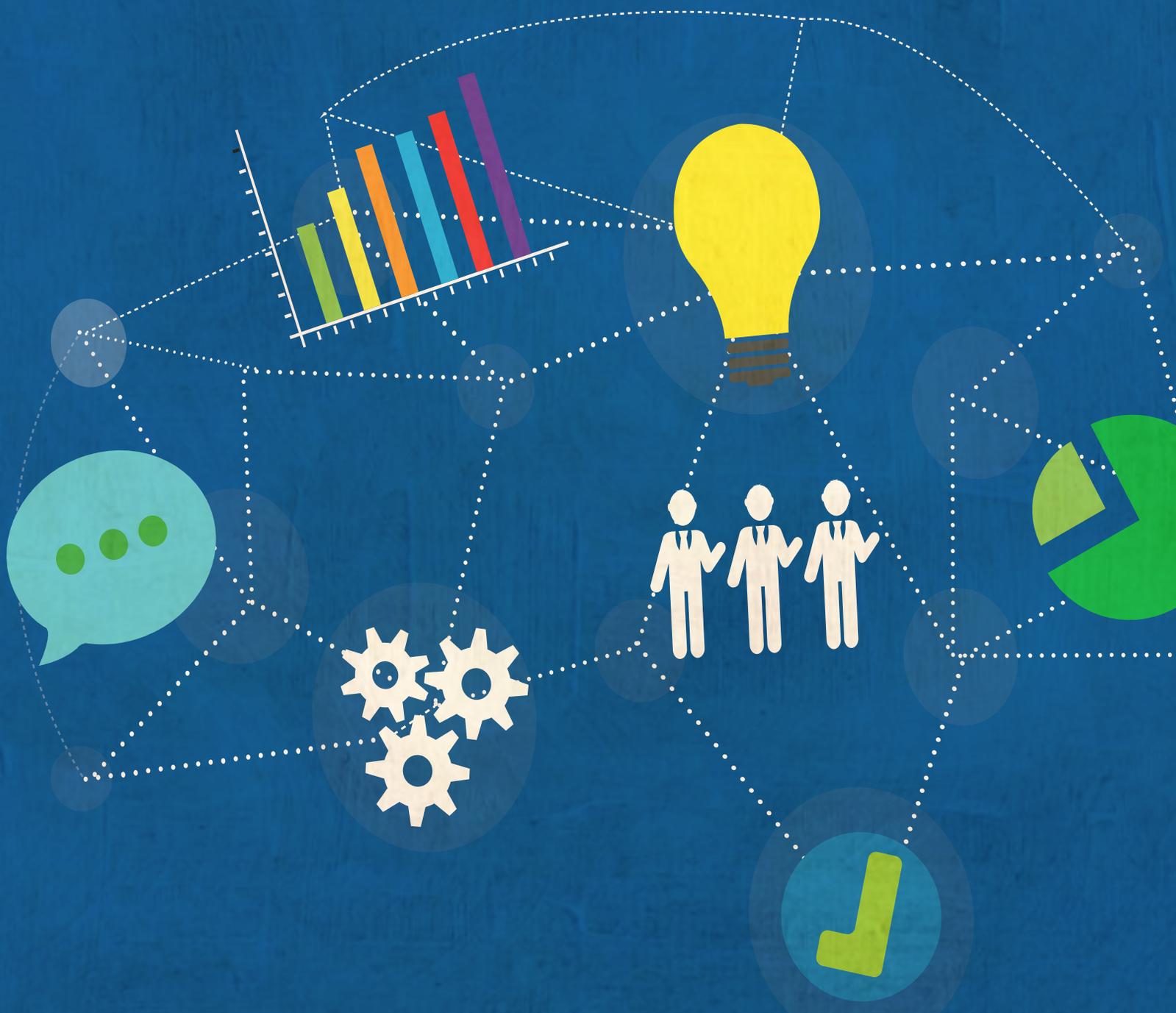


Memoria de Postulación

Postulación al Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a Prácticas Promisorias
2015.



INSTITUTO SUPERIOR DE FORMACIÓN DOCENTE
SALOME UREÑA - ISFODOSU



INSTITUTO SUPERIOR
DE FORMACIÓN DOCENTE
SALOMÉ UREÑA

Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña
- ISFODOSU -

Julio 2015

Postulación al Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a Prácticas Promisorias 2015



Índice General

I. Resumen General de la Organización

a. Información General de la Organización.....	I
Pensamiento Estratégico.....	II
Misión.....	II
Visión 2019.....	II
Valores.....	II
Estrategias y Objetivos Estratégicos.....	II
Directivos.....	III
b. Perfil de la Organización.....	IV
c. Estructura Organizativa.....	IV
d. Catálogo de Servicios.....	V

II. Análisis de Criterios CAF

Criterio I. Liderazgo.....	1
Criterio II. Estrategia y Planificación.....	10
Criterio III. Personas.....	22
Criterio IV. Alianzas y Recursos.....	29
Criterio V. Procesos.....	40
Criterio VI. Resultados en los Ciudadanos/Clientes.....	44
Criterio VII. Resultados en las Personas.....	54
Criterio VIII. Resultados de la Responsabilidad Social.....	62
Criterio IX. Resultados Claves del Rendimiento.....	69

III. Glosario de Términos y Siglas..... VI

IV. Anexos..... XIII

Miembros de la Junta Directiva

Lic. Carlos Amarante Baret

Carmen Sánchez, M.A.

Denia Burgos, M.A.

Eduardo Hidalgo, M.A.

Dra. Altagracia López

Ing. Ramón Flores

Lic. Manuel Cabrera

María Amalia León, M.A.

Julio Sánchez Maríñez, Ph.D

Miembros Del Consejo Académico Superior

Julio Sánchez Maríñez, Ph.D

Rector

Dra. Rosa Kranwinkel

Vicerrectora Académica

Julio César Mejía Martínez, Ph.D

Vicerrector de Investigación y Postgrado

Raquel Pérez, M.A.

Directora Administrativa y Financiera

Fidencio Fabián, M.A.

Director de Planificación

Denia Burgos de Camacho, M.A.

Directora Ejecutiva del Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM)

Dr. Jorge Adarberto Martínez Reyes

Viceministro de Educación a cargo de la Supervisión, Evaluación y Control de la Calidad Educativa & Director Ejecutivo de la Escuela de Directores

Dr. Marcos Vega Gil

Vicerrector Ejecutivo Recinto Félix Evaristo Mejía

Franco Ventura Coronado, M.A.

Vicerrector Ejecutivo Recinto Luis Napoleón Núñez Molina

Dra. Sor Basilia Ramírez

Vicerrectora Ejecutiva Recinto Emilio Prud'Homme

Jorge Sención, M.A.

Vicerrector Ejecutivo Recinto Urania Montás

Dr. Manuel Antonio Suero

Vicerrector Ejecutivo Recinto Educación Física
Eugenio María de Hostos

Sor Mercedes Carrasco Miranda, M.A.

Vicerrectora Ejecutiva Recinto Juan Vicente Moscoso

Dr. Braulio De los Santos

Representante de los Directores Académicos

Anexis Figuerero, M.A.

Representante de los Maestros

Br. Carlos Eduardo Martínez de los Santos

Representante de los Estudiantes

Mensaje del Rector

Desde las últimas dos décadas del siglo pasado la calidad, en los productos y en los servicios, pasó de ser una fuente de ventaja competitiva a una condición base de mantenimiento de la competitividad. Al mismo tiempo, de ser una característica procurada por el sector privado, se extendió a ser un requerimiento ciudadano a los servicios públicos.

El Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, como institución de educación superior de formación docente de carácter estatal y de servicio público, debe necesariamente reconocerse en el contexto antes descrito e inscribirse en el conjunto de entidades que deben asumir la calidad como condición de existencia y el mejoramiento continuo como norma de desarrollo organizacional. Más aún si, consecuente con su Visión Estratégica, procura constituirse en la institución de referencia en la formación de profesionales de la educación a nivel nacional y será reconocido por sus aportes a la transformación del sistema educativo dominicano.

En República Dominicana el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha liderado todo un programa de incorporación de las entidades públicas en el movimiento hacia la calidad y el mejoramiento continuo, especialmente aquellas cuya misión central es la de brindar servicios de distinta naturaleza a la ciudadanía. Lo ha hecho estableciendo el Modelo CAF o Marco Común de Evaluación como herramienta para el mejoramiento institucional y de gestión de las instituciones públicas, en procura de la calidad como norte. Este modelo ha sido declarado de carácter obligatorio en su aplicación en todo el sector público por el Decreto 211-10 y para promover su adopción y los esfuerzos de mejoramiento continuo que en él se enmarquen, el MAP también ha establecido

el Premio Nacional a la Calidad como un estímulo y un reconocimiento a la mejoría de los servicios públicos.

Para los hombres y mujeres que conformamos la comunidad institucional del ISFODO-SU, la calidad y la diferenciación en su tarea formativa de los nuevos profesionales de la educación en nuestro país constituye un objetivo principal en su Estrategia Institucional 2014-2019. Compagina perfectamente con ese objetivo estratégico el despliegue de un conjunto de esfuerzos de mejoramiento institucional que se reseñan en esta Memoria de Postulación para el Premio Nacional a la Calidad organizado por el MAP.

Al postular a este Premio, con la presente Memoria y el Autodiagnóstico que le acompaña, lo hacemos no sólo como aspiración a un posible reconocimiento, sino como ejercicio de la propia procura de mejoramiento continuo con la calidad como necesaria característica requerida para dar valor a su existencia institucional y como norte estratégico de sus operaciones académicas, administrativas y de soporte institucional. Y lo hacemos con la modestia y humildad que exhibió el genio renacentista, **Leonardo de Vinci**, cuando a pesar de lo grandioso de su polifacética obra se refirió a si mismo diciendo: *“He ofendido a Dios y a la humanidad porque mi trabajo no tuvo la calidad que debía haber tenido.”*

JULIO SÁNCHEZ MARÍÑEZ, Ph. D.
Rector



INSTITUTO SUPERIOR DE FORMACION DOC
SALOME UREÑA
RECTORIA

I. Resumen General de la Organización

A. Información General de la Organización

El Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) es una Institución de carácter estatal y de servicio público, dedicada a la tarea fundamental de formar maestros para atender las necesidades del Sector Educativo Dominicano, en atención a las disposiciones de la Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, la Ley General de Educación No. 66-97, la Orden Departamental No. 10-2003 donde se asigna al primer Rector del Instituto, así como el Decreto 571-03 que asigna el nombre actual del Instituto y a las estrategias y lineamientos establecidos por el Estado Dominicano. Se forma como continuación de diferentes instancias educativas del país: la Escuela Normal de Maestros fundada por Eugenio María de Hostos en el año 1880, el Instituto de Señoritas creado por Salomé Ureña en el año 1881 y las escuelas de formación docente surgidas en la década de los 50 como resultado de la Ley Núm. 842 / 50, la cual dispuso la creación de escuelas normales en diferentes puntos del país.

El ISFODOSU es un órgano descentralizado, adscrito al Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD), reconocido bajo el Registro Nacional de Contribuyentes (RNC) No. 430010553. El mismo cuenta, entre otros, con dos canales de comunicación centrales: su dirección de correo electrónico para inquietudes generales (rectoria@isfodosu.edu.do) y su página web (www.isfodosu.edu.do). Este se encuentra conformado por seis (6) recintos a lo largo y ancho del territorio nacional, los cuales se rigen por el mismo estatuto, reglamentos y normativas, atendiendo a las necesidades nacionales y de la región en la cual se encuentran ubicados.



Ilustración 1. Mapa - Recintos ISFODOSU

En la siguiente tabla se presentan los datos de interés sobre la Rectoría y sus seis (6) Recintos:

Rectoría
Av. Caonabo esq. Leonardo Da Vinci, Urb. Renacimiento, D.N, R.D Tel: 809-482-3797
Recinto Félix Evaristo Mejía
Calle Leonardo Da Vinci, esq. Caonabo, Urb. Renacimiento, D.N, R.D Tel: 809-334-1832 / 809-412-4447
Recinto Juan Vicente Moscoso
Carretera Mella (San Pedro de Macorís – Hato Mayor), KM. 2.5 Barrio La Cervecería, San Pedro de Macorís, R.D Tel: 809-529-3838 / 809-526-7262
Recinto Urania Montás
Calle Colón No. 1, Sector Manoguayabo, San Juan, R.D Tel: 809-557-2970
Recinto Emilio Prud'Homme
Calle R. C. Tolentino #51, esquina 16 de Agosto, Los Pepines, Santiago, R.D Tel: 809-582-3017 / 809-581-1618

Recinto Luis Napoleón Núñez Molina

Carretera Duarte, Km. 10 ½, Municipio de Licey Al Medio, Santiago, R.D

Tel: 809-580-7152 / 809-580-7224

Pensamiento Estratégico

Como parte de su Estrategia Institucional 2014-2019, el Instituto se propone ser un referente para la formación de profesionales de la educación a nivel nacional, así como ser reconocido por sus aportes a la transformación del sistema educativo dominicano. Para ello, concentrará sus esfuerzos de crecimiento institucional durante los próximos cinco años en tres objetivos estratégicos:

- 1- Impacto sectorial de programas y proyectos educativos.
- 2- Calidad y diferenciación en la formación de los estudiantes.
- 3- Gestión autónoma y visión estratégica institucional.

Misión

Somos una institución de educación superior de formación docente de carácter estatal y de servicio público.

Formamos profesionales de la educación, buscamos soluciones a los problemas de la educación, desarrollamos nuevos conocimientos, los integramos al patrimonio intelectual del país, asumimos y promovemos los principios de la sociedad y de la ciudadanía democrática.

Velamos por el patrimonio del Instituto, propiedad del Estado Dominicano por vía del Ministerio de Educación, al cual estamos adscritos y a cuyas políticas generales y requerimientos para el desarrollo del sistema educativo dominicano respondemos.

Visión 2019

El Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) de la República Dominicana será la institución de referencia en la formación de profesionales de la educación a nivel nacional y será reconocido por sus aportes a la transformación del sistema educativo dominicano.

Valores

El ISFODOSU fundamenta su quehacer en los siguientes valores:

- La objetividad en el trabajo intelectual y el rigor en el quehacer científico.
- La actitud prospectiva de apertura al cambio y la capacidad de asimilación a las innovaciones en la educación.
- La pluralidad en el campo ideológico, político, religioso y étnico, dentro de un marco de estricto orden institucional.
- La tolerancia y el respeto al ser humano en todas sus dimensiones; así como el fortalecimiento de la identidad nacional.
- La libertad de investigación, expresión, difusión y defensa del pensamiento y creencias de las personas.
- La inserción crítica del trabajo académico en la realidad social para su recreación y/o transformación.

Estrategias y Objetivos Estratégicos

Los Objetivos Estratégicos del ISFODOSU fueron definidos atendiendo a dos (2) propósitos generales de la Institución. A su vez, de los objetivos estratégicos se desprenden Estrategias las cuales aseguran el cumplimiento de los mismos. Para dar seguimiento y asegurar el cumplimiento de los objetivos se establecieron metas específicas y res-

ponsables para cada estrategia. El siguiente diagrama presenta la relación entre los propósitos, objetivos y estrategias:

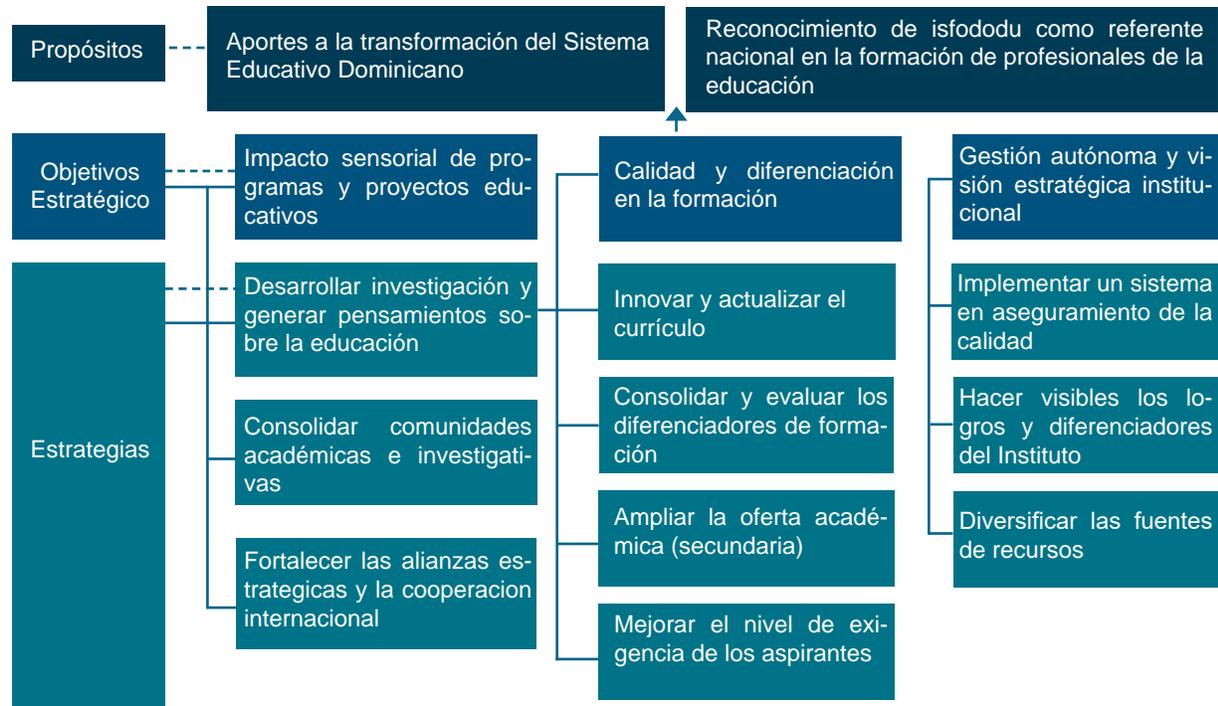


Ilustración. 2 Propósitos, Objetivos Estratégicos y Estrategias del ISFODOSU 2014-2019

Directivos

- Julio Sánchez Maríñez, Ph.D. / Rector
- Dra. Rosa Kranwinkel / Vicerrectora Académica
- Julio César Mejía, Ph.D. / Vicerrector de Investigación y Postgrado
- Dr. Marcos Vega Gil / Vicerrector Ejecutivo FEM
- Dr. Manuel Suero / Vicerrector Ejecutivo EMH
- Sor Mercedes Carrasco, M.A. / Vicerrectora Ejecutiva JVM
- Dra. Sor Basilia Ramírez / Vicerrectora Ejecutiva EPH
- Franco Ventura, M.A. / Vicerrector Ejecutivo LNNM
- Jorge Sención, M.A. / Vicerrector Ejecutivo UM
- Raquel Pérez, M.A. / Directora Administrativa y Financiera
- Lic. Raquel Rosario / Directora de Fiscalización
- Francisco Ferreras / Director Jurídico
- Emil Moquete, M.A. / Director de Recursos Humanos
- Fidencio Fabián, M.A. / Director de Planificación y Desarrollo
- Dr. Ramón Vilorio / Director de Tecnología de la Información y Comunicación

- Lucia Mena, M.A. / Directora de Grado
- Dilcia Valerio, M.A. / Directora Gestión de Admisiones y Registro
- Leocadia Cruz, M.A. / Directora de Postgrado y Educación Permanente

B. Perfil de la Organización

El ISFODOSU es una Institución de Educación Superior que ofrece sus servicios de formación a aquellos ciudadanos con vocación docente que deseen integrarse al Sistema Educativo Dominicano. El ISFODOSU promueve la inclusión y participación, por lo cual dichos servicios se encuentran destinados a todos los ciudadanos y residentes dominicanos indistintamente de sexo y estrato social. Busca a la vez dar una amplia cobertura y acceso a sus servicios lo cual logra por medio de su presencia a nivel nacional en seis (6) puntos del territorio Dominicano. Actualmente la Institución cuenta con una matrícula de 5,800 estudiantes (86% de Grado y 14% de Postgrado) y recibe, en promedio, alrededor de 1,100 estudiantes de nuevo ingreso cada año.

Así mismo, como institución de carácter público y estatal, el ISFODOSU se encuentra en la posición de dar respuesta a los requerimientos y normativas del Ministerio de Educación para el cumplimiento de las metas nacionales de desarrollo y el Plan Decenal de Educación.

El Instituto ofrece servicios a la sociedad para asegurar la formación de los profesionales de la educación que requiere el Sistema Educativo Dominicano, atendiendo a los requerimientos antes mencionados. Dichos servicios se clasifican y describen a continuación.

- Docencia - El ISFODOSU forma los docentes para el sistema educativo mediante la oferta de programas de estudio a nivel de

grado y postgrado en modalidad presencial. A nivel de postgrado, el ISFODOSU cuenta con 10 especialidades y 5 maestrías para la formación de educadores especializados.

- Servicios a la Ciudadanía - Como Institución de Educación superior, el ISFODOSU desarrolla su eje misional de Extensión Social por medio de la prestación de servicios a las comunidades en las cuales se encuentra.

- Servicios Estudiantiles – Como parte de una oferta integral, el ISFODOSU presta una diversa serie de servicios a su población estudiantil de modo que se asegure el bienestar de los mismos apoyando así los servicios de formación.

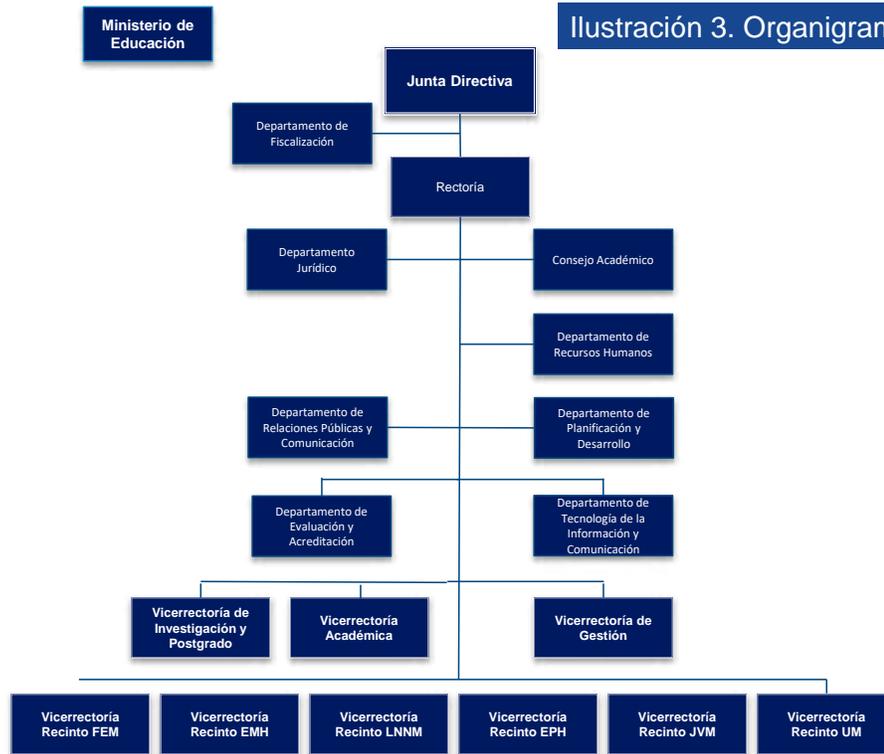
C. Estructura Organizativa

A continuación la distribución de los colaboradores que forman parte de la Institución en función del grupo ocupacional al cual pertenecen y la instancia en la cual laboran. El Anexo 03 presenta la Estructura Organizativa tanto para la Rectoría como para los Recintos.

Colaboradores por Grupo Ocupacional						
Recinto/Grupo Ocupacional	I	II	III	IV	V	Total
Rectoría	40	38	22	39	20	159
FEM	55	42	16	55	3	171
EMH	22	18	14	45	4	103
JVM	37	9	10	23	3	82
EPH	26	21	7	38	3	95
LNNM	72	31	19	46	3	177
UM	42	22	12	39	3	118
General	294	181	100	285	39	905
%	32%	20%	11%	31%	4%	100%

Tabla 1. Distribución de Colaboradores por Grupo Ocupacional

Ilustración 3. Organigrama ISFODOSU



D. Catálogo de Servicios

El Catálogo de Servicios de la Institución presenta en detalle todos los servicios prestados por la misma a sus diferentes grupos de interés. A continuación se presenta un resumen de dichos servicios dentro de cada una de las categorías definidas en el acápite b. de este Capítulo.

- Docencia - A nivel de postgrado, el ISFODOSU cuenta con 10 especialidades y 5 maestrías para la formación de educadores especializados:

- Licenciaturas en Educación: Inicial, Física, Básica Lecto-Escritura e Iniciación a la Matemática, Básica Lengua Española – Ciencias Sociales, Básica Matemática – Ciencias de la Naturaleza.

- Especialidades: Gestión de Centros Educativos, Educación Nivel Inicial, Educación para la Diversidad, Educación 1er Ciclo (Lectoescritura y Matemática), Informática, Física, Matemática, Biología, Lengua Espa-

ñola y Química con Orientación a la Enseñanza.

- Maestrías: Ciencias Sociales Orientada a la Investigación y la Enseñanza, Gestión de Centros Educativos, Formación de Formadores, Lingüística Aplicada a la Enseñanza de la Lengua Española.

- Servicios a la Ciudadanía: Proyectos de Extensión, Acceso a la Información.
- Servicios Estudiantiles: Carta de Finalización de Estudios, Inscripción, Derecho de Reinscripción, Derecho de Reingreso, Record de Calificaciones, Pago de Inversión Ordinaria, Carta de Anillo, Legalización de Título, Servicios de Alimentación, Recursos para el Aprendizaje y Residencia Estudiantil.

El Anexo 1 presenta una matriz en la cual se definen con mayor detalle los diferentes servicios que se ofrecen en cada una de las categorías mencionadas.



II. Análisis de Criterios CAF



CRITERIO I. LIDERAZGO

Sub-criterio 1.1 Dirigir a la Organización desarrollando su misión, visión y valores

Como parte de su proceso de mejora continua, en los años 2007, 2011 y 2014 el Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) realizó su planificación estratégica, proceso que contempló la definición de su misión, visión y valores, así como las metas a cumplir para alcanzar los objetivos trazados. Dicho proceso fue llevado a cabo mediante plenarias con los grupos de interés del Instituto previamente identificados (colaboradores administrativos y académicos, estudiantes, así como expertos de otras universidades, del sector privado y del público) en donde se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución.

Como resultado de la Estrategia Institucional 2011, en el año 2012 se conformaron equipos multidisciplinarios de colaboradores administrativos para la elaboración, publicación y divulgación del Código de Ética Institucional, documento que busca la aplicación del buen comportamiento y el manejo adecuado de los conflictos de interés. Asimismo, en los esfuerzos del Instituto por trazar un código de conducta e instaurar un ambiente de ética en la cultura organizacional, en el año 2014 se conformó el Comité de Ética de la Institución, atendiendo a los parámetros establecidos por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG).

Como resultado de la mejora continua en la que ha estado sumergida el Instituto, al igual que el “Código de Ética Institucional”, para el año 2012 se elaboró la “Guía para la Valoración y Administración de Riesgos”. Dicho documento fue desarrollado siguiendo un esquema similar al descrito anteriormente donde se conformó un equipo multidisciplinario para su elaboración. El mismo sirve

como base para fortalecer el control interno del ISFODOSU a través de la definición de estrategias para identificar eventos que puedan afectar a la Institución y gestionar la adecuada administración, prevención y control de los riesgos para mantenerlos dentro de un nivel de control aceptable, proporcionando una seguridad razonable sobre el logro de las metas y objetivos, en consonancia con las normas regulatorias y las leyes que rigen el quehacer del Instituto.

Para lograr la apropiación del Plan Estratégico 2014-2019 por parte de toda la comunidad del ISFODOSU, la Máxima Autoridad Ejecutiva (Rector) realizó visitas a cada uno de los Recintos que conforman la Institución, durante las cuales presentó y socializó la nueva estrategia institucional ante los grupos de interés del Instituto. Además, para la divulgación de la Estrategia se diseñaron y difundieron afiches, folletos, publicaciones digitales mediante el correo electrónico interno, inclusión dentro las presentaciones institucionales e impresión en diversos artículos como estuches de notas adhesivas.

Para dar un seguimiento continuo y asegurar el cumplimiento de las metas pautadas en la Planeación 2014-2019, se establecieron dos instrumentos: el Cuadro de Mando Integral (CMI) y la firma de las Cartas de Compromiso. El Cuadro de Mando Integral, administrado por el Departamento de Planificación y Desarrollo, es una herramienta que permite monitorear el desempeño institucional a partir de indicadores de gestión administrativa, financiera y académica, según la periodicidad establecida para cada uno de ellos. El CMI contiene indicadores clave para la gestión del instituto como Esfuerzo en la Formación, Grupos de Investigación, Autoevaluación CAF, Eficiencia del Gasto por Estudiante, entre otros. Asimismo, las Cartas de Compromiso representan un mecanismo mediante el cual, anualmente, cada unidad organizativa de la Institución contrae la res-

ponsabilidad de cumplir las metas estratégicas definidas para el periodo en cuestión. En el año 2014 se realizó la primera firma de dichas Cartas por parte de todos los Directivos ante la Junta Directiva del ISFODOSU. Por medio de las mismas las áreas organizativas se comprometieron a alcanzar los objetivos planteados para este año de acuerdo a la Estrategia 2014-2019.

En el año 2015 se realizó la primera verificación del logro de las metas establecidas en la Estrategia para el año 2014. Las unidades organizativas presentaron los resultados de su gestión correspondientes a este periodo en una jornada denominada Rendición de Cuentas, en la cual participó la Junta Directiva de la Institución, el Consejo Académico Superior y los directivos de la Rectoría. Durante dicha actividad los directivos responsables de metas para el 2014 presentaron sus avances porcentuales, así como las evidencias que los soportaban. A partir de los resultados expuestos se procedió a la realización de una auditoría de las evidencias la cual permitiera validar el grado de cumplimiento real alcanzado. Este proceso fue llevado a cabo por un asesor externo, de modo que se asegurara la transparencia del proceso. Los resultados de la auditoría fueron comunicados a las unidades organizativas. Los líderes de la institución, con el apoyo de expertos externos, tomaron acciones para mejorar los resultados obtenidos y asegurar el cumplimiento al 100% de las metas inconclusas. Como producto de las mediciones y acciones de mejora, se procedió a ajustar las metas para el año 2015, velando por la correspondencia con la realidad institucional y su entorno constantemente cambiante. En base a esto, surge la elaboración y firma de las Cartas de Compromiso 2015.

La planeación estratégica, su implementación, seguimiento y la mejora generada de la misma es un mecanismo de la alta dire-

cción para consolidar la lealtad, seguridad, esperanza y confianza mutua entre los líderes y colaboradores mediante una misión y visión compartida.

Sub-criterio 1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.

El ISFODOSU realiza amplios esfuerzos para el establecimiento de su Sistema de Gestión del Talento Humano. En el año 2013 se diseñó y publicó, con refrenda del Ministerio de Administración Pública (MAP), el organigrama de la Institución. Este organigrama se encuentra avalado por la Resolución No. 01-13 en donde se aprueba y define la nueva estructura organizativa de la Institución.

A partir de la puesta en vigencia del organigrama, los líderes de la Institución iniciaron un arduo trabajo para la estructuración del Sistema contemplando las siguientes fases:

- Definición del Manual de Funciones, en donde se describe la pertinencia, el quehacer y las funciones de cada unidad organizativa representada en el organigrama. Dicho Manual ha sido desarrollado a partir de esfuerzos conjuntos con el MAP.
- Definición de la Estructura de Cargos en conjunto con el Ministerio de Administración Pública (MAP).
- Levantamiento de los perfiles de cargos pertenecientes a la estructura organizativa de la institución. A partir de esta información, un equipo multidisciplinario se encuentra realizando las mejoras pertinentes para la definición de las descripciones de puestos atendiendo a los requerimientos de la Planeación Estratégica 2014 - 2019. El Manual de Cargos Institucional será la sumatoria de los perfiles de cargos definidos.

- Diseño y definición de un modelo para el análisis de las brechas existentes entre el desempeño actual de los colaboradores respecto al deseado, según las descripciones de puestos detalladas en el Manual de Cargos. Sobre la base del análisis obtenido la institución diseñará planes de capacitación del personal que permitan disminuir la brecha y acercar cada vez más el desempeño actual de los colaboradores al requerido para la consecución de los objetivos estratégicos institucionales.

bal de estas fases para el 2015 es la concepción de acciones y estrategias para la mejora de la gestión del talento humano del ISFODOSU.

Los avances logrados en el Sistema de Gestión del Talento Humano atienden a propiciar el éxito del nuevo enfoque en el funcionamiento institucional orientado a una Gestión por Procesos. El levantamiento, definición y mejora de los procesos surge con la instauración de la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión, conforme a la Resolución No.01-13, que aprueba el organigrama del Instituto. Como parte de esta orientación se diseñó el Mapa de Procesos del ISFODOSU.

El resultado esperado del cumplimiento ca-

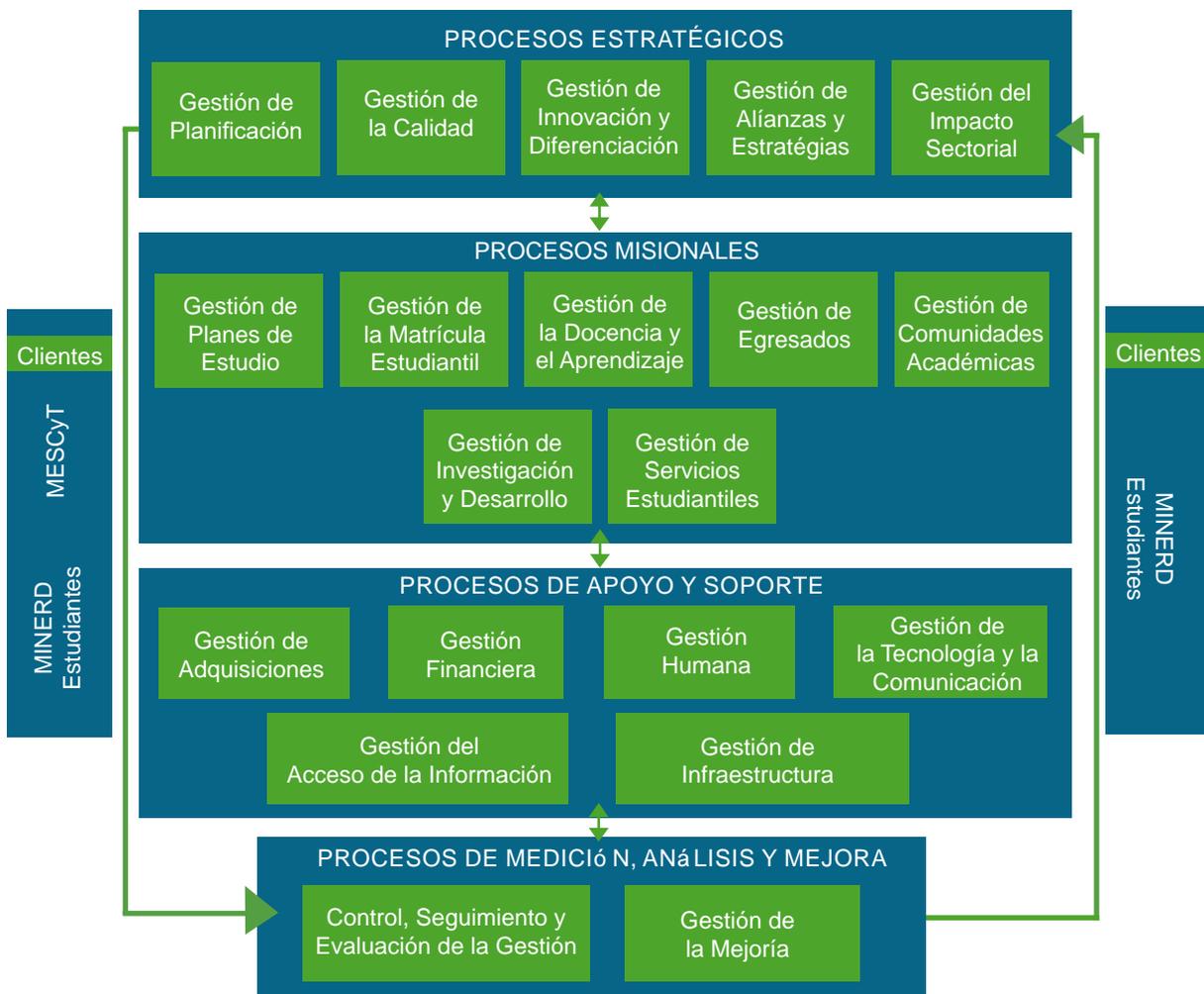


Ilustración 4. Mapa de Procesos del ISFODOSU

El vínculo integral entre los procesos definidos en el Mapa permite la gestión metódica y el seguimiento de los resultados de esta administración a través de métricas objetivas. Los indicadores de desempeño de los procesos se desprenden de los objetivos operativos y estratégicos de la Institución y son definidos, medidos y mejorados en base a las necesidades y expectativas de los diversos grupos de interés, así como las necesidades de los clientes principales del ISFODOSU: los estudiantes y la sociedad.

La gestión por procesos soporta al Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución, el cual se encuentra basado en el Marco Común de Evaluación (CAF) y los lineamientos del Ministerio de Administración Pública (MAP). Anualmente se realiza un autodiagnóstico en el que se identifican las fortalezas y áreas de mejora del Instituto. Por medio de una herramienta diseñada para este proceso de autoevaluación, dichas áreas de mejora son priorizadas de acuerdo a su importancia estratégica para la institución, derivando en un Plan de Acción o Mejora Institucional.

Los cambios generados por la mejora continua debido al Sistema de Gestión de la Calidad, la Gestión por Procesos y la Gestión del Talento Humano, son comunicados eficazmente a los diversos grupos de interés mediante correos electrónicos institucionales, publicaciones en el Boletín Institucional, Memos del Rector y comunicaciones escritas de los directivos.

Sub-criterio 1.3 Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

La Alta Dirección del Instituto se preocupa con vehemencia por el bienestar de sus colaboradores. Por esta razón, las autoridades se encuentran definiendo un sistema robusto para la Gestión del Talento Humano con el apoyo del Ministerio de Administración

Pública (MAP). Asimismo, se han realizado diversos avances para ratificar la cultura de motivación y apoyo en el ISFODOSU.

Anualmente, la Institución lleva a cabo una jornada de Rendición de Cuentas, en donde cada área organizativa que posee una meta estratégica bajo su responsabilidad debe presentar los avances y resultados de su gestión para el último periodo versus los objetivos de la Planeación Estratégica para ese año transcurrido. En base a los resultados de este evento se realizan acciones de mejora para asegurar el cumplimiento cabal de las estrategias institucionales.

En el 2012 se realizó un estudio de Clima Laboral para definir el estado sobre la conformidad de los colaboradores en diferentes aspectos: remuneración, innovación y creatividad, relación con superior inmediato, relación con compañeros, entre otros. Los resultados de este estudio indicaron que los colaboradores se sentían satisfechos con el clima laboral del ISFODOSU. Igualmente, para el año en curso (2015) se tiene pautada la realización de un nuevo estudio de Clima Laboral, así como un estudio de la Cultura de Calidad del Instituto para identificar la apropiación de la Política de Calidad y del Sistema de Gestión de la Calidad.

Para recompensar a los colaboradores del Instituto, anualmente se realizan reconocimientos en los Recintos y la Rectoría sobre el desempeño de colaboradores administrativos y académicos. Como aval de estas premiaciones encontramos la Pared de Reconocimiento en el Recinto Luis Napoleón Núñez Molina, las publicaciones en la Revista Vivencias del Recinto Emilio Prud'Homme, la bonificación adicional de colaboradores en los años 2013 y 2014 en la Rectoría, entre otras.

Como parte de los esfuerzos de mejora del clima laboral, en el 2012 se diseñó, publicó y



Ilustración 5. Juramentación del Comité de Ética

divulgó el Código de Ética Institucional que muestra, en líneas generales, los comportamientos y valores que deben prevalecer en las relaciones interpersonales de los colaboradores, atendiendo honradamente al compromiso de su cargo en el Instituto. De igual manera, en el año 2014 se conformó la Comisión de Ética Pública (CEP), cumpliendo con las estipulaciones de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). Luego, en el 2015, se actualizó el Código de Ética de acuerdo a los nuevos

lineamientos estratégicos de la Institución y de la DIGEIG.

Juramentada en el 2015, la Comisión de Ética Pública funge como una vía para la gestión de conflictos y dilemas entre los colaboradores de la Institución. Además, su función soporta el ahínco de la directiva de la institución para asegurar un ambiente de transparencia y afianzar los valores éticos y morales como parte de la cultura organizacional.



Ilustración 6. Juramentación del Comité de Ética

Para mantener informados a los colaboradores se utilizan medios variados que son manejados por el Departamento de Relaciones Públicas y Comunicaciones, tales como el Boletín Institucional, Notas de Prensas Digitales, Correos Electrónicos y Comunicaciones Físicas. De igual forma, para recibir retroalimentación de los empleados se disponen de Buzones de Sugerencias ubicados en las áreas de servicio de los Recintos.



Ilustración 7. Ejemplos de Portadas Boletín Institucional 2013 - 2015

Sub-criterio 1.4 Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

La visión del ISFODOSU al 2019 es convertirse en el referente de la formación de profesionales de la educación a nivel nacional. Por tal compromiso, la Alta Dirección de la institución realiza amplios esfuerzos para promover una participación positiva y continua en los medios de comunicación, así como dar asistencia a las autoridades en la definición de lineamientos para el Sistema Educativo Dominicano.

La Planeación Estratégica 2014-2019 fue basada en las necesidades y expectativas de los grupos de interés y en las diversas políticas y decisiones públicas que impactan en el quehacer del ISFODOSU, tales como el Plan Decenal para la Educación Superior 2008-2018, el Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2014-2030 y la Estrategia Nacional del Desarrollo 2030. Asimismo, en el 2014, como resultado del Plan de Acción generado por la Autoevaluación CAF, se realizó un estudio preliminar sobre los Grupos de Interés del ISFODOSU en donde se definen sus roles y necesidades, tanto actuales como en actuaciones futuras.

Por otro lado, de manera sistemática, la División de Relaciones Institucionales propicia, gestiona y promueve la materialización de Alianzas y Convenios con diversas instituciones, tanto nacionales como internacionales de diferentes sectores. Las relaciones mutuamente beneficiosas definidas en los acuerdos con estas instituciones se planifican en base a las metas establecidas en la Estrategia 2014-2019. Dichas relaciones se concretan mediante la firma de convenios marco y específicos, en los que se establecen las actividades macro a realizar y se definen planes de acción conforme la realidad de cada acuerdo. El seguimiento de dichos convenios se realiza mediante la aplicación

de los formatos establecidos para evaluar el aprovechamiento de las relaciones entabladas. Una vez se vence el plazo de los convenios, las informaciones recabadas por medio de este formato son utilizadas como insumo para determinar si los mismos serán renovados y, en caso de serlo, si es necesaria su reestructuración.

El ISFODOSU dispone de relaciones con numerosas instituciones tales como el City College of New York, la Universitat de Barcelona, Microsoft Dominicana, Erasmus Mundus, Instituto Politécnico Loyola, Archivo General de la Nación, Centro Cultural Eduardo León Jimenes, Instituto Superior de Agricultura (ISA), Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE), Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM), entre otros. Así mismo, el Instituto es miembro de diversas instancias de prestigio como la Asociación Dominicana de Rectores de Universidades (ADRU), Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP) y la Organización Universitaria Interamericana (OUI). Para mantener un control detallado y riguroso de estos acuerdos dentro de los cuales el ISFODOSU se encuentra, la División de Relaciones Institucionales administra un Inventario de Alianzas y Convenios.

Como resultado de estas relaciones mutuamente beneficiosas, los líderes de la Institución y sus colaboradores mantienen relaciones proactivas y regulares con autoridades políticas, relación que se demuestra en la constante participación de los directivos del ISFODOSU en actividades realizadas tanto a nivel nacional como internacional.

El vínculo existente entre el ISFODOSU y otras instituciones es difundido por el Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación, quienes aseguran una imagen positiva, reconocimiento público y buena reputación en los múltiples medios de comuni-

cación, mediante una estrategia promocional establecida en su Plan de Comunicación. Dicho Plan abarca la presentación de los servicios de la institución y la divulgación y promoción de eventos. Ejemplos de los resultados de este Plan son los afiches y folletos del proceso de admisiones de la Institución, difusión de las alianzas y convenios mediante notas de prensa, publicaciones de noticias y artículos en el boletín institucional, entre otros.



Ilustración 8. Afiches y Folletos de Proceso de Admisiones con Licenciaturas



CRITERIO II. ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

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

El ISFODOSU reconoce su rol clave dentro del proceso de desarrollo del país al fungir como instancia responsable de la formación de los docentes del Sistema Educativo Dominicano. Es por esta razón que en el 2014 la Institución emprendió el proceso para la definición de su Estrategia de Desarrollo 2014-2019 por medio de un grupo focal representativo de los diferentes estamentos y comunidades del Instituto, incluyendo a la Junta Directiva. Esto con la finalidad de orientar el quehacer de la institución, definiendo tanto su misión como su visión al 2019. Como etapa inicial de este proceso de Planificación, el grupo focal (directivos, colaboradores, estudiantes, docentes y representantes de la sociedad civil) identificó a los grupos de interés claves para el instituto. Los mismos fueron luego divulgados a los colaboradores de la institución por medio de las jornadas de comunicación de la Estrategia llevada a cabo por parte de la Máxima Autoridad de la Institución.

La Alta Dirección del Instituto se preocupa

por la integración continua de los grupos de interés en el quehacer de la Institución y su desarrollo. Para satisfacer las necesidades de los mismos, el ISFODOSU estableció como paso fundamental en su proceso de Planificación Estratégica la identificación de cuáles son las expectativas de dichos grupos, tanto a corto como a largo plazo, correspondientes a resultados, impacto en el entorno y evolución institucional. Dicha información sirvió como insumo clave para orientar la definición de la estrategia y de las metas para su consecución.

Adicionalmente, como parte de la metodología seguida para la Planificación, el grupo focal procedió a realizar un diagnóstico estratégico de la Institución, el cual contempló una revisión y reflexión sobre la identidad y vocación del Instituto, sus capacidades, sus restricciones y sus compromisos, los actuales diferenciadores frente a otras instituciones del sector de la educación superior en el país, las tendencias del entorno y las megatendencias que afectarán a futuro la evolución del Instituto. Estas reflexiones, junto con la comparación entre el “Es” institucional y el “Debe ser” (Método de brechas), tuvo como resultado el Plan Estratégico 2014-2019 del ISFODOSU y los Planes particulares de cada Recinto.



Ilustración 9. Metodología de diagnóstico - Análisis estratégico interno y del entorno (externo)

ES		DEBE SER
Naturaleza		Misión y visión
Vocación y diferenciadores	BRECHA	Referentes nacionales (competencia) e internacional
Compromisos		Tendencias sectoriales y megatendencias

Ilustración 10. Método de brechas

Dentro de la estructura organizativa que conforma al ISFODOSU, es el Departamento de Planificación y Desarrollo la unidad organizativa en la cual recae la responsabilidad de acopiar, consolidar, analizar y validar la información relevante para gestionar las necesidades de los diversos grupos de interés, tales como: cantidad de graduandos por recinto, cantidad de empleados, matriculados, distribución de sexo y género, entre otros. Un ejemplo de esta recopilación de información es el estudio realizado para determinar el impacto de nuestros egresados en sus comunidades y obtener datos clave sobre tasa de empleo, inserción laboral, ubicación, entre otros. Se tiene planificado realizar un nuevo estudio sobre el impacto de nuestros egresados en las comunidades en las cuales se desenvuelven como parte de las metas estratégicas de la Institución. Los datos mencionados sirven así mismo como base para alimentar los indicadores de gestión definidos en el Cuadro de Mando Integral (CMI). Los mismos son actualizados semestralmente mediante la medición y el seguimiento sistemático de los diferentes aspectos contemplados en el CMI.

A su vez, las diferentes unidades organizativas de dirección de la Institución realizan de

manera periódica informes de seguimiento de la gestión dirigidos tanto a sus superiores como a diversos organismos de regulación externa, a los cuales el ISFODOSU atiende su operación. En los mismos se compilan los datos pertinentes sobre sus avances de acuerdo a la naturaleza del informe y los organismos a los cuales se encuentran dirigidos (resultados de programas de formación continua, informes para la alimentación del Sistema De Metas Presidenciales (SIGOB), informes de seguimiento dirigidos a Erasmus & UNICEF sobre los proyectos en curso, entre otros).

Con la finalidad de identificar y generar información que propicie el desarrollo y la mejora continua del ISFODOSU en pos de su visión 2019, la institución ha incorporado a su quehacer la evaluación sistemática de su gestión por medio de la aplicación del Modelo del Marco Común de Evaluación (CAF). Dicho proceso de evaluación inició con la capacitación de todos los colaboradores a nivel institucional en el año 2013 para la aplicación del Modelo en la institución. Durante este año se realizó el primer proceso de autoevaluación, el cual se ha replicado anualmente desde entonces, teniendo siempre como resultado reportes que compilan in-

formaciones sobre la gestión, indicando las oportunidades de mejora para atender a las necesidades de los grupos de interés dada la naturaleza del modelo. Estas oportunidades son estructuradas en un Plan de Acción resultante de cada evaluación, el cual es implementado a nivel institucional por medio de todas las unidades organizativas.

Así mismo, con la finalidad de valorar los riesgos a los cuales se encuentra sujeto su Sistema de Control, desde el 2012 la Institución realiza análisis para la valoración de los mismos mediante la aplicación de evaluaciones basadas en las Normas Básicas de Control Interno. Dichas evaluaciones son aplicadas siguiendo la misma metodología descrita anteriormente, donde los resultados son utilizados para la definición e implementación de Planes de Acción para la mejora de los controles institucionales. Para el 2015 la Institución iniciará, por medio de su Departamento de Fiscalización, la autoevaluación de sus controles sobre las bases de las Normas de Control Interno en atención a las disposiciones de la Contraloría General de la República.



Sub-criterio 2.2 Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Con la definición de la misión, visión, valores y diferenciadores del Instituto en las jornadas de Planeación Estratégica 2014-2019 se determinaron los dos propósitos generales del ISFODOSU como institución educativa:

- Generar aportes a la transformación del Sistema Educativo Dominicano.
- Ser reconocida como referente nacional en la formación de profesionales de la educación.

Como se expuso en el sub-criterio anterior (2.1), la definición de estos propósitos surgió a raíz del análisis realizado de los resultados obtenidos con el diagnóstico estratégico de la Institución. En dicho proceso fue protagonista el grupo focal en el cual se veían representados los diferentes grupos de interés del ISFODOSU de modo que en la definición de la estrategia y de la planificación se contemplaran las diferentes expectativas y necesidades de los mismos.

A partir de los propósitos de la Institución se definieron los objetivos estratégicos que funcionan como las líneas generales para alcanzar dichos propósitos. De los Objetivos Estratégicos nacen las Estrategias, enunciados que a su vez conglomeran un conjunto de metas específicas y medibles a lo largo del periodo de vigencia de la Estrategia. Dichas metas representan el mecanismo mediante el cual la misión y la visión institucional se traducen a objetivos operativos a corto plazo de modo que se asegure la consecución de los objetivos estratégico de largo plazo.

A continuación se presenta una gráfica en donde se visualiza la relación entre los propósitos, objetivos estratégicos y las estrategias del Instituto.

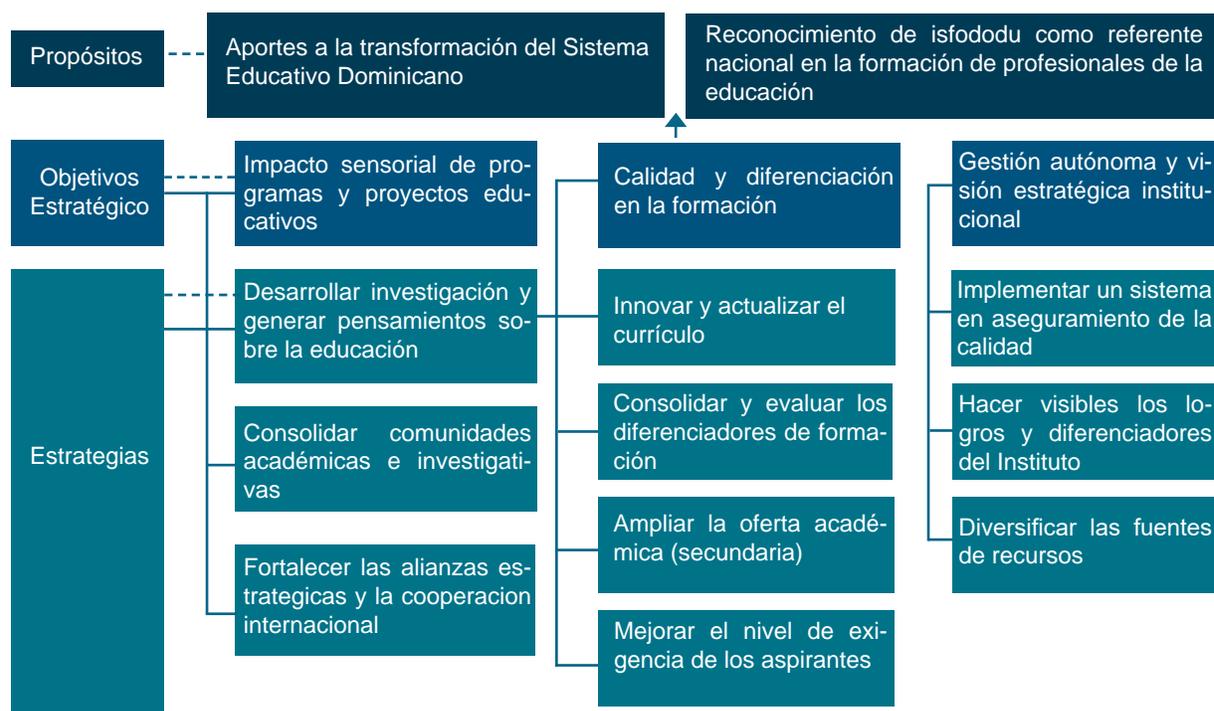


Ilustración 11. Propósitos, Objetivos Estratégicos y Estrategias del ISFODOSU 2014-2019

A raíz de la Planeación Estratégica surge como herramienta de implementación la Rendición de Cuentas. Esta es una actividad que se realiza anualmente para verificar los resultados de las metas operativas asignadas por unidad organizativa y el acercamiento a los propósitos y objetivos estratégicos del ISFODOSU. Por medio de este evento no sólo se evalúan las acciones pautadas para el desarrollo institucional y su impacto en la sociedad, sino que también se afirma el involucramiento de los grupos de interés en el desarrollo de las acciones de crecimiento de la Institución, revisando continuamente el equilibrio existente entre las tareas y recursos asignados, así como la pertinencia de los mismos.

El ISFODOSU, como institución descentralizada del Ministerio de Educación de la República Dominicana, realiza la asignación de los recursos financieros por medio del de-

sarrollo de su Plan Operativo Anual (POA), cumpliendo a cabalidad con los lineamientos de este Ministerio y su Oficina Nacional de Planificación y Desarrollo Educativo. Los parámetros que regulan la asignación de recursos aseguran la disponibilidad de los mismos para soportar la estrategia institucional y las actividades que la componen.

El POA de la institución es desarrollado en base a nueve (9) productos, los cuales responden a tres políticas educativas del Plan Decenal de Educación 2008-2018. Anteriormente la planificación operativa se encontraba estructurada por actividades, las cuales aportaban al cumplimiento de cada uno de los objetivos establecidos para los nueve productos. Anualmente, cada unidad organizativa de la Institución programaba los eventos que realizaría durante el próximo año dentro del marco de las actividades establecidas. Tras el proceso de planificación

estratégica y la definición de la Estrategia 2014-2019, el Departamento de Planificación y Desarrollo de la Institución procedió a realizar una revisión de la calidad de la planeación lo cual derivó en la reformulación de la estructura actual del Plan Operativo Anual. En la misma se redefinieron tanto los productos como las actividades, de modo que ambos se atendieran a los resultados requeridos para cumplir con las estrategias establecidas y sus respectivas metas. Con esta reestructuración se busca mantener un balance en la asignación de los recursos institucionales de modo que se dé respuesta a las necesidades de los grupos de interés a corto y largo plazo según los lineamientos seguidos por las metas establecidas en la Estrategia Institucional.

Como parte del Objetivo Estratégico 1, “Impacto Sectorial de Programas y Proyectos Educativos”, se tiene como meta el desarrollo de al menos 2 programas de intervención con impacto en el sector de la educación superior. Es por esto que en la asignación de recursos financieros y de capital humano a las diversas unidades organizacionales que conforman la Rectoría y los Recintos se toman en cuenta actividades de responsabilidad social, organizadas en su mayoría por la Vicerrectoría Ejecutiva, el Departamento Académico y la Sección de Extensión de cada Recinto, en consonancia con las líneas establecidas por la División de Extensión, Cocurriculares y Deportes en la Rectoría. Como parte de los eventos que se generan del compromiso social del ISFODOSU encontramos actividades como la Reforestación del Bosque Don Bosco, recolección de útiles escolares y juguetes para niños de escasos recursos, visitas al hospicio San Vicente de Paúl, ubicado en Santiago de los Caballeros, caminatas de concientización por el Día de la Mujer y las festividades patrias, marcha por los valores y la no violencia, jornadas de capacitación de salubridad, proyectos de intervención sobre la respon-

sabilidad social, entre otros. Dichas actividades se evidencian por medio de fotografías, afiches y publicaciones en las cuales se plasman los resultados de las mismas.

Sub-criterio 2.3 Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

Una vez fue definida la Estrategia Institucional 2014-2019, con la finalidad de lograr la apropiación de la misma en todos los estamentos de la comunidad del ISFODOSU, la Máxima Autoridad Ejecutiva (Rector) visitó cada uno de los Recintos que integran a la Institución. Durante dichas visitas el Rector presentó y socializó la nueva estrategia ante los grupos de interés del Instituto como primer paso para la implementación de la misma a nivel institucional.

Con la finalidad de asegurar que los objetivos estratégicos (OE) sean alcanzados, el documento del Plan Estratégico contempla una matriz que plantea de manera específica las metas a ser perseguidas para lograr la consecución de dichos objetivos, definiendo prioridades y proyectos puntuales a ser desarrollados. Esta matriz se estructura estableciendo estrategias para cada uno de los OE. Éstas a su vez contemplan diferentes Temas sobre la base de los cuales se definen metas para cada uno de los años estableciendo así un marco temporal que permita dar un seguimiento preciso de los avances logrados. Esto permite monitorear el progreso realizado a nivel institucional de modo que se puedan tomar acciones preventivas para asegurar el cumplimiento de los objetivos.



Ilustración 12. Estructura para la implementación de la Estrategia 2014-2019

Con la finalidad de asegurar que la Institución contara con la Estructura Organizativa adecuada para desarrollar su misión y lograr su visión, dentro del OE3, “Gestión Autónoma y Visión Estratégica Institucional”, se establecieron una serie de metas referentes a la Estructura Organizativa. Durante los años 2014 y 2015 la estructura vigente ha sido revisada para verificar que la misma responda a las necesidades de desarrollo institucional. Con estos resultados se procedió a redefinir el organigrama tanto para la Rectoría como para los Recintos. Sobre la base de este cambio, la Institución se encuentra en el proceso de definición de su Manual de Funciones, en coordinación con el Ministerio de Administración Pública (MAP), así como su Manual de Cargos, en el cual se establece la estructura de puestos requerida para el logro de las metas definidas en la Estrategia. Para verificar la alineación entre la estructura actual y la ideal que se plantea, para el 2015 se tiene como meta realizar un análisis de los perfiles en el cual se comparen e identifiquen las brechas exis-

tentes entre el perfil actual de los colaboradores y el deseado/requerido para tener un correcto desempeño en los respectivos cargos. Dicho análisis permitirá elaborar los Planes de Capacitación y Planes de Carrera para cada uno de los colaboradores.

Para la plena implementación de la Estrategia, según se plantea en el Sub-criterio 2.2, se establecieron instrumentos que propiciarán la traducción de los objetivos estratégicos a acciones puntuales para la Institución, a través de sus diferentes unidades organizativas y los individuos que las conforman, responsables del logro de las metas. Dichos instrumentos son: el Mapa Estratégico de la Institución, el Cuadro de Mando Integral (CMI) y la Firma de Cartas de Compromiso.

El Mapa Estratégico sirve como herramienta para hacer monitoreo y control de la planeación. El Mapa recoge la estrategia del Instituto, su misión y su visión y “captura”, articula y alinea los temas para su desarrollo estratégico:



Ilustración 13. Mapa Estratégico del ISFODOSU

Las Cartas de Compromiso representan un mecanismo mediante el cual anualmente cada unidad organizativa de la Institución contrae la responsabilidad de cumplir las metas estratégicas que les han sido asignadas durante el periodo correspondiente. En el año 2014 se realizó la primera firma de

las mismas por parte de los Directivos ante la Junta Directiva, en las cuales las áreas se comprometieron a alcanzar los objetivos planteados para este año de acuerdo a la Estrategia 2014-2019. Para verificar el cumplimiento de los compromisos contraídos, en el mes de febrero del 2015 se realizó

la jornada de Rendición de Cuentas. Esta es una actividad que se realiza anualmente para verificar los resultados de las metas operativas asignadas por unidad organizativa de acuerdo a lo establecido en las Cartas Compromiso.

Durante la jornada 2015, las unidades organizativas presentaron los resultados de su gestión correspondientes a las metas 2014 ante la Junta Directiva de la Institución, el Consejo Académico Superior y los directivos de la Rectoría. A partir de los resultados expuestos se procedió a la realización de una auditoría por un asesor externo de las evidencias que soportan los avances en cada meta, de modo que se asegurara la transparencia del proceso. Como producto de las mediciones se procedió a ajustar las metas para el año 2015, velando por la correspondencia con la realidad institucional y su entorno constantemente cambiante. En base a esto, surge la elaboración y firma de las Cartas Compromiso 2015.

De manera complementaria el CMI, cuya administración se encuentra bajo la responsabilidad del Departamento de Planificación y Desarrollo, funciona como una herramienta para medir, monitorear y evaluar el desempeño institucional a partir de indicadores de gestión administrativa, financiera y académica según la periodicidad establecida para cada uno de ellos. Para cada uno de los indicadores que componen dicha herramienta se ha definido una línea base, periodicidad de medición, responsables, y metas a ser alcanzadas en cada año de modo que se establezca el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados) en función a la estrategia.

Para lograr una comunicación eficaz y efectiva de los mencionados objetivos, planes y acciones de la Institución se han establecido diversos canales como el Boletín Institucional (de emisión bimestral), las publicaciones

continuas en el portal web de la Institución y la Carta de Compromiso al Ciudadano. Ésta última se encuentra en proceso de elaboración, con el apoyo del Ministerio de Administración Pública (MAP), con la finalidad de asegurar la disponibilidad de información a la sociedad civil sobre los diferentes servicios ofrecidos por el ISFODOSU. Así mismo se persigue asumir un compromiso a nivel institucional de los niveles de calidad que se deben cumplir en la presentación de dichos servicios a los ciudadanos.

Anualmente, como antesala al inicio de la planificación operativa y programación del presupuesto, se realiza una valoración del proceso seguido el año anterior con la finalidad de identificar oportunidades de mejora para el mismo. Con los resultados obtenidos a raíz de esta valoración se rediseñan las herramientas tecnológicas y la metodología utilizadas para el proceso de planeación, de modo que se facilite el desarrollo de esta actividad por parte de los colaboradores que participan de la misma.

Sub-criterio 2.4 Planificar, implementar y revisar la innovación y el cambio

Como parte de su Estrategia 2014-2019, el ISFODOSU se propone ser la institución de referencia en la formación de docentes del Sistema Educativo Dominicano. Para el desarrollo de su misión y el logro de su visión, como menciona el Rector en su mensaje de presentación en la versión impresa de la Estrategia, “se requiere del compromiso y la actitud de innovación y cambio de las comunidades académicas, de sus estudiantes, directivos y administrativos, así como de la participación activa de los aliados estratégicos del Instituto”.

Es por esto que dentro del Escenario de Desarrollo a cinco años definido en la Estrate-

gia Institucional se plantea como prioridad “la generación de una cultura para el cambio y la innovación”. Dicho enfoque se ve reflejado en las metas estratégicas la Institución, dentro de las cuales se establece que para el 2014 y el 2015 la máxima autoridad debe diseñar e implementar una estrategia de gestión del cambio para adaptar la cultura organizacional actual a la nueva misión y visión institucional. Para potenciar este proceso de evolución de la cultura se ha procedido a divulgar la estrategia por medio tanto de material impreso (afiches, brochures, folletos, etc.) como de talleres y charlas dirigidos a todos los grupos de interés quienes son las piezas claves en este proceso de desarrollo.

La gestión del cambio ha tenido un enfoque tanto ascendente como descendente, buscando la inclusión de todos aquellos que forman parte de la institución, indistintamente del nivel jerárquico que ocupen. Un ejemplo se muestra en el desarrollo de los talleres CAF llevado a cabo por la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión, tanto en la Rectoría como en los Recintos. Dichos talleres fueron desarrollados con todo el personal de cada una de estas instancias (y de todos los grupos ocupacionales) con la finalidad de presentar a los mismos el Sistema de Gestión de la Calidad del ISFODOSU, su definición de calidad, su política y objetivos de calidad. El objetivo último de los talleres fue el de lograr que todos los empleados de la institución conocieran y se apropiaran de las novedades introducidas al modelo de gestión institucional, así como crear en ellos la cultura de calidad requerida para la consecución de la visión 2019. Una vez agotada la formación a nivel del personal administrativo, estos talleres fueron replicados por los Comités de Calidad designados en cada Recinto para llevar el mensaje tanto al personal docente como a la población estudiantil del Recinto.



Ilustración 14. Material de divulgación Estrategia Institucional

En alineación con el enfoque de innovación, además de las estrategias para la gestión del cambio, se han establecido metas para la renovación de la oferta académica de la Institución. Dentro del OE2, “Calidad y diferenciación en la formación”, el ISFODOSU se ha propuesto como estrategia innovar y actualizar el currículo, así como ampliar la oferta académica. De manera concreta, el 100% de los planes de estudio ofertados a nivel de grado están siendo actualizados de manera que los mismos se mantengan alineados con las nuevas tendencias profesionales, académicas y sociales. En esta misma línea, la Vicerrectoría Académica se encuentra actualmente trabajando con el desarrollo de nuevos planes de estudio de modo que la Institución amplíe su oferta para incluir licenciaturas en Educación Secundaria. Además, en el 2014 fueron desarrollados siete (7) nuevos programas de postgrados en alianza con otras instituciones del sector educativo.

Para propiciar el control y seguimiento de esta transición en la cultura de la institución, como resultado de la Auto Evaluación CAF 2014 y su Plan de Acción, el Departamento de Recursos Humanos elaboró un Cuadro de Mando, el cual se encuentra compuesto por indicadores específicos para el personal de la institución y las acciones/novedades de éstos. Dicha herramienta complementa los indicadores estratégicos ya definidos en el Cuadro de Mando Integral institucional en el cual a su vez se contemplan mediciones como esfuerzo en la formación de los estudiantes, satisfacción, rendimiento académico, entre otros. La medición de estos indicadores permite el despliegue de un sistema de gestión del cambio articulado con la estrategia institucional.

La definición de los proyectos de innovación y cambio a ser realizados dentro del marco de la estrategia, según se ha planteado anteriormente, no fueron definidos de manera arbitraria. Dicho proceso fue llevado a cabo por un grupo focal representativo de los diferentes estamentos y comunidades del Instituto (directivos, colaboradores, estudiantes, docentes y representantes de la sociedad civil). Esto con la finalidad de asegurar que los planes y objetivos a ser trazados para la institución para los próximos cinco (5) años tomaran en cuenta los puntos de vista de sus diferentes grupos de interés.

El ISFODOSU, como institución descentralizada, recibe fondos específicos del estado según su política de asignación de recursos y en base a las necesidades presentadas en su Plan Operativo Anual. Además, se obtienen fondos de cooperaciones nacionales e internacionales con instituciones de similar naturaleza. En base a los proyectos e iniciativas que la institución se planteó en su estrategia, se procedió realizar una restructuración de la metodología seguida para definir la Planificación Operativa Anual y el Presupuesto Anual de la Institución. Esto



Ilustración 15. Afiche Convocatoria Especialidades Loyola

con la finalidad de asegurar que los productos y actividades a realizar de acuerdo a la programación anual estuvieran alineados con los objetivos y las estrategias institucionales de los cuales se desprenden los referidos proyectos e iniciativas.

La gestión transparente de dichos recursos es fundamental para que los grupos de interés conozcan el destino de los mismos, cómo están siendo utilizados y qué resultados se están alcanzando por medio de éstos. Es por esto que el ISFODOSU, durante el año 2015, inició el proceso de instauración de la Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI) en atención a la Ley No. 200-04 sobre Libre Acceso a la Información Pública y la iniciativa de Gobierno Abierto de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). Para la instauración de dicha Oficina, el ISFODOSU elaboró un Manual en el cual se establecen las políticas de funcionamiento, procedimientos, formularios y funciones/responsabilidades atribuidas a dicha instancia. Actualmente la Institución se encuentra atendiendo sus primeras solicitudes de información realizadas

por ciudadanos por medio de su OAI.

Como base para que toda la información manejada por la institución se encuentre a la disposición de los ciudadanos, es crucial contar con los Sistemas de Información y Tecnología que propicien dicha disponibilidad. Es por esto que el ISFODOSU se ha embarcado en una serie de proyectos a través de los cuales se han adquirido e implementado herramientas tecnológicas para la administración. Esto con la finalidad de aumentar la eficacia de la prestación de servicios así como mejorando la transparencia y por lo tanto la interacción entre la Institución y los ciudadanos. Entre las herramientas que han entrado en vigencia en la institución durante el 2014 y 2015 podemos mencionar: Sistema de Admisiones, Sistema de Aplicación de Pruebas de Conocimiento, actualización del Sistema Académico Universitas XXI, herramientas digitales para la recepción de solicitudes y quejas de los ciudadanos, implementación de sistemas de gestión gubernamentales (SIGEF, SASP, TRE), adquisición de sistema ERP, entre otros.



CRITERIO III. PERSONAS

Sub-criterio 3.1 Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos, de acuerdo a la estrategia y planificación, de forma transparente.

El Departamento de Recursos Humanos del ISFODOSU tiene como principal responsabilidad planear, organizar, dirigir y controlar las actividades necesarias para el reclutamiento, selección, desarrollo integral, fortalecimiento y retención de los colaboradores requeridos por la institución para la materialización de su misión y visión en conformidad con la legislación del Estado Dominicano. Lograr el alcance de los objetivos institucionales requiere de una correcta organización y adecuación de la estructura organizativa, así como una adecuada gestión y seguimiento del capital humano que forma parte de la misma.

En la estrategia de gestión de los recursos humanos, basada en la Ley 41-08 sobre Función Pública y su reglamento de aplicación, así como la Ley 16-92 del Código de Trabajo, se establecieron los objetivos y parámetros para la gestión de los recursos humanos. Sobre esta base fueron establecidas las normas y políticas para los diferentes subsistemas que comprende un Modelo integral de Gestión Humana, los cuales se encuentran definidos en el Manual de Recursos Humanos del ISFODOSU. El objetivo principal de este documento es el establecimiento y la difusión de las pautas que se siguen en las diferentes unidades organizativas de carácter administrativo de la Institución en lo referente a la gestión del personal. En tal sentido, se establecen las políticas, normas, responsabilidades y procedimientos que han de observarse para una adecuada administración del talento humano.

Dentro de la Estrategia de Desarrollo 2014-2019 se contemplan una serie de estrategias y metas específicas que atienden a propiciar

una adecuada gestión del capital humano, la cual facilite a su vez la consecución de los objetivos estratégicos. A modo de ejemplo se pueden citar las siguientes iniciativas:

- Fomentar acciones que contribuyan a mejorar la calidad de los servicios ofertados por el Instituto.
- Implementar procesos académicos y administrativos modernizados.
- Desarrollar programas de educación continuada para todo el personal del instituto.
- Evaluar el desempeño de los recursos humanos del instituto y poner en ejecución sus resultados.
- Contratar los recursos humanos que se necesitan en las diferentes áreas y recintos del instituto.
- Poner en práctica los reglamentos, normas y procedimientos que sirven de directriz al desempeño del personal que integra la institución.

En el Instituto se han diseñado las políticas de Reclutamiento y Selección de los Recursos Humanos, de forma tal que se asegure la atracción y selección del personal más idóneo de acuerdo a las necesidades de las diferentes áreas, garantizando así la calidad de la gestión del Instituto en alineación con su estrategia. Al presentarse plazas vacantes en la estructura de cargos de la institución, se realiza tanto la evaluación de candidatos internos para la ocupación de la misma como el reclutamiento externo, atendiendo a los criterios de selección establecidos en el perfil definido para cada uno de los cargos.

Con el objetivo de generar estrategias y acciones que aseguren el logro de los resultados deseados, el ISFODOSU definió un modelo de Análisis de Brechas para el per-

sonal administrativo. Este busca apoyar el establecimiento de un modelo de Gestión Humana que propicie el desarrollo integral de los colaboradores derivando en la definición de un Plan de Carrera para cada uno de los empleados, en el que se tomen en cuenta las necesidades y expectativas de éstos y de la Institución.

El proceso de elaboración del Modelo de Análisis de Brechas inició con el levantamiento y definición de los perfiles de cargos que componen la estructura organizativa de la Institución. Una vez identificados los cargos a definir de acuerdo a la estructura, se sostuvieron entrevistas con los ocupantes actuales de los cargos con la finalidad de levantar las funciones correspondientes y las competencias requeridas para el correcto desempeño en los mismos; se adecuaron las funciones levantadas de acuerdo a las necesidades institucionales y se validaron los perfiles definidos con los superiores inmediatos de los cargos correspondientes. El resultado de este proceso se presenta en el Manual de Cargos Institucional el cual se encuentra en proceso de revisión para luego ser aprobado y divulgado internamente.

La etapa siguiente dentro del Modelo de Análisis de Brechas consiste en la adecuación de las funciones levantadas según las necesidades institucionales, la evaluación de los colaboradores contra los perfiles definidos para la identificación de las brechas existentes entre los perfiles deseados y la realidad presentada en los colaboradores actuales. Como parte de esta etapa, el Instituto realizará anualmente evaluaciones de desempeño de los colaboradores administrativos que sirvan como medio de verificación del progreso en el cierre de la brecha y a la vez sea insumo para la definición de planes de acción que permitan desarrollar el capital humano.

La última etapa se basa en el análisis de los

resultados obtenidos con la finalidad de proponer las acciones correctivas para reducir o eliminar la brecha identificada. Este Modelo de Análisis pretende servir de base para que, una vez identificadas las brechas entre los perfiles, se propongan acciones para el desarrollo de ese personal de modo que progresivamente la Institución esté más cerca de contar con las competencias necesarias a nivel de capital humano para desarrollar su misión y lograr su visión. Sobre esta base se asignarán las metas de desempeño, con las cuales debe cumplir cada colaborador en alineación con los objetivos definidos en la Planificación Estratégica.

Una vez obtenidos y evaluados los resultados del Modelo, se define un Mapa de Decisión mediante el cual se establecen los lineamientos para las acciones a tomar de acuerdo a los resultados de brecha de cada colaborador. Dentro de éstas se encuentran la Políticas para Capacitación, las cuales buscan asegurar que las capacidades de las personas sean las adecuadas para el cumplimiento de la misión y de manera tal que las tareas y responsabilidades queden distribuidas de forma balanceada balanceadamente.

Reconociendo la importancia de contar con recursos humanos calificados, y en alineación con la meta estratégica de que durante el 2015 se debe iniciar la aplicación de los planes de formación del personal, actualmente se realiza una gran cantidad de capacitaciones para los empleados (tanto de los Recintos como de la Rectoría), esto con el fin de desarrollar sus capacidades y talentos, y así contar con Directivos y Administrativos actualizados, cualificados, con visión estratégica, autonomía, identificados con el Instituto, enfocados a resultados y con capacidad de trabajo en equipo.

Sub-criterio 3.2 Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la organización

Como meta estratégica para el año 2015 la Institución se ha trazado el diseño y aplicación del modelo de Análisis de Brechas. El mismo ha sido concebido con la finalidad de identificar las brechas existentes entre las funciones y competencias requeridas en cada puesto contemplado en la estructura de cargos en función de las necesidades de la Institución. En la constante búsqueda por enriquecer y desarrollar las competencias y habilidades actuales del personal de la institución, como parte de la mejora continua se tiene previsto que los resultados del análisis de brechas sirvan como base para determinar las acciones futuras a tomar con cada uno de los colaboradores sujeto de este proceso. Mediante el mismo se podrá definir los planes de carrera particulares que definan la trayectoria de cada empleado en la institución, diseñados en tándem con los mismos, contemplando a la vez los programas de formación que apoyen dicha trayectoria.

Así mismo, como meta de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Institución, en la Estrategia 2014-2019 se ha establecido la puesta en marcha de programas de capacitación para el personal directivo y administrativo. Esto con la finalidad de desarrollar las competencias gerenciales y de liderazgo de dicho personal. Dando continuidad a programas desarrollados anteriormente y en alineación con la Estrategia, a partir del 2013 la Institución ha dispuesto que sus directivos (tanto administrativos como académicos) participen en el curso organizado por el Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario (IGLU) organizado por la Organización Universitaria Interamericana (OUI). El programa tiene como objetivo la actualización o adquisición de competencias administrativas que

correspondan a las normas más recientes de la gestión de organizaciones, así como el dominio de los nuevos métodos de gestión. Durante el curso se promueve la movilidad externa del personal dado que el programa contempla dos (2) semanas de clases presenciales y pasantía realizadas en una de las universidades participantes dentro de la red interamericana. Los directivos del ISFODOSU han tenido la oportunidad de visitar y adquirir buenas prácticas en universidades de Colombia, Costa Rica, Puerto Rico, Perú, Canadá, Brasil y México.

Adicional a la formación específica de los directivos, el ISFODOSU busca el desarrollo integral de todo su personal mediante la ejecución de programas de formación que apoyen el crecimiento de cada uno de ellos como funcionarios del estado al servicio de la ciudadanía. Para esto se realizan diversas actividades de capacitación como por ejemplo: talleres de Ética e Integridad Gubernamental, seguridad laboral, gestión de la calidad, trabajo en equipo, Sistema de pensiones, etiqueta y protocolo, manejo de herramientas tecnológicas (Microsoft Office), entre otros.

El ISFODOSU valora la importancia de captar el talento idóneo que apoye el logro de sus objetivos. Con la finalidad de guiar y apoyar a los nuevos empleados, vincularlos a sus espacios de trabajo y facilitar su eficiente desempeño y satisfacción laboral, en el Instituto se realizan inducciones al personal de nuevo ingreso, en las que se hacen de su conocimiento la normativa general del ISFODOSU, información básica sobre su quehacer y posicionamiento, haciendo gran énfasis en la cultura organizacional del mismo. Estas inducciones consisten en una charla coordinada por el Departamento de Recursos Humanos, obligatoria para todo el personal de nuevo ingreso, en la que se les entrega información correspondiente al Manual de Inducción y al Manual de Recursos

Humanos de la Institución. En este manual se especifican las normas generales sobre la jornada de trabajo, relaciones interpersonales, uso del carnet, asistencia y puntualidad, permisos, tardanzas, ausencias, licencias y vestimenta, así como los deberes del personal con la institución y el estado y los derechos que se les atribuyen.

Además del personal que forma parte de la Institución, el ISFODOSU debe velar por el bienestar y desarrollo de todos sus estudiantes como entes clave para su quehacer. Es por esto que provee a los estudiantes con orientación profesional mediante la Sección de Orientación que forma parte de la estructura organizativa de cada Recinto. La referida unidad brinda apoyo y guía tanto psicológica como profesional a todos los estudiantes. Su principal objetivo es el de coordinar y dirigir las actividades relacionadas con la orientación psicopedagógica de los estudiantes, asegurando su incorporación y desenvolvimiento en la vida universitaria, con el fin de propiciar su desarrollo personal y académico. Así mismo busca mantener una comunicación y vinculación permanente con el estudiantado, identificando sus necesidades de apoyo y orientación en su vida académica y personal, asegurando su equilibrio emocional, salud mental e integridad moral.

En este mismo orden, conociendo el importante rol que desempeñan las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la transformación de la educación y con el objetivo de desarrollar las competencias tecnológicas útiles para la formación profesional y futura acción de los docentes, el Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña ha diseñado cursos en informática educativa dirigidos a todos sus estudiantes que cursan programas de grado en Educación Inicial y Educación Básica. En consonancia con el Plan Decenal de Educación 2008 – 2018, el ISFODOSU asume un

rol de liderazgo en la transformación de la educación y atiende a la necesidad formativa con la integración de las TIC, ofreciendo a sus estudiantes este programa Extendido de Formación Educativa (Profesor 2.0), el cual integra 7 cursos a lo largo de 9 periodos académicos con un total de 363 horas de docencia. Para el desarrollo de dicho programa el Instituto cuenta con el apoyo y colaboración de sus aliados Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (CECC/SICA), Comunidad Educativa de Centroamérica y República Dominicana (CEDUCAR), Microsoft, Qualitas e Intel Educar.

El programa de Profesor 2.0 es una de las iniciativas que entra en vigencia para dar respuesta a la necesidad del ISFODOSU de extender la jornada de estudio de sus estudiantes de grado ampliando la oferta curricular para los mismos. Paralelamente al referido programa de Profesor 2.0, se han diseñado y puesto en marcha diversos cursos para complementar la oferta curricular de modo que la misma no se enfoque únicamente en conocimiento, sino que contemple a la vez el desarrollo del estudiante como persona y por tanto como un profesional integral. Dentro de las asignaturas co-curriculares podemos citar: Educación de las Emociones y Sensibilidades, Apreciación Musical, Gestión de Riesgos, Expresión Oral y Debate, Cine Fórum, Teatro como Estrategia de Enseñanza, entre otras.

Para asegurar la calidad y satisfacción por parte de los estudiantes con los programas y asignaturas complementarias del currículo tradicional, las unidades organizativas correspondientes preparan evaluaciones periódicas sobre el contenido presentado y la metodología seguida por el curso. Los resultados arrojados por estas evaluaciones luego sirven como insumo para la revisión y reestructuración de los referidos cursos.

Como mecanismo para evaluar el impacto

de los programas de formación, en el Instituto se realizan evaluaciones periódicas a los estudiantes sobre el contenido presentado, haciendo uso de exámenes orales y escritos. De igual forma, se evalúa la comunicación efectiva de los contenidos de formación a todos los niveles institucionales mediante la evaluación de presentaciones, para asegurar la transmisión del conocimiento entre compañeros.

Sub-criterio 3.3 Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

El ISFODOSU reconoce la importancia que representa el involucramiento de todos los empleados en el desarrollo de iniciativas, planes y proyectos para la Institución. Para la ejecución de las actividades de proyectos de evaluación y mejora institucional, como CAF y NOBACI, se ha integrado a los empleados de diferentes niveles jerárquicos y diferentes áreas organizativas mediante la conformación de grupos de trabajo (Comités) tanto en la Rectoría como en cada uno de los Recintos. En los mismos se involucra a los empleados para la consecución de metas e implementación de acciones de mejora en base a los resultados obtenidos en las evaluaciones, esto mediante la asignación de responsabilidades puntuales dentro de los Planes de Acción.

Con la finalidad de reconocer a los empleados y brindar un reconocimiento adicional a la retribución monetaria, como premiación a la permanencia, la cual contribuye a la lealtad de los colaboradores, su satisfacción laboral y al desarrollo del instituto, periódicamente se realiza un reconocimiento o celebración a la lealtad, en los días festivos de los empleados, tales como el Día del Trabajador, día de la Secretaria y Día del Maestro. De la misma forma, los Recintos identifican y reconocen al colaborador y docente del mes atendien-

do a su desempeño y trayectoria.

Así mismo, para asegurar que existan las condiciones para facilitar una conciliación entre la vida laboral y la personal de los empleados así como prestar atención a sus necesidades, la Institución brinda diversas facilidades para sus colaboradores. Entre las facilidades se encuentran: flexibilidad en el horario laboral para asistir a sesiones de estudio y actividades de formación, baja por maternidad/paternidad, acceso a las diversas informaciones del Instituto mediante el Boletín Institucional, las publicaciones vía correo electrónico, las publicaciones en el portal web y los murales institucionales.

En este orden, con el objetivo de difundir la información a los grupos de interés de manera estructurada, efectiva y eficiente así como generar confianza en los colaboradores y poder establecer relaciones de calidad, el Instituto propicia una cultura de comunicación mediante diversos medios y mecanismos, entre los que se encuentran:

- **Buzones de sugerencia**, ubicados en las diferentes áreas de cada Recinto (comedor, biblioteca, residencia estudiantil, etc.) disponibles para que los estudiantes puedan expresar sus opiniones y comentarios.

- **Memorandos del Rector**, para emitir comunicados internos de parte del Rector sobre novedades institucionales, implementación de procesos, cambios en regulaciones, disposiciones del Consejo Académico Superior, entre otros.

- **Publicaciones a través del sitio web** para difundir información de los grupos de interés, en publicaciones tales como noticias pertinentes al contexto de la Institución, eventos, charlas, novedades institucionales, entre otros.

- **Encuestas de clima laboral**, para conocer

las áreas de mejora que presenta el Instituto en base a la opinión de los colaboradores.

- **Encuestas de cultura de calidad**, mediante las cuales se evalúa el conocimiento y empoderamiento de los empleados respecto al Sistema de Gestión de la Calidad implementado en la Institución y la cultura de calidad en el servicio que se persigue a través del mismo.

- **Reuniones periódicas con los colaboradores de los recintos.**

- **Reuniones periódicas con los colaboradores para comunicación de cambios.**

- **Correo Electrónico Institucional**, que apoya el afianzamiento de la identidad institucional y ayuda a mejorar la calidad de las funciones académicas y administrativas del ISFODOSU.

Para conocer la percepción de los colaboradores acerca del Instituto e integrar su opinión en las futuras mejoras, el Instituto está realizando un estudio para medir los niveles de calidad y la aceptación de la misma en el ISFODOSU. Para esto se ha elaborado una encuesta de Cultura de Calidad, tomando en cuenta los diferentes aspectos que influyen en la apreciación de la calidad, tales como:

- Liderazgo y Visión de Directivos.
- Compromiso con el Concepto de Calidad.
- Involucramiento y Dedicación de Colaboradores a la Mejora Continua.
- Colaboración Mutua, Confianza y Mejora Continua.
- Satisfacción de Cliente y Ciudadano con Servicio.
- Regulación de la Gestión.
- Impacto en la Sociedad.



CRITERIO IV. ALIANZAS Y RECURSOS

Sub-criterio 4.1 Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

El Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) reconoce la importancia estratégica de disponer de aliados en una variada gama de sectores. Es por esta razón que anualmente, por medio de la Rectoría y de la División de Relaciones Institucionales, se planifica la materialización de nuevas alianzas, identificando potenciales asociados en base a las necesidades actuales de los grupos de interés de la institución y las metas de crecimiento de la misma conforme a su Planeación Estratégica 2014-2019 (Meta Estratégica: “Fortalecer las alianzas estratégicas y la cooperación internacional”).

Entre los objetivos de las Alianzas del ISFODOSU podemos citar: el desarrollo profesoral y estudiantil a través de cursos especializados, el mejoramiento de las instalaciones físicas, el desarrollo de nuevos programas educativos que permitan ampliar la oferta académica, el intercambio de docentes para promover el benchmarking y el benchlear-

ning, la gestión de prácticas y pasantías para los estudiantes de grado del Instituto y la diversificación de las fuentes de financiamiento para la implementación de iniciativas para la mejora y el desarrollo.

De esta manera, el Instituto propicia, gestiona y promueve la firma de Alianzas y Convenios con diversas instituciones nacionales e internacionales de múltiples sectores. Las relaciones mutuamente beneficiosas definidas en los acuerdos con estas instituciones se planifican mediante la firma de los Convenios, en los que se establecen las actividades marco a realizar y se definen planes de acción conforme la realidad de cada acuerdo. El seguimiento de dichos convenios se realiza mediante la aplicación de los formatos establecidos para evaluar el aprovechamiento de las relaciones entabladas. Una vez se vence el plazo de los convenios, las informaciones recabadas por medio de este formato son utilizadas como insumo para determinar si los mismos serán renovados y si es necesaria su reestructuración.

Hasta mediados de mayo del 2015, el Instituto cuenta con las siguientes alianzas:

Tipo Convenio	Contraparte	Meta	Fecha	Estatus
Acuerdo Marco de Colaboración	Fundación Instituto de Formación Continua de la Universidad de Barcelona	Desarrollo conjunto de una maestría titulada “Formación Inicial Para el Cambio en la Práctica Pedagógica”.	2007	No Vigente
Acuerdo Marco de Colaboración	Fundación Juan Bosch	Sumar esfuerzos y recursos para promover acciones que fortalezcan el sistema educativo dominicano.	2010	Vigente
Convenio	Fundación Cisneros y Fundación Tropicalia	Desarrollo de la Iniciativa en Arte/Think Art.	2010	Vigente

Tabla 2. Alianzas y Convenios ISFODOSU

Tipo Convenio	Contraparte	Meta	Fecha	Estatus
Acuerdo Marco de Colaboración	Asociación Fe y Alegría Inc.	Promover programas y proyectos de formación, capacitación y actualización para docentes.	2010	Vigente
Acuerdo Marco de Colaboración	Fundación Juan Bosch	Investigación sobre clima laboral donde el ISFODOSU asume el 40% de RD\$1,019,000.00 y la Fundación Juan Bosch el 60% restante.	2011	Vigente
Convenio de Cooperación	Instituto Nacional de Educación Física (INEFI)	Sumar esfuerzos y recursos para la realización de programas de educación formal y no formal.	2011	Vigente
Convenio de Colaboración	Comité Latinoamericano de Matemática Educativa, capítulo Dominicano (CLAMED)	Establecimiento en el ISFODOSU de un campus universitario de CLAMED.	2011	No Vigente
Acuerdo de Cooperación	Federación Dominicana de Medicina del Deporte (FEDOMEDE)	Desarrollo de un laboratorio morfofuncional en el Recinto Eugenio María de Hostos.	2012	No Vigente
Convenio Cooperación	Microsoft Dominicana	Ejecución de Programa de Formación de Formadores en las TIC, instalación de 3 laboratorios informáticos en el ISFODOSU.	2012	Vigente
Convenio de Colaboración	Organización para el Fomento del Desarrollo del Pensamiento (OFDP)	Establecimiento de los términos y condiciones para el diseño de actividades y programas de formación docente y diseño de postgrados de la OFDP a ser ofrecidos en el ISFODOSU.	2012	Vigente
Carta de Intención	Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (CECC/SICA)	Facilitar la formación de docentes del ISFODOSU como editores y tutores de cursos virtuales mediante la asignación de becas en cursos virtuales.	2013	Vigente
Convenio de Colaboración	Instituto Especializado de Estudios Superiores LOYOLA (IEESL)	Desarrollo conjunto de programas académicos, facilitación del uso de las instalaciones, intercambios de personal académicos y desarrollo y participación en programas de formación profesoral.	2013	Vigente

Tipo Convenio	Contraparte	Meta	Fecha	Estatus
Convenio	Universitat de Barcelona	Sumar esfuerzos y recursos para establecer las bases de una mutua colaboración para la realización de actividades académicas	2014	Vigente
Convenio de Colaboración	Oficina Técnica Provincial de la Provincia Hermana Mirabal	Establecer las bases para la realización de prácticas y pasantías profesionales de estudiantes del ISFODOSU en diversos Liceos.	2014	Vigente
Convenio Marco de Colaboración	Centro Cultural Eduardo León Jimenes	Sumar esfuerzos y recursos para establecer las bases de una mutua colaboración para la realización de actividades académicas	2014	Vigente
Acuerdo de Cooperación	Comedores Económicos del Estado Dominicano	Suministro de raciones crudas y cocidas por los Comedores al Recinto Luis Napoleón Núñez Molina	2014	Vigente
Convenio Marco de Colaboración	Fundación para el Avance de las Matemáticas (FAMA)	Sumar esfuerzos y recursos para establecer las bases de una mutua colaboración para la realización de actividades académicas	2014	Vigente
Acuerdo de Intención	Fundación INICIA	Desarrollar el Proyecto de Fortalecimiento de la Carrera de Educación Inicial	2014	No Vigente
Acuerdo de Intención	División de Estudios Interdisciplinarios del City College of New York (CCNY)	Establecer las condiciones para el diseño y realización de un programa de desarrollo profesoral	2014	Vigente
Convenio Específico	Universitat de Barcelona	Realización del curso de extensión "Enseñanza, Aprendizaje, Investigación y Evaluación en la Formación Inicial del Profesorado"	2014	No Vigente
Convenio de Colaboración	Archivo General de la Nación (AGN)	Promover y ejecutar actividades conjuntas como intercambio de conocimientos, capacitación e investigación	2014	Vigente
Convenio de Colaboración	Movimiento Fe y Alegría	Realización de un Diplomado de Formación de Directivos	2014	Vigente

Sub-criterio 4.2 Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos/clientes

La Ley General No. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública de la República Dominicana establece que todo ciudadano tiene derecho a solicitar y recibir información fidedigna sobre el quehacer de las instituciones estatales. Por consiguiente, el ISFODOSU prioriza la implementación de los cambios pertinentes en la Rectoría y sus Recintos para garantizar el acceso a la información de los ciudadanos, así como propiciar una política proactiva para la gestión de la información.

En Marzo del 2015 se propuso formalmente la instauración de la Oficina de Acceso a la Información. En la propuesta presentada a la Alta Dirección se establecieron los procedimientos para asegurar la transparencia en la facilitación de información al ciudadano, se definieron los indicadores que medirán esta gestión y se identificó la relación sistemática de los procedimientos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad y el Mapa de Procesos.

En este mismo orden, los Recintos del ISFODOSU propician un ambiente de transparencia y apoyo al estudiantado. Por consiguiente, anualmente se selecciona un representante estudiantil por Recinto mediante un proceso democrático, participativo y conocido por los estudiantes, en donde se postulan alumnos meritorios y son elegidos por los compañeros en una votación. El Representante Estudiantil personifica la voz de los estudiantes ante el Consejo Académico Superior de la Institución, siendo así partícipe de las discusiones y la toma de decisión llevadas a cabo en estas reuniones directivas, medio por el cual se incentiva la participación del alumnado.

Como un medio adicional para la participación del estudiantado, la División de Servicios Estudiantiles dispone de un formulario para los comentarios, sugerencias y quejas de los estudiantes (DS-FOR079-0115-01). De esta forma se reciben metodológicamente las opiniones de los estudiantes. Además, los Recintos cuenta con buzones de sugerencias ubicados estratégicamente en las áreas de servicios, como biblioteca y comedores, para ser evaluados por sus principales clientes: los estudiantes. La información recibida a través de estos medios es luego utilizada por los recintos para realizar mejoras en los servicios ofrecidos a los estudiantes.

Sub-criterio 4.3 Gestionar las finanzas.

El ISFODOSU, como institución descentralizada del Ministerio de Educación, realiza la asignación de los recursos financieros cumpliendo a cabalidad con los lineamientos de este Ministerio y su Oficina Nacional de Planificación y Desarrollo Educativo. Los parámetros que regulan la asignación de recursos aseguran la disponibilidad de los mismos para soportar las metas establecidas en la planeación estratégica y las actividades que enmarcadas dentro de la misma.

En miras de asegurar la transparencia financiera y presupuestaria, en enero del 2015 se inició la implementación del Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF) con el acompañamiento del Programa de Administración Financiera Integrada (PAFI) ofrecido por el Ministerio de Hacienda. Con la implementación de estos sistemas se mejoran los procesos para la gestión financiera y se asegura la realización sistemática de los mismos según las estipulaciones del Estado Dominicano.

En la actualidad, el Instituto cuenta con una (1) Rectoría y seis (6) Recintos, por lo cual, con la incorporación del Sistema para la ad-

ministración financiera del Estado, el ISFODOSU se ha visto en la necesidad de llevar a cabo diversos ajustes en sus procesos, así como una redistribución de las funciones de sus diferentes dependencias. Las mejoras logradas en la gestión se resumen a continuación:

- Reestructuración de las operaciones administrativas y financieras de los Recintos, donde sólo pueden ser realizadas compras menores y comparaciones de precios con las aprobaciones requeridas para cada proceso de forma centralizada, a través de la Rectoría y el SIGEF, asegurando así el fiel cumplimiento de la Ley No.340-06 sobre Compras y Contrataciones.
- Consonancia de la planificación operativa y estratégica, mediante la formulación del Plan Operativo Anual (POA) por actividades provenientes de las metas estratégicas del año en curso, carga del presupuesto al SIGEF y seguimiento del mismo por medio del sistema.
- Gestión eficiente de los recursos económicos mediante el control de los gastos, el análisis de los costos y la calidad de los productos o servicios obtenidos con las compras y contrataciones.
- Generación oportuna de información fidedigna para la evaluación de los riesgos, futuros planes operativos, valoración de la gestión y para la toma de decisiones de los directivos.

Para el cumplimiento de los avances mencionados, el Instituto cuenta con una estructura organizativa compuesta por las siguientes instancias: una Vicerrectoría de Gestión, un Departamento Financiero y un Departamento Administrativo localizados en la Rectoría y un Departamento Administrativo y Financiero localizado en cada Recinto. Estas

áreas dan seguimiento a la ejecución presupuestaria y al cumplimiento de los objetivos operativos definidos en el Plan Operativo Anual y el Presupuesto que lo complementa. En base a los resultados obtenidos gestionan las finanzas de la institución, realizando reprogramaciones presupuestarias que permitan el aprovechamiento de los recursos y la disponibilidad de los mismos para asegurar la operación de las diferentes unidades organizativas. Anualmente se evalúa la metodología para la planificación operativa y la formulación del presupuesto, lo que permite introducir mejoras que propicien la adecuación del proceso a la cultura organizacional con la finalidad de lograr una mejor planificación presupuestaria.

Sub-criterio 4.4 Gestionar la información y el conocimiento.

Para el Instituto, es una prioridad la gestión oportuna y adecuada de la información que se genera por su quehacer educativo y su impacto en la sociedad como institución estatal. La información producida en los diferentes medios de comunicación de la República Dominicana sobre el Instituto es recogida y procesada por el Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación, el cual compila y categoriza las noticias o publicaciones de acuerdo a su naturaleza y a la fecha de emisión.

Sumado a lo mencionado, la Institución dispone de varios medios para divulgar la información generada de manera interna, como murales informativos físicos y digitales, boletín "ISFODOSU al día" publicado bimestralmente, correos electrónicos institucionales, comunicaciones impresas y memorándums emitidos por la Máxima Autoridad Ejecutiva, el Rector. La comunicación interna en los Recintos es manejada por políticas específicas según la realidad de cada uno de estos.



Ilustración 16. Ejemplo Mural Recintos

El intercambio permanente de información precisa, fidedigna y oportuna es para el ISFODOSU un eje en su quehacer atendiendo a su tercer Objetivo Estratégico, “Gestión Autónoma y visión estratégica institucional”, el cual contempla dentro de sus metas el diseño e implementación de un Sistema de Información Institucional. Producto de la gestión de la información encontramos la elaboración de diversas publicaciones que buscan gestionar no solo la información, sino el conocimiento de los colaboradores y clientes. Entre estas publicaciones encontramos: manuales (Manual de Recursos Humanos, Manual de Inducción, Manual Administrativo y Financiero, Manual de Funciones), publicaciones con datos sobre la institución (el ISFODOSU en Cifras, Catálogo General, Estrategia 2014-2019), notas de prensa e instructivos.

Sub-criterio 4.5 Gestionar las tecnologías.

Como parte de su tercer Objetivo Estratégico, el ISFODOSU se ha propuesto la meta de instaurar un Sistema de Información Institucional. Sobre las bases de esta planificación, en su constante proceso de mejora, el Instituto ha diseñado y definido la Política sobre el Uso de los Recursos de Tecnología de Información y Comunicación la cual rige



Ilustración 17. Ejemplo Mural Recintos

todas las instancias que componen al ISFODOSU. Dicha política contempla las normas para el uso de la infraestructura de hardware y software, las asignaciones de equipos y usuarios de la red local, normas para el uso del internet y el correo electrónico, así como políticas para la adquisición y outsourcing de bienes tecnológicos. Además, incluye los parámetros para el traslado de equipos informáticos fuera de la institución, robo o pérdida de equipos, solicitud de soporte técnico, servicios telefónicos y manejo de

laboratorios de informática en los Recintos. Así mismo, existen políticas particulares que derivan de este documento central, las cuales han sido desarrolladas e implementadas por cada uno de los recintos para cubrir sus necesidades particulares. Estos documentos fueron elaborados en respuesta a las oportunidades de mejora identificadas en los procesos de autoevaluación de los recintos y los planes de acción generados en la aplicación del Modelo CAF 2014.

El Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) es la unidad organizativa responsable de asegurar el uso eficiente de los recursos tecnológicos de la Institución. De acuerdo con el Manual de Funciones institucional y la Resolución 01-13 que aprueba la Estructura Organizativa del ISFODOSU, este Departamento tiene como principal objetivo gestionar el desarrollo y mantenimiento de herramientas y equipos de tecnología, brindando soporte a las instancias del Instituto, implementando y supervisando las políticas, normas y procedimientos en materia de re-operación, programación, análisis de sistemas informáticos y mediciones del impacto socio-económico originadas a partir de la aplicación de soluciones TIC. Dicho Departamento mantiene un registro de los activos de tecnología que

forman parte del patrimonio de la institución, el cual es actualizado periódicamente para cada una de las dependencias del ISFODOSU. Los resultados de estas actualizaciones sirven como insumo para la programación anual de adquisiciones, ya sea por reemplazo o modernización de la plataforma tecnológica de la institución.

Para el soporte de las actividades del Departamento TIC, el Instituto cuenta con la División de Tecnología de la Educación y la División de Infraestructura y Redes. Esta última se encarga de diseñar, gestionar y mantener los sistemas de información y redes de comunicación para satisfacer las necesidades de la Institución, así como tomar en cuenta las innovaciones tecnológicas y los pasos para su integración en el ISFODOSU. El quehacer de la División de Infraestructura y Redes se fundamenta en el interés de la Institución por mantener una infraestructura tecnológica actualizada que propicie el desarrollo de sus actividades. Este interés se evidencia dentro de las diversas estrategias institucionales definidas desde el 2007 hasta la fecha, donde se han establecido metas que apuntan a la dotación a nivel institucional de equipos de tecnología y comunicación (Estrategia 2007-2011), la incorporación, uso y apropiación de las TIC a la comunidad universitaria con la



Ilustración 18. Aula Virtual Recinto FEM

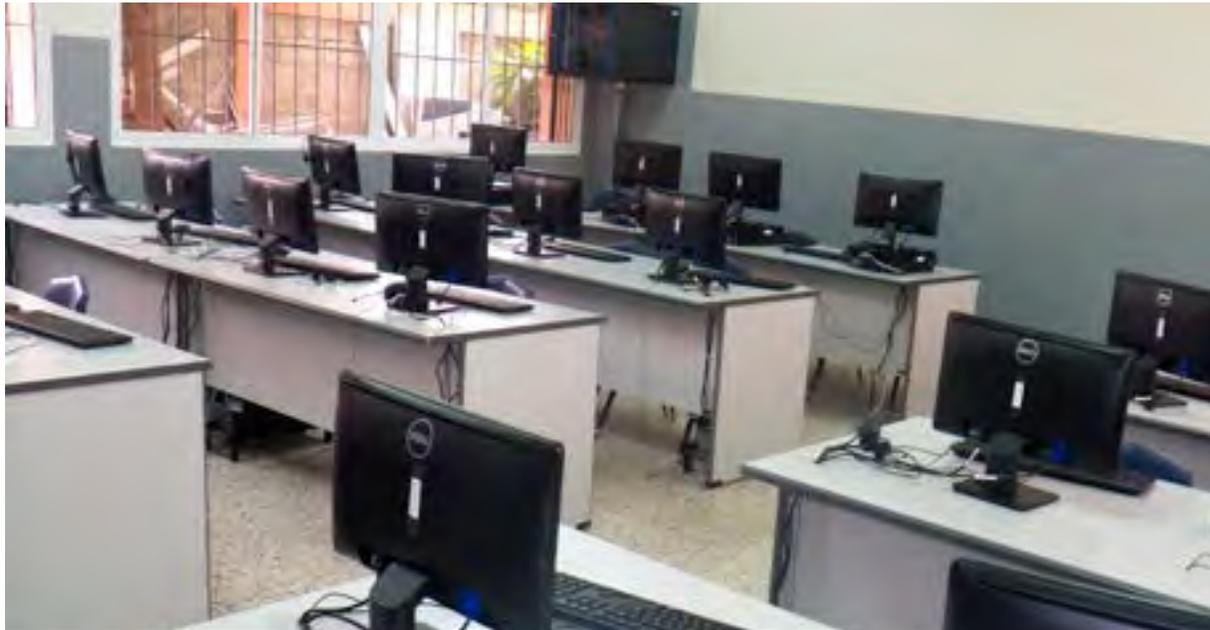


Ilustración 19. Laboratorio Informático Recinto FEM

puesta en marcha de programas para construir capacidades (Estrategia 2011-2013), y el diseño e implementación de un Sistema Integral de Gestión, así como un Sistema de Información Institucional (Estrategia 2014-2019). Como resultados de estas metas, en el marco de infraestructura TIC todos los Recintos cuentan con salas de videoconferencia, aulas equipadas con proyectores y pantallas, laboratorios informáticos (relación de un computador por cada 11 estudiantes), entre otros.

Por su parte, la División de Tecnología de la Educación (DTE) tiene como principal función el desarrollo, gestión y mantenimiento de sistemas y medios tecnológicos aplicados al proceso de enseñanza-aprendizaje, con el fin de complementar los planes de estudio, innovando y flexibilizando los mismos, ampliando las oportunidades de formación de los estudiantes por medio de la virtualización y la educación a distancia. Esto con la finalidad de asegurar que los programas académicos cumplan con los estándares requeridos por el entorno profesional de nuestros egresados.

Esta unidad organizativa vela por mejorar el modelo pedagógico institucional a través de las herramientas tecnológicas. Por esta razón, se ha diseñado un Plan Extendido de Formación en Tecnología Educativa, cuya finalidad es la de desarrollar las competencias tecnológicas de los estudiantes y docentes del ISFODOSU mediante cursos como: Hacia el Profesor 2.0 (72 Horas), Transformando la Práctica Docente (108 horas), Enfoque de Aprendizaje por Proyectos (72 horas), Colaboración en la Clase Digital (72 Horas) y Tecnología Educativa – Diseño de Proyectos (96 Horas). Así mismo, en cooperación con el Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD) y el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM), la Institución, por medio de su DTE desarrolló el “Diplomado Especial para el Programa COMPU-MAESTRO 2.0” con la finalidad de capacitar a maestros de escuelas a nivel nacional en el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje. Además de esto, la DTE se encuentra trabajando en el proyecto de Diplomado Virtual con Enfoque Curricular

por Competencias Apoyado en las TICs.

A la vez, esta División administra la plataforma tecnológica de Moodle la cual sirve como medio para impartir de manera virtual las asignaturas que así lo ameriten de acuerdo con el syllabus. En miras de mantener la mejora continua de los programas ofrecidos en el ámbito de tecnología educativa, esta unidad organizativa aplica evaluaciones estudiantiles cuatrimestrales de los diferentes cursos impartidos dentro de este marco. Los resultados arrojados por estas evaluaciones sirven de insumo para realizar reestructuraciones de la oferta, su contenido y metodología.

Sub-criterio 4.6 Gestionar las Instalaciones

El patrimonio físico del ISFODOSU es fundamental para el desarrollo de la docencia y las actividades administrativas y financieras. Por esta razón, como meta de la Planificación Estratégica 2014 – 2019 se encuentra la modernización de los Recintos para atender a las necesidades de los estudiantes de jornada completa, la innovación curricular y la preservación del medio ambiente.

Para el desarrollo de la infraestructura del ISFODOSU, en el año 2013 se realizó un estudio de capacidad instalada de la Rectoría y sus Recintos. El estudio de capacidad, realizado por agentes externos especializados, evaluó las diversas facilidades de la Institución como Residencia Estudiantil, Comedor, Aulas, Laboratorios y áreas Administrativas y Financieras y arrojó como resultado una valoración cuantitativa de la capacidad instalada de la institución y sus principales limitantes para alcanzar un nivel de servicio óptimo.

Con los resultados del Estudio de Capacidad, la Planificación Estratégica 2014 -2019 y las necesidades y expectativas de los

clientes, se diseñaron Planes Maestros de Infraestructura, proyectando el desarrollo de la misma en un horizonte de 15 años. Los mismos fueron elaborados por firmas externas para los Recintos Félix Evaristo Mejía, Eugenio María de Hostos y Urania Montás, así como el planteamiento de adecuaciones en múltiples áreas de la Rectoría y los demás Recintos (Emilio Prud'Homme, Juan Vicente Moscoso y Luis Napoleón Núñez Molina). Durante el proceso de planificación operativa realizado en el 2014 se programaron las obras de infraestructura a ser desarrolladas durante el 2015, donde se destinó el 34% de los fondos asignados a la institución para los proyectos de esta naturaleza.

En el 2015, se han realizado mejoras a la infraestructura contempladas como parte del crecimiento del patrimonio institucional. Entre estas mejoras encontramos:

- Construcción del primer Laboratorio Morfofuncional del país.
- Reconstrucción de la biblioteca del Recinto Eugenio María de Hostos.
- Remodelación de los laboratorios de ciencias en el Recinto Félix Evaristo Mejía.
- Construcción de edificio de aulas y laboratorios.
- Remodelación del Centro de Recursos Múltiples para el Aprendizaje (CEREMA) en el Recinto Luis Napoleón Núñez Molina.
- Construcción de un segundo piso de residencias y un nuevo edificio de aulas en el Recinto Juan Vicente Moscoso.
- Disposición de facilidades para el acceso de discapacitados como rampas y parqueos.
- Ampliación del edificio administrativo de Rectoría, entre otros.

Para dar seguimiento a las actividades generadas por las remodelaciones, construcciones y mejoras de las instalaciones, el Instituto cuenta con una División de Ingeniería y Planta Física, la cual dirige y da seguimiento al cumplimiento pleno de las actividades pautadas en las contrataciones de obras. Asimismo, esta unidad organizativa, en coordinación con la División de Servicios Generales, ofrece mantenimiento a los edificios, equipos, vehículos e instalaciones de la Rectoría y los seis (6) Recintos mediante la implementación del Plan de Mantenimiento de Infraestructura.

La Sección de Activos Fijos en la Rectoría da continuidad al proceso de desarrollo de la planta física mediante la coordinación del equipamiento y/o renovación de los activos requeridos para la infraestructura institucional. Dicha Sección realiza los levantamientos pertinentes de los activos fijos que conforman el patrimonio institucional, la actualización del inventario de los mismos (estado, ubicación, asignación, etc.), y los traslados de activos, así como la reparación, descargo y donación, dentro del marco de un Manual

de Activos Fijos perteneciente al Sistema de Gestión de la Calidad del Instituto. Dicho documento establece las políticas integrales, procedimientos y formatos estándar para la gestión de los activos. La información generada por esta Sección es utilizada por la División de Contabilidad para la generación de los registros contables, por la División de Ingeniería y Planta Física como insumo para la definición de acciones de mantenimiento y por la División de Compras y Contrataciones para identificar necesidades de adquisiciones.

Por último, el Instituto facilita el uso de sus instalaciones a la comunidad como parte de sus actividades de responsabilidad e impacto social. Los Recintos prestan áreas como los salones de eventos, las bibliotecas, áreas verdes y las canchas deportivas para la realización de actividades por parte de la comunidad en la cual se desarrollan de modo que se promueva una relación más estrecha entre la Institución y uno de sus principales grupos de interés: la sociedad.



Ilustración 20. Laboratorio Morfofuncional Recinto EMH



CRITERIO V. PROCESOS

Sub-criterio 5.1 Identificar, diseñar, gestionar y mejorar los procesos de forma continua.

El Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña ha definido, documentado e instaurado un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). El SGC de la Institución está soportado por una definición propia de la calidad y sus pilares según la naturaleza institucional como ente del Sector Educativo, una política y objetivos de calidad, que a su vez brindan los cimientos para la aplicación de la gestión por procesos y el Marco Co-

mún de Evaluación (CAF) en la Institución.

El SGC del ISFODOSU establece la estructura organizativa, la planificación, los procesos, los recursos y la documentación necesaria para cumplir con los objetivos de calidad definidos. El Sistema de Gestión de la Calidad tiene, como fin último, la satisfacción de los diversos clientes internos y externos, tales como la sociedad, los estudiantes, el Ministerio de Educación, las instituciones externas, colaboradores (docentes y administrativos) y los Recintos.

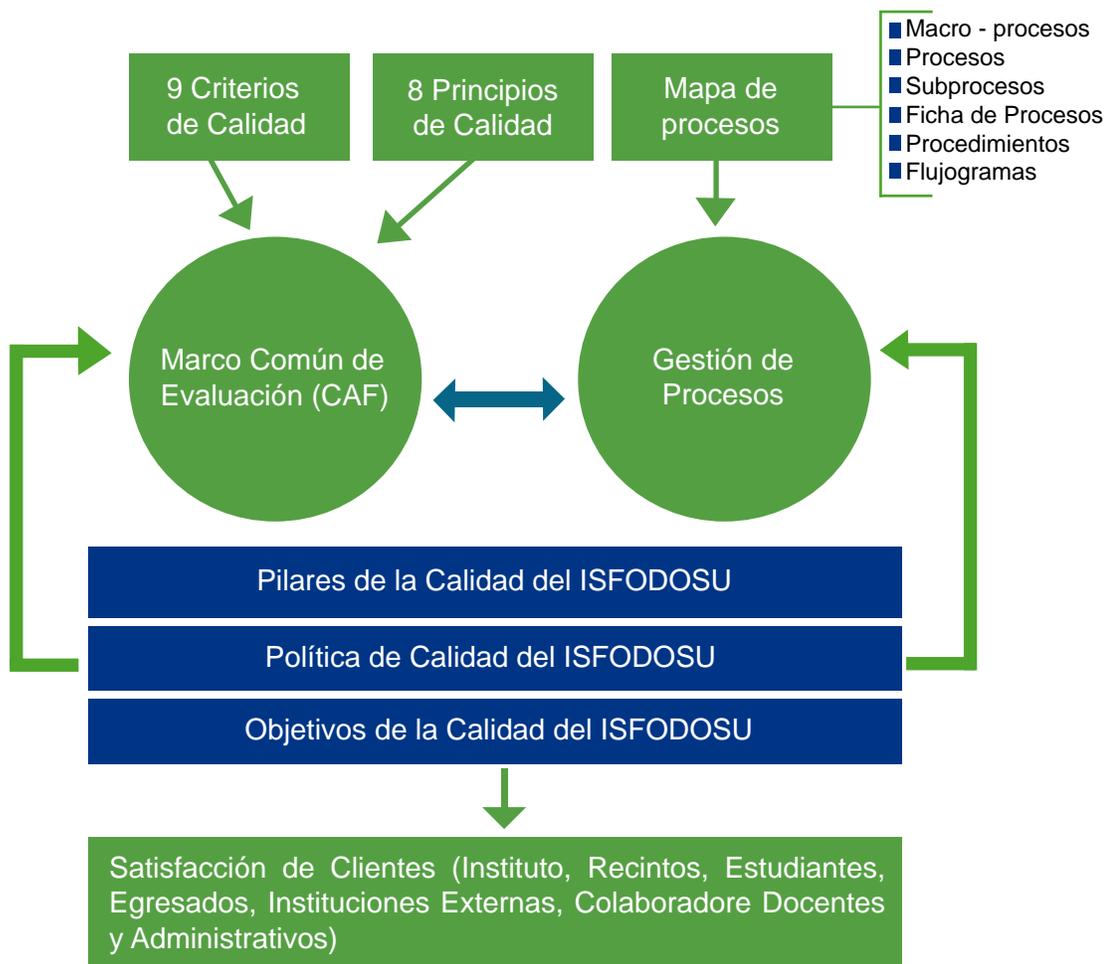


Ilustración 21. Componentes del Sistema de Gestión de la Calidad del ISFODOSU

Como resultado de los avances en el Sistema de Gestión de la Calidad se encuentra la estructuración, diseño y difusión del Mapa de Procesos de la Institución. Este es una representación gráfica que ayuda a la visualización de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de medición del ISFODOSU.

Para la determinación de los procesos del Instituto se elaboraron Fichas de Procesos. La Ficha de Procesos (DO-FOR018-0514-01) es un formato que sirve como herramienta para identificar las actividades que componen a los procesos, así como la documentación generada por cada actividad, los indicadores que regulan su gestión y si los mismos agregan valor. Además, con este formato se identifican los dueños de procesos, quienes son los responsables de velar por el cabal desempeño de los mismos.

La identificación de la secuencia de actividades que contemplan los procesos se realiza en conjunto con las diferentes instancias que intervienen en los mismos, así como tomando en consideración los objetivos estratégicos del Instituto. Los procesos debidamente definidos son medidos a través de indicadores de gestión, informes y reportes. Con los resultados de las métricas se realizan acciones preventivas y correctivas para asegurar un mejoramiento continuo.

Con la meta de mejorar sus procesos constantemente, el Instituto facilita visitas de su personal a Instituciones nacionales e internacionales para la identificación de buenas prácticas y promoción del benchlearning entre organizaciones de similar naturaleza. Entre las instituciones visitadas encontramos: Universidad del Rosario, Comisión Nacional de Energía (CNE), Universidad Javeriana, Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM), Instituto Técnico Superior Comunitario (ITSC),

Ministerio de Educación de Colombia, Universidad de la Sabana, Universidad Católica de Colombia, Institución Universitaria Salazar y Herrera (IUSH), entre otras.

Sub-criterio 5.2 Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los estudiantes y otros grupos de interés.

En el constante proceso de mejora, se han identificado los servicios que brinda la Institución en el borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano. La Carta de Compromiso del ISFODOSU es un documento de carácter informativo que indica al cliente o ciudadano sobre los servicios que son ofrecidos por esta institución, cómo acceder y obtener los mismos y los compromisos de calidad que esta organización asume ante cada uno de ellos. Este documento contribuye a la satisfacción de las necesidades de los clientes, según el reconocimiento de las mismas como institución de educación superior que responde a los requisitos del sistema educativo dominicano mediante el Ministerio de Educación (MINERD).

Para mejorar los servicios ofrecidos a los estudiantes y ciudadanos es necesario el establecimiento de medios para recibir las opiniones de los mismos como usuarios de los referidos servicios. Por tal razón, el Instituto ha definido las siguientes vías para la recepción de dichas opiniones:

- Los medios para el manejo de las solicitudes y/o consultas generadas por los ciudadanos fueron establecidos según las disposiciones de la Ley No. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública.
- Para tratar con las quejas de los estudiantes, la División de Servicios Estudiantiles de cada Recinto dispone de un

formato denominado Formulario para los Comentarios, Sugerencias y Quejas de los estudiantes (DS-FOR079-0115-01), con el cual se reciben metodológicamente las opiniones de los alumnos, se evalúan los comentarios y se realizan mejoras puntuales.

- Cada Recinto cuenta con una Sección de Orientación en donde los estudiantes pueden comunicar situaciones o comentarios a nivel personal y recibir ayuda, así como obtener orientación profesional.

Los cambios generados por las inquietudes de los grupos de interés son comunicados de múltiples formas, como el Boletín Institucional ISFODOSU al Día, publicaciones por el correo electrónico, memorándums impresos del Rector, mensajes por el altavoz institucional, brochures, entre otros.

Sub-criterio 5.3 Coordinar procesos a través de instituciones educativas y otras instituciones.

El ISFODOSU considera que la calidad representa formar a profesionales de la educación, solucionar problemas del sistema educativo y la sociedad, y preservar los principios de ésta y de la ciudadanía: *“Soy lo que digo ser y además me parezco a otros que hacen las cosas bien. Cumplo con los estándares, soy pertinente a mi ámbito y sirvo a mi naturaleza”*.

Para poderse comparar con los demás, el Instituto realiza una serie de actividades en coordinación con otras Instituciones para así asegurar el benchlearning y el arraigo de las buenas prácticas como parte de la cultura organizacional. Entre las actividades de cooperación realizadas encontramos las siguientes:

- Participación en el Congreso de Inves-

tigación con el Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE).

- Participación en el Programa de Desarrollo Profesional en Ciencias Naturales como parte de un convenio con el City College of New York.
- Reunión Ordinaria del Foro Socioeducativo FLACSO RD para presentar los resultados de la gestión realizada por el Dr. Julio Sánchez Maríñez.
- Verificación de buenas prácticas en las áreas de planificación y calidad con la Comisión Nacional de Energía (CNE).
- Reuniones continuas con el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM) para el desarrollo de nuevos programas de Educación Continua, así como para verificar sus buenas prácticas en las áreas financieras.

Los resultados obtenidos de los encuentros con otras instituciones son evaluados con encuestas de satisfacción dependiendo de la naturaleza del acercamiento.



CRITERIO VI. RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES

Sub-criterio 6.1 Mediciones de la Percepción

La visión al 2019 del ISFODOSU es convertirse en la institución de referencia en la formación de docentes en la República Dominicana. Por consiguiente, es fundamental conocer la opinión de los ciudadanos y clientes sobre su satisfacción acerca de los servicios ofrecidos en el Instituto.

Anualmente el Departamento de Evaluación y Acreditación realiza evaluaciones sobre los servicios ofrecidos en la institución, dentro de los cuales podemos mencionar los servicios de alimentación y los servicios de Residencia Estudiantil. Con los resultados obtenidos mediante el proceso de evaluación se realizan planes de acción para catapultar e implementar mejoras con la finalidad de incrementar los niveles de satisfacción de los estudiantes.

En la evaluación del servicio de alimentación de los Recintos 2013 un 71.6% de los

usuarios califican los servicios del comedor como “buenos” con un promedio total entre los centros de 3.58 de 5 puntos posibles.

Para la evaluación del servicios de alimentación del 2014, un 47.65% de la población encuestada considera que la atención recibida en los comedores por parte del personal es “Muy buena o Excelente”. De igual forma, un 49.34% de la población considera que la limpieza y el cuidado de los utensilios de cocina es muy bueno o excelente.

En octubre del 2014 se realizó la evaluación de la satisfacción respecto a la Residencia Estudiantil para los Recintos que ofrecen este servicio (Recintos Luis Napoleón Núñez Molina, Urania Montás y Juan Vicente Moscoso). A modo general se obtuvo una calificación de 3.74 de 5 posibles puntos, calificando el servicio como “Bueno”. En la siguiente tabla se puede observar los resultados promedio por ítem en la encuesta que fue aplicada a 259 estudiantes que son beneficiados de este importante servicio.

No	Items	Resultados Promedios
1	La atención de los encargados	4.02
2	Las condiciones de los dormitorios	3.61
3	El servicio de agua	3.56
4	El servicio de luz	4.38
5	Las condiciones de limpieza e higiene dormitorios	4.15
6	Las condiciones de limpieza e higiene áreas comunes	4.24
7	El orden en el área de los dormitorios por los usuarios	3.88
8	Las relaciones interpersonales por los residentes	4.00
9	Las relaciones de los residentes con los encargados	4.14
10	El mantenimiento de la planta física	4.14
11	El cumplimiento de los horarios	4.18
12	El ambiente para el estudio	3.97
13	La atención que dan las autoridades del recinto	3.86
14	La seguridad de las pertenencias personales de los residentes	3.27
15	El servicio de los baños	3.42
16	Las condiciones del área de lavado	2.98
17	Las condiciones del área de planchado	2.69
18	El clima de convivencia	3.81
19	El cumplimiento de las normas de la residencia	3.79

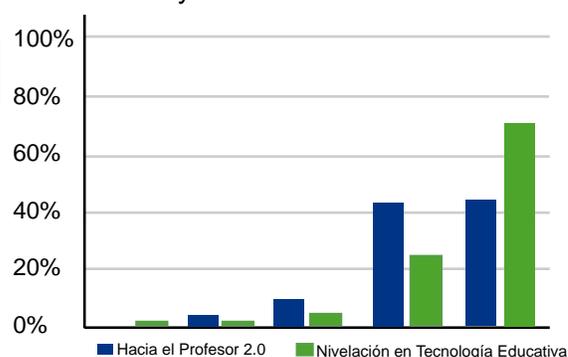
No	Items	Resultados Promedios
20	Ausencia de insectos y roedores en la residencia	3.24
21	El ambiente de esparcimiento y recreación	3.83
22	Las condiciones de seguridad de la residencia	4.06
23	El desarrollo de actividades culturales	3.77
24	El control de personas extrañas a la residencia	3.81
25	Las condiciones de las camas	3.31
26	Las condiciones de los colchones y almohadas	3.17
27	El ambiente de tranquilidad para el descanso	3.58
28	La satisfacción con el servicio de residencia	3.87
PROMEDIO TOTAL		3.74

Tabla 3. Resultados Evaluación Servicios de Alimentación

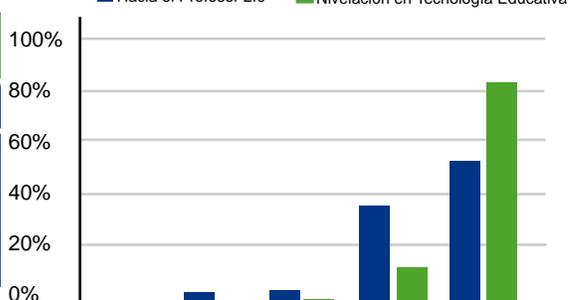
Con la finalidad de complementar la oferta académica para los estudiantes que cursan su plan de estudio a tiempo completo, logrando una formación más integral, el ISFODOSU ha incorporado de manera paralela al currículo de las grado el programa “Profesor 2.0”. Para asegurar que la institución continuamente logre niveles superiores de calidad en los servicios ofrecidos a sus estudiantes, tras cursar las asignaturas del programa se aplican encuestas de satisfacción a los estudiantes para conocer su percepción sobre diversos aspectos como: metodología, recursos empleados, material didáctico, actuación de los acompañantes, entre otros.

De los más de 100 estudiantes que evaluaron el curso “Hacia el Profesor 2.0”, el 87.4% considera que la asignatura cumple “Muy Bien” o “Excelente” con sus objetivos y el desarrollo del contenido. Asimismo, el 95.1% de los estudiantes da esta misma valoración a la importancia y aplicabilidad de los conocimientos y habilidades obtenidos mediante el curso para el desarrollo de sus funciones profesionales. Para el curso de “Nivelación en Tecnología Educativa” este porcentaje asciende al 98.1% de los más de 900 estudiantes encuestados. Mientras que el 96.1% de esta misma muestra percibe las técnicas y metodologías de dicho curso como “Pertinentes” o “Muy Pertinentes”.

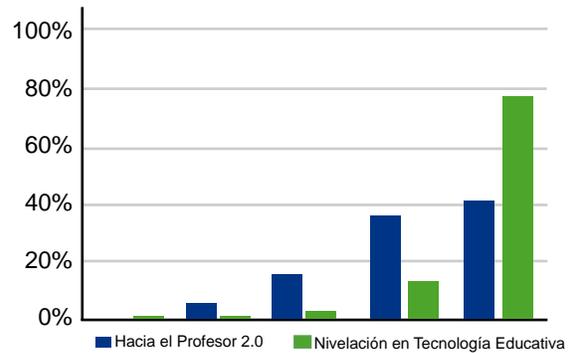
	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Cumplimiento de Objetivos		
Deficiente	0.0%	0.4%
Malo	1.0%	0.4%
Regular	11.7%	2.0%
Bueno	42.7%	23.6%
Excelente	44.7%	73.6%



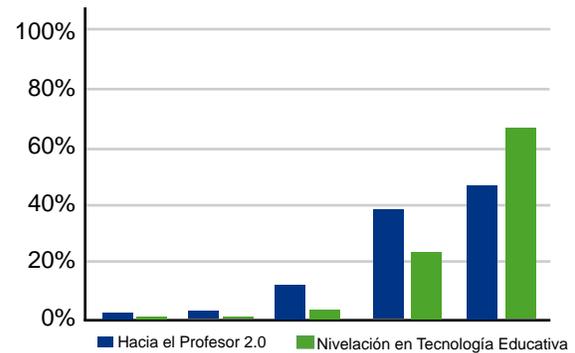
	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Importancia de Conocimientos		
Deficiente	0.0%	0.4%
Malo	1.0%	0.1%
Regular	3.9%	1.4%
Bueno	38.8%	14.7%
Excelente	56.3%	83.4%



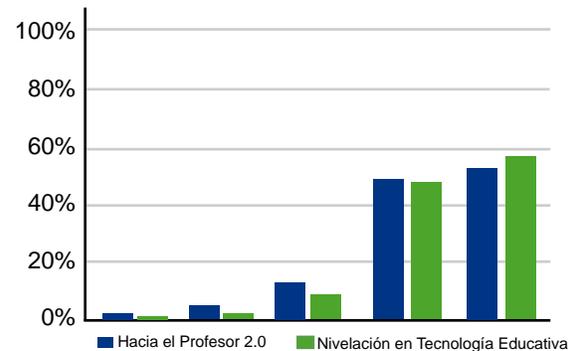
	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Duración de Actividades		
Deficiente	0.0%	0.7%
Malo	4.0%	0.9%
Regular	17.8%	2.1%
Bueno	37.6%	16.7%
Excelente	40.6%	79.6%



	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Pertinencia Métodos de Enseñanza		
Deficiente	1.0%	0.8%
Malo	3.0%	0.7%
Regular	10.9%	3.7%
Bueno	39.6%	26.7%
Excelente	45.5%	68.0%



	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Calidad Material Didáctico		
Deficiente	1.0%	0.5%
Malo	7.0%	1.4%
Regular	10.0%	6.0%
Bueno	32.0%	32.8%
Excelente	50.0%	59.3%



	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Pertinencia Método de Evaluación de Evaluación		
Deficiente	0.0%	1.0%
Malo	5.9%	0.7%
Regular	13.7%	3.1%
Bueno	38.2%	18.1%
Excelente	42.2%	77.2%

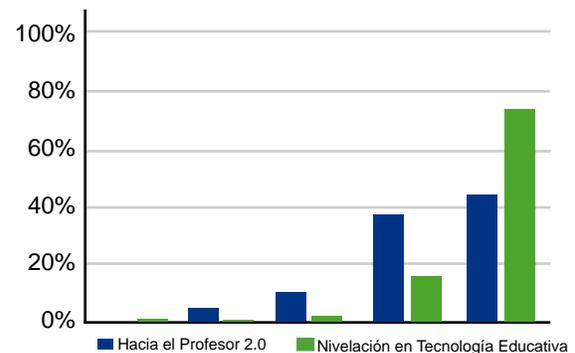


Gráfico 1. Resultados evaluación cursos del programa "Profesor 2.0"

Sub-criterio 6.2 Mediciones del desempeño

1. Resultados en relación con la participación.

El ISFODOSU es una institución reconocida a nivel nacional por fungir como formadora de docentes para el Sistema Educativo Dominicano. Uno de los medios con el cual Instituto mide su progreso es mediante la verificación de su participación en el Sistema de Educación Superior de la República

Dominicana.

El término “participación” hace referencia al número total de egresados del ISFODOSU en relación al total de egresados del Sistema de Educación Superior en programas de Educación. En la siguiente tabla se presentan los resultados de la participación del Instituto desde el 2008 hasta el 2012 según las publicaciones estadísticas del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT):

Año	Carrera	Sistema	ISFODOSU	%
2008	Educación Basica	2,818	1,256	45%
	Educación Inicial	1,035	80	8%
	Otras	4,085	439	11%
2009	Educación Basica	3,485	978	28%
	Educación Inicial	1,138	199	17%
	Otras	4,425	856	20%
2010	Educación Basica	1,830	538	29%
	Educación Inicial	1,017	455	45%
	Otras	10,318	1,003	10%
2011*	Educación Basica	151	726	141%
	Educación Inicial	216	535	248%
	Otras	7,403	532	7%
2012	Educación Basica	1,918	476	25%
	Educación Inicial	1,893	738	39%
	Otras	3,859	828	21%

*La diferencia que hay entre el Sistema y el Instituto se puede atribuir a la falta o incompleta información proporcionada por las IES.

Tabla 4. Participación ISFODOSU en el Sistema de Educación Superior (2008-2012)

En ese mismo orden, se han implementado medidas innovadoras para tratar con los estudiantes y los grupos de interés del Instituto según se describen a continuación:

- Transformación de la dedicación de los estudiantes cursando planes de estudio pasando de una modalidad de tiempo parcial (10-20 horas semanales de docencia) a una modalidad a tiempo completo (40 horas semanales). En esta última los estudiantes cursan un programa más completo, el cual incluye asignaturas virtuales como parte del programa “Plan Extendido de Formación en Tecnología Educativa”, así como asignaturas de reforzamiento curricular. También se ha podido demostrar que, como resultado de esta modalidad, estos estudiantes obtienen índices académicos mayores a los de las demás modalidades. Para el periodo académico 2014-01 los estudiantes de tiempo completo obtuvieron un índice 14% mayor que los de otras modalidades, mientras que para los periodos académicos 2014-02 y 2014-03 obtuvieron en promedio índices académicos superiores en un 11%.
- En el 2014 se implementó, por primera vez en la trayectoria de la institución, la recepción de solicitudes de admisión digitales a través de un sistema diseñado internamente sobre el servidor de Google. Con esta herramienta, el Instituto obtuvo un incremento mayor al 100% en la cantidad de solicitudes en comparación con el proceso del año 2013, manejando un total de 6,595 de candidatos interesados en realizar sus estudios de grado en el ISFODOSU a nivel nacional.
- Como parte de su constante proceso de mejora, para el proceso de admisiones 2015, el Instituto ha implementado un sistema para la aplicación de pruebas de conocimiento digitales (Matemática

y Lengua Española) para los más de 4,800 solicitantes en todos los Recintos.



2. Resultados de accesibilidad de la organización.

El ISFODOSU es una institución de educación con altos niveles de accesibilidad para los estudiantes, ya que no sólo ofrece becas con una cobertura del 100% de la matrícula para todos los aplicantes que superen las pruebas de admisiones, sino que también pone a la disponibilidad de sus estudiantes diversos servicios tales como alimentación, orientación, biblioteca, ayudas de transporte, áreas recreativas/gimnasios y residencia.

Para gestionar y asegurar la accesibilidad a los servicios académicos y administrativos, los Recintos del Instituto disponen de varios medios, tales como:

- La División de Registro de cada Recinto posee una matriz con los precios de los servicios que ofrece. A continuación se presentan algunas de estas facilidades:

Servicios	Costo
Derecho de Reinscripción	RD\$200
Record de Calificaciones	RD\$150
Carta de Finalización de Estudios	RD\$100
Carta de Anillo	RD\$100
Derecho de Admisión	RD\$200
Certificación de Título o Grado	RD\$200
Derecho de Graduación o Investidura Extraordinaria	RD\$2,000
Corrección de Títulos	RD\$3,000
Recargo por Inscripción Fuera de Fecha	RD\$300
Convalidación de Créditos	RD\$100
Legalización de Título	RD\$100

Tabla 5. Costos de Servicios de Registro

- Cada Recinto dispone de horarios de atención para sus áreas administrativas y académicas. Estos horarios son de conocimiento para los estudiantes y colaboradores.
- Los Recintos tienen murales físicos y digitales para la disponibilidad de la información, así como publicaciones periódicas en la página web del Instituto (www.isfodosu.edu.do).

3. Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos.

La prestación de servicios a los ciudadanos y clientes debe realizarse bajo un marco de transparencia y seriedad, motivo por el cual el ISFODOSU se encuentra trabajando con la elaboración de su Carta de Compromiso al Ciudadano con el apoyo del Ministerio de Administración Pública (MAP). La Carta de Compromiso al Ciudadano es un documento en donde se definen las diversas vías de comunicación entre los ciudadanos y la institución. Además, se establecen los indicadores con los cuales se medirán los niveles de calidad de los servicios prestados por la misma.

Sumado a este esfuerzo, de conformidad con la legislación vigente del Estado Dominicano como parte de su proyecto de Gobierno Abierto, actualmente el Instituto se encuentra instaurando su Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI). Dicha instancia dentro de su estructura organizativa representa las bases para la precisión y disponibilidad de la información generada por la institución.

Por otra parte, el Instituto cuenta con un Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación en donde se disponen de datos correspondientes a las diversas publicaciones sobre el Instituto realizadas en los diferentes medios de comunicación. La siguiente tabla presenta el número de publicaciones sobre el ISFODOSU en medios de comunicación impresos:

Publicaciones/Año	2013	2014	2015
Notas de Prensas Generales	17	81	18 (hasta Junio)
Notas de Prensas Deportivas	9	43	5 (hasta Junio)
Total	26	124	23

Tabla 6. Resumen de Publicaciones

4. Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios.

El Instituto reconoce la importancia de conocer la opinión de los usuarios de sus ser-

vicios con la finalidad de que los mismos puedan ser mejorados. Por tal motivo, se definieron indicadores para el seguimiento y control de los servicios de índole académica identificados en el Catálogo de Servicios presentado en este documento y en la Carta Compromiso al Ciudadano.

Tipos de Servicio	Servicio	Compromiso Asociado	Indicador
Servicios a la Ciudadanía	Acceso a la información (basado en la Ley 200-04 y el Sistema de Información)	Toda solicitud de información requerida a la institución, según la Ley 200-04 de Libre Acceso a la Información, debe ser satisfecha en un plazo no mayor a quince (15) días hábiles.	Tiempo de Atención de Solicitudes de Acceso a la Información
	Proyectos de Extensión	Realización de 5 proyectos anuales para la extensión institucional	Cantidad de Proyectos de Extensión por año
	Servicios de Bienestar de Egresados	Seguimiento al 95% de los egresados de la institución, disponiendo de información de los mismos en nuestra base de datos. Realización de al menos 6 actividades (1 por Recinto) de egresados al año.	Cantidad de Egresados Registrados en Base de Datos Cantidad de actividades de egresados
Servicios Estudiantiles	Emisión de Carta de Finalización de Estudios	Emisión del 100% de las cartas de finalización de estudios que sean requeridas. ¹	Porcentaje de Cartas de Finalización de Estudios emitidas
	Emisión de Record de Calificaciones	Emisión del 100% de Record de Calificaciones solicitados. ²	Porcentaje de Record de Calificaciones emitidos
	Emisión de Carta de Anillo	Emisión del 100% de las Cartas de Anillos requeridas. ³	Porcentaje de Cartas de Anillos emitidos

Tipos de Servicio	Servicio	Compromiso Asociado	Indicador
Servicios Estudiantiles	Admisión y Registro de Estudiantes.	Resultados Fidedignos de las pruebas de admisión de la institución.	Nivel de Validez de los Resultados de las Pruebas de Admisión,
	Graduación	Graduación del 100% de los estudiantes que cumplen con los requisitos institucionales	Porcentaje de estudiantes graduados vs. Porcentaje de estudiantes no graduados
	Legalización de Títulos ⁴	Legalización del 95% de los Títulos requeridos	Porcentaje de títulos requeridos legalizados vs Porcentaje de títulos no legalizados
	Servicios de Alimentación	Oferta de servicios de alimentación para el 95% de estudiantes activos de la institución	Porcentaje de estudiantes activos beneficiados del servicio de alimentación
	Servicios de Recursos para el Aprendizaje	Oferta de 1 computador por cada 11 estudiantes de la institución	Cantidad de computadoras de la institución vs. Cantidad de Estudiantes Matriculados
	Servicios de Residencia Estudiantil	Oferta de residencia estudiantil al 11% de la población de grado de la Institución	Porcentaje de Estudiantes en Residencia Estudiantil
Docencia	Licenciaturas	Graduación de profesionales de la educación según las cantidades establecidas por el Ministerio de Educación	Cantidad de Egresados por Plan de Estudio
	Especialidades	Graduación de profesionales de la educación con altos niveles de calidad	Impacto de egresados en la sociedad
	Maestrías	Graduación de profesionales de la educación con altos niveles de calidad	Impacto de egresados en la sociedad

Tabla 7. Indicadores de Servicios del ISFODOSU

¹Las solicitudes de Cartas de Finalización de Estudios están disponibles para los estudiantes que han cumplido con todos los requisitos de su plan de estudio.

²Las solicitudes de Record de Calificaciones serán entregados a estudiantes activos o inactivos de la institución con más de un semestre cursado.

³Las solicitudes de Cartas de Anillos están disponibles para los egresados de esta institución, una vez pasado el proceso de graduación.

⁴La Legalización de Títulos se encuentra relacionado con la respuesta brindada por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología.

La primera medición de estos indicadores será realizada una vez se encuentre aprobada la Carta Compromiso al Ciudadano por el Ministerio de Administración Pública (MAP). La División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión llevará las mediciones

según la periodicidad establecida para cada indicador y en consonancia con el Cuadro de Mando Integral de la institución, de modo que la información generada por estos indicadores sirva para la evaluación holística del desempeño institucional.



CRITERIO VII. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Sub-criterio 7.1 Mediciones de la Percepción

1. Resultados con respecto a la percepción global de los colaboradores en:

El ISFODOSU es una institución de carácter estatal y servicio público que se dedica a la formación de profesionales de la educación para el Sistema Educativo Dominicano. Como instituto dedicado a actividades formativas, la alta dirección del mismo comprende la importancia del bienestar de sus colaboradores, quienes fungen como agentes facilitadores del cumplimiento de las metas institucionales.

Durante el año 2012 fue realizado un estudio de Clima Laboral para conocer la percepción de los colaboradores sobre diversos aspectos que afectan su quehacer. El fin último de esta encuesta fue valorar la opinión de la comunidad del ISFODOSU para realizar mejoras significativas en su entorno y aumentar los niveles de eficiencia del Instituto. Entre los factores evaluados por el estudio encontramos la innovación y creatividad, institucionalidad y valores, diseño del lugar de trabajo, desempeño laboral y reconocimientos, evaluación de autoridades, comunicación y ambiente laboral, política salarial y remuneraciones, relación con superior inmediato y relación con compañeros de trabajo.

Para la primera dimensión evaluada, denominada Institucionalidad y Valores, se puede encontrar que los colaboradores del Instituto manifiestan una gran identificación con la institución y los valores que en ella se promueven. Los trabajadores presentan una alta identificación con la misión y visión del ISFODOSU y un gran orgullo de trabajar para una institución de educación superior. El 85.1% de los encuestados conocen la misión y visión del Instituto, lo que habla positivamente de su percepción global sobre el



Instituto.

Por otro lado, la dimensión de Innovación y Creatividad midió la actitud de los colaboradores para participar en los procesos de mejora continua y su voluntad de formar parte de los cambios que se originan dentro de la organización a nivel de estructura y personal. Como resultado de esta dimensión se puede observar que el personal del ISFODOSU tiene una alta voluntad y se consideran preparados para enfrentar los cambios que se producen en su área laboral, con una media de 4.8 puntos en una escala de 5 puntos máximos. En la siguiente gráfica se pueden observar los resultados para cada aspecto evaluado dentro de la dimensión de Innovación y Creatividad.



Gráfico 2. Resultados Innovación y Creatividad

Los colaboradores consideran que la institución es flexible y se adapta a los cambios adecuadamente. Además, piensa que sus ideas e iniciativas de mejora y/o empoderamiento son bien vistas por los líderes de la organización.

2. Resultados con respecto a la percepción del liderazgo y los sistemas de gestión.

Para medir la percepción de los colaboradores sobre los diferentes factores que los afectan, se llevó a cabo un Estudio de Clima Laboral en el 2012 en donde se evaluaron aspectos como: condiciones ambientales del lugar de trabajo, diseño de lugar de trabajo, innovación y creatividad, relación con compañeros de trabajo, relación con superior inmediato, políticas salariales y remun-

neraciones, comunicación en el ambiente laboral, puesto de trabajo y evaluación de las autoridades.

Según los resultados del Estudio de Clima Laboral realizado en el 2012, un 78% de los colaboradores considera la gestión de los vicerrectores del Instituto como Muy Buena y Buena. Asimismo, un 96% del personal encuestado valora la coordinación de la Rectoría como entidad centralizadora del Instituto como Muy Buena y Buena.

Por otra parte, el estudio contempla una medición sobre la valoración del trabajo de los superiores inmediatos, la cual está atada al liderazgo e iniciativa de los mismos. En esta métrica se obtuvieron los siguientes resultados para cada uno de los Recinto:

Recinto/Valoración	Muy Buena/Buena	Regular	Muy Mala/Mala
Rectoría	89.4%	6.4%	4.3%
Félix Evaristo Mejía	85.1%	0%	4.3%
Eugenio María de Hostos	63.0%	30.4%	4.3%
Emilio Prud'Homme	88.9%	5.6%	0%
Urania Montás	81.6%	13.2%	2.6%
Juan Vicente Moscoso	78.6%	10.7%	10.7%
Luis Napoleón Núñez Molina	89.4%	10.6%	0%
Total	82.8%	11.0%	3.2%

Tabla 8. Resultados Estudio de Clima Laboral

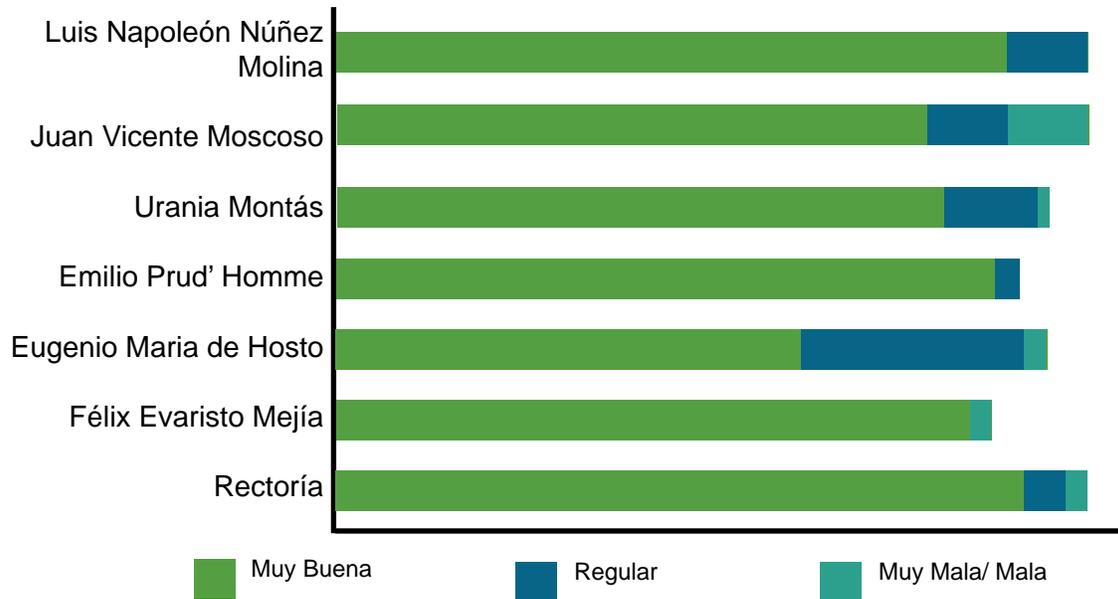


Gráfico 3. Valoración de Desempeño de Superior Inmediato

Como podemos observar en el gráfico anterior, la mayoría de los colaboradores valora positivamente el desempeño de su superior inmediato, lo que indica que los sistemas de gestión utilizados en el Instituto son bien recibidos por sus colaboradores.

3. Resultados con respecto a la satisfacción con las condiciones de trabajo.

En el Estudio de Clima Laboral realizado en el año 2012 se evaluó un criterio denominado Condiciones Ambientales. En este acápite se valoró la percepción de los colaboradores según los siguientes aspectos: área laboral segura, área laboral ordenada y organizada, disponibilidad de materiales oficinas, área de almorzar agradable, equipamiento de baños, baños dignos y limpios,

nivel de ruido, temperatura, luz y distribución del espacio físico.

Según los resultados del análisis, las condiciones ambientales de la Institución y los Recintos que la integran, tienen una alta aprobación por parte de los integrantes de la misma. La percepción en términos generales tiene una media de aprobación de 4.40 de un máximo de 5 puntos. En la siguiente gráfica se muestran los resultados generales para cada aspecto considerado:

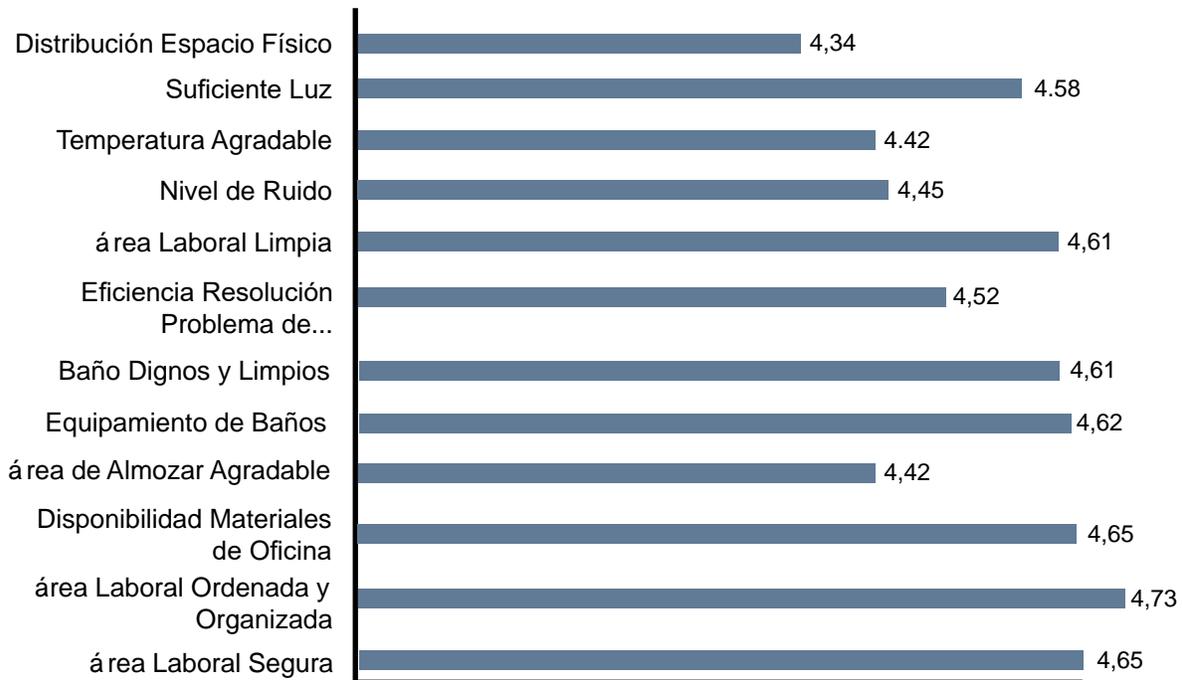


Gráfico 4. Resultados de Estudio de Clima en Condiciones Ambientales

Otro acápite contenido en el Estudio de Clima Laboral es el Diseño del Lugar de Trabajo. La importancia de este punto recae en que el mismo tiene repercusiones positivas o negativas en la productividad de los colaboradores del ISFODOSU. Por su parte, esta sección del Estudio tomó en cuenta los siguientes aspectos: disponibilidad de espacio, comodidad de área laboral, mobiliarios adecuados, sillas adecuadas, distancia adecuada entre compañeros, tecnología y

equipos para realizar labores, medidas de seguridad, medidas de prevención de riesgos, programas preventivos para accidentes y riesgos, cansancio al final de jornada laboral.

La finalidad de esta dimensión es conocer la percepción de los colaboradores con respecto a su interacción con el espacio destinado para el desempeño de sus labores cotidianas y las herramientas de trabajo de las

que dispone (equipos tecnológicos, mobiliario, entre otros). En términos generales, los encuestados consideran que el diseño de su lugar de trabajo de forma positiva con una ponderación media de un 4.04 de 5 posibles puntos.

En la siguiente gráfica se presentan los re-

sultados para cada aspecto valorado en la dimensión del Diseño del Lugar de Trabajo. Se puede observar que los colaboradores sienten una mayor satisfacción la adecuación de los mobiliarios y la disposición de dispositivos tecnológicos para la realización de sus funciones.

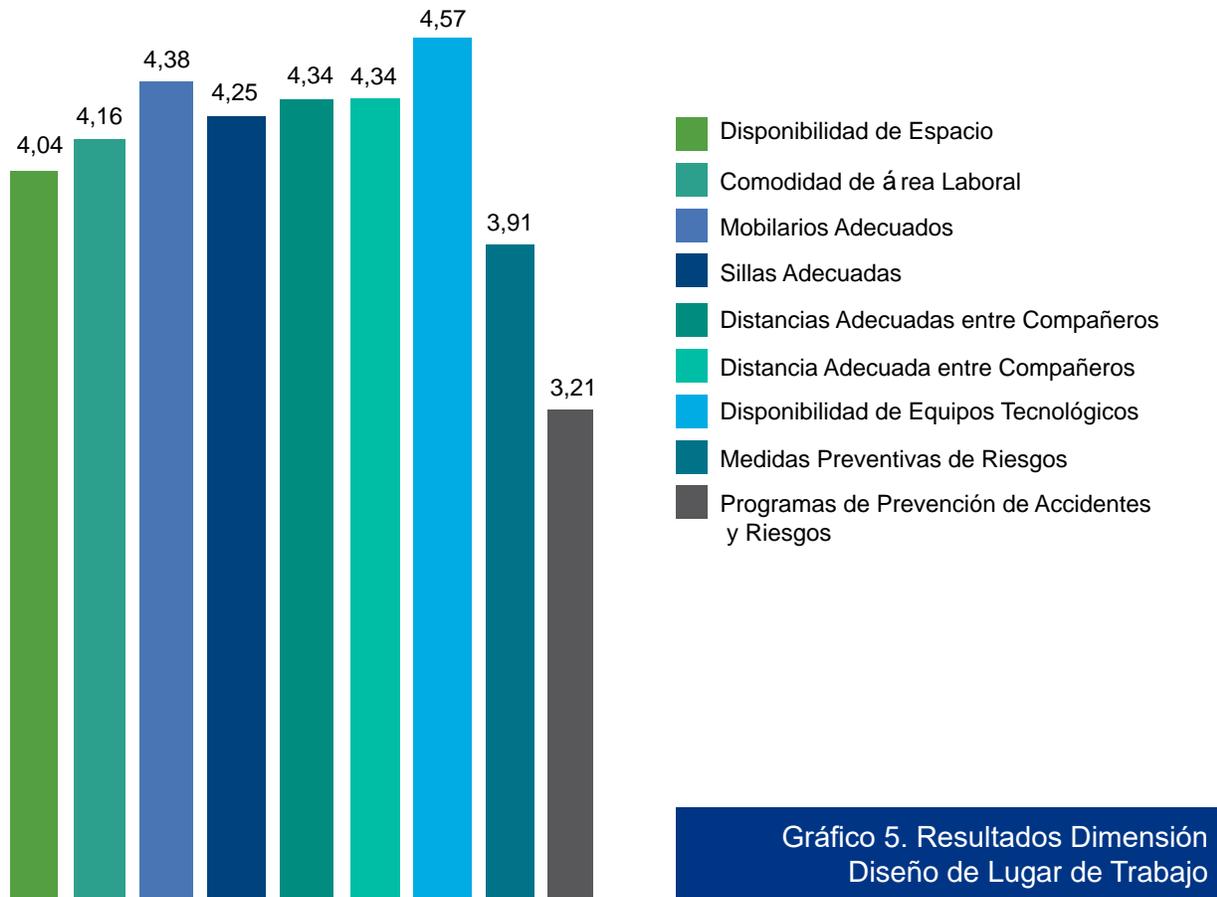


Gráfico 5. Resultados Dimensión Diseño de Lugar de Trabajo

4. Resultados con respecto a la motivación y la satisfacción con el desarrollo de la carrera y las habilidades.

Como parte de la medición en los avances de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión ha realizado una encuesta para medir la Cultura de Calidad en el ISFODOSU. Mencionada Encuesta tiene como fin último conocer la perspectiva y el sentir de los colaboradores sobre los procesos de mejora continua en los que se encuentra sumergido el Instituto.

Considerando la población total de los colaboradores pertenecientes al área administrativa de

la Institución, y con una confianza del 90%, se determinó que el tamaño de muestra ideal sería 42 personas. La Encuesta de Cultura de Calidad contempla 7 dimensiones definidas a partir de los criterios del Marco Común de Evaluación (CAF) y los conceptos filosóficos de la calidad. Las dimensiones evaluadas fueron: Liderazgo y Visión de Directivos, Compromiso con Concepto de Calidad, Involucramiento y Dedicación de Colaboradores a la Mejora Continua, Colaboración Mutua, Confianza y Mejora Continua, Satisfacción del Cliente y Ciudadano con Servicios, Regulación de la Gestión e Impacto en la Sociedad.

Según los resultados obtenidos en esta encuesta, un 66.6% de los colaboradores se sienten empoderados para realizar mejoras tanto en su puesto de trabajo como en la Institución. Asimismo, un 71.4% del personal considera que aporta ideas para el mejoramiento continuo de los servicios del ISFODOSU. Por otra parte, un 78.6% afirma conocer claramente el concepto de calidad para el ISFODOSU, lo que indica un alto nivel de compromiso por parte de los colaboradores con el quehacer del Instituto y sus iniciativas de mejora continua. Un 78.5% de los colaboradores recomendaría a familiares o conocidos adquirir servicios educativos en el Instituto.

Las mediciones obtenidas de la encuesta sobre la Cultura de Calidad del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña demuestran resultados positivos sobre la satisfacción de los colaboradores en cuanto a su desenvolvimiento en el Instituto.

Sub-criterio 7.2 Mediciones del Desempeño

El ISFODOSU mide el desempeño de sus colaboradores de acuerdo a la naturaleza de las funciones que realizan, ya sean administrativas o docentes. La evaluación del

correcto quehacer de los docentes del Instituto es llevada a cabo por el Departamento de Evaluación y Acreditación. El mismo es valorado como un reflejo que conjuga los resultados obtenidos por el desempeño de las funciones de docencia y la percepción de los estudiantes acerca del mismo.

Por otro lado, la evaluación del desempeño de los colaboradores administrativos es llevada a cabo por el Departamento de Recursos Humanos de la Rectoría y las Secciones de Recursos Humanos en los Recintos, en alineación con las normativas y procedimientos establecidos por el Ministerio de Administración Pública (MAP). La valoración del desempeño del personal administrativo es realizada mediante la combinación de tres vías establecidas para los fines: las evaluaciones del desempeño anuales, el cuadro de indicadores de recursos humanos y las evaluaciones del desempeño 360 grados.

Las evaluaciones del desempeño del Instituto se realizan en base a las condiciones y formularios establecidos por el MAP para cada grupo ocupacional. A continuación se presentan los resultados para las evaluaciones del desempeño del 2014.

Grupo Ocupacional	Calificación Promedio Evaluación Desempeño
I	87.70
II	91.02
III	87.74
IV	91.07
V	89.58
Total	89.42

Tabla 9. Resultados Evaluación del Desempeño 2014

Con los resultados obtenidos en las evaluaciones del desempeño se identifican las necesidades de formación del personal y se procede a la formulación de los planes

de capacitación a ser realizados en el año siguiente. Por igual, se realizan actividades de formación en base a estos resultados destinadas a disminuir la brecha entre el perfil de cargo actual y el deseado. Para el 2015, el Departamento de Recursos Humanos tiene como parte de sus metas la realización de las evaluaciones del desempeño nuevamente.

El Cuadro de Indicadores de Recursos Humanos es una herramienta para la medición del desempeño de los colaboradores que surge como parte del Plan de Acción CAF 2014. Este cuadro de mando incluye indicadores como: Nivel de Escolaridad (NE) donde un 55% de los colaboradores era profesional para el 2014, Tasa de Accidentalidad (TA) obteniendo un 0% de resultado, Colaboradores con Evaluación del Desempeño (ED) donde un 64% del total de los colabo-

radadores fueron evaluados en 2014, Colaboradores Inducidos (CI) con un 92% de total de los colaboradores inducidos, entre otros. Por último, para la evaluación del desempeño de la Alta Dirección se utiliza la Evaluación del Desempeño 360 grados. La primera versión de esta evaluación fue realizada en el 2014 y se tomaron en cuenta los siguientes componentes: Comunicación, Liderazgo, Motivación, Capacitación y Desarrollo, Actitud y Colaboración, Solución de Problemas, Ambiente de Trabajo y Capacidad Personal. Cada uno de los directivos fue evaluado desde diferentes perspectivas: superior inmediato, pares - clientes internos.

En la siguiente tabla se pueden observar los resultados promedios de los directivos del Instituto y las calificaciones asignadas por los clientes internos y supervisores.

Componente	Promedio Clientes Internos	Supervisor
Comunicación	4.33	4.00
Liderazgo	3.85	3.67
Motivación	4.21	3.62
Capacitación y Desarrollo	4.41	4.10
Actitud y Colaboración	4.10	4.08
Solución de Problemas	4.05	3.69
Ambiente de Trabajo	3.87	3.38
Capacidad Personal	4.24	3.85
General	4.13	3.80

Tabla 10. Resultados Generales de Evaluación de Directivos sobre una puntuación máxima de 5

Con la finalidad de obtener un buen desempeño de los colaboradores, el Instituto se ha ocupado de instaurar un ambiente de confianza y ofrecer los recursos necesarios para el desarrollo de las funciones de cada posición en la estructura organizativa según su naturaleza. Por tal motivo, se puede afirmar que el 100% de los colaboradores ubicados en los grupos ocupacionales III, IV y V disponen de las herramientas tecnológicas requeridas para el correcto desempeño de sus tareas diarias. Asimismo, mediante el Comité de Ética se registra el número de incidentes ocasionados por dilemas éticos para cada año. En el 2014 sólo se reportó un (1) dilema ético en la Institución.

Por otra parte, el Departamento de Recursos Humanos da seguimiento a las acciones de per-

sonal. En la siguiente tabla se pueden observar los resultados de licencias y/o permisos para el 2014 y 2015.

Tipo de Solicitud	2014	2015
Permisos por Maternidad	2	2
Permisos por Paternidad	3	0
Licencias por Enfermedad	9	8

Tabla 11. Solicitudes de Colaboradores

Por otra parte, la Alta Dirección del Instituto comprende la necesidad del desarrollo del talento humano del ISFODOSU. Por esto, se realizan amplios esfuerzos para la formación de los colaboradores, tanto del área académica como administrativa, en actividades de diversas índoles. En la siguiente tabla se puede observar la inversión realizada en capacitaciones para los años 2012, 2013 y 2014:

Años	Presupuesto Total	Presupuesto de Capacitaciones	Porcentaje Dedicado a Capacitación	Incremento Porcentual
2012	RD\$ 500,000,000	RD\$9,238,095	1.8%	
2013	RD\$ 599,873,220	RD\$ 25,487,284	4.25%	176%
2014	RD\$ 792,979,962	RD\$ 54,875,541	6.92%	115%

Tabla 12. Inversión en Capacitaciones

De acuerdo a los datos presentados, la inversión realizada en capacitaciones ha tenido una tendencia positiva y aumento sustancial con un incremento del 176% en el 2013 y del 115% en el 2014 con respecto al año anterior.



CRITERIO VIII. RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Sub-criterio 8.1 Medidas de Percepción

El ISFODOSU, en el ámbito educativo, es una institución reconocida por la sociedad y sus actores a distintos niveles gracias al impacto positivo que la institución tiene sobre la educación dominicana. El Instituto es identificado como una instancia de educación superior que ofrece oportunidades a los estudiantes, indistintamente del estrato social al cual pertenecen, dando igualdad de oportunidades para todos aquellos ciudadanos que deseen desempeñarse como docentes a nivel profesional. Esto se evidencia al ofrecer becas del 100% del costo de la matrícula a todos los estudiantes que superen las pruebas de admisión, así como servicios estudiantiles tales como: alimentación, biblioteca, residencia estudiantil y orientación.

Las instituciones de educación superior (IES) tienen tres ejes fundamentales que sostienen y definen su quehacer como entes claves en el crecimiento y desarrollo de las sociedades a las cuales pertenecen. Dichos ejes son la Docencia o Formación del capital humano que propicia dicho desarrollo, la Investigación para la generación de nuevo conocimiento que se integre al patrimonio intelectual de la sociedad y la Extensión Social medio por el cual se integran a la sociedad los resultados generados por las IES. De acuerdo con el Plan Decenal de Educación Superior 2008-2018, este último eje misional se define como “una función y a la vez mecanismo que tiene la universidad con el fin de dimensionar, prospectar e intervenir en la comunidad inmediata y en

la sociedad nacional (...), mediante acciones sociales dentro de un enfoque interdisciplinario, integral, de solidaridad y de mutua cooperación, con el fin de promover la universidad y vincular su accionar curricular y de formación integral con el propósito de la acción social misma”. Es por esto que la Extensión Universitaria debe formar parte integral del currículo y los planes de estudio, de modo que se logre “formar profesionales con aprendizajes construidos en relación estrecha con los propios contextos en que aquellos ocurren”.

Con la finalidad de cumplir con su eje misional de extensión y vinculación, el ISFODOSU realiza actividades de responsabilidad social e inmersión en la comunidad como parte de la formación integral de sus estudiantes. Las mismas son descritas a continuación:

- Préstamo de las áreas comunes de los Recintos a la comunidad como biblioteca, canchas deportivas y salones multiusos.
- Actividades a través de la División de Extensión, Cocurriculares y Deportes de la Rectoría y la Sección de Extensión en los Recintos para el fomento del bienestar ciudadano, el cuidado y preservación del medio ambiente, el respeto a la mujer, festividades patrias, reforestación, ofrendas florales, asistencia a los más vulnerables (niños y ancianos), entre otros. En la siguiente tabla se presenta un resumen de la cantidad de actividades de extensión realizadas del 2012 al 2014.

Año	2012	2013	2014
Cantidad de Actividades	26	16	6

Tabla 13. Actividades de Extensión (2012-2014)



Ilustración 22. Demostración de Proyectos, Feria "Ciencia en la Escuela"

Atendiendo a las directrices del Plan Decenal de Educación Superior 2008-2018 y al Plan Estratégico del ISFODOSU 2014-2019 en su Objetivo Estratégico 1, "Impacto sectorial de programas y proyectos educativos", el Instituto se encuentra en un proceso de reestructuración de sus iniciativas de Extensión Social, de modo que los mismos se dirijan al verdadero significado de la extensión, orientándose así a nuevos paradigmas de vinculación con la sociedad. Es debido a esto que la institución ha pasado de enfocarse en cantidad de actividades a desarrollar proyectos que logren un mayor impacto y trascendencia. Una de las principales iniciativas que se encuentran actualmente en curso es el Programa de "Ciencia en la Escuela" 2014-2017. El mismo es un resultado de la colaboración conjunta de diversos organismos: ISFODOSU, Ministerio de Educación MINERD, el Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España (CSIC) y la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID).

Este Programa consistente en un esquema de asesoría y asistencia en la promoción y enseñanza de las ciencias para los niveles inicial y básico, fundamentalmente, incluyendo la organización de ferias y exhibiciones de los mejores trabajos anuales de los estudiantes, en un programa que se extenderá por el periodo 2014 – 2017. Este programa pretende ser una réplica del ya

exitoso "El CSIC en la escuela" que CSIC desarrolla desde hace años en España. El objeto del proyecto "Ciencia en la escuela" es permitir a los maestros y estudiantes del Instituto conocer la experiencia del programa "CSIC en la escuela" y formarse en los nuevos enfoques y metodologías que como parte de ese proyecto han sido diseñados para la enseñanza y el aprendizaje de las ciencias desde la Educación Infantil hasta la Educación Secundaria.

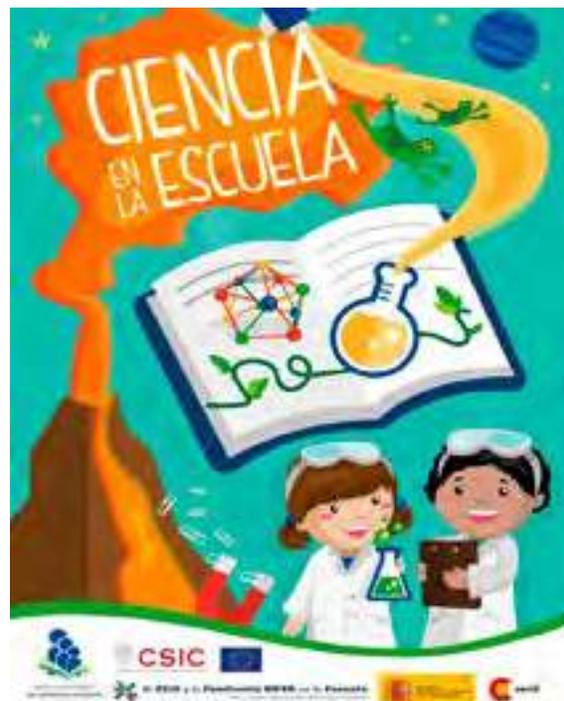


Ilustración 23. Afiche Proyecto "Ciencia en la Escuela"



Ilustración 24. Participación del ISFODOSU en el “VI Encuentro Científico entre niños, maestros e investigadores”

A la fecha, 77 docentes han sido capacitados por el CSIC (47 docentes del ISFODOSU y 30 docentes de Centros Públicos) en el proceso de enseñanza de la Ciencias en los temas de Modelo molecular, Magnetismo, óptica y Arqueología. Con la finalidad de promover la Extensión Universitaria a las comunidades en las cuales se encuentran los recintos, el proyecto se ha implementado en 17 centros educativos públicos localizados en las provincias de Santo Domingo, San Pedro de Macorís, San Cristóbal y Santiago, en los cuales fueron ejecutados 33 proyectos de investigación con la participación de 1,320 niños(as) de Nivel Inicial y Básico.

Para comunicar a la sociedad los resultados del proyecto, se realizaron dos (2) Ferias Científicas, una en Santiago y otra en Santo Domingo, con la participación de los centros educativos beneficiarios del proyecto en la cual fueron presentados 26 proyectos de ciencia con la participación de 150 niños de dichos centros. Se tiene programado el inicio de 35 proyectos a partir de Septiembre 2015, en donde se incluirá la provincia de San Juan de la Maguana (Recinto Urania Montas).

Por otra parte, el ISFODOSU ha sido reconocido por los medios de comunicación por su política proactiva para la gestión y promoción de las actividades deportivas en sus Recintos. Para junio del 2015 el Instituto cuenta con un total de 906 estudiantes en las diferentes ramas del deporte como baloncesto, voleibol, ajedrez, atletismo, entre otros. Por ejemplo, en la temporada Femenina de Atletismo julio 2013 – junio 2014 la Institución obtuvo el primer (1er) lugar, al igual que en el torneo masculino. En la Copa Invitacional de Voleibol del ISFODOSU de esta misma temporada el Instituto obtuvo el primer (1er) lugar en la selección femenina.

En la siguiente tabla se puede observar el desglose de cantidades de estudiantes por disciplina deportiva disponible en el ISFODOSU.



Ilustración 25. Olimpíadas ISFODOSU

Deportes	EMH	LNNM	UM	JVM	EPH	FEM	Total
Baloncesto	20	20	20	20	20	20	120
Voleibol	20	20	20	20	20	20	120
Ajedrez	10	10	10	10	10	10	60
Futsal	20	20	20	20	20	20	120
Atletismo	25	25	25	25	25	25	150
Tenis de mesa	12	12	12	12	12	12	72
Tenis de campo	12	12	12	12	12	12	72
Judo	16	16	16	16	-	-	64
Taekwondo	16	16	16	16	-	-	64
Karate	16	16	16	16	-	-	64
Total	167	167	167	167	119	119	906

Tabla 14. Estudiantes Atletas del ISFODOSU en 2015



Ilustración 26. Acto de apertura Olimpiadas Institucionales 2014

Asegurando el desarrollo continuo de las habilidades deportivas de los estudiantes y una sana competencia entre los Recintos, en el 2014 el Instituto promovió las Olimpiadas Institucionales, en donde los equipos deportivos de cada Recinto competían entre sí para alcanzar el máximo galardón.

Sumada a la participación en el medio deportivo del Instituto, el ISFODOSU apoya iniciativas

de carácter social que impactan en el bienestar de la sociedad. En el año 2012 se inició el programa de alfabetización para jóvenes y adultos “Quisqueya Aprende Contigo”, al cual el ISFODOSU ha brindado un total apoyo como dependencia del Minsiterio de Educación de la República Dominicana. Para marzo del 2014 la institución contaba con 729 alfabetizadores (estudiantes y voluntarios externos), 392 núcleos de alfabetización y 1,191 alfabetizados. Para noviembre del 2014 estas cifras ascienden a 744 alfabetizadores y 2,418 alfabetizados.

	Alfabetizadores	Animadores	Núcleos	Alfabetizados
Marzo 2014	729	83	392	1,191
Noviembre 2014	744	83	392	2,418

Table 15. Resultados programa de Alfabetización en el ISFODOSU

En la tabla anterior se presentan los resultados sobre el programa de alfabetización del ISFODOSU. Los animadores son egresados del Instituto con funciones de acompañamiento y monitoreo de los núcleos formados por los estudiantes. Los alfabetizadores son estudiantes de práctica y pasantía con el compromiso de servir de docentes en un núcleo formado por ellos mismos.

Subcriterio 8.2 Mediciones del Rendimiento Organizacional

Dada la naturaleza educativa del ISFODOSU, el mismo promueve relaciones de eficacia y calidad con instituciones nacionales e internacionales, autoridades pertinentes a sus objetivos, representantes de la comunidad y grupos de interés. Asimismo, la Institución recibe periódicamente autoridades del sector educativo mientras que su Junta Directiva está compuesta por personalidades del sector público y privado, tales como Denia Burgos (Directora del Instituto Nacional de Formación y Capacitación Magisterial), Ramón Flores (fundador y ex rector del Instituto Tecnológico de Santo Domingo), María Amalia León (Directora Fundación León Jimenes), Carmen Sánchez (Directora General de Currículo del Ministerio de

Educación), Altagracia López (Ex rectora del INTEC), Manuel Cabrera (empresario y ex presidente de la Asociación de Empresas Industriales de Herrera). La estrecha relación con autoridades reconocidas brinda al ISFODOSU un reconocimiento por parte del medio como una universidad con altos estándares en el nivel de formación de sus estudiantes.

Anualmente se incentivan las alianzas y acuerdos con instituciones de reconocimiento. Para el año 2007 el instituto firmó un (1) convenio formal, para los años 2010, 2011 y 2012 se firmaron tres (3) convenios (incremento de un 300%) y para el año 2013 se firmaron trece (13) convenios formales (incremento de 330%) con instituciones nacionales e internacionales entre las cuales podemos citar el City College of New York, Universidad de Barcelona y el Politécnico del Loyola.

Para dar seguimiento al cumplimiento de las estipulaciones de estos acuerdos con instituciones externas, el Instituto mide el aprovechamiento de los convenios y alianzas a través de una Ficha que es aplicada una vez terminada cada fase del acuerdo. En estas fichas es posible visualizar la cantidad de

personas beneficiadas de estas alianzas y/o convenios, así como otros datos cualitativos y un resumen del convenio.

La ficha de aprovechamiento permite monitorear el alcance de objetivos y el logro de las metas establecidas en el convenio. Evidencias de su uso son los resultados del convenio Microsoft-ISFODOSU que fue firmado el 19 de noviembre del 2013. En el mismo se obtuvo un total de 218 personas beneficiadas en su primera fase y 325 personas en su segunda fase. Con este acuerdo se brindaron capacitaciones a los colaboradores en herramientas de Microsoft como Office 365 y el Curso Transformando la Práctica Docente.

Por otra parte, en su abanico de programas académicos, el ISFODOSU dispone de actividades, diplomados y cursos cortos para la prevención de riesgos para la salud dirigidos a los clientes (estudiantes) y al ciudadano. Desde el 2013 se lleva a cabo el Diplomado denominado Prevención de Drogas, Políticas Públicas y Seguridad Ciudadana en colaboración con el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM). Para el año 2012 se beneficiaron de este diplomado un total de 120 personas con una beca del 100%. Para el año 2013 participaron un total de 1,400 personas y para el año 2014 un total de 600 personas. La implementación de diplomados de este estilo tiene un alto impacto en la sociedad y su cultura.

Los resultados obtenidos de la gestión administrativa, financiera y académica son seguidos mediante múltiples medios de comunicación. Por tal razón, el Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación dispo-

ne de un registro sobre las publicaciones de notas de prensa de la institución, así como menciones de la misma, a nivel general y deportivo. Para el 2013 se tuvo un total de 17 notas de prensa sobre el ISFODOSU.

De igual forma, en el 2014 se obtuvo un total de 81 notas de prensas y en los primeros 4 meses del 2015 se dispone de un total de 18 publicaciones sobre el ISFODOSU.

A la fecha, 77 docentes han sido capacitados por el CSIC (47 docentes del ISFODOSU y 30 docentes de Centros Públicos) en el proceso de enseñanza de la Ciencias en los temas de Modelo molecular, Magnetismo, óptica y Arqueología. Con la finalidad de promover la Extensión Universitaria a las comunidades en las cuales se encuentran los recintos, el proyecto se ha implementado en 17 centros educativos públicos localizados en las provincias de Santo Domingo, San Pedro de Macorís, San Cristóbal y Santiago, en los cuales fueron ejecutados 33 proyectos de investigación con la participación de 1,320 niños(as) de Nivel Inicial y Básico.

Para comunicar a la sociedad los resultados del proyecto, se realizaron dos (2) Ferias Científicas, una en Santiago y otra en Santo Domingo, con la participación de los centros educativos beneficiarios del proyecto en la cual fueron presentados 26 proyectos de ciencia con la participación de 150 niños de dichos centros. Se tiene programado el inicio de 35 proyectos a partir de Septiembre 2015, en donde se incluirá la provincia de San Juan de la Maguana (Recinto Urania Montas).



CRITERIO IX. RESULTADOS
CLAVES DEL RENDIMIENTO

Sub-criterio 9.1 Resultados Externos

Desde el año 2007, el Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) ha seguido un proceso de planeación estratégica que ha permitido la formación de miles de jóvenes como profesionales de la educación en alineación con la Estrategia Nacional de Desarrollo y el Plan Decenal de Educación en su política educativa No. 6: “Priorizar la formación de recursos humanos de altas calificaciones para el sector educativo...”.

Para lograr su visión de convertirse en la Institución de referencia en la formación de docentes de la República Dominicana, el

ISFODOSU ha definido unas metas específicas a partir de sus objetivos estratégicos. Los avances del Instituto para la consecución de su visión se evidencian por medio de diferentes aspectos según se plantean a continuación:

- En los últimos 5 años (2010 – 2014) el ISFODOSU ha graduado un total de 9,690 profesionales de sus programas de grado. Estos resultados posicionan al ISFODOSU como la segunda universidad a nivel nacional en función del número de egresados en licenciaturas de Educación. La distribución de los egresados de nivel de grado por Recinto es presentada en la siguiente tabla.

Año	FEM	JVM	LNNM	EPH	EMH	UM	Total
2010	401	463	578	256	153	145	1,996
2011	398	423	345	170	142	315	1,793
2012	459	422	369	279	263	250	2,042
2013	533	249	504	251	197	153	1,887
2014	377	376	420	280	400	119	1,972
Total	2,168	1,933	2,216	1,236	1,155	982	9,690

Tabla 16. Distribución de Egresados de Grado por Recintos

En ese mismo orden, se presentan los egresados del 2007 al 2014 para los programas de grado y postgrado del ISFODOSU.

Programa	2010	2011	2012	2013	2014
Licenciatura en Educación Básica	531	720	469	523	646
Licenciatura en Educación Inicial	89	531	735	405	301
Licenciatura en Educación Física	145	313	303	227	280
Total	765	1564	1507	1155	1227

Tabla 17. Egresados de Grado por Año

Programa	2010	2011	2012	2013	2014
Especialidad en el Nivel Inicial	-	2	3	25	41
Maestría Lingüística Aplicada a la Enseñanza de la Lengua Española	75	-	62	14	1
Maestría Matemática Educativa	60	42	4	3	4
Maestría en Ciencias Sociales a la Investigación y Enseñanza	-	-	69	2	6
Maestría en Gestión de Centros Educativos	47	-	48	4	4
Total	182	44	186	48	56

Tabla 18. Egresados de Postgrado por Año

- Para sus programas educación permanente, el Instituto ha graduado un total de 6,626 profesionales desde el 2007 al 2014 con la siguiente distribución.

Año	Egresados
2007	420
2008	933
2009	891
2010	1,425
2011	105
2012	732
2013	1,400
2014	720
Total	6,626

Tabla 19. Distribución de Egresados de Educación Continua por Años

- Resultados positivos en la medición del Esfuerzo en la Formación de sus estudiantes. El Esfuerzo en la Formación se define como el porcentaje de estudiantes que se gradúan de una cohorte en el tiempo establecido por la institución para el Plan de Estudio de una determinada carrera. Para la cohorte de estudiantes que cursó sus estudios durante el periodo 2009-2012 las mediciones indican un 33% en el esfuerzo en la formación, mientras que para la cohorte 2010-2013 dicho indicador asciende a un 36% y para la cohorte 2011-2014 a un 41%. Este importante indicador ha presentado una tendencia positiva constante la cual se evidencia en las mediciones correspondientes a las últimas tres cohortes de la Institución. En la siguiente tabla se muestran los detalles para el cálculo de este indicador:

Ingreso	Graduación	Cantidad de Ingresos	Cantidad de Egresos	Esfuerzo en la Formación
2009-03	2012	801	262	33%
2010-03	2013	752	271	36%
2011-01	2014	534	217	41%

Tabla 20. Esfuerzo en la Formación de Estudiantes

- El Instituto ha recibido felicitaciones por parte de diversos organismos estatales e instituciones del sector privado por el desempeño de sus egresados en los concursos de oposición para ocupar vacantes en el Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD). Para el año 2013, un 87.96% de los graduados que superaron la primera fase del concurso de oposición (Prueba de Competencia y Juicio Lógico) también superaron la segunda etapa (Pruebas de Conocimiento). Para el año 2014 este número aumentó a un 88.10%. En la siguiente tabla se muestran los detalles de este concurso para el año 2013 y 2014.

Año	Grupo	Prueba de Juicio Lógico y Competencias		Prueba de Conocimiento	
		Participantes	%	Participantes	%
2013	Evaluados	2,397		1,088	
	Calificaron	1,088	45.39%	957	87.96%
	No calificaron	1,309	54.61%	131	12.04%
2014	Evaluados	2,973		2,352	
	Calificaron	2,141	72.01%	2,072	88.10%
	No calificaron	832	27.99%	280	11.90 %

Tabla 21. Resultados Concursos de Oposición MINERD 2013-2014

Sumado a los resultados de carácter académico, el ISFODOSU lleva control del desempeño en su gestión administrativa y financiera a través de la medición de diversos indicadores que forman parte tanto de su operatividad como de su Cuadro de Mando Integral (CMI). Dentro de estas mediciones, para el control y seguimiento de la gestión, anualmente el Departamento de Fiscalización de la Rectoría realiza auditorías en diferentes procesos como caja chica, activos fijos, nómina y recursos humanos, almacén e inventario y expedientes de compras y contrataciones institucionales. Además dicho Departamento, en conjunto con otras áreas sustantivas, realiza amplios esfuerzos para la implementación de las Normas de Control Interno en el Instituto (NCI).

Las Normas de Control Interno evalúan y auditan cinco (5) factores primordiales para la gestión administrativa y financiera: Ambiente de Control, Valoración y Administración del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo y Evaluación. Durante el año 2012, el equipo Directivo del ISFODOSU llevó a cabo el primer proceso de autodiagnóstico Institucional en base a las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI). El mismo tuvo como resultado un Plan de Mejora que derivó en la regularización de las políticas y normativas para diversas áreas del quehacer institucional, en consonancia con los cinco factores evaluados por este sistema de control. Apoyando el interés institucional de mejorar continuamente, el Departamento de Fiscalización realizó un nuevo proceso de evaluación en el año 2014, durante el cual se obtuvieron los siguientes resultados:



Ilustración 27. Entrega Reconocimiento de la CGR al ISFODOSU

Componentes del Control Interno		Calificación	Nivel de Desarrollo
I	Ambiente de Control	5.49	Mediano
II	Valoración y Administración de Riesgos	5.96	Mediano
III	Actividades de Control	5.88	Mediano
IV	Información y Comunicación	4.70	Mediano
V	Monitoreo y Evaluación	5.00	Mediano

Tabla 22. Resultados NOBACI 2014

En el proceso de autodiagnóstico se asignan calificaciones del 1 al 10 en los diferentes factores dentro de los 5 componentes de las Normas Básicas de Control Interno. Se puede visualizar que para el último autodiagnóstico el Instituto se encuentra en un nivel de desarrollo Mediano. Estos resultados demuestran el compromiso del ISFODOSU con la mejora continua ya que a partir de los mismos se elaboró un nuevo Plan de Acción con las oportunidades de mejora

identificadas en la autoevaluación. Es tanto el avance que el Instituto ha logrado en materia de Control Interno que la Contraloría General de la República (CGR) reconoció sus avances a través de una carta firmada por el Contralor y dirigida a la máxima autoridad, el Rector.

Por otra parte, la alta dirección del ISFODOSU ha realizado una amplia gestión para promover el benchmarking interinstitucional que



Ilustración 28. Entrega Reconocimiento de la CGR al ISFODOSU

propicie el intercambio y adopción de buenas prácticas. Por esta razón, se facilitan visitas del personal a Instituciones nacionales e internacionales para la identificación de buenas prácticas y promover el benchlear-

ning entre organizaciones de naturaleza similar. En la siguiente tabla se presenta un resumen del proceso continuo de medición y comparación sobre la gestión que ha llevado el ISFODOSU:

Institución Benchmarking	Buenas Prácticas Observadas	Buenas Prácticas Asumidas
Universidad Javeriana	Sistema de Estadísticas	Gestión y Organización de la Estadísticas del ISFODOSU
Universidad de la Sabana	Diseño del análisis de brechas para los perfiles de cargo.	Definición de un modelo para el análisis de brechas de colaboradores administrativos
Comisión Nacional de Energía (CNE)	Sistema de Gestión de la Calidad y Planificación Operativa	Mejoras en el proceso CAF del Instituto
Universidad EAFIT	Gestión del área de Planificación	Diseño y elaboración del ISFODOSU en Cifras
Universidad Cooperativa de Colombia		
Universidad del Rosario	Gestión del Currículo	Adecuación del Currículo del Instituto
	Procesos de Compras y Contrataciones	Mejoras en la Redacción de Pliegos de Compras y Contrataciones
Universidad de Tecnología y Educación de Korea	Procesos de Virtualización de Asignaturas	Integración de Docentes al Desarrollo de Programas Virtuales
Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO)	Implementación de la Educación Virtual	Revisión de la Estructura Organizativa de la División de Tecnología de la Información

Institución Benchmarking	Buenas Prácticas Observadas	Buenas Prácticas Asumidas
Universidad de Chile	Modelo Educativo para las Carreras de Educación	Diseño y Adecuación del Modelo Educativo del ISFODOSU
Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM)	Verificación de Experiencia en la implementación de su propio Enterprise Resource Planning (ERP)	Descarte de opciones de ERP para el Instituto en base a la experiencia de esta institución

Tabla 23. Resumen de Benchmarking del ISFODOSU

Desde el 2013 la Alta Dirección del ISFODOSU ha realizado cambios dirigidos a promover la innovación en su modelo académico y el ambiente educativo. Una de las innovaciones implementadas que ha tenido el mayor impacto en esta gestión ha sido la transición de un modelo en el cual los estudiantes cursaban su plan de estudio a tiempo parcial a un modelo de estudios a tiempo completo (TC). Para el ISFODOSU, el TC se define como una jornada de estudios compuesta por 8 horas de clases diarias, 5 días a la semana.

La jornada de tiempo completo ha brindado resultados positivos para la Institución y sus estudiantes, los cuales se evidencian cuantitativamente a través de los índices académicos promedio obtenidos por los estudiantes a tiempo completo versus los estudiantes cursando su plan de estudio bajo el esquema de las modalidades tradicionales. Los estudiantes a tiempo completo (ETC) presentan promedios considerablemente mejores en sus índices académicos según se presenta a continuación:

Periodo	Otras Modalidades	Tiempo Completo	Diferencia	Dif. Porcentual
2014-01	2.79	3.23	0.44	14%
2014-02	2.82	3.17	0.35	11%
2014-03	2.82	3.16	0.34	11%
2015-01	2.85	3.24	0.39	12%

Tabla 24. Comparación entre índices de otras modalidades y tiempo completo

Como puede ser visualizado en la tabla anterior, los ETC han obtenido un índice 14% mayor que los estudiantes de otras modalidades para el primer cuatrimestre del 2014. Para el segundo y tercer cuatrimestre del 2014 se puede observar que el promedio de los índices obtenidos se encuentran por encima del resto de los estudiantes en un 11%. Y para el primer cuatrimestre de 2015 la diferencia es de un 12% mayor.

Sub-criterio 9.2 Resultados Internos – Nivel de Eficiencia

La medición de los indicadores que hablan sobre el quehacer administrativo, financiero y académico del ISFODOSU son un punto clave en la gestión para asegurar la mejora continua. Por consiguiente, a partir de la planificación estratégica realizada en 2014 – 2019 se diseñó y elaboró un Cuadro de Mando Integral (CMI) en conjunto con los grupos de interés de la Institución.

El CMI es una herramienta que no solo permite dar seguimiento al cumplimiento cabal de las metas establecidas en la Planeación Estratégica, sino que también permite medir los avances de la gestión en términos administrativos, financieros y académicos. En febrero del 2015 se realizó la primera medición de las métricas establecidas en el CMI obteniendo los siguientes resultados:

Por otra parte, para incentivar el crecimiento sostenible de los Recintos que conforman la

Institución, en el 2014 se elaboró la primera versión del Ranking de Recintos (RR). El Ranking de Recintos es un mecanismo para incentivar la competencia amigable mediante la comparación de los métodos de gestión de los centros del ISFODOSU en donde se miden 6 indicadores, cuyos resultados asignan una posición jerárquica a cada centro. Esta medición se realiza con una periodicidad anual.

El RR como herramienta surge a partir del Mapa Estratégico y del CMI, elaborados a partir de la planeación estratégica 2014 – 2019. Para los indicadores seleccionados se realizó una ponderación dentro del índice de gestión estratégica medido por el RR. La ponderación de cada indicador se estableció en base a la importancia relativa de cada uno de estos con respecto a la consecución de los objetivos estratégicos institucionales. En la siguiente tabla se presentan los indicadores extraídos del CMI para el RR y el peso asignado a cada uno dentro del referido índice.

Ponderación	Indicador
24%	Resultados autoevaluación CAF por Recinto
10%	Esfuerzo en la formación de grado
19%	Egresados aprobando concurso del MINERD
13%	Relación estudiantes de grado por administrativo
29%	Cumplimiento de las Metas del Plan Estratégico
5%	Grado de satisfacción de los empleados con la institución

Tabla 25. Indicadores del Ranking de Recintos

Además, para el ranking se estableció una rúbrica para la valoración cada uno de los indicadores con 4 niveles dependiendo de: fortaleza significativa (4), fortaleza (3), debilidad (2) y debilidad grave (1). Dicha rúbrica se definió tomando en consideración la línea base de cada

indicador para el año 2014 y las metas a alcanzar para el año 2019 de acuerdo a la Estrategia de Desarrollo Institucional. Para la medición realizada en el año 2014, los Recintos obtuvieron los siguientes resultados:

Indicador	Resultados					
	EMH	EPH	FEM	JVM	LNNM	UM
Egresados aprobando concurso del MINERD*	-	-	-	-	-	-
Esfuerzo en la formación de grado	1	1	1	2	1	1
Resultados autoevaluación CAF por Recinto	1	1	1	2	1	1
Grado de satisfacción de los empleados con la institución	1	2	2	3	3	3
Relación estudiantes de grado por administrativo	2	1	3	3	2	3
Cumplimiento de las Metas del Plan Estratégico	2	3	1	2	3	1
Calificación (sobre un máximo de 4 puntos)	1,23	1,44	1,12	1,80	1,33	1,17
Posición en el ranking	4	2	6	1	3	5

Tabla 26. Resultados del Ranking de Recintos 2014

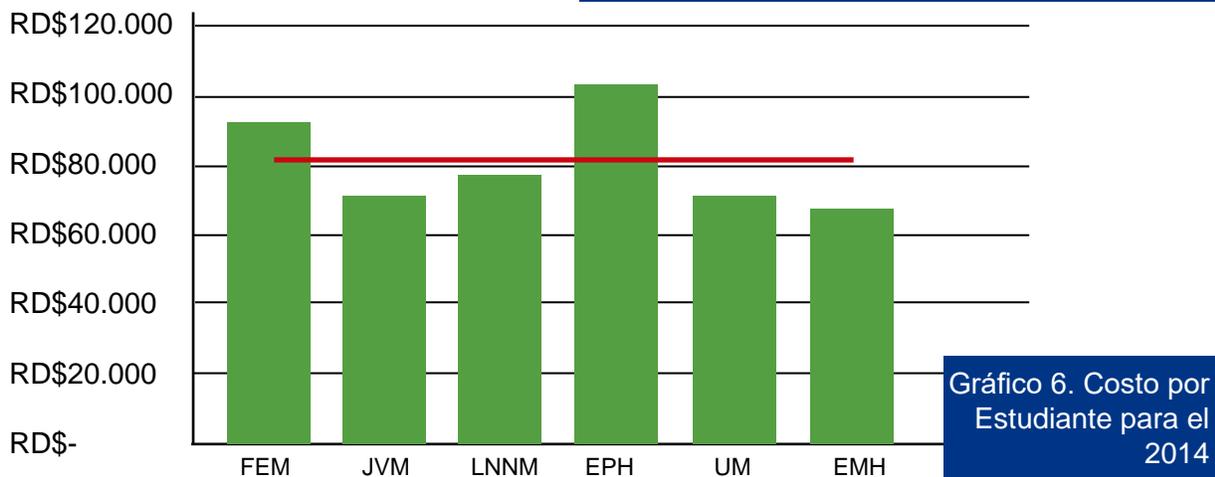
Se puede visualizar que el Recinto Juan Vicente Moscoso (JVM), ubicado en San Pedro de Macorís, obtuvo el primer (1er) lugar en el Ranking de Recintos seguido en segundo lugar por el Recinto Emilio Prud'Homme (EPH), ubicado en Santiago de los Caballeros.

En el aspecto financiero, el ISFODOSU ha realizado avances para desarrollar métodos austeros y de mejora para la administración, promoviendo la calidad del gasto de los recursos estatales. En el 2014 se realizó una primera medición del costo en el cual incurre cada uno de los Recintos para formar un estudiante de grado. Dicha medición busca establecer una línea base que permita más

adelante valorar la naturaleza de la relación (directa o inversamente proporcional) entre el incremento en la inversión y calidad en la formación de los estudiantes. Para sistematizar la medición de este indicador, se definió un Modelo para el Cálculo del Costo por Estudiante, el cual se pretende implementar para medir el costo para los siguientes años de gestión, en función del presupuesto anual institucional. En la primera medición realizada en 2014 se obtuvieron los siguientes resultados:

Recinto	Costo por Estudiante
Félix Evaristo Mejía (FEM)	RD\$ 93,075
Juan Vicente Moscoso (JVM)	RD\$ 69,510
Luis Napoleón Núñez Molina (LNNM)	RD\$ 77,984
Emilio Prud'Homme (EPH)	RD\$ 102,543
Urania Montás (RUM)	RD\$ 74,024
Eugenio María de Hostos (EMH)	RD\$ 71,211
Promedio	RD\$ 81,363

Tabla 27. Costo por Estudiante para el 2014



La variación entre los costos estimados por estudiante de cada Recinto se deriva de un conjunto de factores que varían de acuerdo a la realidad de éstos como la ubicación geográfica, extensión de la planta física, infraestructura, cantidad de estudiantes del centro, método de gestión, residencia estudiantil y alimentación. El promedio de costo por estudiante del ISFODOSU es de RD\$81,363 o US\$1,812. Según un estudio realizado en el 2002 por el Banco Mundial, el costo anual por estudiante en la universidad pública era de US\$1,773.

Parte de la eficiencia de la gestión está sujeta al uso y beneficio obtenido de alianzas y convenios con instituciones nacionales e internacionales. Para los acuerdos iniciados en el año 2013 se obtuvo un total aproximado de 165 docentes y 800 estudiantes beneficiados con participación en diversas actividades generadas por estas alianzas dentro de las cuales se tienen charlas, talleres, cursos y diplomados. Para el año 2014 se alcanzó un total aproximado de 163 docentes beneficiados por dichos programas. De tal manera, hasta mayo del 2015 se han beneficiado 69 docentes de la Institución.



III. Glosario de Términos y Siglas

Glosario de Términos

A

Administrativos Empleados que ejercen funciones administrativas en el Instituto.

Admisibles Estudiantes que tomaron las pruebas de admisión y cumplieron con los parámetros establecidos.

Admitidos Estudiantes publicados como admitidos según el cupo disponible en la Institución con base a los Admisibles.

Antigüedad Media Número medio de periodos que llevan en el plan de estudios los alumnos que se matriculan en un determinado periodo.

Área Académica es la unidad básica de la función académica donde se agrupan las disciplinas que conforman un campo específico del saber y está integrada por todos los profesores que imparten las asignaturas que la conforman. En el Instituto existen 7 áreas académicas oficiales:

1. área de Lenguas
2. área de Matemáticas
3. área de Ciencias Naturales
4. área de Ciencias Sociales
5. área de Ciencia y Tecnología
6. área Psico-Socio-Pedagogía
7. área de Prácticas y Pasantías

En algunos recintos existe el área de Bio-médica y el área Especializada en Deportes.

Área de Formación área en la cual se formó un empleado administrativo o docente en su último grado obtenido.

Asignatura Virtual Asignaturas en línea que pertenecen al plan extendido de formación en Tecnología Educativa.

C

Cocurriculares Actividades que complementan la formación académica, las cuales ayudan a desarrollar otras aptitudes de los estudiantes, tanto en el ámbito cultural, deportivo y social.

Cohorte Corresponde al grupo de estudiantes que ingresaron en un mismo periodo académico.

Condición Es el estatus de los empleados del Instituto, es decir, si son por contrato o fijos.

Convenio Acuerdo firmado entre el Instituto y otra organización o institución.

Consejo Académico Superior Es el organismo que rige los asuntos docentes y curriculares del Instituto.

Cuatrimestre (periodo académico) Unidad cronológica que equivale a quince (15) semanas o, su equivalente en el número de horas de trabajo académico continuo, dentro de las cuales se incluyen las evaluaciones ordinarias correspondientes.

D

Deserción (Abandono) Número de abandonos que se producen en los periodos considerados. Se dice que un estudiante abandona cuando no se matricula durante dos periodos consecutivos obligatorios. El abandono se asocia al primero de esos periodos en los que no se matricula. (Reporte de Información Institucional de UXXI)

Docente los profesionales nombrados y/o contratados que prestan servicios académicos en la función de docencia, investigación o extensión.

Duración Real (No. de Periodos) de los

Estudios El número de periodos no optativos (obligatorios) que transcurren entre el periodo de inicio de estudios en el plan y el periodo de egreso.

E

Educación Permanente Se refiere a los diplomados y cursos que ofrece el Instituto como parte de la formación continua de los profesionales.

Egresado Alumno que completa todos los créditos establecidos en el Plan de Estudio correspondiente.

Emilio Prud'Homme (EPH) Recinto del Instituto ubicado en Santiago de los Caballeros.

Empleado (Colaborador) Persona que trabaja en el Instituto, tanto docentes como administrativos.

Escuela de Directores (EDCE) escuela del MINERD especializada en formación de la gestión dirigida a directores y directoras de centros educativos dominicanos, adscrita al ISFODOSU.

Estudiante por Docente El número medio de estudiantes a los que cada profesor imparte docencia.

Estudiante de Tiempo Completo Todo estudiante matriculado en grado que cursa su programa de estudio en jornadas de 8 horas al día, equivalentes a 40 horas semanales.

Eugenio María de Hostos (EMH) Recinto del Instituto ubicado en Santo Domingo y especializado únicamente en Educación Física.

Extensión es la tercera función de la Universidad, además de la docencia y de la in-

vestigación. Con esta función la universidad se proyecta a la comunidad inmediata, a la sociedad nacional y al entorno internacional, dentro de un enfoque interdisciplinario, integral, de solidaridad y de mutua cooperación.

F

Félix Evaristo Mejía (FEM) Recinto del Instituto Ubicado en Santo Domingo.

G

Género Término para indicar el sexo de un docente, administrativo o estudiante.

H

Habilitación Docente Certificado otorgado a profesionales de carreras no pedagógicas para poder ejercer docencia.

J

Juan Vicente Moscoso (JVM) Recintos del Instituto ubicado en San Pedro de Macorís.

Junta Directiva Es el máximo organismo de gobierno del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña. Está integrada por doce (12) miembros/as, ninguno/a de los/as cuales puede ser estudiante, profesor/a o empleado/a de la institución.

L

Laboratorio fijo Laboratorio de informática que posee computadoras de escritorio.

Laboratorio móvil Laboratorio de informática que posee computadoras portátiles, el cual puede trasladarse de un lugar a otro dentro del recinto.

Luis Napoleón Núñez Molina (LNNM) Recinto del Instituto ubicado en Licey al Me-

dio, Santiago.

M

Matriculados Total de estudiantes de grado, postgrado o educación permanente inscritos en un cuatrimestre.

Membresía Estar inscrito como miembro de alguna organización, asociación.

Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT) es el órgano del poder ejecutivo encargado de fomentar, reglamentar y administrar el Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. Vela por el cumplimiento de la ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología.

N

Nivel de progreso El porcentaje medio de progreso de los alumnos que se matriculan en un determinado periodo. Es el cociente de los créditos superados con anterioridad a la matrícula y el número de créditos del plan de estudios.

Nivelación Periodo en que se refuerzan los conocimientos de los estudiantes admitidos para alcanzar el nivel académico requerido para cursar las licenciaturas ofrecidas en el Instituto.

Nombrado Se refiere a los empleados, tanto administrativos como docentes, que son fijos en el Instituto.

Nuevo Ingreso Total de estudiantes de grado o postgrado que ingresan por primera vez en un cuatrimestre.

O

Organigrama Esquema que muestra la Estructura organizacional del Instituto.

P

Participación en el Sistema de Educación Superior Es la proporción de matriculados y/o egresados en programas de Educación del ISFODOSU con relación al total de matriculados y/o egresados del Sistema de Educación Superior Dominicana.

Plan de Estudio Documento que describe la estructura y organización de una carrera técnica, profesional o de postgrado.

Plan Nacional de Alfabetización Plan de gobierno llamado “Quisqueya Aprende Contigo” que tiene como objetivo poder superar el analfabetismo de las personas jóvenes y adultas en todo el país.

Plan Operativo Anual (POA) Es el documento donde se establecen los objetivos y actividades para un año.

Planta Física Es toda la infraestructura del Instituto.

Postulantes Estudiantes que asistieron y tomaron las pruebas de admisión.

Presupuesto Cálculo anticipado de los gastos del Instituto para un año particular.

Profesor de Tiempo Completo Es el docente contratado o nombrado que cumple con 40 horas semanales de labores docentes y/o otras actividades académicas en la Institución.

R

Recinto (Centro) Es cada una de las sedes del Instituto en las diferentes regiones del país.

Rectoría Es el órgano rector del ISFODOSU, que en conjunto con la Junta Directiva y el Consejo Académico Superior conforman

los organismos de dirección superior.

Recursos Tecnológicos Se refiere a los aparatos que dan soporte a la docencia y a la labor administrativa.

Ranking de Recintos (RR): Mecanismo para incentivar la competencia saludable entre los métodos de gestión de los centros del ISFODOSU en donde se miden 6 indicadores cuyos resultados asignan una posición cada centro dentro del Ranking.

S

Sala de Videoconferencia Es el espacio disponible en los recintos que proporciona un sistema de comunicación bidireccional de audio, video y datos que permite una comunicación simultánea interactiva en tiempo real.

Solicitante Estudiante que completó solicitud de admisión y fue llamado a tomar las pruebas de admisión.

T

Tasa de Rendimiento El ratio entre el número de créditos superados y el número de créditos matriculados.

Tasa de Reposición El ratio entre el número de estudiantes que inician estudios en la universidad en un determinado periodo y el número de alumnos que la abandonan o egresan en ese mismo periodo.

Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC) Tecnología de la Información y Comunicación.

Tecnología Educativa Plan de formación dirigido a todos los estudiantes que cursan estudios de grado en educación en el ISFODOSU, con el objetivo de desarrollar competencias tecnológicas útiles para

su formación profesional y su futura acción docente.

Tiempo Completo Equivalente (TCE) Es el resultado de dividir la carga académica total entre las horas de docencia que debe tener un profesor de tiempo completo, en nuestro caso 40 horas semanales.

Tiempo Medio en Abandonar Número medio de periodo que un alumno tarda en abandonar un plan de estudios. Tipo de Estudio Indica el nivel de estudio, ej. Grado, postgrado, doctorado, etc.

U

Último Grado Obtenido Es el último nivel de estudios superiores que posee un empleado administrativo o docente.

Urania Montás (UM) Recinto del Instituto ubicado en San Juan.

Siglas

ADRU Asociación Dominicana de Rectores de Universidades

AECID Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

AGN Archivo General de la Nación

AUIP Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado

CAF Common Assessment Framework (Marco Común de Evaluación)

CCNY City College of New York

CECC/SICA Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana/ Sistema de la Integración Centroamericana

CEDUCAR Comunidad Educativa de Centroamérica y República Dominicana

CEP Comisión de Ética Pública

CEREMA Centro de Recursos Múltiples para el Aprendizaje

CGR Contraloría General de la República

CLAMED Comité Latinoamericano de Matemática Educativa

CMI Cuadro de Mando Integral

CNE Comisión Nacional de Energía

CSIC Consejo Superior de Investigaciones Científicas

DIGEIG Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental

DTE División de Tecnología de la Educación

EDCE Escuela de Directores

EMH Recinto Eugenio María de Hostos

EPH Recinto Emilio Prud'Homme

ERP Enterprise Resource Planning

FAMA Fundación para el Avance de las Matemáticas

FEDOMEDE Federación Dominicana de Medicina del Deporte

FEM Recinto Félix Evaristo Mejía

FLACSO Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales

IDEICE Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa

IEESL Instituto Especializado en Estudios Superiores Loyola

IES Instituciones de Educación Superior

IGLU Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario

INAFOCAM Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio

INEFI Instituto Nacional de Educación Física

INTEC Instituto Tecnológico de Santo Domingo

ISA Instituto Superior de Agricultura

ISFODOSU Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña

ITSC Instituto Técnico Superior Comunitario

IUSH Institución Universitaria Salazar y Herrera

JVM Recintos Juan Vicente Moscoso

LNNM Recinto Luis Napoleón Núñez Molina

MAP Ministerio de Administración Pública

MESCyT Ministerio de Educación Superior, Superior y Tecnología de la República Dominicana

MINERD Ministerio de Educación de la República Dominicana

NOBACI Normas Básicas de Control Interno

OAI Oficina de Libre Acceso a la Información

OFDP Organización para el Fomento del Desarrollo del Pensamiento

OUI Organización Universitaria Interamericana

PAFI Programa de Administración Financiera Integrada

POA Plan Operativo Anual

RNC Registro Nacional de Contribuyente

RR Ranking de Recintos

SGC Sistema de Gestión de la Calidad

SIGEF Sistema de Información de la Gestión Financiera

TC Tiempo Completo

TCE Tiempo Completo Equivalente

TIC Tecnología de la Información y la Comunicación

TRE Sistema Trámite Regular Estructurado

UM Recinto Uranio Montás



Anexos

Anexo 01 - Catálogo de Servicios

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Docencia a Nivel de Licenciaturas	Licenciatura en Educación Inicial	El plan de Licenciatura en Educación Inicial se orienta hacia la formación de un profesional comprometido con la educación de calidad de los/las niños/as que están dentro del sistema educativo dominicano. Se enrola en el marco de aportar conocimientos apropiados que permitan un mejor desempeño del/la docente del Nivel. Se enfoca en el desarrollo de cualidades éticas, intelectuales y afectivas de los/as docente, los cuales ellos y ellas cultivaran, más adelante, en sus alumnos/as. Consta de 64 asignaturas y 182 créditos, con un tiempo de estudio de 3 años.
	Licenciatura en Educación Básica Primer Ciclo: Lecto-Escritura e Iniciación a la Matemática	El plan de Licenciatura en Educación Básica Primer Ciclo: Lecto-Escritura e Iniciación a la Matemática tiene como objetivos desarrollar una visión integral del currículo y de la sociedad, a fin de que los docentes se conviertan en agentes de los cambios requeridos por el sistema educativo dominicano, desarrollar una cultura del conocimiento y manejo de las TICs como herramienta básica de apoyo a la docencia, formar docentes con un alto nivel de criticidad, con capacidad de autoaprendizaje y autoformación, entre otros. Está compuesto por 64 asignaturas, con un total de 182 créditos y un tiempo de estudio de 3 años.
	Licenciatura en Educación Básica Segundo Ciclo: Lengua Española – Ciencias Sociales	La Licenciatura en Educación Básica Segundo Ciclo: Lengua Española – Ciencias Sociales está orientada a poner en marcha los procesos que desarrollen en la formación docente los valores patrios, morales, sociales y éticos y las competencias que posibilitan la articulación de la teoría con la práctica. Con este se pretende propiciar la participación activa de los docentes con la capacidad para transformar la realidad en la que le corresponda desarrollar su ejercicio profesional. Consta de 64 asignaturas y 182 créditos, con un tiempo de estudio de 3 años.

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Docencia a Nivel de Licenciaturas	Licenciatura en Educación Básica Segundo Ciclo: Matemática – Ciencias de la Naturaleza	El plan de Licenciatura en Educación Básica Segundo Ciclo: Matemática – Ciencias de la Naturaleza asume un modelo pedagógico que combina al constructivismo sociocultural con el desarrollo de competencias profesionales y personales en el proceso de formación docente. Tiene como objetivos fomentar una práctica educativa que garantice la integración de los saberes y posibilite la creación de comunidades de aprendizaje y utilizar el razonamiento lógico en la investigación científica para dar explicaciones y respuestas a los fenómenos naturales y socio-educativos. Está compuesto por 64 asignaturas, 182 créditos y un tiempo de estudio de 3 años.
	Licenciatura en Educación Física	El plan de Licenciatura en Educación Física busca fortalecer las capacidades de los docentes para producir las transformaciones que demanda el sistema educativo dominicano y la sociedad, promover el dominio de las competencias curriculares de los niveles Inicial, Básico y Medio, en especial en el área de Educación Física, fortalecer las capacidades y las competencias de los y las docentes de Educación Física que favorezcan el desarrollo integral de los alumnos y las alumnas y propiciar el desarrollo de una cultura reflexiva, innovadora, articulada al contexto socioeducativo y que incida en el cambio de las instituciones de formación docente. Se compone de 64 asignaturas con un total de 182 créditos, y tiene una duración de 3 años.
Docencia a Nivel de Postgrado	Especialidad en Gestión de Centros Educativos	La Especialidad en Gestión de Centros Educativos está dirigida al personal directivo del sistema educativo dominicano. El propósito del programa es formar especialistas en gestión de Centros Educativos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de la educación dominicana, asumiendo un rol de liderazgo académico y administrativo dentro del sistema educativo dominicano. Está conformado por 9 Asignaturas más 1 Propedéutico, con una carga académica de 20 créditos, y una duración de 1 año, dividido en 3 periodos cuatrimestrales.

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Docencia a Nivel de Postgrado	Especialidad en Educación en el Nivel Inicial	La especialidad en Educación en el Nivel Inicial tiene como propósito formar especialistas en educación inicial capaces de promover el desarrollo integral de los niños y niñas y desempeñarse con elevados niveles de calidad en los servicios que se ofrecen a la población entre 0 y 6 años, fomentar la creación de espacios de reflexión permanente que posibiliten a los participantes desarrollar valores, capacidades, actitudes y habilidades a partir de las experiencias individuales y colectivas y promover la capacitación de profesionales de nivel inicial para innovar en su práctica. Tiene un total de 10 asignaturas y 28 créditos, con una duración de 1 año.
	Especialidad en Educación para la Diversidad	La especialidad de Educación para la Diversidad busca otorgar herramientas concretas al docente y otros profesionales de la educación en cuanto a desarrollar una práctica que comprenda y valore las distintas capacidades de sus estudiantes, promoviendo de esta forma el desarrollo de un sistema educativo inclusivo, forjado no solo desde las propuestas teóricas, sino generado por un actor clave en este procesos, nuestros maestros. Busca desarrollar competencias profesionales a través de la formación teórica y práctica y contribuir de esta forma a mejorar estándares de calidad en el sistema educativo dominicano, a través de la entrega de herramientas concretas que permitan a docentes y otros profesionales dar respuestas efectivas a la diversidad de estudiantes presentes en el aula. Tiene como objetivo formar profesionales que sean capaces de generar respuestas curriculares, organizativas e individuales que atiendan a la diversidad de los estudiantes en el nivel básico e inicial. Está integrado por 11 asignaturas, con una carga académica de 28 créditos y una duración de 3 periodos académicos semestrales.
	Especialidad en Educación, Primer Ciclo (Énfasis en Lectoescritura y Matemática)	La Especialidad en Educación, Primer Ciclo (Énfasis en Lectoescritura y Matemática) tiene como objetivo promover el desarrollo de competencias pedagógicas en el docente, que les permita desarrollar un currículo por competencias en el Nivel Primario, con un enfoque globalizador con énfasis en la Lectoescritura

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Docencia a Nivel de Postgrado		ra y la Matemática. Tiene un total de 32 créditos, repartido entre 12 asignaturas, con 155 horas teóricas y 435 horas prácticas.
	Especialidad en Informática, con Orientación a la Enseñanza	La Especialidad en Informática, con Orientación a la Enseñanza tiene el objetivo de desarrollar en los docentes competencias que les permitan la selección, planificación, creación y evaluación de recursos y herramientas tecnológicas, útiles para la práctica pedagógica, fomentando la creatividad y motivación en sus estudiantes para el logro de aprendizajes significativos. Está integrado por 13 asignaturas, con una carga académica de 32 créditos, repartidos en 3 periodos académicos semestrales.
	Especialidad en Física, con Orientación a la Enseñanza	La Especialidad en Física, con Orientación a la Enseñanza tiene como objetivo general brindar a los profesores de Ciencias de la Naturaleza una formación especializada en la enseñanza de la física, combinando cinco elementos fundamentales: contenidos, estrategias de enseñanza, experimentación, uso de la tecnología e investigación educativa. Está integrado por 7 asignaturas, con un total de 32 créditos y tiene una duración de 3 periodos semestrales.
	Especialidad en Matemática, con Orientación a la Enseñanza	La Especialidad en Matemática, con Orientación a la Enseñanza tiene el propósito general de contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación que se imparte en las escuelas de la República Dominicana, mediante la preparación profesional especializada de alto nivel de los docentes para la enseñanza en matemáticas en el Nivel Secundario del Sistema Educativo. Posee un total de 32 créditos, distribuidos en 11 asignaturas y 4 talleres, los cuales se desarrollan en 3 periodos académicos cuatrimestrales.
	Especialidad en Lengua Española, con Orientación a la Enseñanza	La Especialidad en Lengua Española, con Orientación a la Enseñanza pretende propiciar en el participante una reflexión sobre su propia práctica docentes y sobre el uso de la lengua española en diversos contextos, no solo escolar, para que a partir de esa reflexión pueda construir nuevos conocimientos, procedimientos y actitudes que sean aplicados en un

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Docencia a Nivel de Postgrado		<p>ejercicio apropiado de su profesión como docentes de la lengua española en el nivel secundario. Busca desarrollar la competencia comunicativa, evidenciando un uso adecuado de la lengua en el contexto de los profesionales, dominar los procesos cognitivos para la comprensión y producción textual, tanto en la modalidad oral como escrita, aplicar estrategias de enseñanza aprendizaje de la lengua española basados en los enfoques comunicativos y textual y enseñar lengua desde un enfoque por competencias que tome en cuenta los contextos de uso, los procesos cognitivos, los principios pedagógicos y los principios éticos. Tiene una carga académica de 32 créditos, que se han distribuido en 10 asignaturas y 4 talleres, los cuales se desarrollan por periodos académicos cuatrimestrales.</p>
	Especialidad en Biología, con Orientación a la Enseñanza	<p>La Especialidad en Biología, con Orientación a la Enseñanza tiene como objetivo contribuir en la formación de profesionales de alta calificación técnica, capacidad crítica y ética que puedan hacer frente a las demandas de capacitación científica que tiene nuestra sociedad. El plan se ha estructurado en dos grandes áreas: una dedicada a los contenidos especializados y otra dedicada a la obtención de las herramientas psicológicas y metodológicas, con un total de 32 créditos. Estos créditos se han distribuido en 10 asignaturas y 4 talleres, los cuales se desarrollan por 3 periodos académicos cuatrimestrales.</p>
	Especialidad en Química, con Orientación a la Enseñanza	<p>El Especialidad en Química, con Orientación a la Enseñanza persigue los siguientes objetivos generales: formar profesionales de la educación especializados en el área de la química, con disposición para actualizar competencias disciplinares, metodológicas y pedagógico-didácticas en la enseñanza de la química, fomentando el trabajo interdisciplinario como estrategia para el avance del conocimiento científico y tecnológico y formar especialistas con pensamiento reflexivo y crítico que genere competencias pertinentes, para responder las cuestionantes concebidas en torno a las diferencias y relaciones entre la pedagogía y la química como disciplinas articuladoras del conocimiento didáctico, científico y tecnológico.</p>

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Docencia a Nivel de Postgrado		Consta de 32 créditos distribuidos en 10 asignaturas y 4 talleres, desarrollados en 3 periodos académicos cuatrimestrales.
	Maestría en Ciencias Sociales Orientada a la Investigación y la Enseñanza	La Maestría en Ciencias Sociales Orientada a la Investigación y la Enseñanza es un programa de estudios de Cuarto Nivel con fuerte énfasis en la investigación y la enseñanza de las Ciencias Sociales, que busca desarrollar y consolidar el perfil de los profesionales del área para un ejercicio de calidad y competente en sus respectivos desempeños. El programa está concebido para desarrollarse en 6 períodos académicos semestrales. Consta de 57 créditos, estructurados en tres Campos Cognitivos y una Tesis de Grado.
	Maestría en Gestión de Centros Educativos	La Maestría en Gestión de Centros Educativos se basa en la necesidad de preparar recursos humanos que asuman un papel de liderazgo en las instituciones educativas y puedan dirigir, supervisar y evaluar las actividades de dichas instituciones, las cuales se hallan abocados a un cambio sustancial de roles, métodos de trabajo y criterios de relación con la comunidad a la que sirven. Tiene una duración de 6 periodos académicos (2 años) y una carga académica de 52 créditos.
	Maestría en Formación de Formadores	La Maestría en Formación de Formadores tiene como objetivo impulsar cambios cualitativos en la formación de maestros basados en la innovación, mejora y reflexión del profesorado del Instituto Superior de Formación Docente Salome Ureña sobre su propio trabajo en la formación inicial, las necesidades formativas y educativas del sistema educativo y la sociedad dominicana y los conocimientos e investigaciones más actuales en formación inicial del profesorado. Está conformado por 16 asignaturas y un proyecto de tesis, presentando una carga académica de 52 créditos para ser desarrollados en 6 periodos académicos semestrales.

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Docencia a Nivel de Postgrado	Maestría en Lingüística Aplicada a la Enseñanza de la Lengua Española	<p>La Maestría en Lingüística Aplicada a la Enseñanza de la Lengua Española tiene como propósito formar docentes de Lengua Española con altos niveles de competencia profesional, comprometidos con la educación dominicana y con una visión que corresponda a los avances teóricos y metodológicos del campo de la lingüística general y de la lingüística aplicada, responde eficaz, eficiente y pertinentemente a la demanda de docentes altamente calificados en el área de la lingüística aplicada que requiere el sistema educativo dominicano y coadyuvar a la creación de una cultura de investigación en las especialidades de dialectología, sociolingüística, didáctica de la lengua y filosofía del lenguaje. Está compuesto por un total de 15 asignaturas y 55 créditos.</p>
	Maestría en Gestión de Centros Educativos	<p>La Maestría en Gestión de Centros Educativos tiene como objetivos reforzar, ampliar y actualizar los conocimientos y competencias de los directores de centros del sistema nacional de educación, haciendo énfasis en el análisis y evaluación del marco normativo que regulan el funcionamiento de las instituciones educativas, los procedimientos y las herramientas propias de la gestión, el diseño y desarrollo de planes y programas, la investigación educativa y la organización de los centros. Tiene una duración de dos años, divididos en 4 periodos semestrales, con un total de 47 créditos distribuidos en 18 asignaturas.</p>
	Diplomados	<p>El ISFODOSU cuenta con una gran variedad de Planes de Estudio para diplomados, con el fin de mantener la educación continua y actualización de los conocimientos de los profesionales docentes. Entre los diplomados que imparte el Instituto se encuentran: Diplomado en Educación Física, Diplomado en Lenguaje y Comunicación en el Nivel Inicial, Diplomado en Formación Integral, Humana y Religiosa, Diplomado en Formación de Directivos Escolares, entre otros.</p>

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Servicios Estudiantiles	Emisión de Carta de Finalización de Estudios	Con el servicio de Emisión de Carta de Finalización de Estudios, todos los estudiantes pueden requerir que se les entregue el documento que certifique que ya han cumplido con todos los requisitos del Plan de Estudio al que están suscritos.
	Recepción de Pago de Inscripción	La Recepción de Pago de Inscripción es un servicio ofrecido a nuevos estudiantes que ingresarán por primera vez a la Institución.
	Recepción de Pago de Derecho de Reinscripción	La Recepción de Pago de Derecho de Reinscripción es un servicio ofrecido en cada semestre académico del instituto a todos los estudiantes matriculados.
	Recepción de Pago de Derecho de Reingreso	La Recepción de Pago de Derecho de Reingreso es un servicio ofrecido a todo estudiante matriculado que desea reingresar a la institución luego de uno o más periodos académicos ausente de la misma.
	Emisión de Record de Calificaciones	La Emisión de Record de Calificaciones es un servicio que le permite todos los estudiantes del Instituto, tanto activos como inactivos, solicitar y recibir el record oficial de las calificaciones que ha obtenido en las asignaturas cursadas hasta el momento de la solicitud.
	Emisión de Carta de Anillo	La Emisión de Carta de Anillo es un documento disponible para egresados de la institución que, una vez completado su Plan de Estudio, han participado en el Acto de Investidura.
	Recepción de Pago de Investidura Ordinaria	La Recepción de Pago de Investidura Ordinaria es un servicio disponible para los estudiantes que han completado satisfactoriamente los requisitos de su Plan de Estudio en el semestre de septiembre – diciembre de cada año.
	Legalización de Título	La Legalización de Título es un servicio disponible permanentemente para los egresados del ISFODO-SU que deseen legalizar su título a través del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT) y han completado satisfactoriamente los

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Servicios Estudiantiles		requisitos de su Plan de Estudio y han pasado el proceso de Investidura.
	Servicios de Alimentación	Una vez matriculados en la institución, los estudiantes podrán disfrutar de servicios de alimentación dentro de los horarios de docencia. Este incluye desayuno y almuerzo para todos los estudiantes, y cena para aquellos que también reciben el servicio de Residencia Estudiantil.
	Servicios de Recursos para el Aprendizaje	El ISFODOSU cuenta con 6 Recintos ubicados en diferentes zonas de la República Dominicana. Cada uno de éstos dispone de una biblioteca con una amplia variedad de referencias bibliográficas y equipos informáticos para el uso de los estudiantes y la comunidad en la cual se encuentran.
	Servicio de Residencia Estudiantil	Una vez superado el proceso de admisiones, los estudiantes dispondrán (según disponibilidad) de la posibilidad de disfrutar de los servicios de residencia estudiantil en el Recinto Luis Napoleón Núñez Molina (Licey al Medio), Juan Vicente Moscoso (San Pedro de Macorís) o Recinto Urania Montás (San Juan de la Maguana).
Servicios a la Ciudadanía	Acceso a la Información	Con el servicio de Acceso a la Información los ciudadanos podrán solicitar información a cualquiera de nuestros Recintos a partir de las formas de comunicación presentadas en esta Carta Compromiso y en concordancia con lo establecido por la ley 200-04 de Libre Acceso a la Información de la República Dominicana.
	Proyectos de Extensión	El ISFODOSU mediante su División de Extensión, Cocurriculares y Deportes realiza actividades anualmente dirigidas a la integración del instituto con la comunidad y la sociedad, como limpieza de playas, caminatas por festividades patrias, reforestaciones, entre otras.

Anexo 02 - Mediciones Cuadro de Mando Integral, Febrero 2015.

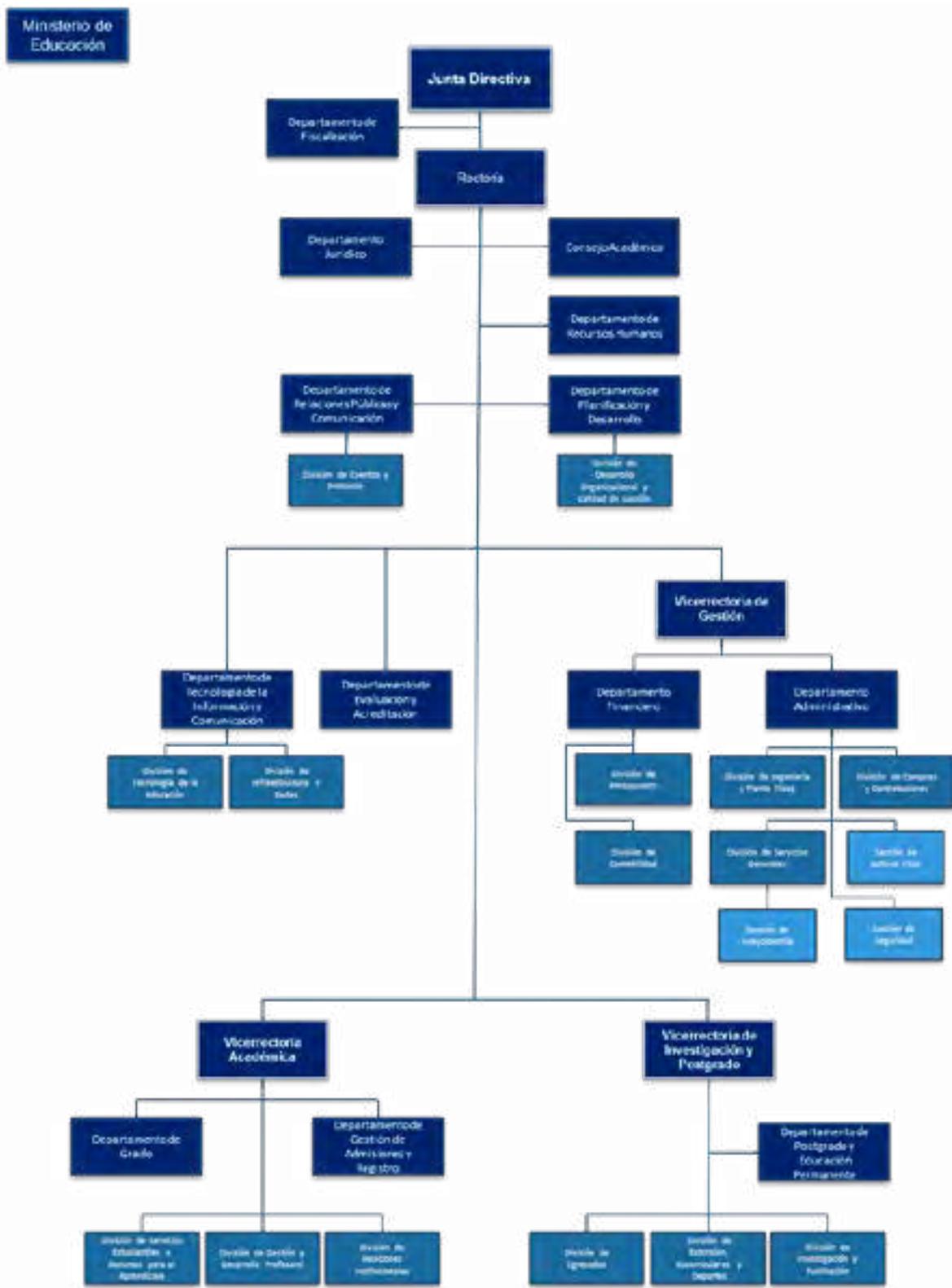
Indicador	Descripción	Periodicidad	Medición 2014	Meta 2019
Grupos de investigación	Cantidad total de grupos de investigación por recinto en año N	Anual	0	1
Visibilidad de proyectos de Investigación	Porcentaje de proyectos de investigación publicados por editoriales externas en el año N	Anual	0	10%
Estudiantes de nuevo ingreso en el cuartil superior de la prueba POMA	Porcentaje de estudiantes que ingresan a programa académico X con notas en el cuartil superior de la prueba POMA	Semestral	0.00%	5%
Estudiantes que ingresan con la primera nivelación	Porcentaje de estudiantes que después de la nivelación ingresan al programa académico en el año N	Semestral	61.55%	100%
Autoevaluación CAF	Resultados de autoevaluación del modelo CAF en el año N	Anual	21%	66%
Eficiencia del gasto por estudiante	Relación costo por estudiante/calidad del Recinto en el año n	Anual	0	-

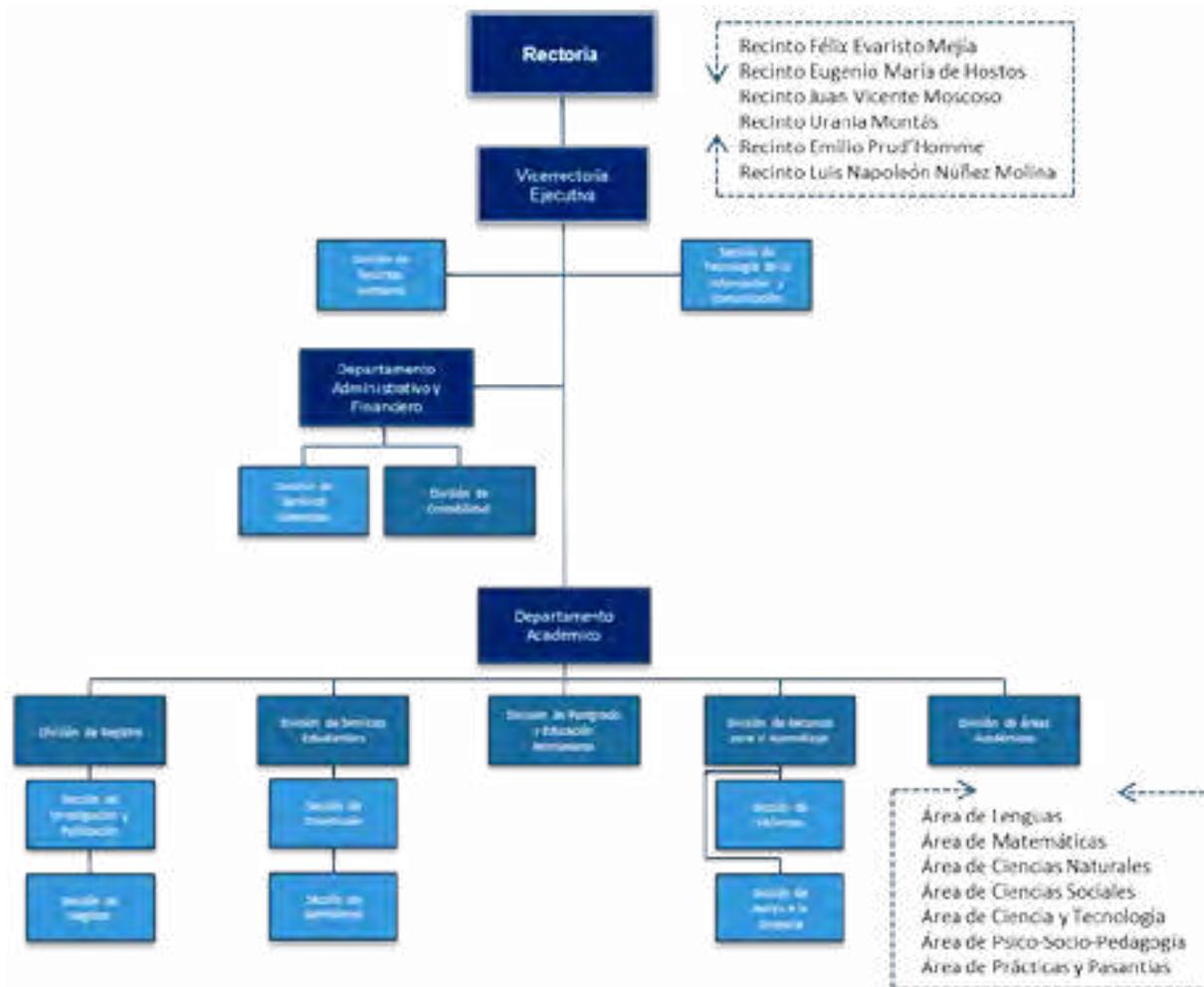
Indicador	Descripción	Periodicidad	Medición 2014	Meta 2019
Correspondencia entre el perfil del cargo y el perfil ocupado	Porcentaje de personal directivo, técnico, administrativo y de apoyo que cumple con el perfil establecido en el manual de funciones en el año n	Anual	0	80%
Disponibilidad de espacios físicos	Cantidad de Mts ² de las áreas construidas disponibles para actividades de enseñanza/aprendizaje y/o investigación, deportivas, recreativas y de bienestar	Anual	FEM: 6.4m ² por estudiante JVM: 40.09m ² por estudiante UM: 20.09 por estudiante EMH: 24.87 por estudiante EPH: no existen datos LNNM: no existen datos	1.5 mts / 2 estudiantes tiempo completo en aula + 2.5 mts/2 en zonas libres y deportivas
Producción intelectual	Producción intelectual de los profesores con maestría y doctorado	Anual	0	2
Estudios de impacto	Eficacia de la programación de estudios de impacto	Anual	0	100%
Resultados del desempeño de profesores	Porcentaje de docentes con resultados satisfactorio en la evaluación del desempeño en año N	Anual	0	85%

Indicador	Descripción	Periodicidad	Medición 2014	Meta 2019
Rendimiento académico	Distribución de los índices académicos acumulados	Anual	> 3.1: 39.1%	> 3.1: 50%
			>> 2.5 y 3.0: 34.7%	>< 2.5-3.0: 35%
			< 2.5: 26.2%	< 2.4: 15%
Esfuerzo en la formación	Porcentaje de estudiantes que egresan en el tiempo previsto de duración del programa académico X.	Anual	41%	70%
Grado de satisfacción de los estudiantes con la institución	Porcentaje de estudiantes que muestran un nivel razonable de satisfacción con la formación y con los servicios que están recibiendo	Anual	0	85%
Estudiantes de licenciatura en secundaria	Cantidad total de intercambios realizados en en año	Anual	0	820
Distribución de la planta docente por dedicación	Porcentaje de docentes con dedicación de tiempo completo o parcial	Cuatrimstre	0	70%
Egresados aprobando concurso del MINERD	Porcentaje de egresados que aprueban el concurso del MINERD en año N	Anual	88%	95%
Relación estudiantes por administrativo	Proporción de administrativos que atienden a los estudiantes	Anual}	9 estudiantes por colaborador administrativo (con Rectoría)	26
Metas del Plan Estratégico	Eficacia en el cumplimiento de las metas del Plan Estratégico	Anual	0	80%

Indicador	Descripción	Periodicidad	Medición 2014	Meta 2019
Diversificación de ingresos	Porcentaje de los recursos financieros del presupuesto anual provenientes de pactos de alianzas y/o acuerdos de cooperación con otras entidades	Anual	0	7%
Grado de satisfacción de los egresados con la institución	Porcentaje de titulados de cada programa académico que después de culminar los estudios muestran un nivel razonable de satisfacción con la formación recibida	Anual	0	85%
Nivel de reputación	Nivel de reconocimiento y reputación del Instituto en la sociedad dominicana	Quinquenal	0	Alto
Grado de satisfacción de los empleados con la institución	Porcentaje de empleados que muestran un nivel de satisfacción con el Instituto	Anual	85%	85%

Anexo 03 - Organigrama ISFODOSU, Rectoría y Recintos





Anexo 04 - Índice de Elementos

Ilustraciones		
No.	Descripción	Página
1	Mapa - Recintos ISFODOSU	6
2	Propósitos, Objetivos Estratégicos y Estrategias del ISFODOSU 2014-2019	8
3	Organigrama ISFODOSU	10
4	Mapa de Procesos del ISFODOSU	15
5	Juramentación del Comité de Ética	17
6	Juramentación del Comité de Ética	17
7	Ejemplos de Portadas Boletín Institucional 2013 - 2015	18
8	Afiches y Folletos de Proceso de Admisiones con Licenciatura	20
9	Metodología de diagnóstico - Análisis estratégico interno y del entorno (externo)	22
10	Método de brechas	23
11	Propósitos, Objetivos Estratégicos y Estrategias del ISFODOSU 2014-2019	25
12	Estructura para la implementación de la Estrategia 2014-2019	27
13	Mapa Estratégico del ISFODOSU	28
14	Material de divulgación Estrategia Institucional	30
15	Afiche Convocatoria Especialidades Loyola	31
16	Ejemplo Mural Recintos	46
17	Ejemplo Mural Recintos	46
18	Aula Virtual Recinto FEM	47

Ilustraciones		
No.	Descripción	Página
19	Laboratorio Informático Recinto FEM	48
20	Laboratorio Morfofuncional Recinto EMH	50
21	Componentes del Sistema de Gestión de la Calidad del ISFODOSU	52
22	Demostración de Proyectos, Feria "Ciencia en la Escuela"	76
23	Afiche Proyecto "Ciencia en la Escuela"	76
24	Participación del ISFODOSU en el "VI Encuentro Científico entre niños, maestros e investigadores"	77
25	Olimpiadas ISFODOSU	77
26	Acto de apertura Olimpiadas Institucionales 2014	78
27	Entrega Reconocimiento de la CGR al ISFODOSU	85
28	Entrega Reconocimiento de la CGR al ISFODOSU	86

Tablas		
No.	Descripción	Página
1	Distribución de Colaboradores por Grupo Ocupacional	9
2	Alianzas y Convenios ISFODOSU	41
3	Resultados Evaluación Servicios de Alimentación	56
4	Participación ISFODOSU en el Sistema de Educación Superior (2008-2012)	59
5	Costos de Servicios Estudiantiles Registro	61

Tablas		
No.	Descripción	Página
6	Resumen de Publicaciones	62
7	Indicadores de Servicios del ISFODOSU	62
8	Resultados Estudio de Clima Laboral	68
9	Resultados Evaluación del Desempeño 2014	71
10	Resultados Generales de Evaluación de Directivos	72
11	Solicitudes de Colaboradores	73
12	Inversión en Capacitaciones	73
13	Actividades de Extensión (2012-2014)	75
14	Estudiantes Atletas del ISFODOSU en 2015	78
15	Resultados programa de Alfabetización en el ISFODOSU	79
16	Distribución de Egresados de Grado por Recintos	82
17	Egresados de Grado por Año	82
18	Egresados de Postgrado por Año	83
19	Distribución de Egresados de Educación Continua por Años	83
20	Esfuerzo en la Formación de Estudiantes	84
21	Resultados Concursos de Oposición MINERD 2013-2014	84
22	Resultados NOBACI 2014	85
23	Resumen de Benchmarking del ISFODOSU	86
24	Comparación entre índices de otras modalidades y tiempo completo	87
25	Indicadores del Ranking de Recintos	92

Tablas		
No.	Descripción	Página
26	Resultados del Ranking de Recintos 2014	92
27	Costo por Estudiante para el 2014	93

Gráficos		
No.	Descripción	Página
1	Resultados evaluación cursos del programa "Profesor 2.0"	57
2	Resultados Innovación y Creatividad	67
3	Valoración de Desempeño de Superior Inmediato	68
4	Resultados de Estudio de Clima en Condiciones Ambientales	69
5	Resultados Dimensión Diseño de Lugar de Trabajo	70
6	Costo por Estudiante para el 2014	94