

**GUIA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL  
CON EL MODELO CAF  
(BASADO EN LA VERSIÓN CAF 2020)**

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:**

Instituto Tecnológico de la Américas

**FECHA:**

30 de junio 2023

## MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

### Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autoevaluación Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autoevaluación Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

Documento Externo  
SGC-MAP

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

### Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF “**Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública**” elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autoevaluación efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

### Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autoevaluación, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

## CRITERIOS FACILITADORES.

### CRITERIO I: LIDERAZGO.

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b>		
1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	La institución ha revisado y reformulado su Misión y Visión Institucional, en el marco de la formulación del Plan Estratégico Institucional 2021-2024, involucrando al personal administrativo, docentes y estudiantes. Actualización del PNPSP. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"><li>• Plan Estratégico Institucional 2021-2024</li><li>• Cuadro en todas las áreas donde se refleja la misión, visión, valores institucionales, y la política de calidad.</li><li>• Carta Compromiso al ciudadano</li></ul>	
2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.	Los valores institucionales se encuentran actualizados y definidos en el Plan Estratégico Institucional 2021-2024. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"><li>• Carta Compromiso al Ciudadano</li><li>• Plan Estratégico Institucional 2021-2024</li></ul>	
3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo	La Misión, Visión y política de calidad están desplegados en cuadros en los diferentes departamentos de la institución, así como están en el Plan Estratégico Institucional. <ul style="list-style-type: none"><li>• Plan Estratégico Institucional 2021-2024</li></ul> Comunicación del MEPyD, validación del PEI.	

Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).		
4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.	<p>La Misión, Visión y política de calidad están desplegados en cuadros en los diferentes departamentos de la institución, así como están en el Plan estratégico Institucional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialización de la misión, visión, valores, y política de calidad vía correo electrónico a todo el personal</li> <li>• Socialización del Plan Estratégico Institucional 2021-2024 vía correo electrónico a todo el personal</li> <li>• Reuniones general para la presentación del Plan Estratégico Institucional 2021-2024.</li> </ul>	
5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).	<p>La revisión de la misión, visión y valores se realiza desde la perspectiva estratégica cada 4 años, siendo su última revisión en el 2021. Además, la alta dirección repasa el marco institucional durante las reuniones de Revisión Por La Dirección donde se revisan las necesidades de adecuación en referencia al entorno externo. En avance a la propuesta para la formulación del Plan Estratégico Institucional 2021-2024, se han realizado talleres, encuentros.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional 2021-2024</li> <li>• Minuta de Revisión por la Dirección 2022</li> </ul>	
6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria,	Mediante la Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN), su marco jurídico y la aplicación del Código de Ética e implementación del Código de Integridad	

<p>rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>del Instituto Tecnológico de las Américas de acuerdo con la Resolución 1/2022 de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), la institución ha desarrollado un sistema de prevención de comportamientos no éticos. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de ética institucional <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de miembros electos de la CIGCN</li> </ul> </li> <li>• Borrador del código de integridad</li> </ul> <p>Código de pautas éticas</p>	
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p>	<p>En el ITLA se refuerza la confianza, lealtad y respecto entre los directivos/empleados. Evidencia: Reuniones de revisión por la dirección</p>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p>	<p>Mediante la normativa ISO 9001:2015 y el respaldo de una estructura organizativa con sus documentaciones referentes, se garantiza la adecuada gestión y un sistema basado en procesos. Agregando la aprobación del Ministerio de Administración Pública respecto a la estructura organizacional. Evidencia: Manual de funciones, estructura organizativa Resolución 03-2022, Manual de cargos y mapa de procesos basado en la norma ISO 9001:2015</p>	
<p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores</p>	<p>El departamento de Recursos Humanos desarrolla una planificación de los cambios existentes como</p>	

<p>para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>proyectados en relación con la estructura y desempeño. En esta planificación se identifican y fijan las prioridades. Se crean las evaluaciones de desempeño anual y se realiza una medición trimestral.</p> <p>Evidencia: Planificación de Recursos Humanos 2022</p> <p>Muestra de minutas Monitoreo acuerdo de desempeño</p>	
<p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>	<p>El ITLA define en cada uno de los niveles de organización indicadores de objetivos y los resultados esperados de acuerdo con las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés con los que se interactúa.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico Institucional y el Informe de cumplimiento de los planes operativos anuales - trimestral. Encuestas de satisfacción de los servicios académicos y docentes</p>	
<p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p>	<p>A través del Procedimiento de Administración de Valoración del Riesgo (VAR), se da seguimiento a todos los riesgos identificados en la planificación operativa anual. A través del procedimiento de programación y ejecución de auditorías de control interno se realiza por lo menos una vez al año un auditoría.</p> <p>Evidencia: Informes semestrales de la VAR Matriz de Riesgo, Plan y programa de Auditoría de Control de Interno</p>	
<p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p>	<p>El ITLA cuenta con un sistema de Gestión de Calidad desde el año 2006, siendo pionero en la implementación de las ISO en las instituciones públicas. Evidencia: Sistema de Gestión de</p>	

	Calidad, Certificación de la norma ISO 9001:2015, autodiagnóstico CAF.	
6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	Reconociendo la importancia de la comunicación entre las partes internas y externas, el ITLA provee canales para una comunicación eficaz contribuyendo al éxito de la institución. Evidencia: Site de Documentación (Uso Interno), Correo institucional, carpetas compartidas, boletín institucional, Grupo de WhatsApp interno, (Redes sociales, pág. web, medios)	
7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	En el ITLA se proveen condiciones para el trabajo en equipo, la realización y gestión de proyectos y procesos. Evidencia: Asignación de comisiones de proyectos de infraestructura, seguimiento a metas institucionales, metas misionales (académicas), equipo de auditores internos, equipo de monitoreo de las NOBACI, Comité de Calidad, (Correo de reuniones, minutas, fotos, comisiones	
8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	Reconociendo la importancia de la comunicación entre las partes internas y externas, el ITLA provee canales para una comunicación eficaz contribuyendo al éxito de la institución. Evidencia: Site de Documentación (Uso Interno), Correo institucional, Asignación de flota, carpetas compartidas, boletín institucional, Grupo de WhatsApp interno	
9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	La mejora continua de los procesos institucionales se refleja en la Revisión por la Dirección donde conforme a lineamientos de la norma se deben presentar las acciones de mejora del SGC y se cuenta con el formulario de acciones correctivas y de mejora donde se registra y se da	

	<p>Guía CAF 2020, Documento Externo SGC-MAP seguimiento a las acciones de mejora identificadas.</p> <p>Evidencia: Presentación de Revisión por la Dirección, Listado de Acciones Correctivas y de Oportunidades de Mejora, Listado de asistencia de los talleres impartidos por el área de calidad</p>	
<p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Los cambios de impacto institucionales que reflejan en el planteamiento y revisión del Plan Estratégico Institucional. En el mismo se toman en cuenta a los colaboradores y los grupos de interés relevantes.</p> <p>Evidencia: Análisis FODA con los grupos de interés, difusión carta compromiso, Consultas para la realización de Modelo Educativo (listados de asistencia)</p>	

**Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p>		
<p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p>	<p>En el ITLA se manifiesta un sólido compromiso por el mantenimiento de los valores mediante el ejemplo.</p> <p>Evidencia: Código de Ética Institucional, Valores institucionales</p>	

<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>La relación entre líderes y empleados refleja una cultura de confianza para garantizar la no discriminación entre las partes. Evidencia: Política de admisiones, Política de Extensión y Desarrollo Social</p>	
<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Los empleados se encuentran informados de manera periódica de los asuntos claves referentes a la organización. Evidencia: Listado de asistencia de Reunión General de empleados, Minutas de Reuniones de staff</p>	
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>La institución contribuye con el desarrollo del personal a través del plan de capacitación anual y la evaluación del desempeño. Evidencia: Plan de Capacitación Anual, Muestra de Minutas de Monitores de evaluación del desempeño, relación de evaluación del desempeño</p>	
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>La gestión de responsabilidades, autoridades y competencias se potencia mediante una matriz de sucesión y expresando en los perfiles de puesto pertinentes la responsabilidad de asumir cargos de manera interina en ausencia de líderes según la estructura jerárquica. Evidencia: Procedimiento de Identificación y ejecución de la suplencia de un servidor.</p>	
<p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>	<p>La institución contribuye con el desarrollo del personal a través del plan de capacitación anual estimulando el desarrollo de sus competencias. Evidencia: Procedimiento de capacitación y desarrollo del personal, plan de capacitación anual, Informe de cumplimiento trimestral.</p>	

7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Los colaboradores del ITLA gozan de una cultura de promoción de desarrollo de competencias y aprendizajes. Evidencia: Procedimiento de ascenso y reclasificación del personal	
--	--	--

**Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b>		
1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.	Los grupos de interés del ITLA son expuestos a un ejercicio de evaluación de necesidades y expectativas cada 4 años, información que sirve de insumo para la elaboración del marco estratégico institucional pudiendo definir acciones que permitan la cobertura de esas necesidades de manera satisfactoria. Por igual todos los años se realiza la encuesta de satisfacción ciudadana. Evidencia: Análisis FODA con las partes interesadas, Matriz de Involucrados, Informe de satisfacción ciudadana.	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	El ITLA está comprometido con la apertura a colaborar con el levantamiento y desarrollo de políticas públicas relacionadas con el sector al que pertenece la institución. Evidencia: Matriz de Políticas Públicas priorizadas)	

3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	<p>Las políticas públicas relevantes para la organización han sido incorporadas en el Plan Estratégico Institucional (PEI). A través del dpto. Jurídico se divulgan todas las leyes, decretos, normativa, resoluciones, etc. que impacten en el que hacer institucional.</p> <p>Evidencia: Matriz de políticas públicas vinculadas al PEI, Política de cumplimiento de disposiciones legales</p>	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	<p>Los productos y servicios ofrecidos por la institución están directamente alineados con las políticas públicas y decisiones políticas en acuerdo con las autoridades acerca de los recursos necesarios.</p> <p>Evidencia: Documento de Plan Estratégico 2020-2024, donde se declara explícitamente la relación del plan con la Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2020 - 2024, Plan de Gobierno 2020 - 2024, Los objetivos de Desarrollo Sostenible y los productos del ITLA.</p>	
5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).	<p>La institución en el interés de fortalecer su relación con el empresariado en pro de la educación ha realizado acuerdos de colaboración con diversas instituciones gubernamentales y el empresariado.</p> <p>Evidencia: Acuerdo de colaboración MERCASID, Voluntariado Banreservas, Mujeres empresarias, Samsung, Superintendencia de seguros, entre otros.</p>	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	<p>La dirección del ITLA mantiene relaciones periódicas con asociaciones profesionales y organizaciones representativas.</p>	

	Evidencia: Participación en Expo Mujer Mipyme 2023, 2da Feria Inmersiva en la Tecnología de Videojuegos	
7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.	Mediante la creación del plan de comunicación interna y externa la institución ha identificado el tipo de comunicación, los canales y objeto de la información según necesidad de publicación Evidencia: Plan de comunicación y procedimiento de comunicación institucional	

## CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

**Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.	El ITLA, realiza un análisis institucional interno y externo cada 4 años donde se revisa la misión, visión y los valores institucionales. Se realiza un análisis FODA con los grupos de interés. Evidencias: Plan Estratégico 2021-2024, Matriz FODA	
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	La institución ha identificado los grupos de interés relevantes a través del levantamiento del Plan Estratégico Institucional. Evidencias: Matriz de grupo de interés	

<p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>La institución recopila de forma sistemática las informaciones relevantes 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, analizan y revisan los indicadores de cumplimiento de cada uno de los Planes Operativos de forma trimestral para asegurar el cumplimiento de estos. Evidencias: Informe de cumplimiento trimestral POA</p>	
<p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</p>	<p>La institución analiza de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas. Evidencias: Análisis FODA institucional</p>	

**Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		
<p>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p>	<p>De forma anual la institución define los Planes Operativos de cada departamento, los cuales están directamente asociados a la misión y visión institucional. Evidencias: POA Institucional, Plan Estratégico Institucional 2021-2024</p>	

2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	El ITLA ha demostrado valerosos esfuerzos en la integración de los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia institucional priorizando sus expectativas y necesidades. Evidencia: Listados de asistencia, revisión del plan estratégico, FODA por grupo de interés	
3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.		
	En la actualidad la institución realiza acciones que contribuyen a la preservación del medio ambiente. A través de la ejecución del proyecto de protoscanner 3D cumple con su rol de responsabilidad social. Evidencia: Plan de preservación medio ambiental, Beneficiario de prótesis.	
4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.	La institución cuenta con un presupuesto financiero anual y una planificación de las compras para asegurar la disponibilidad de los recursos en la organización.  Evidencias: PACC 2023, POA consolidado 2023 y presupuesto institucional aprobado	

**Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	La estrategia, la planificación operativa y la formulación del presupuesto institucional se realiza atendiendo a las prioridades establecidas en el año Se realizo una modificación a la estructura	

Documento Externo  
SGC-MAP

	<p>organizacional en función a las necesidades institucionales.</p> <p>Evidencia: Cronograma para la realización de planificaciones estratégicas del año entrante, resolución que aprueba la estructura organizacional</p>	
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	<p>En el Plan Estratégico Institucional se detalla cada uno de sus objetivos y ejes estratégicos, los cuales se cumplen a través de los Planes Operativos Anuales, que a su vez se especifican en actividades puntuales que son plasmadas en los Acuerdos de Desempeño de los colaboradores de la institución.</p> <p>Evidencias: Plan Estratégico Institucional</p>	
3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.	<p>Los logros institucionales son comunicados a través de nuestras redes sociales y otros medios de comunicación, para que sean de conocimiento de toda la organización y público en general.</p> <p>Evidencias: Boletín Institucional, capturar de las redes sociales</p>	
4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.	<p>El departamento de Planificación estratégica es el encargado de monitorear, medir y evaluar el cumplimiento de los planes operativos. La revisión se realiza trimestralmente y se presenta en la reunión de revisión de POA's.</p> <p>Evidencias: Informe de Ejecución Planes Operativos Trimestral</p>	

**Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Areas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		

1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	Desde el área de tecnología se identifican áreas en los que sus procesos puedan automatizarse haciendo uso eficiente de la tecnología. Evidencias: Actas de cierre SIGEI – Académico y Modulo historial de salud	
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.	Formación que impulsan los espacios de desarrollo entre organizaciones tales como el acompañamiento por apares para el logro de la acreditación ABET, Interpretación e Implementación de la ISO 21001 Evidencia: Actualización del Modelo Educativo ITLA, Diplomado de Acreditación ABET 2022 - 2023	
3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.	Desde la Vicerrectoría Académica, la institución realiza proyectos de investigación que permitan impulsar la innovación y el desarrollo. Evidencia: Política de investigación,	
4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.	La institución promueve el uso de los recursos tecnológicos para fortalecer la interacción entre la organización y los clientes, en el cual se tiene un contacto más directo con los clientes/ciudadanos. Evidencias: Correo electrónico para quejas y sugerencias, Buzones de sugerencia, buzones de denuncia, portal de transparencia	
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	El ITLA asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados mediante el orden del levantamiento del presupuesto institucional. Evidencia: Presupuesto aprobado, plan de compras	

### CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

#### Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p>	<p>La institución analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, con la finalidad de reclutar personal acorde a las competencias que exige el puesto que va a desempeñar. Evidencia: Planificación de RRHH</p>	
<p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p>	<p>La institución tiene establecido procedimientos de Recursos Humanos respaldados en la Ley No. 41-08 de Función Pública y el Reglamento 524-09 de Reclutamiento y Selección en la Administración Pública. Evidencias: Procedimiento de reclutamiento y selección del talento humano</p>	
<p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>	<p>Teniendo en cuenta el Reglamento 524-09 de reclutamiento y selección, así como también la requisición de personal y la descripción de puesto, la institución se asegura de que la persona elegida sea la adecuada para desarrollar la misión, tareas y responsabilidades asignadas. En el proceso de reclutamiento y selección son aseguradas mediante un proceso riguroso de selección de candidatos el cual incluye: desde entrevistas estructuradas por competencias, pruebas de conocimientos técnicos y medición de rasgos conductuales. A través de la evaluación de desempeño se pueden determinar capacitaciones necesarias para el colaborador. Evidencias: Formulario de requisición de personal y Procedimiento de reclutamiento y selección del talento humano.</p>	

--	--

<p>4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p>	<p>La institución ha desarrollado e implementado un procedimiento de reclutamiento y selección de personal. Evidencias: Procedimiento de reclutamiento y selección del talento humano, Procedimiento de elaboración y evaluación de acuerdo del desempeño laboral, y Procedimiento de capacitación y desarrollo del personal.</p>	
<p>5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p>	<p>Para la institución es de suma importancia el cumplimiento de las metas y el desempeño del personal, es por esto por lo que de forma anual se les otorga un bono de desempeño a todos aquellos que obtengan un promedio de 85 Evidencias: Muestra de Minutas de Reunión acuerdo de Desempeño Laboral,</p>	
<p>6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>		

	<p>No se evidencia la creación de la unidad de género y el comité de transversalización de género.</p>
--	--

**Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.**

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

Documento Externo  
SGC-MAP

<b>La Organización:</b>		
<p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>	<p>La institución cuenta con un(a) responsable de capacitación quien realiza anualmente el Plan de Capacitación, La determinación de las necesidades de capacitación puede surgir por distintas formas: a. Comparando el perfil del puesto con la competencia de la persona que lo ocupa b. Nuevo ingreso c. Cambio en la estructura de la Organización d. Cambio de funciones e. Cambio en los procesos f. Objetivos de la Organización g. Evaluaciones de desempeño, teniendo en cuenta que las capacitaciones para ser aprobadas deben agregar valor a su puesto de trabajo. Evidencias: Procedimiento de capacitación y desarrollo del personal, Plan de capacitación y el Formulario de Solicitud de Entrenamiento</p>	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>La institución se preocupa en el desarrollo de las capacidades del recurso humano para satisfacer las necesidades actuales y futuras de las personas y de la organización, así como al logro de los objetivos estratégicos. El Departamento de Recursos es el que se encarga de realizar el plan de capacitaciones anual, a través de las evaluaciones de desempeño y las solicitudes de los supervisores. Evidencias: Plan de capacitaciones, Evaluaciones de desempeño y Solicitud de capacitación</p>	
<p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p>	<p>La institución lleva a cabo capacitaciones que son normativas y las capacitaciones técnicas que están contenidas en el Plan de Capacitación Anual. Las acciones de capacitación buscan satisfacer las necesidades formativas personales y organizacionales. Evidencias: Plan de capacitaciones 2022-2023</p>	

<p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p>	<p>La institución ofrece talleres y cursos tanto internos como externos. Los externos son realizados a través de diferentes instituciones del Estado. El departamento de Recursos Humanos programa cursos de liderazgo, habilidades gerenciales, servicio al cliente, calidad en el servicio, etc. Con el fin de desarrollar competencias específicas en estas áreas. Evidencias: Plan de capacitaciones 2022-2023</p>	
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>	<p>El Departamento de Recursos Humanos es el encargado de realizar la inducción del personal de nuevo ingreso. En esta inducción se le comunica al nuevo empleado informaciones generales de los procesos de la institución. Evidencias: Procedimiento de inducción y reinducción del personal administrativo y docente</p>	
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>La institución posee alianzas con instituciones nacionales e internacionales para realizar movilidad de empleados y docentes. Además, según el procedimiento de reclutamiento y selección del personal la institución toma en cuenta a su personal interno para cubrir plazas vacantes, siempre y cuando cumpla con el perfil del puesto de trabajo. Evidencias: Procedimiento de reclutamiento y selección de personal, Alianzas con instituciones nacionales e internacionales que permitan la movilidad de nuestros empleados y docentes</p>	
<p>7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>La institución ofrece acciones formativas a disposición del personal bajo la modalidad presencial y virtual promoviendo el uso de las plataformas LMS. Evidencias: Plan de capacitación anual</p>	

<p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>La institución de manera recurrente realiza acciones de capacitación dirigidas a la gestión de riesgo, dotando a sus colaboradores de conocimientos sobre ética, transparencia, régimen ético y disciplinario. Posee además un procedimiento de manejo de conflictos donde se detalla cómo proceder con este tipo de situaciones. Evidencias: Procedimiento de manejo de conflictos, Formulario de manejo de conflictos, plan de capacitación y plan de trabajo de CIGCN</p>	
<p>9) Evalúa 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 del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p>	<p>La institución tiene descrito en el procedimiento de capacitación y desarrollo que el responsable del área de la cual la persona tomó la capacitación debe evaluar la eficacia de la capacitación completando el formulario para los fines. Evidencias: Procedimiento de capacitación y desarrollo del personal, Formulario de evaluación de la eficacia de la capacitación</p>	

**Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</p>	<p>La institución promueve una cultura de comunicación abierta, de diálogo y trabajo en equipo. Evidencias: Muestra de Minutas de reuniones, Boletín de comunicaciones y Buzones de quejas y sugerencias</p>	

<p>2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).</p>	<p>La institución promueve de forma proactiva un entorno que propicia la aportación de ideas y sugerencias de los empleados. Evidencias: Buzones de quejas y sugerencias, y Procedimiento de quejas y sugerencias</p>	
<p>3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</p>	<p>La institución involucra a los empleados en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora. Procedimiento de planificación estratégica y operativa Evidencias: Acciones correctivas levantadas, Procedimiento de acciones correctivas, y Procedimiento para la Gestión de las oportunidades de Mejora</p>	
<p>4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>La institución siempre procura el acuerdo entre los directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. Evidencias: Acuerdos de desempeño y minutas de seguimiento a los acuerdos de desempeño</p>	
<p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p>	<p>La institución realiza anual una encuesta a los empleados para conocer el grado de satisfacción. Evidencias: Encuesta de clima laboral y plan de mejora de la encuesta de clima</p>	
<p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>La institución ha asegurado buenas condiciones ambientales con los espacios de trabajos adecuados y climatizados para la actividad que se realiza y de manera recurrente realiza charlas y talleres sobre el cuidado de la salud, al igual que operativos médicos planificados. Evidencias: Implementación y activación del Comité Mixto de Salud y Seguridad en el trabajo, plan de acción del comité SISTAP</p>	

<p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<p>La institución garantiza 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. Evidencias: Formulario de solicitud de licencia y beneficios adicionales, Permisos por maternidad y paternidad</p>	
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>La institución presta especial atención a aquellos empleados desfavorecidos por alguna situación de salud, ayudándolos a cubrir alguna enfermedad catastrófica si así lo solicita, Además hay áreas que cuentan con rampa para personas con discapacidad. Evidencias: Procedimiento solicitud apoyo de enfermedades catastróficas, Fotos de rampas.</p>	
<p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>	<p>La institución promueve actividades culturales y deportivas, además de realizar talleres en beneficio de la salud y bienestar de los colaboradores. Evidencias: Charlas vinculadas a la salud y el bienestar de sus colaboradores)</p>	

**CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.**

**Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:**

**Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

<p>1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>En el ITLA se mantienen relaciones con organizaciones claves del sector público, privado y de la sociedad civil. Evidencias: Lista de alianzas con sectores externos públicos y privados</p>	
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>En el ITLA se desarrollan acuerdos de colaboración con enfoque en el cumplimiento de nuestra responsabilidad social e impacto socioeconómico. Evidencia: Acuerdos con instituciones para uso de instalaciones en apoyo a los proyectos de extensión</p>	
<p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p>	<p>El ITLA se mantiene en estado activo con el desarrollo e implementación de proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público. Todos los convenios cuentan con la estructura de compromisos de cada una de las partes y sus responsabilidades. Evidencia: Acuerdos y convenios institucionales varios</p>	
<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>	<p>El departamento jurídico ha identificado los proyectos a desarrollar en materia de alianzas público/privadas. Evidencia: Convenio Huawei y Samsung</p>	
<p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p>	<p>La responsabilidad social a la hora de seleccionar un proveedor se rige bajo los indicadores de la Dirección General de Compras y Contrataciones. Evidencia: Indicador Siscompras</p>	

**Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	El departamento de Comunicaciones responde a la política de información institucional. Al igual que la institución cuenta con una oficina de libre acceso a la información. Evidencia: Procedimiento de comunicaciones. Manual de la OAI	
2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.	Nuestros clientes son incentivados a transmitir sus quejas o sugerencias a través de varios canales que posee la institución para tales fines como son los correos, buzones físico y electrónico de quejas y sugerencias, dando aportes y comentarios para ayudar a mejorar procesos de la organización. Evidencia: Matriz de quejas y sugerencias, procedimiento de quejas y sugerencias, acta del comité de calidad, procedimiento de monitoreo, análisis y mejora de procesos.	
3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.	El ITLA tiene especificado el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados. Evidencia: Registro de quejas y sugerencias, correo departamental de Calidad, Buzón de sugerencias en la página web y físicos, Procedimiento de Quejas y Sugerencias, Encuestas de Satisfacción ciudadana	
4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y	El ITLA tiene alto compromiso con la gestión de las expectativas de los clientes, por lo que ha vinculado a los procesos una gestión de indicadores	

las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.	de calidad, con la satisfacción eficaz y eficiente del cliente. Evidencia: Servicios comprometidos en la Carta Compromiso al Ciudadano	
--	---	--

**Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.	La gestión financiera está alineada con los objetivos estratégicos de forma eficaz, eficiente y ahorrativa. Evidencia: Plan Operativo 2023, Programación Presupuestaria 2023	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	Los riesgos y las oportunidades de la gestión financiera se analizan. Evidencia: Matriz de riesgos, Informe semestral de riesgos.	
3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.	El ITLA asegura la transparencia financiera y presupuestaria. Evidencia: Publicación en el portal de transparencia de la página web del presupuesto y la ejecución presupuestaria	
4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).	En el ITLA se vela por asegurar la gestión eficaz de los recursos financieros, a través del análisis de ofertas para las compras de equipos y materiales, conforme a lo establecido en la ley de Compras y Contrataciones.	

Documento Externo  
SGC-MAP

	Evidencia: actas de adjudicación procesos varios de compras, SISCOMPRA	
5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	El ITLA cuenta con controles presupuestarios y de costos para sus programas y proyectos.  Evidencia: Presupuesto aprobado	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	Las responsabilidades financieras están claramente definidas para garantizar un control financiero centralizado.  Evidencia: Manual de organización y funciones y Organigrama aprobado por el MAP	

**Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Areas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.	Se cuenta con sistemas de desarrollo interno de gestión de información, almacenamiento y evaluación de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. Evidencia: ORBI (Base de datos estudiantil), Sistema de SIGEI	
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.	La información disponible externamente es procesada, almacenada y utilizada eficazmente. Evidencia: Reportes de backups de bases de datos, servidores en la nube, respaldos fuera y dentro de la institución, Procedimiento creación y/o respaldo de la información (Backups)	

<p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>	<p>El ITLA se caracteriza por ser una institución a la vanguardia de la tecnología que se destaca por desarrollar y potenciar oportunidades digitales y aumentar los conocimientos tecnológicos de los usuarios. Evidencias: Plataforma del ITLA campus Virtual, Microsoft 365</p>	
<p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p>	<p>La información institucional es difundida en una estructura determinada para asegurarse de alcanzar todos los empleados. Evidencia: Correo institucional, reuniones, grupo interno de WhatsApp (Comunicaciones)</p>	
<p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>La información institucional del ITLA es controlada. Evidencia: Procedimiento de comunicaciones, Sistema de Gestión Documental de Calidad.</p>	
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p>	<p>Los conocimientos entre el personal del ITLA son actualizados e intercambiados dentro de la organización. Evidencia: Procedimiento de Inducción del personal administrativo y docente, entrenamientos de actualizaciones/ modificaciones/ creaciones de documentos</p>	
<p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p>	<p>Las informaciones tales como estadísticas, la ejecución presupuestaria, nómina y estadísticas de inscritos se publican a través del portal de datos abiertos Evidencia: <a href="https://datos.gob.do/organization/instituto-tecnologico-de-las-americas-itla">https://datos.gob.do/organization/instituto-tecnologico-de-las-americas-itla</a></p>	
<p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p>	<p>La información organizacional se mantiene en la organización en la medida de lo posible. Evidencia: Actualizaciones de las informaciones documentadas, uso de carpetas compartidas y backups, Procedimiento de identificación y</p>	

	Ejecución de la suplencia de un servidor, implementación de la NOBACI	
--	--	--

**Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	La tecnología está diseñada tomando en cuenta los objetivos estratégicos al vincular las operaciones departamentales con los ejes del PDI. Evidencia: POA del departamento de TIC, adecuación a las normativas del órgano regular, OGTIC	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.	El ITLA ha creado procesos para el manejo de los equipos informáticos, la tecnología utilizada y su impacto. Evidencia: Procedimiento de Vida útil de Equipos Informáticos y Manejo de los Desechos Relacionados a éstos y sus Periféricos	
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).	La institución cuenta con un sistema de ticket de código abierto adaptado a las necesidades institucionales. Este sistema permite solicitar los servicios del área de tecnología, mantenimiento y factoría de contenido. Evidencia: Sistema de Tickets GLPI <a href="https://soporte.itla.edu.do/index.php?noAUTO=1">https://soporte.itla.edu.do/index.php?noAUTO=1</a>	
4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.	La aplicación de las tecnologías de manera adecuada se garantiza de la siguiente manera. Evidencias: Correo Institucional, Carpeta Compartida, Uso de Moodle (Aula Virtual), Buzones en la página Web, Redes sociales, backup en la nube de la base de datos y los perfiles de los usuarios administrativos.	

<p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>El servicio prestado es mejorado mediante las TIC's. Evidencia: Sistema de transporte, Pago en Línea de todos los servicios académicos, encuestas de satisfacción en general.</p>	
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>	<p>La institución cuenta con los manuales y procedimientos que garanticen la continuidad de negocio ante la presencia de algún tipo de desastre o fallos en los sistemas. Evidencias: Procedimiento de creación y respaldo de información (backup), Manual de Políticas de Seguridad de la Información ITLA</p>	
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>En la institución se toman en cuenta las distintas políticas en materia de cuidado del medio ambiental, y responsabilidad social con los usuarios contribuyendo a las mejoras prácticas de los usos de estos. Evidencias: Procedimiento de Vida útil de Equipos Informáticos y Manejo de los Desechos Relacionados a éstos y sus Periféricos.</p>	

**Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		

Documento Externo  
SGC-MAP

<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p>	<p>El ITLA se equilibra la eficiencia y eficacia de emplazamiento físico movilidad de la organización a través de las necesidades y expectativas de los usuarios. Evidencia: Plan de mantenimiento a la infraestructura</p>	
<p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>El uso de las instalaciones es manejado de manera eficiente basado en los objetivos estratégicos de las necesidades y limitaciones físicas. Evidencia: Plan Mantenimiento a la infraestructura.</p>	
<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p>	<p>Los edificios, equipamientos y materiales son utilizados de manera eficiente y rentable. Evidencia: Contratos de proveedores para servicios de mantenimiento a equipos, fichas de mantenimientos a edificios.</p>	
<p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>Las instalaciones del ITLA está a disposición de uso por la comunidad local. Evidencia: Asociación Dominicana de Profesores ADP Sección de Boca Chica Fundación Jasme Yow, la caleta boca chica, Colegio de abogados de la Republica Dominicana, CARD.</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>El transporte y los recursos energéticos son utilizados de manera sostenible, eficaz y eficiente.  Evidencia: Temperatura predeterminada para los aires acondicionados, uso de ventanales para iluminación, cambio de lámparas más eficientes</p>	
<p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p>	<p>La accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades de los empleados y ciudadanos/clientes es adecuada de acuerdo con sus expectativas y necesidades. Evidencia: Acceso a amplio parqueo para administrativos y ciudadanos/clientes, acceso por rutas de transporte público.</p>	

**CRITERIO 5: PROCESOS.****Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:****Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Areas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.	<p>La institución ha identificado, mapeado, descrito y documentado los procesos, los cuales han sido clasificados como misionales, estratégicos, de monitoreo y de soporte según correspondan. La documentación de los procedimientos, políticas, manuales e instructivos se rige por el procedimiento de información documentada, que asegura la estandarización, además cuenta con el SITE de calidad donde están disponibles todas las documentaciones actualizadas de los procesos.</p> <p>Evidencias: Procedimiento de control de información documentada, Mapa de procesos, Muestreo de documentos.</p>	
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.	<p>La institución gestiona procesos aprovechando las oportunidades de manejo de datos.</p> <p>Evidencias: Sistema Documental de calidad (SITE)</p>	
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.	<p>Periódicamente los dueños de procesos deben evaluar y analizar sus procesos, para de esta forma gestionar cualquier cambio, tomando en cuenta el Procedimiento de Control de Información Documentada. A través de los POA's anuales se identifican los riesgos.</p> <p>Evidencias: Procedimiento de Control de Información Documentada, Formulario de solicitud de cambio, modificación y absolutización de</p>	

	documentos, Procedimiento de administración y valoración del riesgo, matriz de riesgo 2023	
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.	<p>La institución tiene correctamente identificados y definidos las responsabilidades de los procesos, tanto en el manual de puestos como en cada uno de los procedimientos se detalla las responsabilidades de los dueños de procesos.</p> <p>Evidencias: Manual de puestos, Manual de funciones, Procedimientos de los distintos departamentos, casilla de descripción de procedimiento con responsable</p>	
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.	<p>La institución a intervalos regulares realiza auditorías internas donde determina cambios en los procesos y la simplificación de estos, si es necesario.</p> <p>Evidencias: Informe de auditorías interna, informe de Auditoría de control Interno</p>	
6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.	<p>La institución está orientada a la mejora continua de sus procesos.</p> <p>Evidencias: Acreditación ABET</p>	
7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).	<p>La institución posee la carta compromiso al ciudadano con la finalidad de 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. Además, con los acuerdos de desempeño monitoreados trimestralmente.</p> <p>Evidencias: Carta compromiso al ciudadano, Acuerdos de desempeño</p>	
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. ( <i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).	<p>Evidencias: Procedimiento de creación y respaldo de información (backup), Manual de Políticas de Seguridad de la Información ITLA</p>	

Documento Externo  
SGC-MAP

**Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Areas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.	La institución involucra a sus clientes para mejorar los procesos a través de encuestas de satisfacción, buzones de quejas y sugerencias, correo de calidad (calidad@itla.edu.do), oficina de acceso a la información, estas son las vías principales de comunicación con el ciudadano/cliente para hacernos llegar su opinión, conformidad, inconformidad o sugerencia de los servicios recibidos. Evidencias: Informes de encuestas de satisfacción Buzón de quejas y sugerencias, Correos de seguimientos a las quejas y sugerencias, Solicitudes de OAI	
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	Recurrentemente la institución realiza mediciones de satisfacción a los clientes del servicio, mediante encuestas, buzones de quejas y sugerencias ubicados en las instalaciones, líneas telefónicas y correos con el fin de conocer la opinión de los clientes y realizar mejoras a los procesos para satisfacer las expectativas de los clientes. Evidencias: Informes de encuestas de satisfacción, Buzón de quejas y sugerencias, correos de seguimientos a las quejas y sugerencias	
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.	En la institución promovemos la diversidad y la igualdad de género para satisfacer las necesidades de nuestros usuarios. Evidencias: Encuesta de satisfacción, política de admisión, Política de Bienestar Estudiantil, Política de Bienestar Institucional	

<p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).</p>	<p>La institución promueve la accesibilidad a través del uso de las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube), página web institucional, así como también brochures y teléfonos fijos y WhatsApp, por cualquiera de estos medios el usuario puede obtener cualquier tipo de información que necesite acerca de los servicios que se ofrecen.</p> <p>Evidencias: Brochure de la Carta compromiso al ciudadano, Página web institucional, Redes sociales</p>	
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p>	<p>La institución ha definido la cadena de prestación de los servicios a la cual pertenece.</p> <p>Evidencias: Mapa de procesos, Carta compromiso al ciudadano</p>	
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>La institución ha coordinado y unido procesos con socios claves tanto del sector privado, público y no lucrativos.</p> <p>Evidencias: Convenios realizados con instituciones del estado, con instituciones no lucrativas y con instituciones del sector privado</p>	
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>La institución ha desarrollado un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de los servicios para facilitar el intercambio de datos.</p> <p>Evidencias: Desarrollo de soluciones tecnológicas para otras instituciones.</p>	

4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.	La dirección y empleados tienen la oportunidad de desarrollar, o comentar acerca de procesos actuales o sugerencias de mejora/eficiencia. Evidencia: Procedimiento de quejas y sugerencias	
5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.	La institución ha creado una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización que ayuda a la gestión eficiente y eficaz de los procesos misionales, de apoyo y estratégicos. Evidencias: Autodiagnóstico CAF, Certificación ISO 9001-2015, Talleres de calidad	
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	La institución con miras a expandirse a nivel nacional cuenta con acuerdos para el logro de una meta en conjunto que es establecerse en 10 localidades a nivel nacional. Evidencias: Acuerdo de cooperación con el INDOTEL / PROPEEP	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

**Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:**

#### Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

##### I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la		

organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).

	No se evidencia la Implementación de la Política Medio Ambiental	
2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	Medición de la satisfacción de los ciudadanos en relación a los servicios prestados por la institución. Evidencias: Encuesta de satisfacción ciudadana	
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	La institución involucra y les da participación a los ciudadanos/clientes para mejorar sus procesos Evidencias: Informe de satisfacción docente y servicios académicos, Buzones de quejas y sugerencias, Correo electrónico calidad@itla.edu.do	
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	La institución tiene al alcance de todos los ciudadanos/clientes las informaciones disponibles respecto a transparencia, informaciones relevantes acerca de los programas académicos, calidad, etc. Evidencias: Portal web institucional, portal de transparencia.	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	97.79% Índice de transparencia gubernamental. Evidencia: Índice de transparencia gubernamental	

## 2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

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

<b>La opinión de los usuarios sobre:</b>		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Según la encuesta de satisfacción ciudadana realizada a través del MAP, la institución obtuvo un 8.4 de 10 en la confianza que tienen los ciudadanos/clientes hacia la organización Evidencia: Informe de satisfacción ciudadana 2023	
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	El TLA brinda varios servicios físicos y digitales a los usuarios los mismo poseen una buena accesibilidad para todo tipo de persona, estamos comprometido con ofrecer un buen servicio a los usuarios. Evidencias: Carta compromiso al Ciudadano	
3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).	De acuerdo con los compromisos asumidos en la Carta Compromiso, en el 2023 la institución obtuvo un 94% Evidencias: Carta compromiso al Ciudadano	
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).	La institución se preocupa por dar un servicio acorde con la necesidad del usuario por lo que se tiene en cuenta necesidades específicas diferenciando los servicios ofrecidos de acuerdo con edad, genero, discapacidad, etc. Evidencias: Procedimiento de admisiones, Política de bienestar estudiantil	
5) Capacidad de la organización para la innovación.	95% de los estudiantes utiliza la innovación del sistema de reserva en línea para el servicio de transporte Evidencias: Sistema de ticket de transporte	
6) Agilidad de la organización.	Los servicios académicos comprometidos en la carta compromiso reflejan que son entregados a tiempo en un 100% Evidencias: Informe Carta Compromiso	
7) Digitalización en la organización.	La institución se preocupa por tener las informaciones precisas y claras disponibles para el	

	<p>ciudadano/cliente a través de los distintos medios de comunicación que posee.</p> <p>Evidencias: Servicios en línea, Implementación de SIGEI - RRHH</p>	
--	--	--

## 6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

### I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).	<p>8.2% de una valoración de 10% es el promedio de satisfacción con el tiempo de espera para ser atendido, según la encuesta de satisfacción ciudadana a cargo del MAP.</p> <p>Evidencias: Informe de satisfacción ciudadana cargo del MAP</p>	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	<p>Se evidencian 10 días laborables para tramitar las quejas y sugerencias a nuestros clientes y usuarios.</p> <p>Evidencia: Carta compromiso al ciudadano</p>	
3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.	<p>0.6% de insatisfacción en base a los servicios ofrecidos.</p> <p>Evidencias: Carta Compromiso</p>	
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).	<p>De acuerdo con los compromisos asumidos en la Carta Compromiso, en el 2023 la institución obtuvo un 94%.</p> <p>Evidencia: Informa de cumplimiento carta compromiso</p>	

### 2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

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

1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.	La institución cuenta con 9 canales de información. Evidencias: Página Web, Portal de transparencia, Carta Compromiso, Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Correos informativos, Murales	
2) Disponibilidad y exactitud de la información.	La institución se preocupa por tener las informaciones precisas y claras disponibles para el ciudadano/cliente a través de los distintos medios de comunicación que posee. Evidencias: Página web, portal de transparencia, Carta compromiso al ciudadano, Procedimiento de Comunicaciones	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	Los resultados institucionales se pueden evidenciar a través del cumplimiento de los diferentes indicadores de gobierno. Evidencias: SISCOMPRAS, SISTICge, Índice de Gestión Presupuestaria, NOBACI, SISMAP	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	La institución posee un 97.79% en el índice de transparencia gubernamental, además cuenta con el portal de transparencia, así como también un encargado de acceso a la información para que cualquier cliente/ciudadano solicite información que requiera.	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	8.3% es el promedio de satisfacción con el horario de los servicios ofrecidos en la institución, según la encuesta de satisfacción ciudadana a cargo del MAP. Evidencias: Informe Encuesta de satisfacción ciudadana	
6) Tiempo de espera.	7.06% de una valoración de 10% es el promedio de satisfacción con el tiempo de espera para ser atendido, según la encuesta de satisfacción ciudadana a cargo del MAP. Evidencias: Informe de satisfacción ciudadana a cargo del MAP	

7) Tiempo para prestar el servicio.	7.04% de una valoración de 10% es el promedio de satisfacción con el tiempo de espera para ser atendido, según la encuesta de satisfacción ciudadana a cargo del MAP. Evidencias: Informe de satisfacción ciudadana a cargo del MAP	
8) Costo de los servicios.	El Departamento de Educación Permanente es medido con los clientes corporativos y esta evaluación toma en cuenta la consideración con los precios la cual tiene un resultado de 94% (2023-T01) Evidencia: Resultados encuesta clientes corporativos	
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	La institución cuenta con diferentes medios de comunicación donde el ciudadano/cliente tiene disponible la información que necesite. Evidencias: Carta compromiso al ciudadano y catálogo de servicios en línea	

### 3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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.	En la institución existe una unión de los diferentes grupos de interés para la toma de decisiones en cuanto a los diferentes productos y procesos que ofrece la institución. Evidencias: Plan Estratégico 2020-2024	
2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	El departamento de calidad gestiona las quejas y sugerencias realizadas a través de los diferentes canales de la institución y se trabajan mediante una matriz implementada para dar seguimiento. Evidencias: Matriz de Queja y Sugerencia	
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	El ITLA ha implementado nuevos métodos para atender a los ciudadanos y eficientizar la atención de estos.	

	Evidencias: ITLA Chat boot, Chat en línea, Contac center, Mesa de ayuda	
4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).	Nos enfocamos en cumplir con los indicadores con relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos /clientes. Evidencias: Beneficiarias Beca Mujeres TIC, Programa Puntos Tecnológicos, Política de Admisión	
5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.	Realizamos encuentros con grupos de interés para identificar las necesidades que puedan tener.  Evidencias: Encuestas Egresados, Estudio de empleabilidad, Encuesta de satisfacción, encuesta de satisfacción ciudadana.	

#### 4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.	El ITLA posee productos y servicios los cuales son medidos a través de la carta compromiso al ciudadano para comprobar su eficiencia y eficacia. Evidencias: Carta Compromiso, Solicitud de información	
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	Evidencias: Índice estandarizado de Transparencia	

#### CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

***Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:***

**Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.**

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	El ITLA monitorea de manera constante la imagen y rendimiento global de la organización de cara a los grupos de interés relacionados, sociedad y ciudadanos en general. Evidencia: Encuesta de Egresados, Encuesta de satisfacción, Clima Laboral	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	La institución involucra al personal en la toma de decisiones y en la elaboración de la misión, visión y valores, Evidencias: Minutas de reunión de Seguimiento de Plan Estratégico, Lista de asistencia de personal de nuevo ingreso en taller de inducción	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	Evidencias: Plan de mejora de auditoría, Taller especializado en documentación de proceso.	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	La institución vela por que todos los empleados conozcan la importancia del compromiso ético, es por esto por lo que periódicamente se realizan talleres o charlas de sensibilización sobre estos temas. Evidencias: Documento Código de pautas ética a colaboradores, Correos masivos a toda la institución, Divulgación de procedimiento de queja y sugerencia	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	La institución anual realiza la encuesta de clima laboral. Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	
6) La responsabilidad social de la organización.	En la actualidad se está realizando el proyecto de prótesis como parte de nuestra responsabilidad social.	

	Evidencia: Listado de Beneficiarios prótesis y resumen de ejecución del proyecto	
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	La institución siempre en pro de la mejora continua realiza proyectos de solución de tecnológica a diversas instituciones del estado según necesidades. Evidencias: Cierre de proyectos DIGEIG – elecciones de las CIGCN	
8) El impacto de la digitalización en la organización.	La institución ha digitalizado los expedientes de todo el personal a través del SIGEI. Los que ha permitido obtener información de forma rápida y oportuna. Evidencias: Captura de Dashboard del SIGEI	
9) La agilidad de la organización.	A través de las mediciones obtenidas en la carta compromiso y la encuesta de satisfacción ciudadana se puede evidenciar el nivel de agilidad en la prestación del servicio de la institución. Evidencia: Informe carta compromiso 2023 e informa de satisfacción ciudadana 2003	

**2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
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.	La capacidad de los altos medios directivos para dirigir la organización se mide mediante la encuesta de clima laboral donde los colaboradores calificaron el criterio “El liderazgo en un 92.33% Evidencia: Informe de Clima Laboral	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	La organización se rige por cumplimientos de procesos en las distintas áreas de esta, gestionando la validación de los controles internos mediante las Normas Básicas de control Interno. Evidencias: NOBACI	

3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	Los colaboradores de la institución se evalúan por acuerdos de desempeño. Evidencias: Relación de Empleados con Acuerdos de Desempeño Elaborados	
4) La gestión del conocimiento.	La Institución fortalece a los colaboradores mediante capacitaciones con el fin de mejorar el rendimiento de estos en el desempeño de sus funciones. En la encuesta de clima obtuvimos un 90.98% Evidencias: Plan de capacitación institucional, Informe de encuesta de clima laboral	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En comunicación obtuvimos un 91.02%. Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA identifica la calidad del reconocimiento del esfuerzo en equipo e individual. En esa dimensión obtuvimos un 86.36% Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		

Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión de mejora y cambio obtuvimos un 89.33%.

Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral

--	--

### 3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		

1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.

Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide varias dimensiones que expresan las condiciones del ambiente de trabajo y la cultura organizacional.

Evidencia: Informe Encuesta de clima laboral

2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión Calidad de Vida Laboral 93.87% y un 79.17% en Balance de trabajo y Familia. Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión Equidad y género en un 81.35%  Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión calidad de vida laboral en un 93.87%  Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	

**4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión servicio profesional de carrera en un 81.87% Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	
2) Motivación y empoderamiento.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la	

	dimensión de reconocimiento laboral en un 87.36%, beneficios en un 87.88%, y salarios en un 64.87% Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión de capacitación especializada y desarrollo 90.98% Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	

## Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

### I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).	La institución ha trabajado en la mejora de los beneficios, fidelización, estabilidad, en el ambiente laboral a los fines de mejora de rotación, apoyo en condiciones de salud etc. Evidencia: Índice de Rotación Laboral 2022	
2) Nivel de participación en actividades de mejora.	Todos los procesos misionales, de apoyo y estratégicos son auditados, y uno de los focos del proceso de auditoria es encontrar las oportunidades de mejora de los procesos. Evidencias: Procedimiento para la Gestión de Oportunidades de Mejora, Informe de Auditoría Interna	
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.	No se han reportados casos de dilemas éticos	
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.	Jornadas de salud para los comunitarios en coordinación con PROFAMILIA. Limpieza de playas anual. Evidencia: Relación de beneficiarios Jornadas de Salud en la comunidad	
5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus	La institución posee una serie de mecanismos para atender y dar respuestas a los ciudadanos, midiendo el número de quejas y el número de atenciones	

necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).	recibidas, así como mediciones para validar la eficacia y eficiencia de dichas atenciones. Evidencia: Carta compromiso, Encuesta de Satisfacción Ciudadanía/ charla de servicio al cliente.	
--	--	--

## 2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Areas de Mejora</b>
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.	La institución realiza a todos los empleados evaluaciones de desempeño anual. Evidencias: Resultados de las evaluaciones de desempeño 2022	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión de uso de la tecnología en un 93.39% Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	
3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.	La Institución se enfoca en que los colaboradores desarrollen sus capacidades y habilidades, capacitándolos con actividades formativas. Evidencia: Plan de capacitación 2022	
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión de reconocimiento laboral en un 87.36% Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	

**CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

**Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:**

**Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Areas de Mejora</b>
<b>Opinión de la sociedad respecto a:</b>		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.	Jornadas de salud para los comunitarios en coordinación con PROFAMILIA. Evidencia: Relación de beneficiarios Jornadas de Salud en la comunidad.	
2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).		No se evidencia la Implementación de la Política Nacional de Compras Verdes.
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.	El ITLA realiza préstamo de instalaciones a la comunidad para actividades culturales y charlas. Evidencias: Actividades realizadas, préstamo de Auditorio	
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.	Programa de beca para la comunidad de boca chica Evidencia: Listado de Beneficiarios.	
5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.	Mediante la encuesta de Clima Laboral el ITLA se mide el nivel de satisfacción por dimensión. En la dimensión de austeridad y combate a la corrupción en un 91.19% Evidencia: Informe de encuesta de clima laboral	

6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.	Evidencia: Procedimiento-de-Vida útil de Equipos Informáticos y Manejo de los Desechos Relacionados a éstos y sus Periféricos	
7) Opinión pública 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.).	La institución modela una cultura ética, en su hacer, sentir y actuar de forma permanente, cumpliendo con todas las normativas correspondientes en el índice de transparencia gubernamental medido para el mes de abril en un 97.79%. Evidencias: Índice de transparencia Gubernamental, Resultados del diagnóstico de valores y conductas	

### Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

#### Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
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).	Para procesos de compras particulares como el caso de Combustible y transporte se solicita la certificación de medio ambiente y se realiza una planificación de actividades relativas a la preservación de recursos. Evidencia: Política y Plan de medioambiente, Procedimiento de vida útil	
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	A través de la Vicerrectoría de Extensión y Desarrollo Social se hacen reuniones con la comunidad donde se recoge información para ver como la institución puede apoyar a la comunidad. Evidencia: Minuta de reuniones	
3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	Desde el departamento de comunicaciones se le da seguimiento a todas las publicaciones positivas entorno a la institución. Por igual en los casos de publicaciones negativas se la seguimiento y respuesta en todos los casos que amerite.	

	Evidencia: Informe resumen de actividades comunicaciones	
4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).	EL ITLA desde sus inicios ha sido accesible frente a cualquier tipo de discapacidad, teniendo colaboradores con ciertas condiciones, hasta estudiantes de Educación Superior y Continua. Por igual no hay discriminación con relación a la contratación del personal. Evidencias: Política de Bienestar Institucional, Política de Admisión	
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		

	El ITLA en pro de contribuir con la mejora de la salud de sus empleados y /o los familiares de estos ha realizado donaciones a) Sócrates Silverio aporte para operación para trasplante de Riñón, a Dany Ramírez aporte para tratamiento para enfermedad cutánea de su hija, Yamilet García, apoyo para problema de la piel del hijo, donaciones que se han realizado a personas externas de la institución como aporte de prótesis, apoyo para operación de mastectomía a Iluminada Morales en el 2023, y a América Fermín en 2022.	
6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).	Participación de nuestra máxima autoridad en charlas y conferencias en diferentes escenarios. Evidencia: Resumen de participación en actividades varias	
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de	El departamento de Recursos Humanos canaliza a la organización los siguientes programas en beneficio a la prevención de riesgos de salud:  Evidencia: Charlas de Riesgos Laborales	

salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).		
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).		

No se evidencia un Autodiagnóstico Huella de carbono, plan de acción para la reducción de emisiones, implementación de procesos de “compras sostenibles

--

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.**

**Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:**

**Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.	Egresados en educación superior 546 para el 2022/ y 321 para el 2023. En educación Permanente para el 2022 tuvimos 1,594 egresados. En los programas de Extensión 3,760 formados. Evidencia: Memoria institucional, Estadísticas de Egresados	
2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).	Para el ITLA, la más adecuada representación de los resultados en términos de outcome son los resultados del informe de empleabilidad donde se refleja que el 62% de los recién graduados de la promoción del 2022 están empleados. Evidencia: Informe de empleabilidad 14va graduación	

3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.	El ITLA realizó el proceso de la acreditación con ABET, es un proceso de revisión por pares que busca asegurar que la institución de educación superior satisface los criterios de calidad establecidos para la profesión para la cual el programa prepara estudiantes. La institución esta en el proceso de finalización de dicha acreditación. Evidencias: Acreditación ABET	
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se evidencia Matriz de alianzas y convenios
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	Se evidencias en el Año 2022, una Auditoría internas ISO 9001:2015, una auditoría externa ISO 9001:2015, una auditoría de parte del MESCYT, una auditoría de carta compromiso del MAP en el 2023. Evidencias: Informes de auditorías Internas y externas de la ISO 9001:2015, Informe de auditoría de Carta Compromiso 2023	
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.	El resultado de la innovación en los servicios del ITLA se mide mediante la creación de nuevas ofertas académicas como: simulaciones interactivas y videojuegos, telecomunicaciones, inteligencia artificial, informática forense, energía renovable. Evidencia: Actas/resoluciones del Consejo Académico	
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.	No aplica por el tipo de institución	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Areas de Mejora</b>
Eficiencia de la organización en términos de:		

Documento Externo  
SGC-MAP

<p>1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p>	<p>El ITLA, gestiona mediante sus PACC las partidas presupuestarias anual para lograr los objetivos y metas departamentales, a través de la eficiencia de la organización referente a la gestión de los recursos disponibles se evidencia mediante el cumplimiento de la ejecución presupuestaria anual</p> <p>Evidencia: Ejecución presupuestaria anual</p>	
<p>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</p>	<p>El ITLA ha diseñado mediante su sistema de gestión documental, procedimientos tanto para el monitoreo, análisis y mejora, así como las oportunidades de mejora, contribuyendo de forma directamente a la mejora de nuestros procesos.</p> <p>Evidencia: Sistema documental de calidad, Procedimiento para el control de la información Documentada</p>	
<p>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).</p>	<p>El ITLA en materia de ser más competitivo, ha participado en rigurosos esquemas de evaluación con otras casas de altos de estudios para aumentar la reputación internacional de nuestros programas formativos.</p> <p>Evidencias: Acreditación ABET</p>	
<p>4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).</p>		<p>No se evidencia Matriz de alianzas y convenios</p>
<p>5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p>	<p>A través de la implementación del SIGEI, se reduce el tiempo para la obtención de informaciones relacionadas al área de recursos humanos en todos sus subsistemas. Pago en línea de todos los servicios académicos.</p> <p>Evidencia: SIGEI, Pago en línea, sistema de transporte</p>	

<p>6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p>	<p>El ITLA como institución con un sistema maduro para gestionar la Calidad en la Gestión trabajar bajo sus planes de mejora, y manejo de las observaciones que puedan surgir de manera sistemática y disciplinada de la mano de los departamentos, para lograr el mantenimiento de una cultura de Calidad permanente</p> <p>Evidencia: Informe de auditoría interna ISO 9001:2015 2022</p>	
<p>7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>	<p>En aras de ser competitivos, y mantenernos a la Vanguardia el ITLA ha participado en el premio Nacional de Calidad, obteniendo reconocimiento</p> <p>Evidencia: Certificado de Reconocimiento recibidos por el ITLA relacionados con Calidad</p>	
<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p>	<p>La institución esta guiada a trabajar mediante POAS y PACC mancomunada con las partidas, el cual se ejecuta por trimestres y por partidas correspondientes, según los lineamientos de control gubernamental en este sentido.</p> <p>Evidencia: Informe Anual de Autoevaluación de la Ejecución Física y Financiera 2022 Informe Trimestral de la Ejecución Físico – Financiera Enero – marzo 2023.</p>	
<p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>Evidencias: Informe Anual de Autoevaluación de la Ejecución Física y Financiera 2022 Informe Trimestral de la Ejecución Físico – Financiera Enero – marzo 2023</p>	

**NOTA:** Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autoevaluación, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

Documento Externo  
SGC-MAP