claves del sector público, privado y de la sociedad civil.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista de alianzas con sectores externos públicos y privados. 	
<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>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.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de acuerdos y convenios 	
<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p>El Instituto se mantiene en estado activo con el desarrollo e implementación de proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Acuerdos y convenios institucionales con,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Universidad UAPA • OPTIC • FEDOMU 	
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>Se evalúa de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de alianzas por parte del departamento jurídico. 	

<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. 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 	
<p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>	<p>En cada convenio, alianza o acuerdo se definen objetivos y metas que se quieren lograr, así como los deberes y obligaciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenios firmados 	
<p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.</p>		<p>No se cumple con este subcriterio.</p>
<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>		<p>No hemos realizado benchlearning y el benchmarking con los socios.</p>
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>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 las industrias siempre apegado a las buenas prácticas de</p>	

	proveedores y sujeto a la Ley de Compras y Contrataciones. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de proveedores y oferentes evaluados. 	
--	---	--

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.).	La dirección de Comunicaciones responde a la política de información institucional. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> • Portal Web • Boletines informativos. • Manual de Comunicación. 	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Tenemos un Buzón de Sugerencias como mecanismo e instrumento para que los ciudadanos participen en las mejoras, además se realizan encuestas de satisfacción de los estudiantes. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de satisfacción • Buzón de sugerencias • Mesa de ayuda. 	
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		No se incentiva a los involucrados.

de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.		
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.).		No se ha definido un marco de trabajo.
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>En el Instituto la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones es asegurada mediante los siguientes medios.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal Institucional • Sección de transparencia • Cuenta de medios digitales/redes sociales. 	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	<p>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 sugerencias a cargo del Comité de Ética y la línea 311.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de encuesta de satisfacción y levantamiento de información de *311. 	

<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>El Instituto explica a los clientes lo servicios disponibles incluyendo los atributos de calidad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso al ciudadano • Reglamentos estudiantiles. 	
<p>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.</p>	<p>En el ITSC tiene un departamento de desarrollo profesional que le da seguimiento a los egresados para medir la evolución del comportamiento individual y social.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuentros de egresados • Reuniones con empleadores 	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>		<p>No se evidencia la alineación de la gestión financiera.</p>
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>		<p>No se evidencia el análisis de riesgos.</p>
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>El ITSC asegura la transparencia financiera presupuestaria.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación en el portal de transparencia de la página web 	

	del presupuesto y la ejecución presupuestaria	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	<p>EL ITSC asegura la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros mediante el sistema de gestión tradicional del estado.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de rendición de cuenta. • Estado financiero. 	
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>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. 	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	<p>Las responsabilidades financieras están claramente definidas para garantizar un control financiero centralizado.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de organización y funciones y Organigrama aprobado por el MAP. 	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	<p>Las decisiones de inversión en el ITSC se fundamentan en análisis de costo/beneficio, sostenibilidad y ética.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de Costo/Beneficio de Inversiones • Procedimiento de Compras y Contrataciones. 	

<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 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 físicas y las proyecciones de la ejecución financiera. Evidencias: Presupuesto aprobado, Manual de Control Interno y SIGEF</p>	
--	---	--

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>El ITSC elaboró sus memorias institucionales 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>No se evidencia que se garantice la información.</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>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 información institucional del ITSC es controlada y alineada con la Planificación Estratégica Institucional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI 2021-2024 <p>La información institucional es difundida en una estructura determinada para asegurarse de alcanzar todos los empleados.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Boletín institucional • Reuniones • Grupo de Whatsapp • Correos electrónicos <p>El ITSC ha socializado el manual de organizaciones y funciones entre todo el personal.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotos • Listados de asistencia • Minutas de reuniones <p>El acceso e intercambio de información relevante es intercambiado con los usuarios y grupos de interés.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta Compromiso al Ciudadano • Boletín institucional, Folletos institucionales 	
--	---	--

<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>	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria Institucional <p>La información organizacional se mantiene en la organización en la medida de lo posible.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizaciones de las informaciones documentadas, uso de carpetas compartidas • backups. 	
---	---	--

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</p>	<p>La tecnología está diseñada tomando en cuenta los objetivos estratégicos al vincular las operaciones departamentales con los ejes del PDI.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA del departamento de TIC • Cumplimiento a las normativas del órgano regular OPTIC. <p>La Dirección de TIC ofrece tres servicios básicos: Seguridad y monitoreo TIC,</p>	<p>No se evidencia este ejemplo</p>

<p>capacidades de las personas.</p>	<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>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manuales y políticas de TIC y plan de Capacitación. 	
<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>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</p>	<p>La aplicación de las tecnologías de manera adecuada se garantiza de la siguiente manera.</p> <p>Uso de la tecnología entre los colaboradores.</p> <p>Intranet, Correo Institucional, Carpeta Compartida</p> <p>Uso de Moodle (Aula Virtual), capacitaciones</p> <p>Buzones en la página Web, Portal de Acceso a WIFI, Redes sociales, Correo Electrónico.</p> <p>El área de TIC tiene un equipo de redes que realiza un mantenimiento a las redes.</p>	<p>No está definido en la institución</p>

<p>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>El portal web que contiene los servicios de inscripción de nuevo ingreso, selección materias, educación virtual. Además, contamos con la intranet para servicios administrativos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal Web <p>Se procede a renovar constantemente nuestras políticas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de políticas de tecnología de la información. • política de seguridad sobre clasificación, etiquetado y manejo de la información. • Política para la seguridad de la información. 	<p>No se cumple con este ejemplo.</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>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los edificios, equipamientos y materiales son utilizados de manera eficiente y rentable. • readecuación de oficinas administrativas de rectoría. <p>De manera priorizada el Instituto realiza programa de mantenimiento correctivo de sus edificaciones y equipos con el fin de asegurar su funcionalidad y durabilidad. Las áreas verdes han sido remozadas (Pintura, Jardinería) para contribuir al embellecimiento del entorno para alinearlos con la labor de aumentar la eficiencia de sus labores.</p>	<p>No se cumple con este ejemplo.</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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratos de proveedores para servicios de mantenimiento a equipos, informe de mantenimiento a edificios. <p>El instituto cuenta con 2 autobuses mediano, 3 camionetas y 4 jeeperetas, con los cuales supe todas las necesidades de traslado del personal y estudiantes a actividades en las que participan y como también los recursos energéticos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matricula de vehículos, seguro y placas. • Usos de ventanas para la iluminación. • Temperatura predeterminada para los aires acondicionales. <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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a las rutas de transporte público. • Acceso amplio de parqueo para el personal administrativo y a los ciudadanos/clientes. • Planos estructurales y propuesta de asignación de parqueo y viabilidad. 	
--	---	--

<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>En el Instituto las instalaciones están a disposición de uso por la comunidad local.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitudes de uso de Auditorio • Solicitudes de uso de los laboratorios. • Solicitudes de uso de las aulas. 	<p>No se evidencia el desarrollo de una política.</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>En el Instituto se evidencia la elaboración del Mapa de Macro-procesos y los procesos claves identificados, descrito para fortalecer la institución y sus servicios.</p> <p>Evidencias:</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>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>	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de procesos. <p>El Instituto tiene 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de puestos • Manual de funciones • Formulario de levantamiento de procesos. <p>En el POA 2021 Todos los procesos establecidos están en consonancia con la base legal y objetivos estratégicos en cumplimiento de los órganos rectores del sistema de monitoreo y control del Estado.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI • POA <p>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.</p>	<p>No se evidencia este ejemplo.</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>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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA • Minutas • Encuestas – Documentos de las encuestas e informe de resultados. • Comunicaciones vía los canales establecidos. <p>El ITSC tiene carta compromiso al ciudadano para que los grupos de interés estén enterados de los servicios que se ofrecen, los servicios descritos en la carta compromiso se monitorizan constantemente la eficacia de estos. También tenemos acuerdos de desempeño los cuales nos permiten revisar el cumplimiento de objetivo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso al ciudadano • Acuerdos de desempeño <p>En el Instituto se monitorea y evalúa en términos de eficiencia, calidad y alcance al soporte de TIC y los servicios electrónicos a los procesos institucionales.</p>	<p>No se evidencia la asignación de recursos</p> <p>No evidencia la simplificación de los procesos.</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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes POA del departamento de TIC. <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursos • Talleres • Encuentros internacionales • Fotos • Listas de asistencia • Invitaciones. 	
--	---	--

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.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso al ciudadano. • Mapa de procesos. 	
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>En el Instituto involucra a los ciudadanos/clientes en el diseño de mejora de los servicios y productos a través de encuestas de satisfacción, buzones de quejas y sugerencias, llamadas telefónicas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correos de seguimiento a las quejas y sugerencias. • Informe de la encuetas de satisfacción • Buzón de quejas y sugerencias. • Carta compromiso 	
<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>El Instituto realiza mediciones de satisfacción a los ciudadanos/clientes del servicio que se ofrece, mediante encuestas, buzones de quejas y sugerencias ubicados etc.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buzones de quejas y sugerencias • Correo de seguimiento q las quejas y sugerencias • Informe de encuestas de satisfacción 	
<p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>	<p>El ITSC se esfuerza en mejorar los servicios que actualmente ofrece por lo cual en este momento está realizando un rediseño curricular de las carreras técnicas.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propuesta rediseño curricular • Propuesta de nuevas carreras 	
<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 realizarán convocatorias 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de quejas y sugerencias Enviadas o depositadas en los buzones, en las encuestas de satisfacción. 	
<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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Portal de transparencia 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de libre acceso a la información • Procedimientos de comunicaciones y manejo de informaciones. • Pagina Web institucional 	
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, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	<p>El nivel de accesibilidad esta publicado en la plataforma *311, Carta Compromiso al ciudadano, las redes sociales y la Pagina Web institucional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Página Web institucional • Brochure de la Carta Compromiso 	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	<p>En el Instituto hay varios medios para que el usuario pueda expresar su queja o insatisfacción con algún servicio brindado del instituto.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de quejas y sugerencia • Registro de quejas y sugerencias 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	El Instituto ha definido la cadena de prestación de los servicios a la cual pertenece.	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mapa de procesos • Carta Compromiso al Ciudadano • Plan Estratégico Institucional 	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	<p>El Instituto ha coordinado y unido procesos con socios claves tanto del sector privado, no lucrativo y público.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenios realizados con el sector privado • Convenios realizados con instituciones no lucrativas • Convenios realizados con el público. 	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>Se tiene un buen porcentaje de convenios firmados con las IES para realizar homologación y convalidaciones de asignaturas, entre otros proyectos académicos. Se refuerza con la entrada en funcionamiento del proyecto Marco Nacional de Cualificaciones y República Digital.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos y convenios. • Identificación de socios potenciales. 	
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 la mesa de trabajo con los sectores productivos y organizaciones profesionales, así también con los ciudadanos / usuarios</p>	

	<p>que servirá para mejorar los procesos y superar los límites organizacionales</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria de reuniones • Listados de asistencia. 	
<p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comité de calidad • Comité de ética • Comité de compras. • Comité de becas. 	
<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).</p>		<p>No se evidencia este ejemplo.</p>
<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>	<p>En el Instituto se creó una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autodiagnóstico CAF • Talleres de calidad • NOBACI 	

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
<ol style="list-style-type: none">1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).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		<p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p>

<p>(género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p>
---	--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción..</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción..</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</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. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. 		<p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p> <p>No se ha alcanzado la muestra para la encuesta de satisfacción.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 	<p>El Instituto cuenta con 10 canales de información en estas están las siguientes</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal de transparencia • Facebook • Instagram • Twitter • YouTube • Página Web • Portal de transparencia • Carta compromiso • Boletines informativos. • Televisores en las instalaciones. <p>Se tiene a disposición de los usuarios y grupos de interés la página web, las redes</p>	

<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Líneas telefónicas • Página Web • Redes sociales • Carta compromiso al ciudadano <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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pagina Web: www.itsc.edu.do 	<p>No se mide el número de actuaciones.</p> <p>No se mide el alcance de los esfuerzos.</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

<ol style="list-style-type: none"> 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). 	<p>Se evidencian 15 días laborables para tramitar las quejas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso al ciudadano 	<p>No se tienen mediciones de esta variable.</p> <p>No se tienen mediciones de esta variable</p>
---	---	--

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 	<p>Se han realizados acciones del personal que participó en la realización del Plan Estratégico Institucional 2021- 2024 donde se definieron la nueva Misión, Visión y Valores de la Institución</p> <p>Evidencia: Listado de participación Fotos de la actividad Minutas</p>	<p>No se mide la imagen global de la organización.</p> <p>No se mide la participación del personal.</p>

<p>mejora.</p> <ol style="list-style-type: none"> 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>No se cuenta con la actualización de una encuesta del clima laboral.</p> <p>No se cuenta con la actualización de una encuesta del clima laboral.</p> <p>No se mide la responsabilidad social de la organizacion</p>
---	--	--

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>En el Instituto se evalúan todos los empleados por acuerdo de desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo de desempeño. 	<p>No se mide la capacidad de los altos y medios directivos.</p> <p>No se mide el diseño y la gestión de los procesos.</p> <p>No se mide la calidad del esfuerzo individual y de equipo.</p> <p>No se mide el enfoque de la organización para los cambios.</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 conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 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 mide esta variable.</p> <p>No se mide esta variable.</p> <p>No se mide esta variable</p> <p>No se mide esta variable.</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 mide esta variable..</p> <p>No se mide esta variable..</p> <p>No se mide el acceso y calidad de la formación.</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). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 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). 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 	<p>7 quejas recibidas, encuesta de clima.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de SECAP 20219 <p>99.47% del personal respondió la encuesta de clima organizacional.</p> <p>Evidencia: Informe SECAP 2019</p> <p>El 92.06% de los encuestados considera indispensable el uso de la TICs en su trabajo.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de clima. 	<p>No se mide esta variable.</p> <p>No se evidencia medición del nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>No se mide esta variable.</p> <p>No se mide esta variable.</p>
--	---	--

<p>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>Frecuencia anual.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotos • Reconocimiento <p>0 reporte de dilemas éticos.</p> <p>Evidencia: Matriz</p> <p>Anualmente se realizan actividades relacionadas con prevención de cáncer y jornadas de vacunación</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotos • registros de asistencia 	
---	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades</p>		<p>No se mide esta variable.</p>

<p>deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible 		<p>No se mide esta variable.</p>
---	--	--

<p>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 mide esta variable.</p> <p>No se mide esta variable.</p> <p>No se mide esta variable.</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>No se mide esta variable.</p> <p>No se mide esta variable.</p>

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ul style="list-style-type: none">Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	<p>Los resultados de Output en 2020 son en educación superior 625 graduandos.</p> <p>Evidencias: Memoria Institucional.</p> <p>Se mide el cumplimiento de los convenios</p> <p>Evidencias: Informe de alianzas y convenios.</p>	<p>No se mide esta variable.</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ul style="list-style-type: none"> • La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. • 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). • Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. • Resultados de benchmarking (análisis comparativo). • Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). • 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.). • Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización. • Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 		<p>No se mide esta variable.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. • Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera. • Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.). 	<p>Se evidencio en el Informe de la Ejecución presupuestaria un cumplimiento de un 100%.</p> <p>Evidencia: Informe de Ejecución presupuestaria 2020</p> <p>Evidencia: Informe de auditoría 2019</p>	<p>No contamos con auditoria 2020.</p> <p>No se mide esta variable.</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.