

Memoria de Postulación

Postulación al Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a Prácticas Promisorias 2017.



INSTITUTO SUPERIOR DE FORMACIÓN DOCENTE
SALOME UREÑA - ISFODOSU



INSTITUTO SUPERIOR
DE FORMACIÓN DOCENTE
SALOMÉ UREÑA

Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña
- ISFODOSU -

Julio 2017

Postulación al Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a Prácticas Promisorias 2017



Dirección:
Julio Sánchez Maríñez Ph.D.
Rector

Revisión y Supervisión:
Sharon Schnabel
Directora

Redacción y Corrección:

Ivanna García
Analista de Procesos

Laura Aristy
Analista Gestión de Calidad

Roxanna Rodríguez
Analista de Desarrollo Organizacional

Ruth Fontana
Analista de Estadísticas

Diagramación:
Yelitza Sosa

Fotografía:
Ricardo Hernández

Impresión:
AH Editora Offset

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.....	Vi
II. Análisis de Criterios CAF	
Criterio I. Liderazgo.....	1
Criterio II. Estrategia y Planificación.....	15
Criterio III. Personas.....	30
Criterio IV. Alianzas y Recursos.....	40
Criterio V. Procesos.....	49
Criterio VI. Resultados en los Ciudadanos/Clientes.....	55
Criterio VII. Resultados en las Personas.....	65
Criterio VIII. Resultados de la Responsabilidad Social.....	73
Criterio IX. Resultados Claves del Rendimiento.....	82
Práctica Promisoria.....	90
III. Glosario de Términos y Siglas.....	IX
IV. Anexos.....	XV

Miembros de la Junta Directiva

Lic. Carlos Amarante Baret
Ministro de Educación

Carmen Sánchez, M.A.
**Directora General de Curriculum,
Ministerio de Educación**

Denia Burgos, M.A.
**Directora Ejecutiva del Instituto Nacional
de Formación y Capacitación del Magisterio
(INAFOCAM)**

Eduardo Hidalgo, M.A.
**Presidente de la Asociación Dominicana de Profesores
(ADP)**

Dra. Altagracia López
Miembro

María Amalia León, M.A.
Miembro

Ing. Ramón Flores
Miembro

Lic. Manuel Cabrera
Miembro

Julio Sánchez Maríñez, Ph.D.
Rector

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 Figuereo, M.A.
Representante de los Maestros

Br. Carlos Eduardo Martínez de los Santos
Representante de los Estudiantes

Mensaje del Rector

La calidad constituye un requerimiento ciudadano de los servicios públicos y privados; a la vez que es una condición para el mantenimiento de la competitividad en los diversos sectores que aportan valor a la vida de las personas. El modelo CAF o Marco Común de Evaluación es una herramienta para el mejoramiento institucional y de gestión de las instituciones públicas en procura de la calidad como marca fundamental de los servicios ofrecidos. 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 el Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña utilizar el modelo CAF constituye un importante paso hacia adelante en su esfuerzo sostenido por constituirse como la institución de referencia en la formación de profesionales de la educación en la República Dominicana. El Marco Común de Evaluación nos insta a redoblar nuestros esfuerzos de mejoramiento continuo enfocados en la mejor atención a los beneficiarios de nuestros servicios, siempre en pos de la excelencia como norte. En nuestro caso, los beneficiarios y usuarios principales de nuestros servicios son los futuros docentes quienes, a su vez, deberán asegurar sus servicios profesionales en el ejercicio de sus profesiones para bien de lo más importante de nuestra sociedad, nuestros niños, niñas y jóvenes, desde las edades más tempranas de sus vidas. ¡Qué mejor manera de forjar una vocación profesional de servicio que experimentando en la propia formación profesional un servicio de la más alta calidad! Al postular al Premio Nacional a la Calidad en el 2015, lo hicimos no sólo como aspira-

ción 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 nuestra existencia institucional y como norte estratégico de las operaciones académicas, administrativas y de soporte institucional. Tras la presentación de la Memoria y Autodiagnóstico, fuimos reconocidos por el Ministerio de Administración Pública (MAP) con medalla de bronce, tras una rigurosa evaluación de cada uno de nuestros procesos, alianzas y convenios, resultados claves para el Instituto en cada uno de sus actores, nuestro compromiso con la sociedad, entre otros.

En nuestra segunda postulación al Premio Nacional a la Calidad; describimos nuestras principales fortalezas como Institución, resaltando la innovación y mejora continua de cada una de nuestras operaciones, la superación de nuestras deficiencias y la consolidación de nuestros logros. Nos postulamos nuevamente 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



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.

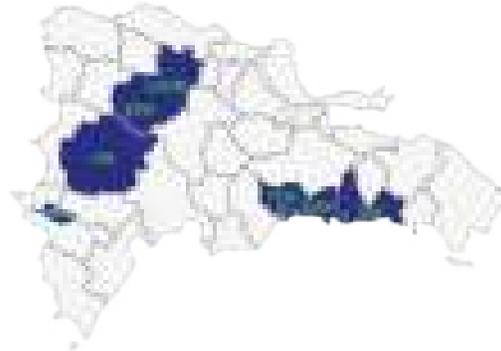


Ilustración 1. Mapa - Recintos ISFODOSU

A continuación 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

Calle Leonardo Da Vinci, esq. Caonabo, Urb. Renacimiento, D.N, R.D.
Tel: 809-334-1832 / 809-412-4447

Recinto Félix Evaristo Mejía

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

Calle Colón No. 1, Sector Manoguayabo, San Juan, R.D.
Tel: 809-557-2970

Recinto Urania Montás

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

Carretera Duarte, Km. 10 ½, Municipio de Licey Al Medio, Santiago, R.D.
Tel: 809-580-7152 / 809-580-7224

Recinto
Luis
Napoleón
Núñez
Molina

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:

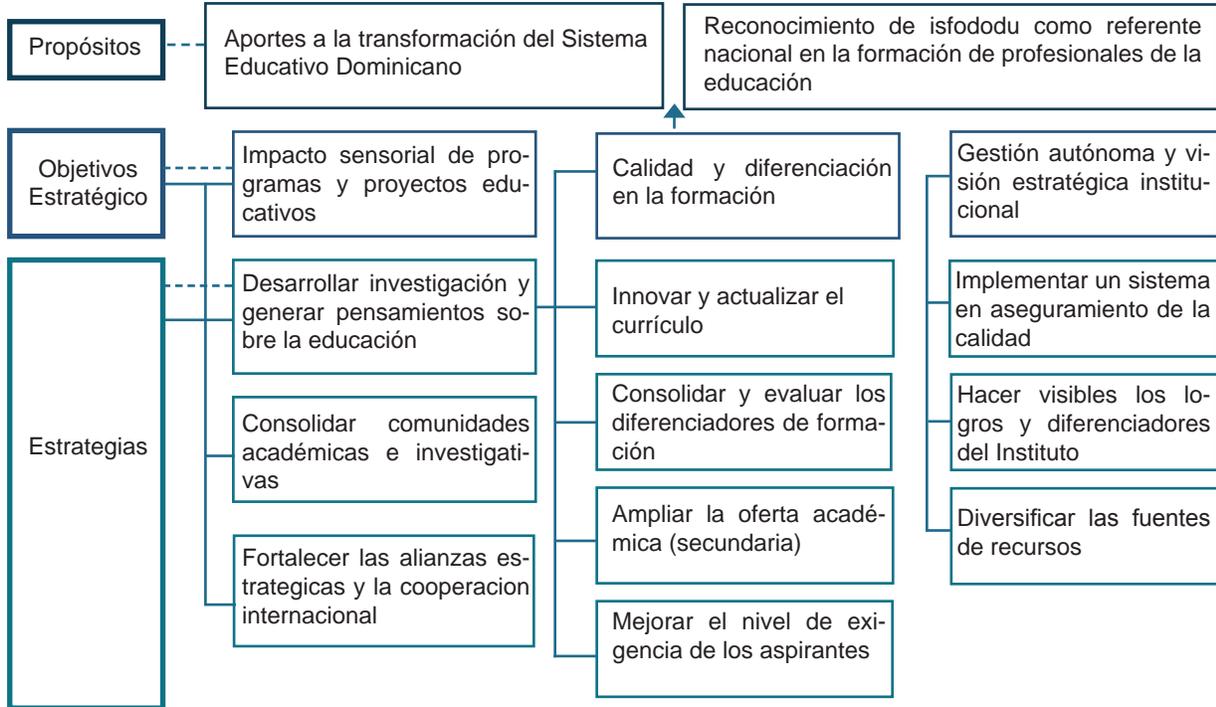


Ilustración 2. Mapa Estratégico ISFODOSU

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
Dra. Ana Julia Suriel Directora Administrativa y Financiera	Lic. Raquel Rosario Directora de Fiscalización	José Ernesto Jiménez Director Financiero
Mayra Lara Directora Administrativa de Nómina	Fidencio Fabián, M.A. Director de Planificación y Desarrollo	Dr. Ramón Vilorio Director de Tecnología de la Información y Comunicación
Nelsón Conde Director Administrativo	Dilcia Valerio, M.A. Directora Gestión de Admisiones y Registro	Dalma Cruz 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 a la carrera dentro del 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. Al período 2017-01 la Institución cuenta con una matrícula de 4,267 estudiantes de grado y 148 estudiantes de postgrado (97% de Grado y 3% de Postgrado) recibe, en promedio, alrededor de 6,603 estudiantes matriculados cada año. A continuación se presenta la distribución de la matrícula entre los seis recintos de la Institución para el período 2017-01:

EMH	EPH	FEM	JVM	LNNM	UM
734	413	730	693	1015	830
17%	9%	17%	16%	23%	19%

Tabla 1. Distribución de la Matrícula por Recinto

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 (MINERD) para el cumplimiento de las metas nacionales de desarrollo y así como del Plan Decenal de Educación en sus diferentes políticas.

El Instituto ofrece servicios a la sociedad para asegurar la formación de los profesio-

nales 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. A nivel de grado, el ISFODOSU cuenta con 8 carreras de modalidad presencial.
- **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.

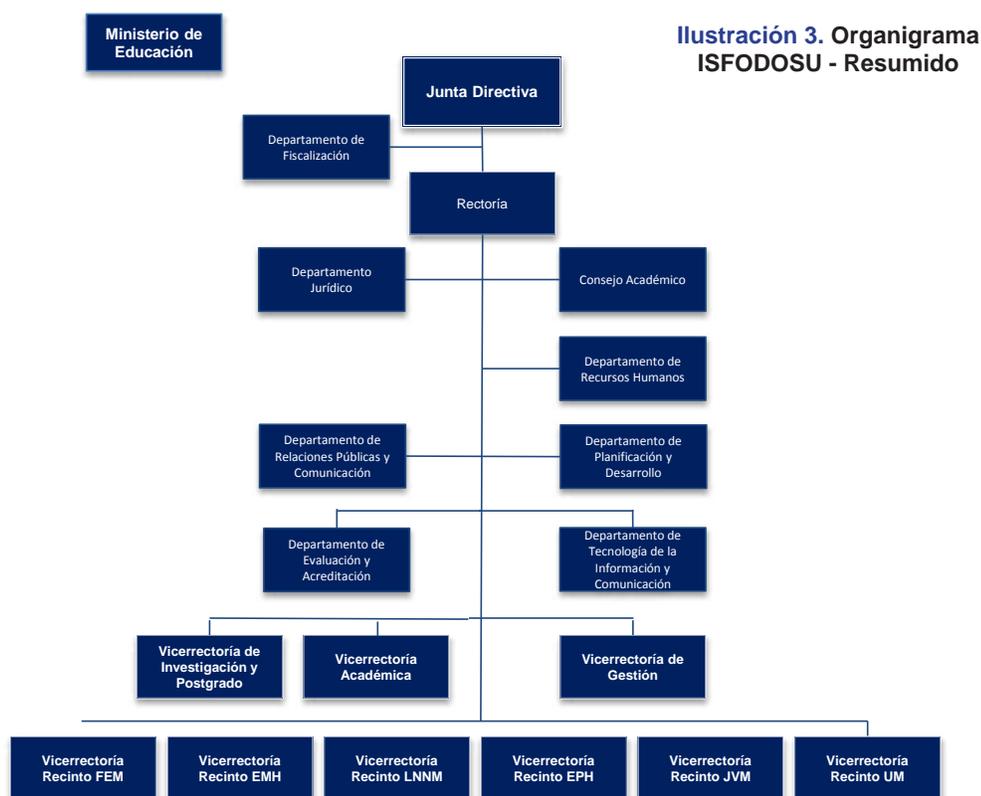
C. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

A abril del 2017 el ISFODOSU se encuentra conformado por un total de 1013 colaboradores de los cuales el 44% es personal docente y el 56% administrativos. En la siguiente tabla se presenta la Estructura Organizativa de la Institución así como la distribución de los colaborados que forman parte de la misma en función del grupo ocupacional al cual pertenecen y la instancia en la cual desempeñan sus respectivas funciones.

COLABORADORES POR GRUPO OCUPACIONAL								
RECINTO	PERSONAL ADMINISTRATIVO					TOTAL ADMVOS.	DOCENTE	TOTAL
	I	II	III	IV	V			
EMH	24	14	6	-	6	50	54	104
EPH	30	17	5	4	10	66	66	132
FEM	40	20	14	2	6	82	80	162
JVM	42	7	3	-	7	59	42	101
LNNM	67	23	4	-	7	101	103	204
RECTORIA	64	30	15	28	14	151	22	173
UM	33	14	9	-	4	60	77	137
TOTAL	300	125	56	34	54	569	444	1013
%	53	22	10	6	9	100		

Tabla 2. Distribución de Colaboradores por Grupo Ocupacional

A continuación se presenta la versión resumida de la Estructura Organizativa del ISFODOSU. El **Anexo 01** muestra el detalle de la misma tanto para la Rectoría como para los Recintos.



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 (Anexo 01). 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 y 8 carreras de grado de forma presencial:

o Licenciaturas en Educación:

- Licenciatura en Biología orientada a la Educación Secundaria.
- Licenciatura en Ciencias Sociales Orientada a la Educación Secundaria.

- Licenciatura en Educación Física

- Licenciatura en Educación Inicial.

- Licenciatura en Educación Primaria Primer Ciclo.

- Licenciatura en Educación Primaria Segundo Ciclo.

- Licenciatura en Lengua Española y literatura orientada a la Educación Secundaria.

- Licenciatura en Lengua Española y literatura orientada a la Educación Secundaria

o Especialidades: Gestión de Centros Educativos, Educación Nivel Inicial, Educación para la Diversidad, Educación 1er Ciclo (Lectoescritura y Matemática), Informática, Física, Matemática, Biología, Lengua Española y Química con Orientación a la Enseñanza.

o 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, Matemática Educativa.

- Diplomado Currículo, Planificación y Evaluación en el Nivel Inicial.

- Diplomado de Formación de Directivos Escolares.

- Diplomado Educación Física.

- Diplomado en Formación Integral Humana y Religiosa.

- Diplomado Generando la Equidad en el Aula.

- Diplomado en Lenguaje y Comunicación en el Nivel Inicial.

• Servicios a la Ciudadanía: Proyectos de Extensión, Acceso a la Información.

• Alimentación, una vez matriculados en la institución, los estudiantes podrán disfrutar de servicios de alimentación dentro de los horarios de docencia.

• Recursos Bibliográficos: 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.

• Servicios Estudiantiles: Carta de Finalización de Estudios, Inscripción, Derecho de Reinscripción, Derecho de Reingreso, Record de Calificaciones, Pago de Investidura Ordinaria, Carta de Anillo, Legalización de Título, Servicios de Alimentación, Recursos para el Aprendizaje y Residencia Estudiantil.

El Anexo 02 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

El Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) es una institución de educación superior de carácter estatal y dedicada a la formación de docentes para el sistema educativo dominicano. Para ello, se encuentra concentrando sus esfuerzos de crecimiento institucional por medio del impacto sectorial de programas y proyectos educativos; la calidad y diferenciación en la formación de sus estudiantes y la gestión autónoma y visión estratégica institucional. Estos objetivos se presentan en el Estatuto Orgánico de la Institución y su planteamiento estratégico 2014-2019. El mismo es la tercera versión elaborada por el Instituto desde su primera entrega en el 2007 de este Marco Estratégico y Plan de Mejoras Institucionales.

Dentro del Planteamiento Estratégico se define la Misión, Visión y Valores en base a la naturaleza del Instituto. La formulación y desarrollo de la razón de ser del Instituto y sus lineamientos se llevó a cabo gracias a la asesoría de una profesional en temas de sistema de gestión, planeación, acreditación e internacionalización en múltiples universidades en América Latina, la economista, Magister en Educación, María Claudia Aponte. Por igual, la validación y adaptación de la identidad institucional a la realidad de cada Recinto fue llevada directamente a cada grupo de interés que conforma la organización. En una primera instancia se realizó un análisis de la situación actual y diagnóstico estratégico de manera interna y externa. Se revisó y reflexionó sobre la identidad y la vocación del Instituto, sus capacidades y sus restricciones, 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 ISFO-

DOSU. Este se ejecutó con la Máxima Autoridad, un grupo focal representado por los diferentes estamentos y comunidades del Instituto y los Miembros de la Junta Directiva de la Institución.

El ISFODOSU, desde la actualización de su Plan Estratégico en el 2011, se ha asegurado de que cada grupo de interés se encuentre informado y comprenda su misión, visión, valores, estrategias, metas, objetivos estratégicos y operativos. Para lograr la apropiación de la estrategia, fueron realizados talleres en cada uno de los seis (6) Recintos y diversos grupos de interés (profesores, alumnos, colaboradores administrativos, personalidades exteriores y directivos), con el objetivo de adaptar los planes de trabajo del Marco Estratégico a la realidad del Recinto. Adicionalmente el Rector realizó visitas a cada uno de los seis (6) 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 cuenta con diversas vías de comunicación como:

- **Afiches Estrategia Institucional** en cada uno de las Áreas, tanto de servicio interno como externo, de los Recintos y la Rectoría. Los mismos son renovados cada año.

- **Brochures de la Estrategia** Institucional dónde se presenta una síntesis del Plan Estratégico con la metodología utilizada para su redacción, la misión, visión 2019 y mapa estratégico de la institución. Los mismos son renovados cada año.

- **El Portal Web** de la institución dónde se ha colocado el Plan Estratégico para acceso directo a todo ciudadano que desee el mismo.

- **Murales** con la misión, visión y valores de la institución en cada uno de los Recintos y Rectoría. Estos están ubicados en zonas dónde los ciudadanos y clientes del ISFO-

DOSU poseen acceso.

- **Pantallas Digitales** ubicadas en las zonas de espera en Recintos con la misión, visión y valores de la institución como una presentación continua.

La institución revisa su misión, visión y valores periódicamente mediante su proceso de **Planeación Estratégica** con todos los Grupos de Interés en las sesiones con los Gabinetes de Trabajo que se reúnen cada 15 días. Durante este se reúnen a los grupos de interés de la institución y gracias a un dialogo abierto y la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades encontradas en el ámbito de la educación superior en República Dominicana, se definen estos criterios.

El Instituto dispone de tres **(3) versiones del Plan Estratégico**, donde se presentan las revisiones ejecutadas a la misión, visión, valores y objetivos estratégicos desde su primera presentación en el 2007: Plan Estratégico 2007-2011, Plan Estratégico 2011-2013 y Plan Estratégico 2014-2019. En su última revisión se realizó un análisis estratégico interno y del entorno del instituto para determinar la naturaleza e identidad del mismo. De este modo, se pudo obtener la estrategia competitiva que debe de seguir el ISFODOSU en términos de liderazgo en costos, los diferenciadores que definen la institución y su enfoque. Por otro lado, se obtuvo el escenario de desarrollo dónde se encuentra el mismo y las posibles restricciones económicas y de gestión para el cumplimiento de su estrategia.

En el ISFODOSU, desde el 2012, toda persona física o jurídica vinculada al Instituto mediante contrato para suplir servicios o bienes, se encuentra dentro del ámbito de aplicación del Código de Ética del instituto. El mismo fue elaborado por un equipo multidisciplinario de colaboradores con el obje-

tivo de definir los principios, deberes, prohibiciones éticas, el tipo de infracciones que pueden suscitarse en el ámbito laboral y sus sanciones de lugar. Igualmente se definen las funciones del Oficial de Ética, el nivel de operación del Comité dentro de cada ámbito de trabajo, las acciones que puede tomar el Comité cómo forma de contrarrestar una situación de conflictos de intereses y cómo el mismo se compromete a mantener la confidencialidad durante el proceso de investigación ante una declaración de falta de ética. En el 2016 el Código de Ética fue revisado y modificado, buscando fortalecer el conocimiento de las buenas prácticas en valores éticos y la ejecución de una Campaña Activa a todo colaborador y estudiante del contenido del reglamento y como obtener acceso al mismo.



Ilustración 4. Código de Ética

La Comisión de Ética fue conformada formalmente en el 2014 y juramentada en el 2015 por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), con el objetivo de manejar las situaciones de con-



Ilustración 4. Juramentación del Comité de Ética

flictos generadas en el ISFODOSU. En el 2016 se realizó una capacitación del Comité de Ética, con asistencia de la DIGEIG, en cuanto a Conflictos de Intereses en Instituciones Públicas. Esto con la finalidad de fortalecer el conocimiento de los miembros del Comité en el ámbito de gestionar los conflictos de interés que se pueden suscitar, identificar las áreas de potencial ocurrencia y cómo dirigir a las personas o entidades relacionadas a una solución del problema. Gracias a esta capacitación se busca redactar un **Reglamento enfocado en los Conflictos de Intereses** dentro del Ámbito Laboral, con participación del Departamento de Recursos Humanos, y hacer entrega del mismo en en dicho año.

En el 2016 se llevó a cabo un proceso digitalización del proceso de realizar Denuncias ante Faltas de Ética en el Instituto. Para esto se habilitó un **Formulario de Denuncia ante Falta Ética** en el Portal Web del ISFODOSU, dónde todo integrante de los grupos de interés del instituto puede reportar comportamientos que atenten contra la ética y la moral del mismo por parte de sus servidores públicos.

Asimismo en el 2017 se llevó a cabo un levantamiento de información sobre el conocimiento de la ética en la gestión Pública del ISFODOSU. Dicho levantamiento se realizó de forma anónima, a fines de que las personas pudiesen expresar sus conocimientos sobre los lineamientos éticos. En el mismo orden, en cada uno de los recintos que componen el instituto se han llevado a cabo talleres de capacitación sobre la ética pública y su impacto en los resultados institucionales.

A la hora de integrar un nuevo colaborador a la Institución, éste es instruido por el Departamento de Recursos Humanos en cuanto a los comportamientos no éticos dentro del ISFODOSU. Para esto, se ha sistematizado el proceso de inducción mediante un **Manual y Presentación Institucional**. En los mismos se destacan las prohibiciones y sanciones que puede enfrentar el personal al no acatar el Código de Ética institucional. En el **2016**, al renovarse este reglamento, se ha definido una **Hoja de Conocimiento del Código de Ética** dónde queda registrado que el colaborador fue instruido y entendió cómo debe de ser su comportamiento bajo la cultura orga-

nizacional del ISFODOSU.

El ISFODOSU ha concentrado sus esfuerzos para que sus colaboradores directivos posean todas herramientas y recursos necesarios para aplicar una gestión apoyada en el desarrollo de competencias de un buen liderazgo, desarrollo de una visión estratégica y que sus líderes dirijan buscando cohesión y participación del equipo. Para esto, capacitó a sus directivos administrativos en Rectoría y cada uno de sus Recintos en Barna Business School, Universidad con la cual posee un convenio. Esta capacitación de fortalecimiento del liderazgo de directivos se concentró en la realización de un **Diplomado de “Desarrollo de Competencias de Liderazgo”**.

En relación al monitoreo del trabajo bajo los valores y buena conducta establecida en el **Código de Ética** del instituto, la Rectoría y sus Vicerrectorías fortalecen la confianza y el respeto mutuo con los directivos de la institución mediante reuniones periódicas y el modelado de un quehacer íntegro y apegado a los principios que rigen al Instituto según su estatuto orgánico y su Código de Ética. Además, en el presente año, 2016, el

instituto se encuentra trabajando con la contratación de una consultoría externa para el diseño e implementación de la evaluación del Clima Laboral dentro de cada uno de los Recintos y Rectoría. Con el mismo se busca analizar cómo se sienten los colaboradores en el ámbito laboral que ofrece el ISFODOSU y proveer, por igual, una sección dónde se pueda evaluar cómo estos consideran la relación entre los directivos y sus empleados subordinados.

Como parte de la estrategia interna de comunicación (alineada al desarrollo del liderazgo institucional), se divulga de manera digital pautas para promover buenas prácticas de liderazgo. Estas informaciones sirven para promover un comportamiento de líder por parte de los miembros de la comunidad del ISFODOSU.

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” con miras a fortalecer el control interno de los procesos dentro del ISFODOSU. En la misma se conceptualizó la metodología a utilizar por todo



Ilustración 5. Directivos Capacitación Barna Business School

colaborador del ISFODOSU a la hora de identificar, evaluar y desarrollar respuestas ante la gestión de riesgos de eventos que puedan afectar a la institución. Por igual, demostrar vías de cómo prevenir y mantener un continuo monitoreo de aquellos aspectos dónde se presenten potenciales fuentes de riesgo y mantenerlos dentro del nivel aceptado. De este modo, se busca proporcionar una seguridad razonable ante el logro de las metas y objetivos, en consonancia con las normas regulatorias y las leyes que rigen el quehacer del Instituto.

Por igual, en conjunto con la Dirección General de Gestión de Riesgos del Ministerio de Educación de la República Dominicana, se están llevando a cabo iniciativas para capacitar a los colaboradores de los recintos y de la rectoría sobre la gestión de riesgos, de forma tal que cada instancia del Instituto pueda realizar su propio plan de riesgo. Estas iniciativas están dirigidas tanto para los administrativos como los docentes, de forma tal que estos últimos puedan fungir como agentes multiplicadores en las aulas de clase para nuestros estudiantes.

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

Dentro del marco de las iniciativas de desarrollo y mejora continua en las cuales se encuentra el ISFODOSU, en la institución inició un proceso de estructuración y ordenamiento organizacional en función de la legislación y las normativas que rigen la misma. Dicho proceso inició a finales del **2013** con una primera etapa para el levantamiento y análisis de la estructura vigente al momento para todas las instancias de la institución (Rectoría y Recintos) con la asesoría y el acompañamiento del Ministerio de Administración Pública (MAP). Dicha etapa tuvo como resultado la modificación de la estructura organizativa de la Institución y

la aprobación de la misma por medio de la Resolución **Núm. 01-13** del ISFODOSU y el refrendo de la misma por el MAP como órgano rector de la función pública y de las disposiciones contenidas en la ley orgánica de administración pública.

Actualmente, la **estructura organizativa** de la Institución se encuentra en un proceso de revisión debido a la nueva Estrategia Institucional 2015-2019. De este modo, se ha presentado un informe resumen (Informe Adecuación Estructura ISFODOSU) de las adecuaciones que se proponen para la estructura actual del ISFODOSU en base a las al diagnóstico realizados. y objetivos definidos en su Plan Estratégico.

Por otro lado, el ISFODOSU ha concentrado gran parte de sus esfuerzos en el área de gestión humana en el establecimiento de su sistema de Gestión del Talento Humano. Los avances demostrados son los siguientes:

- 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 con el apoyo del MAP.
- Definición de la **Estructura de Cargos** de cada nivel de gestión del instituto.
- Levantamiento de los **Perfiles de Cargos** pertenecientes a la estructura organizativa de la institución. A partir de esta información, la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión 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 el conjunto de los perfiles de cargos definidos.

Como resultado de los compromisos defini-

dos en la estrategia institucional 2015-2019, además, el ISFODOSU se encuentra trabajando en el diseño y definición de un modelo para el **análisis de la brecha** existente entre el desempeño actual de los colaboradores respecto al deseado, según las descripciones en el Manual de Cargos. Sobre la base de los resultados del análisis, 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.

También se están gestionando **Planes de Carrera Administrativa** en los que se diseñe un plan de crecimiento para los colaboradores del Instituto en función de sus capacidades actuales y promoviendo el desarrollo de habilidades nuevas; generando así un clima de satisfacción y elevando la permanencia en el Instituto.

Asimismo, en el 2017 se están realizando evaluaciones por competencias en el proceso de reclutamiento y selección del personal; con el objetivo de contratar a las personas más calificadas según el perfil buscado. En el mismo orden, se está definiendo un acuerdo con la empresa española *Aldaba* a fin de publicar las vacantes que surjan en el Instituto, generando así un incremento en la transparencia.

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. Mediante su **División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión (DOCG)**, el ISFODOSU realiza el levantamiento y la definición de sus procesos a través de dicho modelo. En términos de la Gestión por procesos implementada desde el 2013 se han generado diversas evidencias del trabajo ejecutado en la documenta-

ción y levantamiento para los procesos de apoyo y parte de los misionales y estratégicos, así como para el Mapa de Procesos de la Institución.

Luego del trabajo en el levantamiento de los procesos en el ISFODOSU y la definición y mejora de los mismos, DOCG realiza **instructivos** que son presentados y divulgados a las áreas de trabajo del proceso levantado. Gracias a esta medida los integrantes de las áreas en cuestión se encuentran informados de la correcta ejecución de los procesos, brindando así una vía de sistematización de las tareas realizadas en cada ámbito de trabajo del ISFODOSU. Ejemplos de estos instructivos son el de **Gestión de la Documentación**, uso de Formularios como: **Plataforma POA-Presupuesto, Acción de Personal, Viático al Interior y Exterior, Requisición, Buzón de Comentarios**, entre otros. El ISFODOSU busca comunicar los cambios e implementación de nuevas herramientas en los procesos administrativos dentro de la institución a sus colaboradores por medio del Correo Institucional. A través de los **Memos del Rector**, Máxima Autoridad del instituto, se informa al personal de dichos cambios de forma oficial.

En cuanto a enfocar la gestión de los procesos dentro de la Institución a las necesidades y expectativas de los colaboradores del mismo, se ha diseñado e implementado una vía de comunicación dónde los colaboradores tienen la oportunidad de proponer ideas y sugerencias ante los procesos que se están levantando en el ISFODOSU internamente. Esta vía, implementada en el 2016, fue elaborada a partir de videos interactivos dónde el colaborador interesado puede emitir sus propuestas al correo de DOCG.

Para el control de los procesos y el aseguramiento de su relación con la planificación estratégica de la institución, la División utiliza una **Matriz de Seguimiento de Procesos**

como herramienta de control y se encuentra en proceso de implementar un sistema de medición para los procesos administrativos con una Matriz habilitada de manera online para cada área de recepción, emisión y vía de paso de documentos en la Rectoría. Estos **KPI de Medición de Procesos Administrativos** servirán como indicador y rastreo del correcto trabajo de control de información por área departamental. Complementariamente, se está trabajando en la implementación de **Acuerdos de Nivel de Servicios (SLA's)** para los procesos en los que se consideran necesarios.

En el 2016 se comenzó con un sistema de colaboración mediante gabinetes de trabajo; los cuales permiten una mayor colaboración entre las áreas inter-departamentales que conforman el ISFODOSU. Actualmente, se puede observar una mayor cooperación entre las áreas que trabajan en proyectos dirigidos a un mismo objetivo. Tal es el caso del Proyecto Gubernamental de 20,000 estudiantes para el 2020.

Los gabinetes de trabajo que se han conformado son los siguientes:

- Aseguramiento de Calidad y Acreditación.
- Clima, Recursos Humanos y Desarrollo Profesorial
- Proyección, Comunicaciones y Relaciones Públicas e Institucionales
- Administración, Finanzas, Jurídico e Infraestructura
- Desarrollo Académico, Curricular y Profesorial
- Postgrado, Educación Continua e Investigación

Adicionalmente, para dar seguimiento al rendimiento y desempeño institucional, el ISFODOSU estableció un **Cuadro de Mando Integral (CMI)** compuesto por 23 indicadores administrativos y académicos como: grupos de investigadores con características internacionales, Eficiencia del Gasto de Estudiantes, Satisfacción de los Estudiantes, entre otros. En esta misma línea, se han definido medidas para obtener y cuantificar el número de estudiantes que completan sus estudios en el ISFODOSU. Gracias a esta acción, el Instituto comunica estos resultados obtenidos mediante la publicación del ISFODOSU en Cifras como Record cuantificable del trabajo realizado en el instituto.

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)** para el Sector Educativo, y los lineamientos del MAP. El mismo ha sido aplicado anualmente, teniendo en cuenta las oportunidades de mejora encontradas, desde el año 2013. Por igual, este sistema de gestión cumple con el ciclo de mejora continua ya que los autodiagnósticos son planificados, ejecutados, se les da seguimiento a través de indicadores y se realizan acciones correctivas y preventivas en base a los resultados. En el año **2015** se llevó a cabo la primera postulación de la institución al Premio Nacional de Calidad y Practicas Promisorias, obteniendo una **Medalla de Bronce** en su primera postulación. Asimismo, en el **2016** obtuvimos **Medalla de Plata** en nuestra segunda postulación.

Actualmente, estamos trabajando en el pliego de la contratación de una consultoría para el establecimiento de un sistema de gestión de calidad bajo la **Norma ISO 9001**.

Para el alcance de estos logros es clave cómo el Instituto demuestra el compromiso que posee con promover una cultura de la calidad e innovación al nivel interno de la or-

ganización. Así mismo el trabajo en equipo y la gestión por proyectos constituyen ejes básicos en el quehacer diario del ISFODOSU. Se ha creado una cultura organizacional que propicia la creación de equipos de trabajo multidisciplinarios de modo que se generen visiones holísticas de los problemas afrontados.

Con el objetivo de asegurar una comunicación activa a los grupos de interés, el ISFODOSU posee un **Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación** encargada de la comunicación interna y externa de la institución. El mismo posee un **Plan de Comunicación** propio del Instituto y ha dispuesto lineamientos para la comunicación interna en cada uno de los Recintos que conforma el ISFODOSU. Entre los medios que utiliza para informar a los ciudadanos se encuentran los siguientes:

- Correo Electrónico Institucional, Página Web del Instituto y en Murales Físicos y Digitales dentro de cada Recinto y Rectoría.
- Afiches y Material Impreso (Brochures, Panfletos, Circulares, entre otros.)
- Publicaciones en Periódicos, Revistas, Medios televisivos y Radio.
- Redes Sociales (Facebook, Canal YouTube, Instagram y Twitter.)

Por otro lado, para mantener una buena comunicación entre el Instituto y sus estudiantes se dispone de una **División de Servicios Estudiantiles** en cada uno de los Recintos buscando facilitar la adaptación universitaria y desarrollo de los estudiantes mediante la comunicación directa. Por otro lado, se dispone de una **División de Relaciones** Institucionales con la finalidad de garantizar la integración de la Institución con la sociedad, promoviendo la comunicación, cooperación y relaciones con otras

instituciones y dentro del ISFODOSU.

En el año 2017, se actualizaron los planes de comunicación interna y externa, por medio del gabinete de Proyección, Comunicaciones y Relaciones Públicas e Institucionales, el cual está compuesto por un equipo multidisciplinario de la sección de egresados, extensión, deportes, protocolo, secretaría general, departamento de comunicaciones y la división de relaciones institucionales. Durante dicha actualización se reestructuró el departamento de relaciones públicas y comunicaciones con el objetivo de fortalecer la eficiencia de los procesos dentro de dicha unidad, ampliar la cobertura interna/externa d comunicación eficaz.

Por otro lado, para mantener una buena comunicación entre el Instituto y sus estudiantes se dispone de una **División de Servicios Estudiantiles** en cada uno de los Recintos. De esta forma se busca facilitar la adaptación universitaria y desarrollo de los estudiantes mediante la comunicación directa. Por otro lado, se dispone de una **División de Relaciones Institucionales** con la finalidad de garantizar la integración de la Institución con la sociedad, promoviendo la comunicación, cooperación y relaciones con otras instituciones y dentro del ISFODOSU.

En el mismo orden, en el **2017** se está llevando a cabo un estudio de posicionamiento del ISFODOSU en colaboración con la Fundación Inicia, a fines de diagnosticar la situación en la que se encuentra el Instituto en términos de reconocimiento y asociación a los programas académicos de excelencia. Para dicho estudio, se están involucrando todos los grupos de interés del Instituto: estudiantes, docentes, administrativos, bachilleres, egresados e integrantes de la Junta Directiva. La finalidad de involucrar a esos grupos es adquirir información relevante para el fortalecimiento de nuestra estrategia actual de comunicación y posicionar la

marca institucional al nivel de formación docente.

En términos de la estrategia de administración electrónica, el Instituto se encuentra constantemente trabajando con los sistemas implementados por el Estado Dominicano para la mejora de sus procesos administrativos. Entre las herramientas implementadas se encuentra el **Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF)**, aplicado en conjunto con el Ministerio de Hacienda.

Entre otras herramientas utilizadas para una fácil administración de los procesos de forma electrónica, se encuentra la aplicación de un **ERP** para los procedimientos administrativos del instituto. Desde el **2016** el ISFODOSU se encuentra trabajando en la capacitación de los colaboradores que trabajarán directamente con esta herramienta.

La institución ofrece a sus estudiantes acceso a servicios en la web, como los que se encuentran a continuación:

- Matriculación
- Consulta de calificaciones
- Consulta de horarios
- Correo electrónico
- Plataforma de tele-formación
- Informaciones a través del portal y de las redes sociales

Asimismo, estamos trabajando para ofrecer acceso a servicios de la biblioteca online (servicios similares se ofrecen a los profesores y empleados del Instituto).

Por igual, el ISFODOSU se encuentra inmerso en un proceso de divulgación para la consecuente implementación de la plataforma **Office 365**, como herramienta de trabajo colaborativo enfocado a la gestión por proyectos el cual como se ha mencionado anteriormente, es uno de los ejes fundamentales que utiliza el ISFODOSU para el alcance de buenos resultados.

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

Anualmente, es registrado el grado de cumplimiento de las metas del Plan Estratégico del ISFODOSU que son definidas por año y semestre. Estas metas son asignadas a las unidades académicas y administrativas, mediante unas cartas de compromiso. 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. Dicha entrega oficial de las metas fue realizada nuevamente en el 2015. Las mismas forman parte del modelo de gestión del desempeño (Sistema Integral de Gestión) y de las estrategias para la creación de una cultura de la calidad y de la gestión autónoma. Los Planes se estructuran de acuerdo a los objetivos estratégicos, las estrategias de desarrollo, las líneas de acción y las metas institucionales planteados en el Plan Estratégico general para el período.

Mediante estos planes, las diferentes áreas que componen al Instituto (tanto de la Rectoría como Recintos) deben participar en el Proceso de Rendición de Cuentas, en donde se da seguimiento a los logros de cada área versus sus metas. En base a los resultados obtenidos de este evento se proceden a realizar acciones correctivas y preventivas para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. En el presente año, 2017, el ISFODOSU se encuentra trabajando en la divulgación y revisión de los valores institucionales, con el objetivo de que todas las partes interesadas puedan ser parte de las metas establecidas por el Instituto y puedan alinear su comportamiento a los valores del Instituto.

Además del trabajo realizado por el Comité de Ética del instituto creando canales para que todo empleado pueda comunicar irregularidades o faltas; el ISFODOSU se encuentra trabajando con vías para obtener información sobre cómo se sienten sus colaboradores. En el 2012, la institución realizó un Estudio del Clima Laboral de la Rectoría y los Recintos, para promover y fomentar una cultura de confianza y la obtención de sugerencias en cuanto a la mejora para el ambiente laboral. Este estudio midió la opinión de los colaboradores en aspectos como las condiciones ambientales dónde laboran, la comunicación laboral, remuneración, innovación y creatividad, promoción de reconocimiento al desempeño, relación con superior inmediato, relación con compañeros, entre otros aspectos.

Se realizó un nuevo estudio de Clima Laboral en el año 2017, donde se aplicaron cinco herramientas de evaluación sobre los empleados administrativos y según grupos ocupacionales. Asimismo, se convocó a toda la población de empleados, con el objetivo de que los resultados fuesen confiables.

Las herramientas de evaluación utilizadas fueron las siguientes:

- Escala de Clima Organizacional
- Escala de Compromiso Organizacional
- Agenda de Efectos Positivos y Negativos (PANAS)
- Encuesta de Diagnóstico del Trabajo
- Escala de la Áreas de la Vida Laboral
- Se utilizaron con el objetivo de tener una visión holística de la situación del Instituto en cada uno de las áreas evaluadas.

Para fortalecer un buen clima laboral, anualmente la institución busca reconocer el buen

desempeño de sus colaboradores mediante reconocimientos, bonificaciones, cuadro de honor de maestros, publicación de empleados sobresalientes, entre otros. Ejemplos de estas acciones se presentan en los Boletines Institucionales dónde se ha reconocido a aquellos empleados que han presentado resultados meritorios en su área de trabajo.

Además, en cada Recinto, así como la Rectoría tienen definidos sus medios para el reconocimiento, por ejemplo: el Recinto Luis Napoleón Núñez Molina (LNNM) realiza un reconocimiento a sus docentes destacados a través de una publicación en un mural en el Salón de Profesores. Asimismo, el Recinto Emilio Prud'Homme (EPH) realiza su reconocimiento a través de una publicación en su Revista Vivencias.

En el año 2017, se incluyó en el presupuesto del Instituto un reconocimiento a través de un bono de desempeño a los empleados destacados del Instituto.

Así mismo se busca establecer canales de comunicación bilaterales para fortalecer el clima. No sólo el Instituto utiliza diversos medios para asegurar la comunicación con sus colaboradores (publicaciones, correos, boletines, Página Web y memos del Rector, entre otros); sino que también provee espacios para el diálogo constructivo entre los líderes del instituto y colaboradores. Entre los principales ejemplos que demuestran este accionar encontramos las visitas realizadas por El Sr. Rector para presentar el Plan Estratégico a los colaboradores y otros grupos de interés, así como las visitas realizadas para presentar los avances en el Sistema de Gestión de la Calidad en todos los niveles jerárquicos del Instituto.

Con el objetivo de proveer un diálogo constructivo entre los líderes del instituto y colaboradores relacionados a los temas tratados se realizan reuniones periódicas y así tomar

decisiones con una visión global de los problemas y puntos de mejora que posee la institución. Ejemplos de estas reuniones son:

- Consejos Académicos;
- Juntas Directivas;
- Consejos Académicos del Recinto;
- Reuniones de la Vicerrectoría Académica con Departamentos Académicos;
- Reuniones de Directivos Administrativos.

Actualmente se realizan evaluaciones de desempeño mediante las cuales los colaboradores y sus supervisores tienen la oportunidad de medir el progreso que se ha verificado en el puesto del colaborador. Durante la evaluación, todos los colaboradores reciben retroalimentación sobre los aspectos a mejorar y aquellos que deben continuar realizando, a fines de continuar con su crecimiento profesional en la Institución.

Adicionalmente, los Recintos cuentan con buzones de sugerencias en aquellas áreas de acceso continuo por parte del estudiante y ciudadanos para escuchar las sugerencias de los diversos grupos de interés de la Institución. En adición a esta iniciativa, en el 2015 se dispuso un formulario digital donde todo interesado puede comunicar sus comentarios, sugerencias o quejas hacia el instituto.

Una buena práctica es la comunicación de fechas y eventos nacionales e internacionales que competen al ambiente laboral, así como oportunidades de capacitación (nacional y extranjera) por medio de becas y material de conocimiento general en el área de la educación. Este ejemplo evidencia el interés del ISFODOSU por dotar a sus colaboradores con las competencias y habilidades. Este objetivo lo persigue al propiciar la participación de sus docentes en capacitaciones y eventos que fortalecen su proceso de formación. El ISFODOSU, por igual, busca elevar las competencias de estudiantes y docentes de cara a las demandas del sector en un escenario globalizado, donde nuevas tecnologías y avances científicos adquieren cada vez mayor protagonismo. Para esto, el instituto ha preparado a sus docentes en los medios con una visión innovadora:

- Taller sobre la elaboración de proyectos en el aula.
- Curso-Taller sobre uso educativo de la Web 2.0.
- Taller de Psicomotricidad.
- Taller (con Microsoft Dominicana) de preparación de docentes para el futuro.



Ilustración 6. Ejemplos de Portadas Boletín Institucional 2013 - 2016

- Capacitación el Centro Europeo para la investigación nuclear.
- Formación sobre Gestión Universitaria en el IGLU.
- Conferencia: Internacionalización del currículo desde la identidad institucional.
- Taller tecnológico “Transformando la práctica docente”.
- Diplomado en Investigación y construcción de paz y democracia desde la escuela.
- Seminario sobre Buenas Prácticas en la Formación Docente.
- Curso para mejorar la metodología de enseñanza de las matemáticas.

El ISFODOSU se preocupa por sus colaboradores y permite un equilibrio entre la relación trabajo y vida personal, procurando flexibilidad en asuntos relacionados con maternidad, paternidad, fallecimiento de familiares, estudios y otros.

Se dispone de un **formulario de Acción de Personal**, dónde todo colaborador puede tener acceso al mismo y su nivel de acción se encuentra establecido en el **Manual de Recursos Humanos**. Además, en el 2015 se realizó una encuesta dónde se determinó la preferencia de los colaboradores en Rectoría para tener descuentos en Centros Educativos, Gimnasios o Centros Recreativos. Estableciendo, de este modo, un acuerdo en términos económicos con un Centro Educativo para los hijos de los colaboradores del ISFODOSU en Rectoría.

Hasta la actualidad se han estado gestionando diversas ayudas de acuerdo a necesidades especiales que han presentado los colaboradores en caso de calamidades, circunstancias de salud, etc. De la misma forma, se ofrecen ayudas para realizar pro-

gramas de postgrado en programas presenciales o semipresenciales.

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 en congresos, seminarios y otras actividades en donde aportan al diseño de políticas públicas para el desarrollo de la educación en la República Dominicana.

El instituto tiene claramente identificado las políticas públicas, así como leyes que afectan su quehacer. Las mismas afectan el ámbito administrativo, financiero y académico de la institución y son expresadas en la Base Legal de los documentos oficiales de la Institución, como el Manual de Funciones de la Institución, el Estatuto Orgánico, entre otros. Esta información es fundamental al momento de realizar el levantamiento y documentación de los procesos es utilizado un formulario de procedimientos. En este último se establecen las políticas bajo las cuales se enmarca el procedimiento en base al marco legal identificado.

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 de Educación, Plan Decenal Para la Educación Superior y la Estrategia Nacional de Desarrollo. Entre aquellas ordenanzas e informes que fueron utilizados como referencia para la redacción del Plan Estratégico 2014-2019 se encuentran:

Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, Ordenanza 08-04, Sistema Nacional de Formación Docente, Informe Descriptivo de la Comisión Interinstitucional Reformulación de la Formación Docente en República Dominicana y el Informe Desafío de crear universidades de rango mundial del Banco Mundial.

Además, se realizan esfuerzos por cumplir con las políticas públicas tales como la implementación de las **Normas Básicas de Control Interno** en el 2015 y las **Normas de Control Interno** en el 2016 (En proceso de implementación), la implementación del **Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF)** y del **Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP)**.

Anualmente se realizan la Planificación Operativa Institucional para toda la gestión de Rectoría y sus recintos y atendiendo a los objetivos establecidos por el Ministerio de Educación. En función de las metas alcanzadas se puede negociar la asignación presupuestaria con el objetivo de incrementar las actividades y el alcance del quehacer institucional y por ende el impacto en la sociedad.

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 diversos sectores. 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 Jiménez, Instituto Superior de Agricultura (ISA), IDEICE, 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). Con la finalidad de enfrentar el reto que implica para la Institución el Proyecto Gubernamental de 20,000 Estudiantes para el 2020, el ISFODOSU ha realizado una red de universidades con incidencia en el proyecto, con el objetivo de aunar esfuerzos para la consecución de las metas del país. 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 comunicación, 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 Ins-

titución, difusión de las alianzas y convenios mediante notas de prensa, publicaciones de noticias y artículos en el boletín institucional, entre otros.

Se busca, por igual, asegurar que los servicios ofertados a los ciudadanos cumplan con los requerimientos establecidos de calidad. Por consiguiente, el instituto se encuentra trabajando en la redacción de la Carta Compromiso al Ciudadano dónde se dispondrán

los deberes y derechos de los ciudadanos y los compromisos de servicio y mejora institucional. Así mismo, el ISFODOSU cuenta con un Manual de la Oficina de Libre Acceso a la Información con el objetivo de proveer, por escrito, los lineamientos para asegurar el acceso a la información de los ciudadanos. La misma se compone de las políticas para la solicitud y entrega de información del instituto y procedimiento para el acceso a la información para todo grupo de interés.



Ilustración 7. 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 y ha asumido su rol como ente clave en el desarrollo del país, al fungir como entidad responsable de la formación de docentes para el Sistema Educativo Dominicano. Por tal razón en el año 2014 la Institución emprendió el proceso para definir su Estrategia de Desarrollo 2014-2019 a través de un grupo focal representativo de los diferentes estamentos y comunidades del Instituto, incluyendo los miembros de la Junta Directiva, directivos de la Rectoría y Recintos, colaboradores, estudiantes, docentes y representantes de la Sociedad Civil. Esto a fin 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 identificó a los grupos claves de interés para el Instituto.

Esta fase fue incluida en la metodología de elaboración de la estrategia con la finalidad de que estos grupos y sus intereses, en adición a estar representados dentro de la visión y objetivos de la nueva estrategia, fueran la base para definir la identidad institucional. Esto resulta clave para la Institución dado su carácter estatal y de servicio público.

Los intereses identificados fueron luego transmitidos a los colaboradores de la Institución durante las jornadas de comunicación de la Estrategia, desarrolladas por la Máxima Autoridad del Instituto.

La Alta Dirección de la Entidad se preocupa por la integración continua de los grupos de interés en el quehacer de la Institución y su desarrollo. Para satisfacer sus necesidades, el ISFODOSU estableció como paso

fundamental en su proceso de Planificación Estratégica, la identificación de las expectativas de dichos grupos, concernientes a resultados, impacto en el entorno y evolución institucional, tanto a corto como a largo plazo. Esta información fue clave para orientar la definición de la estrategia y de las metas para su consecución. Así mismo, dentro de la gestión continua, el ISFODOSU recopila información acerca de sus diversos grupos de interés desarrollando actividades y proyectos para identificar las necesidades de docentes, estudiantes, colaboradores administrativos y las comunidades donde se encuentran ubicados sus diferentes Recintos. Con ese objetivo, a partir del último cuatrimestre del 2015, se sistematizó la aplicación de una encuesta de satisfacción estudiantil, la cual busca aplicarse al culminar cada cuatrimestre. Así mismo, como seguimiento a estudios realizados anteriormente, el Instituto está aplicando un nuevo estudio de clima laboral que abarcará todas las instancias que componen al mismo. En adición, durante el primer trimestre del año en curso, se diseñó un formulario para evaluaciones internas del clima organizacional. Estas herramientas se implementan para realizar un monitoreo permanente que permita identificar las necesidades y expectativas de estudiantes y colaboradores, así como dar seguimiento a la forma en que son satisfechas las mismas.

En este orden, como parte de la metodología seguida para la Planificación, el grupo focal realizó un diagnóstico estratégico de la Institución, el cual contempló una revisión y reflexión sobre la identidad y vocación del Instituto, sus capacidades, restricciones y compromisos; los actuales diferenciadores frente a otras instituciones del sector de la educación superior en el país, las tendencias del entorno y las mega-tendencias que afectarán la evolución del Instituto a futuro.

Estas reflexiones, junto con la comparación entre el “Es” institucional y el “Debe ser”

(Método de brechas), arrojó como resultado el Plan Estratégico del ISFODOSU 2014-2019, y los Planes de cada Recinto en particular.

Para dar continuidad al análisis de los grupos de interés, en el 2017 se realizó un taller en el que se identificaron los diferentes grupos de interés que tiene la Institución y los valores a desarrollar con el objetivo de satisfacer las necesidades de esos grupos de forma eficiente.

Asimismo, dentro de este proceso de diagnóstico, la Institución aplicó el análisis FODA como método adicional, lo que permitió analizar su posición considerando sus fortalezas (diferenciadores), oportunidades de desarrollo (tendencias del entorno), debilidades (limitantes) y amenazas (restricciones)



Ilustración 8. Diagrama FODA ISFODOSU

El ISFODOSU, a través de su División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión, en su función de análisis estadístico, tiene la responsabilidad de recopilar,

consolidar y analizar de manera permanente la información descriptiva sobre los mencionados grupos de interés (estudiantes matriculados, egresados, colaborado-

res, personal docente, etc.) como parte de su sistema integral de información y su plan de estadística institucional. La finalidad de dicha función es generar información fidedigna para la toma de decisión a todos los niveles organizacionales. Los resultados de este ejercicio son compilados y presentados anualmente en el informe denominado "ISFODOSU en Cifras", el cual muestra una visión general de los resultados de la gestión y evolución del quehacer institucional. Además, se realizan diagnósticos de necesidades de la comunidad para desarrollar proyectos en la línea de Extensión, como operativos médicos, culturales y de impacto medio ambiental.

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 y ubicación, entre otros. El compromiso institucional con el cumplimiento de la estrategia se evidencia en los esfuerzos aunados para consolidar la gestión con los egresados, tanto en la recopilación permanente de información como los encuentros con los mismos. Cada Recinto realiza reuniones anuales con sus egresados y encuentros familiares en los cuales se recopila información sobre las variables de desarrollo demográfico que caracterizan dicha comunidad.

Los egresados del ISFODOSU son altamente reconocidos y aceptados en el mercado laboral gracias a su formación y perfil de egreso. Esto es validado por los resultados de los Concursos de Oposición realizados anualmente por el Ministerio de Educación (MINERD) para reclutar los profesionales que se integran al sistema educativo y por tanto a la carrera docente. Cada año el ISFODOSU ha figurado como la universidad participante con el mayor porcentaje de egresados aprobados en el concurso.

Actualmente se levanta de forma permanente información sobre los egresados:

- Encuesta para fines de seguimiento de los egresados del ISFODOSU en el sector laboral.
- Encuesta para la caracterización de los egresados.

Simultáneamente, las diferentes unidades organizativas de dirección de la Institución presentan informes periódicos de seguimiento de la gestión, dirigidos tanto a sus superiores como a diversos organismos de regulación externa, a los cuales el ISFODOSU está supeditado. En éstos se compilan datos correspondientes a los avances, de acuerdo a la naturaleza del informe y los organismos a los cuales van 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).

Adicionalmente, a fin de valorar los riesgos a los cuales está sujeto su Sistema de Control, desde el año 2012 la Institución aplica de manera sistemática las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), evaluación que a su vez arroja información valiosa sobre la posición del Instituto en cuanto a sus fortalezas y debilidades respecto a su sistema de control. Dicho marco de evaluación permite al ISFODOSU identificar su posición con respecto a otras instituciones al ser una estructura de evaluación estándar aplicada por todas las instituciones estatales. El proceso es aplicado 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. A partir del 2015 la Institución inició, por medio de su Departamento de Fiscalización y la División de Desarrollo Organizacional y Ca-

alidad de Gestión, la autoevaluación de sus controles basado en las Normas de Control Interno (NCI), atendiendo a las nuevas disposiciones de la Contraloría General de la República (CGR).

Actualmente, se ha llevado a cabo un análisis de los factores de éxito que requiere el instituto en términos de capacidad en términos de infraestructura, docentes, etc. Esto, debido al proyecto gubernamental de 20,000 estudiantes matriculados en el 2020.

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

Como se estableció en el sub-criterio anterior (2.1), el primer paso en la definición de la estrategia fue identificar los grupos de interés del Instituto. Esta fase fue incluida dentro de la metodología de desarrollo y consolidación de la estrategia con la finalidad de que los mismos estuvieran representados dentro de la identidad institucional (misión y visión) así como sus propósitos, estrategias y objetivos. 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 la planificación se contemplaran las diferentes expectativas y necesidades de los mismos.

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.

Partiendo de los propósitos de la Institución se definieron los objetivos estratégicos que fungen como líneas generales para alcanzar dichos propósitos. De los Objetivos Estratégicos nacen las Estrategias, enunciados que a su vez agrupan 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. Cada meta está asignada a una unidad organizativa que funge como Líder para el cumplimiento de la misma.

Para dar continuidad a las metas y compromisos establecidos en la estrategia, se emitieron/firmaron Cartas de Compromiso con sus respectivas metas para cada área, junto con la Rendición de Cuentas Anual, como herramienta para verificar los resultados de las metas operativas asignadas a cada unidad organizativa y el acercamiento a los propósitos y objetivos estratégicos del ISFODOSU. A través de este evento, además de evaluar las acciones pautadas para el desarrollo institucional y su impacto en la sociedad, 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 (MINERD), asigna los recursos financieros mediante el desarrollo 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 se desarrollaba en base a nueve (9) productos que se definían conjuntamente con el MINERD, respondiendo a tres políticas educativas del Plan Decenal de Educación 2008-2018. Anteriormente la planificación operativa se encontraba estructurada por actividades que aportaban al cumplimiento de cada uno de los objetivos de los nueve productos. A partir del año 2014, tras la definición y aplicación de la Estrategia Institucional 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 POA, reestructurando tanto los productos como las actividades, de modo que ambos 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 asegurando la disponibilidad de fondos para la consecución de los objetivos estratégicos así como la respuesta a las necesidades de los grupos de interés a corto y largo plazo, atendiendo los lineamientos seguidos para lograr las metas establecidas en la Estrategia Institucional. Así mismo se propicia que cada unidad mínima de gestión programe sus actividades para el siguiente año en base a las metas a ser alcanzadas durante el mismo, conforme las responsabilidades definidas en las Cartas Compromiso.

Los líderes de la Institución establecen una distribución equilibrada de los recursos, de acuerdo a las prioridades estratégicas y operativas de la Institución. La asignación se realiza por productos y proyectos dando diferente peso según los rubros estratégicos, así como las unidades organizativas responsables de los mismos. Dicha distribución se evidencia en los Planes Operativos elaborados anualmente. Este proceso es altamente dinámico ya que trimestralmente

se analiza la ejecución presupuestaria, y en base a los resultados del trimestre se evalúa la necesidad de priorizar una u otra partida, a fin de garantizar la disponibilidad de fondos y realizar los ajustes necesarios el periodo entrante.

El impacto de las actividades y tareas programadas en el POA se evidencia en los resultados obtenidos en los estudiantes, principal cliente y beneficiario de los servicios ofrecidos por el ISFODOSU. Mediante el análisis continuo de las estadísticas y métricas institucionales se tiene el seguimiento de los resultados obtenidos: matriculación, estudiantes de nuevo ingreso, desempeño académico, tasas de aprobación, deserción, entre otras. Así mismo el ISFODOSU, a través de su Departamento de Planificación y Desarrollo y División de Presupuesto, presenta informes ante el MINERD con los resultados trimestrales alcanzados (productos generados y los servicios facilitados al estudiantado) en base a las metas planteadas en la Planificación Estratégica Anual. El Rector participa en jornadas de rendición de cuentas con el excelentísimo señor Presidente de la República y autoridades del sector educación, en las cuales se presentan resultados de la gestión, impacto y cobertura.

Como Institución de educación superior de carácter estatal, el ISFODOSU dispone de lineamientos claros y específicos sobre la educación y enseñanza como parte de su modelo pedagógico institucional, reglamento académico y estatuto orgánico, documentos que fueron actualizados tras la definición de la nueva identidad institucional y su visión 2019, con el objetivos de alinearlos con éstos y con las nuevas normativas y regulaciones pertinentes al quehacer y naturaleza del ISFODOSU. Es simultáneamente en estos documentos donde se establece la relación entre la enseñanza y la investigación como dos (2) ejes primordiales de la labor institu-

cional, en su rol de Institución de educación superior.

Como parte del Objetivo Estratégico 1, “Impacto Sectorial de Programas y Proyectos Educativos”, se estableció como meta el desarrollo de al menos 2 programas de intervención con impacto en el sector de la educación superior. Por tal razón en la asignación de recursos financieros y capital humano a las diversas unidades organizacionales que conforman la Rectoría y los Recintos, se consideran 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, Co-curriculares y Deportes en la Rectoría. Como parte de los eventos que se generan del compromiso social del ISFODOSU encontramos que la institución realiza amplios esfuerzos para asegurar la aplicación de iniciativas sociales, tales como el inicio de un proyecto de reciclaje por la División de Extensión, Cocurriculares y Deportes, la realización de Limpiezas de Playas y Caminatas para crear conciencia en la comunidad.

El Instituto cuenta con convenios y evidencias gráficas con las cárcel modelo, centro de atención a la diversidad y liceo científico. Asimismo se llevan a cabo juegos olímpicos para impulsar el deporte en la comunidad educativa y el Instituto cuenta con membresía de la comisión de deporte universitario, ha sido ganador de medallas y trofeos obtenidos en el desarrollo de competencias deportivas universitarias.

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

Una vez definida la Estrategia 2014-2019, con la finalidad de lograr que todos los estamentos de la comunidad ISFODOSU se empoderen de la misma, el Rector visitó personalmente cada uno de los Recintos que conforman la Institución con el objetivo de presentar y socializar la nueva estrategia ante los grupos de interés del Instituto, como primer paso para su implementación a nivel institucional.

Dentro de la Estrategia se establecieron tres (3) Objetivos Estratégicos (OE) que le permitirán hacer realidad su visión 2019: ser el referente en la formación de profesionales



Ilustración 9. Limpieza de Playas



Ilustración 10. Estructura para la implementación de la Estrategia 2014-2019

de la educación. Con la finalidad de garantizar el alcance de los OE, el Plan Estratégico contempla una matriz que plantea de manera específica las metas a ser perseguidas para la consecución de dichos objetivos, definiendo prioridades y proyectos puntuales a ser desarrollados. Esta matriz se estructura estableciendo estrategias (o dimensiones generales) para cada uno de los OE. Éstas a su vez contemplan diferentes Temas en base a los cuales se definen metas para cada año, estableciendo así un marco temporal que permita dar un seguimiento preciso a los avances logrados. Esto posibilita monitorear el progreso alcanzado a nivel institucional, de modo que se puedan tomar acciones preventivas para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

A fin de asegurar una estructura organizativa apta 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 Organizacional. Previo a iniciar el proceso de planificación estratégica, el ISFODOSU realizó un análisis de su estructura en el año 2013 y adaptó la misma a las necesidades futuras de la Institución.

Dicha estructura fue aprobada por resolución del Instituto, refrendada por el Ministerio de Administración Pública (MAP). Dado que la estrategia no es estática, el ISFODOSU entiende la necesidad de evolucionar con ella y es por esto que durante el año 2015 agotó un proceso de revisión y análisis de la estructura actual para adecuarla a las nuevas 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 proceso de definir su Manual de Funciones y Manual de Cargos, en coordinación con el Ministerio de Administración Pública (MAP).

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, Cuadro de Mando Integral (CMI) y Firma de Cartas Compromiso.

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

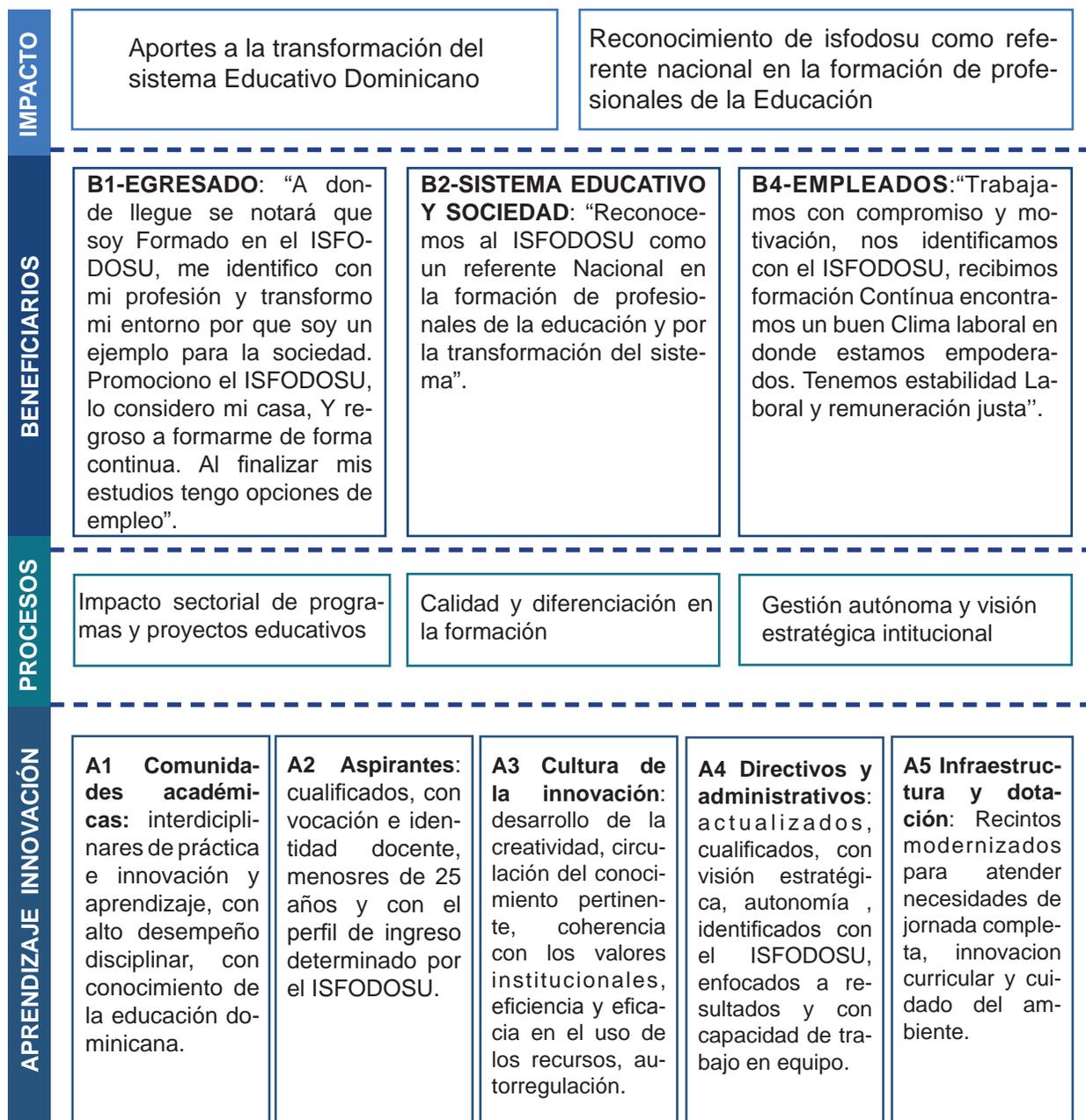


Ilustración 11. Mapa Estratégico del ISFODOSU

Las Cartas de Compromiso representan un mecanismo mediante el cual anualmente cada unidad organizativa de la Institución asume la responsabilidad de cumplir las metas estratégicas que le han sido asignadas durante el periodo correspondiente. En el año 2014 los Directivos firmaron las primeras cartas ante la Junta Directiva; las áreas se comprometieron a alcanzar

los objetivos planteados para este año conforme a la Estrategia 2014-2019.

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. 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 reforzar la consecución de los OE, la Institución se encuentra reestructurando su modelo de Evaluación del Desempeño; la cual pasa de ser en una evaluación basada en factores, a ser un modelo basado en Competencias, Objetivos y Valores. En colaboración con el MAP, el ISFODOSU busca traducir las metas estratégicas anuales, las cuales pasan de un plano táctico por medio del POA, a una planificación operativa en la cual se establezcan objetivos anuales por unidad organizativa y a nivel individual por colaborador de modo que el desempeño sea medido de manera más objetiva.

Asimismo, durante el 2017 se comenzó con un sistema permanente de colaboración mediante gabinetes de trabajo; en los cuales se establecieron metas para cada una de las áreas del Instituto. Estos gabinetes trabajan en base a resultados y elaboran informes para medir sus avances.

Los gabinetes de trabajo que se han conformado son los siguientes:

- Aseguramiento de Calidad y Acreditación.

- Clima, Recursos Humanos y Desarrollo Profesional.
- Proyección, Comunicaciones y Relaciones Públicas e Institucionales.
- Administración, Finanzas, Jurídico e Infraestructura.
- Desarrollo Académico, Curricular y Profesorado.
- Postgrado, Educación Continua e Investigación.

El ISFODOSU ha establecido diversos canales para garantizar una comunicación eficaz y efectiva a sus colaboradores en los objetivos, planes y acciones de la Institución. Dentro de éstos se encuentran:

- Las publicaciones realizadas vía el correo electrónico institucional oficial para tales fines, "Comunicaciones Internas ISFODOSU".
- El boletín institucional - Se entrega físicamente a cada colaborador, en su versión digital vía correo institucional y la Página Web del Instituto
- Memos del Rector y Unidades Directivas para comunicar novedades e información de interés para todo el personal administrativo y docente.

Actualmente estamos trabajando en dos herramientas fundamentales para el manejo de la comunicación y seguimiento de los objetivos . A través de office 365 e Intranet.

A través de Office 365 se configurará un portal para que todos los colaboradores puedan comunicarse de forma rápida y efectiva y puedan administrar las tareas , presentar informes, observar el progreso de los proyectos en los cuales se esté trabajando, y vi-

sualizar la productividad de cada colaborador. A través de la herramienta Planner que se encuentra dentro del programa de Office 365, se podrá visualizar nuestra posición respecto al Plan Estratégico en términos de metas alcanzadas.

Intranet también será una herramienta de comunicación interna entre los departamentos. En el mismo se podrá presentar informaciones generales sobre la Institución, manejar las tareas diarias y se podrá reconocer la productividad de los empleados.

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

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”.

En este orden, dentro del Escenario de Desarrollo a cinco años definido en la Estrategia se plantea como prioridad “la generación de una cultura para el cambio y la innovación”. Dicho enfoque se ve reflejado en las metas estratégicas de la Institución, entre las que se establece que 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 de material impreso (afiches, brochures, folletos, etc.), talleres y charlas dirigidos a todos los grupos de interés, elementos claves en este proceso de desarrollo.

Como parte de esta meta se han desarrolla-



Ilustración 12. Material de divulgación Estrategia Institucional

do iniciativas que promuevan la gestión del cambio:

- **Gestión de Proyectos:** Desde el 2013 el IS-FODOSUo ha trabajado continuamente en la formación de su PMO para la implementación y dirección de proyectos atendiendo los criterios del Project Management Institute (PMI). A la fecha esta oficina ha desarrollado diversos proyectos:

- o Ciencia en la Escuela en cooperación con organismos internacionales.

- o Implementación de Microsoft Dynamics AX como ERP institucional.

- o Proyectos de desarrollo de infraestructura en los Recintos en cooperación con el PNUD.

- o Proyectos para el diseño y oferta de nuevos planes de estudio con instituciones aliadas, entre otros.

- **Monitoreo e Informes de Progreso:** Para mantener control y dar seguimiento al avance de los proyectos y actividades programados para el alcance de las metas institucionales se han establecido diversos medios, como por ejemplo:

- o Cuadro de Mando Integral (CMI)

- o Reportes trimestrales al MINERD y Ministerio de Hacienda (Dirección General de Presupuesto) con progreso, productos obtenidos y ejecución del POA y el presupuesto institucional.

- o Informes de Estado de Situación Institucional.

- **Proyectos Piloto:** Las iniciativas que representan una gran innovación y por lo tanto conllevan un arduo proceso de gestión del cambio, se desarrollan primero como un piloto en Rectoría y luego son replicados en los Recintos. Algunos ejemplos son:

- o Implementación del SIGEF como herramienta para la gestión de los procedimientos de compras, contrataciones y pagos.

- o Restructuración de la Evaluación de Desempeño de los colaboradores, pasando de una evaluación basada en Factores a una evaluación basada en Competencias y Objetivos.

- o Desarrollo de nueva modalidad para compra masiva de alimentos.

- o Restructuración de la contratación docente, pasando de varios contratos por docente por cuatrimestre, a un único contrato por docente por año.

- o Proyecto de Bienes, Obras y Servicios para el cual se utilizó un proceso de benchmarking con el Ministerio de Interior y Po-



Ilustración 13. Afiche Convocatoria Especialidades Loyola

licía, Promese-cal y el Instituto Tecnológico de las Américas. Este proyecto tiene como objetivo encontrar oportunidades de mejoras en el proceso de compras y contrataciones del Instituto.

o Monitoreo e Informes de Progreso: Para mantener un control y dar seguimiento a los avances de los proyectos y actividades programados para el alcance de las metas institucionales se han establecido diversos medios como por ejemplo:

o El Cuadro de Mando Integral (CMI) con los indicadores que monitorean la aplicación y desarrollo de los objetivos estratégicos.

Los reportes trimestrales al MINERD y Ministerio de Hacienda (Dirección General de Presupuesto) con el progreso, productos obtenidos y ejecución del Plan Operativo Anual y el presupuesto institucional.

Informes de Estado de Situación Institucional.

- PDCA: Como parte de su Sistema de Gestión de Calidad, el ISFODOSU estableció un modelo para la gestión por procesos de la organización. Los procesos son levantados y al pasar por una etapa de reingeniería la propuesta de cambio busca que dicho proceso cumpla con el ciclo PDCA.

El ISFODOSU buscando integrar la innovación a su gestión es una Institución que está siempre en búsqueda de oportunidades de mejoras. Por esta razón, además de los constantes procesos de evaluación institucional, la Institución está abocada al desarrollo de actividades que impulsen el benchmarking y benchlearning. Para asegurarlo, el Instituto es miembro de instituciones de prestigio como la ADRU, AUIP y la OUI. Así mismo, el Instituto facilita visitas de su personal a Instituciones nacionales e internacionales para la identificación de buenas

prácticas y promoción del benchlearning.

Así mismo, el Instituto facilita visitas de su personal a Instituciones nacionales e internacionales para la identificación de buenas prácticas y promoción del benchlearning. 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, Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Institución Universitaria Salazar y Herrera (IUSH), INABIE, entre otras.

En el 2017 se realizó un Proyecto de Bienes, Obras y Servicios con el objetivo de encontrar las oportunidades de mejoras en el proceso de compras y contrataciones en el Instituto. Para estos fines se realizaron 3 procesos de benchlearning con diferentes instituciones gubernamentales: Ministerio de Interior y Policía, Instituto Tecnológico de las Américas y Promese-cal; las cuales son reconocidas por sus buenas prácticas en el área de compras y contrataciones.

Atendiendo a su visión de ser el referente en la formación de profesionales de la educación, el ISFODOSU asigna gran peso a la innovación de sus programas. Dentro de su Estrategia 2014-2019, se establece el Objetivo Estratégico 2 “Calidad y Diferenciación en la Formación” y específicamente la Estrategia de “Innovar y Actualizar el Currículo” así como ampliar su oferta académica. De manera concreta, el 100% de los planes de estudio ofertados a nivel de grado está siendo actualizado de manera que se mantengan alineados con las nuevas tendencias profesionales, académicas y sociales. De manera puntual, la Institución ha realizado

revisiones e innovaciones a su modelo pedagógico, oferta de programas de grado, programa de habilitación docente, creación del plan de estudio para educación secundaria y creación de 7 programas de postgrados en alianzas con otras instituciones de educación.

A partir de la Normativa 09-15 del Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología (MESCyT), el ISFODOSU se embarcó en un proceso de desarrollo curricular a raíz del cual se duplicaron la cantidad de planes que se ofrecen en el Instituto y se renovaron los que ya tenían vigencia. Esto con el objetivo de elevar la calidad de la educación que reciben los futuros docentes del país. Asimismo, se inició un proceso de contratación de docentes del más alto nivel con el objetivo de contar con una planta profesoral capacitada y actualizada según las últimas tecnologías y conocimientos avanzados.

Para canalizar la comunicación de dichos proyectos, se han instaurado entes tanto en la Rectoría como en los Recintos. Cada Recinto cuenta con un Comité Académico compuesto por las distintas autoridades del mismo (académicas y administrativa-financieras), dentro de los cuales se discuten y comparten dichas iniciativas. Lo integra además un representante de la población estudiantil elegido anualmente por la misma, y cuya responsabilidad es llevar a la población las decisiones y discusiones del Comité. Adicionalmente, se realizan eventos para comunicar los cambios a los estudiantes, así como comunicaciones formales, publicaciones en el portal web (www.isfodosu.edu.do), publicaciones en la página del Facebook del Instituto y comunicaciones en las aulas.

Por otro lado, en la Rectoría funciona el Comité Académico Superior y Junta Directiva, entes de máxima autoridad en la Institución, en las que están representados los diferentes grupos de interés del ISFODOSU: estu-

diantes, personal administrativo y docente, autoridades, representantes de otras instituciones estatales como el MINERD e INA-FOCAM, representantes del sector privado y otros con un alto perfil y autoridad dentro del sector educación. Estos funcionan como el principal espacio para la discusión y toma de decisión de todos los proyectos, tanto de carácter académico como administrativo, que impacten el quehacer institucional.

Adicionalmente, de manera mensual, todas las autoridades académicas del instituto se reúnen para verificar los avances de los proyectos en marcha así como planificar acciones futuras.

También se llevó a cabo durante el 2017 unos talleres de trabajo en los que a través de la metodología The Art of Hosting se involucraron a todos los grupos de interés para debatir sobre los planes de modernización e innovación del Instituto, así como las estrategias a llevar a cabo para alcanzarlas.

Apoyando la innovación, el ISFODOSU se ha embarcado en una serie de proyectos a través de los cuales se han adquirido e implementado herramientas tecnológicas para desarrollar sus procesos, automatizar y agilizar los mismos. 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 implementadas se encuentran: Sistema de Admisiones en línea, Universitas XXI (para la gestión académico institucional), Google Docs para la recepción de quejas de los ciudadanos, Sistema SAP para la gestión de nóminas, Sistema de la CGR para el pago de otros beneficios a empleados y estudiantes, SIGEF para la gestión del proceso de adquisiciones (desde la requisición hasta el pago), Sistema de Trámite Regular Estructurado (TRE) para la certificación en línea de contratos, y Plataformas para la aplicación

de pruebas de admisión digitales. Adicionalmente, el Instituto se encuentra en el proceso de desarrollo e implementación de un Sistema ERP (Microsoft Dynamics AX) para la integración de todos los aspectos administrativos y financieros de la Institución.

Actualmente se está trabajando en la implementación del programa Office 365, el cual es una herramienta interactiva y eficaz como medio de comunicación y medición de la productividad de los empleados. Con la implementación de Office 365, también se incrementa la transparencia en la ejecución de las tareas de los colaboradores.

Para garantizar el financiamiento de las iniciativas y proyectos mencionados 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 POA. Además, se obtienen fondos de cooperaciones nacionales e internacionales con instituciones de similar naturaleza. Estos fondos son asignados en base a las estipulaciones presentadas en el plan de proyecto para estas cooperaciones.



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. Alcanzar 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**, en donde se especifican los procesos de selección, asignación y desarrollo de los colaboradores del Instituto. Además, se está trabajando con la elaboración de un **Manual de Funciones** y un **Manual de Cargos**. Además de las políticas y lineamientos de selección de personal se dispone, en la cultura organizacional de la institución, de un medio de conocimiento abierto de los puestos vacantes para permitir la promoción y movilidad interna de los colaboradores que ya dispone el instituto. De este modo, se permite que el colaborador disponga de oportunidades de crecer den-

tro de la institución.

Por otro lado, como forma de compensación al colaborador por el desempeño, en las festividades navideñas y días especiales como el Día de las Madres, el instituto ha incurrido en la entrega de Bonos como forma de apoyar a su colaborador y premiar su esfuerzo.

Dentro de la **Estrategia de Desarrollo 2014-2019** se contemplan una serie de estrategias y metas específicas que tienden 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 conforme las necesidades de las diferentes áreas, garantizando así la calidad de la gestión del Instituto alineada

do con su estrategia. Para la ocupación de las plazas vacantes que se presentan en la Institución, se realiza tanto la evaluación de candidatos internos, como el reclutamiento externo, atendiendo a los criterios de selección establecidos en el perfil definido para cada uno de los cargos.

Se realizan concursos para la selección de personal docente, en los que se aceptan todas las solicitudes recibidas y que cumplan con los lineamientos establecidos por cada fase de evaluación del Concurso. Evidencia de esto se presenta en el informe del Concurso de Oposición 2013-2014 del MINERD, para la selección de directores, sub-directores, maestros y orientadores. Para la selección del personal administrativo se toman en cuenta las competencias y no los factores como género, edad, entre otros.

Se está realizando la actualización de los procesos relacionados con la Gestión del Talento Humano en el ISFODOSU para asegurar la selección y desarrollo del personal de forma equitativa y brindando oportunidades iguales.

Actualmente se está trabajando en alianza con una plataforma eficaz denominada Aldaba, la cual nos permitirá publicar las vacantes del Instituto en igualdad de condiciones para todos.

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 personal 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.

La Institución definió un Modelo de Análisis de Brechas para sus colaboradores administrativos. Con los resultados de este estudio el ISFODOSU pretende realizar un plan de carrera para los empleados en donde se tomen en cuenta las necesidades y expectativas encontradas.

Continuamente, por igual, el ISFODOSU realiza reuniones con los estudiantes y maestros a través de su Vicerrector, para identificación de problemas y soluciones en los servicios ofertados por el Instituto y ver los niveles de avance en las metas propuestas en el Plan Estratégico y las posibles mejoras de lugar. Por otro lado, cada Recinto y la Rectoría poseen buzones de comentarios, sugerencias y quejas dispuestos en las áreas de acceso directo de los ciudadanos.

Actualmente se está trabajando en un proyecto de análisis de las necesidades de capacitación actuales y futuras de nuestros colaboradores. Esto nos permite:

- Alinear el desarrollo de las personas a la estrategia de la Institución.
- Analizar la brecha de desempeño
- Desarrollar las competencias que generen impacto en los resultados de la Institución.
- Motivar y retener talentos.

La siguiente etapa dentro del Modelo de Análisis de Brechas consiste en la adecuación de las funciones levantadas según las necesidades institucionales, la evaluación de los colaboradores versus los perfiles definidos para identificar las brechas existentes entre los perfiles deseados y la realidad presentada en los colaboradores actuales. Como parte de esta etapa, el Instituto realizó anualmente evaluaciones de desempeño de los colaboradores administrativos que sirvan para 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. Esta evaluación parte de la comparación entre la ejecución esperada y la ejecución realizada en un tiempo determinado. Proceso que busca apreciar los resultados obtenidos por el empleado en su puesto y de los factores del comportamiento relacionados a su actuación.

Anualmente, en la institución se realizan las evaluaciones del desempeño de colaboradores administrativos. Esta evaluación parte de la comparación entre la ejecución esperada y la ejecución realizada de acuerdo a un tiempo determinado. Proceso que busca apreciar los resultados obtenidos por el empleado en su puesto y de los factores del comportamiento relacionados a su actuación. En el 2017 se están sentando las bases para la ejecución y sistematización de una Evaluación de 360 grados, o Evaluación Integral, en la labor de los directivos de la Institución. De este modo, se obtendrá una vía para que cada colaborador posea retroalimentación real y adecuada a su desempeño por parte de todas las vinculaciones relevantes en su entorno laboral: superiores, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

Según estas evaluaciones y otros factores establecidos se realizan reconocimientos a aquellos colaboradores sobresalientes mediante bonos de desempeño y placas de reconocimiento a una buena calificación.

La última etapa se basa en el análisis de los resultados obtenidos con la finalidad de proponer 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 la Institución esté progresivamente 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 que 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 las Políticas para Capacitación que 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.

Reconociendo la importancia de contar con recursos humanos calificados, 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. Ejemplo de estas iniciativas son las capacitaciones y talleres a los colaboradores (virtuales y presenciales) en el uso de nuevas tecnologías, tales como:

- **Convenio de cooperación interinstitucional para el programa de formación a formadores en las TIC.**

- **Diplomado COLAM de “Herramientas para el Desarrollo Curricular por Competencias Apoyados en TIC”.**

- **La investigación en Tecnología Educativa y en Tecnologías de la Información y Comunicación.**

- **Certificación en Microsoft Excel Avanzado.**

- Capacitación en ERP.

En este orden, desde el **2013**, el ISFODOSU posee un acuerdo con Microsoft Dominicana donde se ha comprometido en la implementación de los cursos “**Aulas Virtuales**” ofertados obligatoriamente como parte del programa de educación del Instituto. Estas se encuentran disponibles para todo estudiante, profesor y colaborador vinculado a los Recintos. Desde la instalación del mismo se ha dispuesto de herramientas educativas y de productividad como el “**Microsoft Learning Suite**” con el objetivo de fortalecer la enseñanza y el aprendizaje.

El Instituto posee programadas las siguientes capacitaciones:

- Curso de Ofimática para Secretarías y Asistentes.
- Curso Hacia el Profesor 2.0
- Participación de miembros de la División de Tecnología Educativa en la Conferencia sobre Tecnología y Educación (ISTE 2016) en los Estados Unidos.
- Plan extendido de Formación en Tecnología Educativa.
- Curso Tutoría Telemática.
- Participación en el Seminario Microsoft.

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 del plan estratégico, el Departamento de Recursos Humanos tiene bajo su responsabilidad el desarrollo del **Plan de Capacitación** basado en las necesidades de desarrollo identificadas en el personal

de la institución. Dicho Plan de Capacitación contempla tanto cursos obligatorios de acuerdo a la naturaleza del cargo y la importancia estratégica de los mismos para la institución, así como programas de formación opcionales que complementen las habilidades transversales de los colaboradores estando abiertos para todos los niveles de la institución. En adición, la Institución se encuentra en la primera etapa del trabajo realizado con el 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, contemplando la estructura de cargos en función de las necesidades de la Institución. Mediante éste se podrá determinar 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. La misma cuenta con tres etapas:

- Definición de Perfiles de Cargos.
- Identificación de Brecha.
- Análisis de resultados.

Para desarrollar el curso de acciones determinado para cada colaborador, el ISFODOSU estableció una serie de políticas que regulan las acciones llevadas a cabo por el colaborador y establecen los lineamientos para las mismas. Ejemplos de estas políticas son (Ver **Modelo de Análisis de Brechas**):

- Los planes de capacitación estarán orientados primordialmente a dar atención a las necesidades de formación en el puesto, capacitación para ascender de rama o nivel y capacitación para el desarrollo.

- Para el ingreso, permanencia, ascensos y promociones, el personal del ISFODOSU y los aspirantes a formar parte de la institución, están obligados a cursar y acreditar los programas de capacitación, de acuerdo a lo

estipulado en la normativa y en la planificación del Instituto.

- Se admitirá y facilitará la obtención de becas, a fin de fomentar la profesionalización y actualización del personal.

Con la finalidad de desarrollar las competencias gerenciales y de liderazgo del personal administrativo y docente, a partir del 2013 hasta la fecha, 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). En cuanto a este proyecto de intervención se busca abordar y discutir problemáticas concretas vividas en la Institución y que los colaboradores puedan implementar una estrategia de cambio tan pronto se reintegre a sus labores. Además, permite enriquecer la experiencia de cambio del colaborador con lo aprendido de otras instituciones que han enfrentado situaciones similares, incluyendo la que visita durante la Pasantía. El programa funciona de la siguiente forma:

1. El colaborador elige un problema que necesite una solución urgente en su Institución educativa, identificando la pertinencia institucional del problema/tema.
2. El colaborador debe de reunir los instrumentos de análisis, materiales conceptuales, bibliografía preliminar y material estadístico necesario para elaborar el trabajo.
3. El colaborador envía un resumen de su proyecto para que pueda discutirlo con el asesor que le sea asignado y compartirlo con los demás participantes.
4. Una vez realizada la Pasantía se procede a redactar la intervención propuesta y presentar el proyecto, niveles de aplicación del

mismo, y los resultados preliminares si los hubiere.

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.

Además, a la hora de ocupar puestos vacantes en el instituto, se busca emplear colaboradores que cumplan con el Perfil de Cargo solicitado y hayan demostrado interés por cambiar de cargo. Ejemplos de esta movilidad interna esto son los Memos presentando aquellos empleados que han ocupado una vacante estando laborando anteriormente en el instituto, incluyendo el traspaso de colaboradores entre Recintos.

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 hace 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 pun-

tualidad, 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 labor. Es por esto que la Institución cuenta con una Sección de Orientación en cada Recinto, donde se brinda soporte psicológico y profesional a los estudiantes del Instituto. 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. Se dispone, también, **de formularios de evaluación** de este servicio dónde se contempla obtener una idea de la percepción de los estudiantes en cuanto a las asesorías individuales y grupales, los temas tratados en el programa de orientación y el personal en el área. Así mismo busca mantener una comunicación y vinculación permanente con el estudiantado, identificando las necesidades de apoyo y orientación en su vida académica y personal, asegurando su equilibrio emocional, salud mental e integridad moral. A partir del año 2015 se comenzó a medir este servicio hacia el estudiante, buscando evaluar la disponibilidad en horario del mismo, el trato del personal presente, y la satisfacción en cuanto a la orientación académica.

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, 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.

Motivados en mantener el control y calificar las capacitaciones realizadas en el Instituto, se dispone de un **Formulario para Evaluar Capacitaciones**, puesto en funcionamiento en el 2016 y permite mantener una eficiencia de los programas de capacitación

y cumplir las metas expuestas por el mismo. El formulario evalúa la puntualidad de la capacitación, el contenido y estructura, la organización y el desenvolvimiento del capacitador. Además, permite que el evaluador sugiera que se puede mejorar o eliminar para las próximas capacitaciones a realizarse por el Instituto. Por otro lado, 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 el desarrollo de actividades y proyectos, el ISFODOSU busca involucrar a los empleados en el desarrollo de metas e implementación de acciones de mejora, como es el caso de los siguientes Comités:

- **Comités de Calidad para la elaboración de la Autoevaluación CAF.** El Instituto posee Comités de Calidad en cada uno de sus Recintos y la Rectoría.

- **Comité de Calidad para la elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano.** Este fue instaurado en el 2015 con el objetivo de mantener un dialogo y diferentes puntos de vista en la elaboración y mantenimiento de lo estipulado en la Carta.

- **Comités de trabajo en la elaboración de la Evaluación de Normas de Control Interno.** Este Comité se encuentra conformado por colaboradores de diferentes áreas de labor (Desarrollo Organizacional, Fiscalización, Área Administrativa, Área de Planificación, entre otras áreas.). El mismo trabajó para la evaluación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) y se encuentra, actualmente, trabajando en las Normas de Control Interno (NOCI).

- Reuniones de trabajo colaborativo en los que se propicia la comunicación a través de la metodología The Art of Hosting.

- **Entre otros.**

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.

La Institución propicia una cultura de comunicación mediante los diversos medios establecidos, como **buzones de sugerencias** en las diferentes áreas de acceso directo con los estudiantes y colaboradores de los Recintos y la Rectoría, reuniones periódicas con los colaboradores para comunicación de cambios y la utilización del correo institucional para mantener una vía dónde los colaboradores se encuentren al tanto de los cambios e informaciones relevantes a su trabajo. Las solicitudes correspondientes a denuncias ante la falta de ética son trabajadas directamente en el registro y evidencias del Formulario Online de Denuncias Ante Falta Ética, llegando a recomendaciones o acciones, con el consenso de todos. La respuesta a los solicitantes fueron dadas en el tiempo establecido a través de acciones de capacitación o entrevistas, 11 de los casos

resueltos y uno en proceso (en espera de evidencias), es decir en la fase de investigación. Este documento recopila las estadísticas capturas, desde el 1ro de enero de 2017 hasta la fecha.

Por otro lado, no se reportan solicitudes en este periodo realizadas por la Línea 311, desde el 1ro de enero de 2017 a la fecha.

Por otro lado, desde el presente año, 2016, se comenzó a realizar un Plan de Motivación a la recepción de opiniones y sugerencias en la elaboración de mejoras dentro de los procesos administrativos que son ejecutados en el ISFODOSU. Mediante un video de conocimiento general y comunicado vía el Correo Institucional, la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión en Rectoría se encuentra recibiendo abiertamente a través del correo de la División ,aquellas oportunidades de mejora que los demás colaboradores identifiquen.

Actualmente, se propicia la comunicación a través de la metodología The Art of Hosting a través de la cual se realizaron varias secciones de trabajo colaborativo. Asimismo se estaría propiciando la implementación del programa de Office 365, el cual permite una mayor colaboración con el equipo de trabajo, mayor seguridad y protección de documentos, fácil comunicación dentro y fuera de la organización.

Así mismo, la Institución brinda diversas facilidades para sus colaboradores y para asegurar una conciliación entre la vida laboral y personal. Entre las facilidades se encuentran: disponibilidad de horarios para horas de estudio y actividades de formación, baja por maternidad/paternidad, acceso a las diversas informaciones del Instituto mediante el Boletín Institucional, correos electrónicos 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.

Periódicamente la Institución realiza encuestas en donde se evalúan diferentes aspectos, tales como la **Encuesta para el Clima Laboral** y la medición de la **Cultura de Calidad en el Instituto**. En esta última el colaborador, de manera anónima, respondió a una serie de preguntas en un formulario digital donde se evaluó el liderazgo y visión de los directivos, los compromisos que posee la Institución en cuanto al concepto de calidad, el involucramiento y dedicación de los colaboradores del ISFODOSU a la mejora continua, la colaboración mutua y confianza, así como el impacto que posee en la sociedad. Esta encuesta toma en cuenta los siguientes aspectos:

- 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

En otro orden, algunas de las metas de desempeño anuales de los directivos de la Institución son asignadas de acuerdo a las metas establecidas para el logro de los objetivos del Plan Estratégico 2014-2019. Dichas metas son asignadas anualmente mediante las **Cartas Compromiso**, las cuales son consensuadas con los directivos antes de su firma para verificar y asegurar la viabilidad de su cumplimiento. Una vez se ha asumido el compromiso de lograr las metas del año en curso, los directivos tienen bajo su responsabilidad coordinar con sus respectivos equipos las actividades y tareas a desarrollar durante el año para alcanzar las metas acordadas.



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: fortalecer 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 benchlearning, 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 entabla-

das de forma cualitativa y cuantitativa. 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.

El ISFODOSU dispone de un Inventario de Alianzas Formales en donde se disponen de datos sobre los integrantes de la Alianzas, su fecha de inicio, estipulaciones y otros. En el **Anexo 04** se muestra una relación en algunas de las alianzas y convenios que el instituto cuenta hasta mediados de Abril del 2016.

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 el presente año, 2016, el Instituto cuenta con un manual de la Oficina de Acceso a la Información, el cual se ha comunicado a todos sus colaboradores y se

encuentra trabajando con la implementación de un Portal de Transparencia en su Página Web.

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 a través de 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.

Para conocer la opinión de sus estudiantes y los servicios que son ofrecidos para los mismos, se realiza anualmente mediciones sobre la satisfacción de los estudiantes con los servicios de alimentación, residencia estudiantil y biblioteca. Mediante los resultados obtenidos se realizan planes de acción para asegurar mejoras en los servicios ofrecidos por el Instituto. Adicionalmente, la División de Servicios Estudiantiles dispone de un formulario para los comentarios, sugerencias y quejas de los estudiantes (ISFODOSU-1.3.G.5), de esta forma se reciben periódicamente, y de forma sistemática, las opiniones de los estudiantes. Además, el Instituto cuenta tanto en Rectoría como en los Recintos, con buzones de sugerencias ubicados estratégicamente en las áreas de servicios, como biblioteca y comedores, para ser evaluados por sus principales clientes: los estudiantes, siendo esta una herramienta utilizada por los recintos con el fin de realizar mejoras en la gestión, servicios y proyectos del ISFODOSU.

Sub-criterio 4.3 Gestionar las finanzas.

El ISFODOSU, como institución descentralizada del Ministerio de Educación, realiza anualmente su Planificación Operativa (POA) en el cual se asigna 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.

Para facilitar la aplicación del mismo, el ISFODOSU cuenta con un Plan Operativo general para todo el Instituto y uno definido para cada unidad operativa. Cada Unidad Operativa elabora su propio POA indicando el detalle y valor de los insumos que necesita para ejecutarlo.

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. Por igual, se está trabajando en la implementación de un Portal de Transparencia en la Página Web del instituto para acceso público para ponerse en práctica durante el presente año, 2016. En la misma se dispondrá información real y actualizada de la ejecución presupuestaria, beneficiarios de los programas asistenciales, compras y contrataciones realizadas, entre otras informaciones.

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

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.

Así mismo, se mantiene un informe trimestral del monto aprobado para el año, el gasto en el año del informe y el porcentaje de ejecución. Por otro lado, para el desarrollo de los programas de educación continua se realizan presupuestos por programa o proyecto introduciendo así sistemas innovadores de 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.

Durante el 2014-2015, el Instituto realizó un proyecto en cuanto a la estandarización de los correos institucionales de los colaboradores de modo que se asegure que la información institucional sea manipulada únicamente de manera interna. Para divulgar estas informaciones, se dispone de varios medios tales 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.

Además, la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión realiza instructivos de cada uno de los procesos que se levanta información o se necesitan para capacitar a los colaboradores en cuanto a

un procedimiento específico de la labor que realizan día a día. Esta permite una mejora para la institución en términos de documentación y sistematización de las labores que se realizan dentro del mismo y por lo tanto, tener un ágil y eficiente trabajo cada día, así como un proceso conocido por cada uno de los colaboradores.

Actualmente, el instituto se encuentra implementando un ERP como sistema informático destinado a la administración de sus recursos. Se provee que este sistema maneje la logística, distribución, inventario, procesos de compras, facturación y contabilidad del Instituto. De este modo, se dispondrá de una vía para la correcta gestión, control y documentación de los procesos e información que maneja la institución en su día a día.

Por otro lado, el Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación se encuentra desarrollando un proyecto de conectividad institucional el cual permitirá la conexión mediante un servidor central de todos los recintos y la rectoría asegurando así que los servicios se encuentren centralizados desde la Rectoría hacia todos los Recintos. Entre los beneficios más destacados se encuentra la obtención de una infraestructura capaz de transportar información desde 5 Mbps hasta 500 Mbps. una plataforma fácilmente escalable y gestionable de manera remota, acceso fiable y continuo de oficinas remotas hacia la Rectoría y facilidad para implementación de telefonía voz sobre IP, con llamadas a costo cero entre 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 prensas 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 a ser ya implementada en el presente año 2016. La misma rige 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 autoeva-

luación 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 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 videoconfe-



Ilustración 15. Aula Virtual Recinto FEM

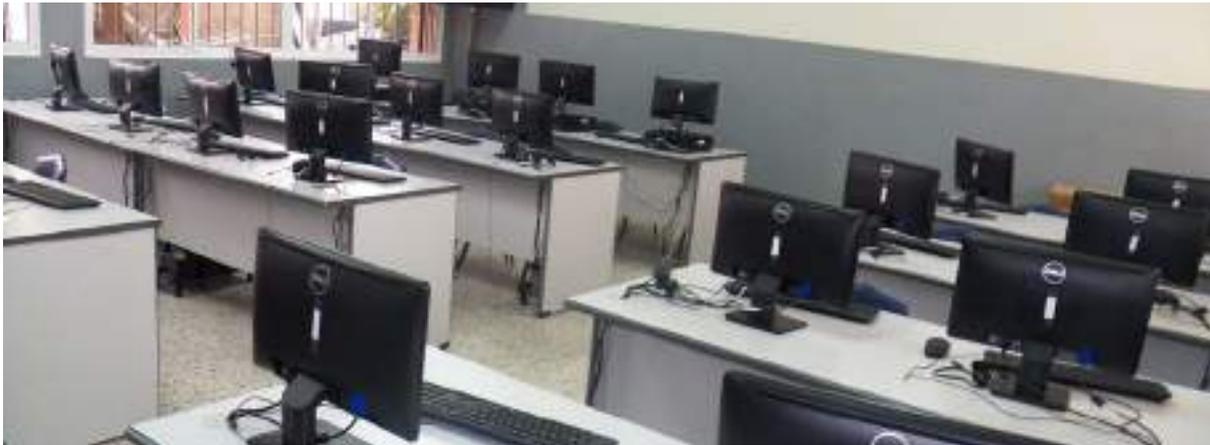


Ilustración 16. Laboratorio Informático Recinto FEM

rencia, 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 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 tra-

bajando en el proyecto de Diplomado Virtual con Enfoque Curricular por Competencias Apoyado en las TICs.

La División de Tecnología de la Educación 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.

Durante el 2015 y 2016 se ha puesto en marcha sistemas como el Universitas XXI, SASP, SIGEF, TRE y se espera que para finales del 2016 y principios del 2017 se cuente con el sistema de gestión de recursos ERP, con el cual los colaboradores del instituto se encuentran capacitándose actualmente. Así mismo se han iniciado proyectos como la ampliación del ancho de banda de la red de datos en los recintos, adquisición de conexiones por fibra óptica, implementación de la Conectividad entre los recintos y la rectoría, entre otros.

En el presente año, 2016, con la implementación de la Red WAN entre los diferentes Recintos el ISFODOSU, se instaló un servicio de Internet de 100 Mbps vía fibra con la finalidad de centralizar la navegación hacia Internet de los diferentes Recintos.

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.

Sin embargo, debido a las múltiples renovaciones en la Planta Física del instituto realizadas entre el 2014-2015 y las nuevas construcciones programadas actualmente, se ha definido realizar un Análisis de la Capacidad actual de cada uno de los Recintos nuevamente, teniendo en cuenta las nuevas edificaciones. En el presente año, 2016, se tiene planteado la entrega de este análisis por la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión en Rectoría. Con este análisis se tiene como objetivo identificar la satisfacción de la demanda existente de estudiantes, determinar la disponibilidad actual de los recursos que delimitan la capacidad física y operacional de los Recintos, conocer los recursos que limitan el crecimiento de la población que atiende a cada uno de los Recintos y establecer los recursos a incrementar/desarrollar en base a las limitantes identificadas, de modo que se pueda aumentar la capacidad en atención a ofertar un servicio de enseñanza de calidad a los estudiantes.

Por otro lado, en el 2015 y 2016 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.

Así mismo, el Instituto realiza un mantenimiento de los edificios y equipos de cada uno en base a un Plan de Mantenimiento Preventivo General. De este modo, cada Recinto dispone de un instructivo como Plan de Mantenimiento Preventivo de la Planta Física e Infraestructura dónde el encargado de Servicios Generales de cada Recinto debe de informar periódicamente al Director Administrativo y Financiero de los trabajos efectuados y los pendientes por realizar.

Actualmente, el Instituto está trabajando en el acceso a sus instalaciones, servicios y/o planta física por medio de rampas con ac-

ceso al primer piso de las edificaciones de los Recintos y Rectoría, parqueos especializados para embarazadas y discapacitados y actualmente se encuentra trabajando en la remodelación de su Recinto Félix Evaristo Mejía dónde incluirá la disposición de un ascensor para facilitar el acceso de los estudiantes que lo necesiten. Por otro lado, mediante su División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión, el ISFODOSU se encuentra evaluando diferentes medios para la recolección, clasificación y acopio de los residuos generados en la Rectoría y los Recintos. El instituto ha evaluado diversas formas para definir un Plan de Gestión de Residuos, evaluando diferentes compañías de acopio de residuos y el abarque geográfico que disponen. Se tiene planteado para el presente año disponer de un Plan de Gestión de Residuos definidos y para el 2017 poner el mismo en marcha.

A mediados del presente año, 2016, se tiene planeado la remodelación del edificio de los colaboradores administrativos en Rectoría y la finalización de la construcción de la nueva edificación para estos colaboradores. El ISFODOSU posee, como práctica promisoría, la disposición de Oficinas Abiertas dónde los colaboradores ejecutarán sus labores en un ambiente con facilidad de comunicación entre estos y presentar una mayor producti-



Ilustración 17. Laboratorio Morfofuncional Recinto EMH

vidad de trabajo. 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.

Como actividad de mejora, en el 2016 se comenzó la capacitación del Encargado de Activos Fijos en el Instituto en el Módulo de Activos Fijos en el ERP. Mediante este Software se podrá registrar y analizar el seguimiento de los detalles de la actividad fi-

nanciera y no financiera de los activos fijos. Mediante este módulo se obtendrá, de forma fácil y sistemática, documentación detallada de los activos de la empresa, simplificación del seguimiento de la depreciación de los activos fijos, cálculo de las revalorizaciones y devaluaciones, posibilidad de documentar la adquisición y cancelación de activos fijos, contabilización de los activos para la preparación de impuestos, entre otros.

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. Además, el Instituto dispone de una flotilla de vehículos distribuidos entre la Rectoría y los Recintos utilizados para el transporte de los colaboradores entre Recintos y otras Instituciones a visitar. A estos vehículos se les realiza un seguimiento exhaustivo para asegurar un uso eficiente de los mismos, así como la revisión de la gasolina consumida por este transporte.

Adicionalmente, mediante la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión el ISFODOSU dispone de una Analista de Procesos que ha diseñado e implementado un Formulario de Viáticos al Interior y otro para la asignación de Viáticos al Exterior. De este modo, se mantiene un control y una disposición justa del monto asignado de viáticos por el Estado Dominicano. De manera sencilla, el solicitante puede obtener la cantidad designada a su transporte y realizar la solicitud de manera digital en Rectoría. ISFODOSU busca centralizar la ejecución final de este proceso en Rectoría.



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 Común 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.

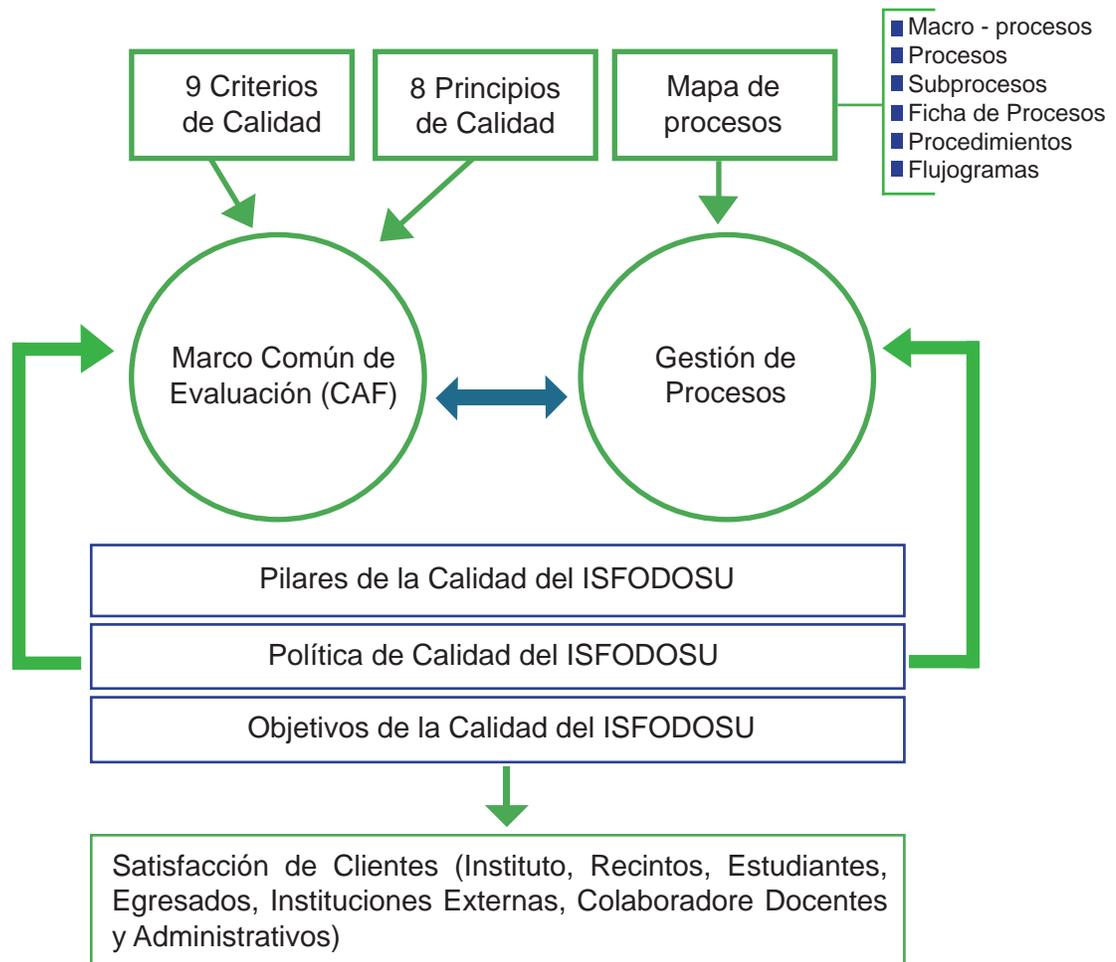


Ilustración 18. Componentes del Sistema de Gestión de la Calidad del ISFODOSU



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 IS-FODOSU. Los mismos fueron establecidos en base a la estrategia institucional de modo que sirvan de palanca para la consecución de los objetivos estratégicos de la Institución.

A partir de esto, se ha definido ciclos de los procesos administrativos y se ha estandarizado mediante el levantamiento de procesos que permiten alcanzar los objetivos generales de la institución mediante la gestión de pago, los servicios generales, Gestión de las Adquisiciones, Compensación, Contratación de personal administrativo, los sopor-

tes presupuestarios para hacer esta gestión, el registro de contratos, entre otros. A nivel académico se han realizado mejoras en los procesos visibles, por ejemplo: para el 2013 solo se aplicaba la prueba POMA, para el 2014 se implementó la primera versión de exámenes propios de admisión manuales y para el 2015 se implementó las primeras pruebas digitales hasta la fecha.

El Instituto lleva tres (3) años consecutivos realizando el levantamiento de las Normas de Control Interno (NCI) que miden y evalúan los riesgos y factores críticos de los procesos a través de cinco (5) ambientes de control. Con los resultados de esta evaluación se elaboró un plan de acción en conjunto con la Contraloría General de la República (CGR) para atacar las debilidades en este sentido.

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. Para esto, el ISFODOSU dispone una primera versión de un Manual de Funciones y Manual de Cargos, los cuales sirven de base para conocer las funciones y responsabilidades que tiene cada unidad organizativa en los procesos. Además, el Instituto realiza reuniones y plenarios con los actores de cada proceso presentado en el Mapa de Procesos según su rol y la naturaleza del proceso a ser diseñado o mejorado. 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.

Para el manejo de la documentación, el Instituto ha elaborado una matriz llamada Maestro de Documentos donde se registra y codifica los documentos creados, tales como fichas de procesos, procedimientos, plantillas, instructivos, entre otros. La Ficha de Procesos (ISFODOSU-1.2.B.23) 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. Actualmente, desde la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión se realiza videos informativos para motivar a los empleados a dar ideas y sugerencias de los formularios y/o procesos ya existentes con el fin de realizar mejoras en el mismo.

Desde finales del 2014, en atención a los nuevos sistemas y regulaciones implementados en la Institución por requerimiento de los organismos rectores, la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Ges-

tión ha llevado a cabo una revisión de los procesos actuales con miras a la simplificación de los mismos a nivel interno.

Durante el 2015 y 2016 se ha puesto en marcha diversos sistemas tales como SASP, SIGEF, Universitas XXI, SASP y TRE en los procesos. En el presente año, el instituto se encuentra implementando un ERP como sistema informático destinado a la administración de sus recursos. Se provee que este sistema maneje la logística, distribución, inventario, procesos de compras, facturación y contabilidad del Instituto. De este modo, se dispondrá de una vía para la correcta gestión, control y documentación de los procesos e información que maneja la institución en su día a día. Se espera que para finales del 2016 y principios del 2017 se cuente con el sistema de gestión de recursos ERP, con el cual los colaboradores del instituto se encuentran capacitándose.

Como parte de las metas estratégicas 2016, la División de Desarrollo Organizacional y Calidad de Gestión debe documentar y caracterizar todos los procesos de la institución de modo que para los próximos años los mismos sirvan de base para la planificación y gestión de los objetivos estratégicos institucionales. Adicionalmente, 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, los recintos disponen de buzones de sugerencias y la División de Servicios Estudiantiles de cada Recinto dispone de un formato denominado Formulario para los Comentarios, Sugerencias y Quejas de los estudiantes (ISFODOSU-1.3.G.5), con el cual se reciben metodológicamente las opiniones de los alumnos, se evalúan los comentarios y

se realizan mejoras puntuales.

Para tener mayor involucramiento estudiantil, cada recinto cuenta con un representante de estudiante que participa en el consejo académico de su recinto. Además, se elige un representante general para que asista al consejo académico que se realiza anualmente con los directivos del instituto con el fin de dialogar y llegar acuerdos que ayudan a mejorar los servicios ofrecidos a los estudiantes.

- 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.
- Se realiza reuniones periódicas con los estudiantes para dialogar sobre temas de Residencia Estudiantil, Alimentación y otros temas.
- En el 2016 se definió un Oficial de Ética para cada Recinto con la idea de mejorar los servicios ofrecidos y el manejo de conflictos y de problemas éticos.
- Anualmente se realiza una reunión con los Egresados del Instituto para dialogar sobre sus avances y expectativas.

El ISFODOSU cuenta con medios digitales para la comunicación con sus estudiantes como la página del Instituto, páginas de Facebook por áreas de los Recintos y grupos de mensajería instantánea. 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. Por otra parte vía correo institucional se remiten informaciones para el conocimiento general de los colabo-

radores y los Recintos disponen de murales digitales y físicos donde presentan informaciones de importancia para la comunidad del ISFODOSU.

Además, el ISFODOSU ha implementado un sistema que permite al estudiante lo siguiente: Completar formulario de admisión, Reinscripción Online, Consulta de calificaciones, historial académico. Así también mediante la página web se puede verificar el proceso de compras y contrataciones y la información de contacto de los Recintos. Por otro lado, en el 2016 se definió un Oficial de Ética para cada Recinto con la idea de mejorar los servicios ofrecidos y el manejo de conflictos y de problemas éticos.

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 Investigación 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.

Por otro lado, con la implementación de las medidas de los órganos reguladores estatales se han desarrollado actividades conjuntas con otras institucionales estatales para fortalecer las capacidades internas de los procesos organizacionales. Esto se evidencia en los trabajos conjuntos con:

- Programa de Administración Financiera Integrada (PAFI) para la implementación y capacitación en el uso del Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF).
- Ministerio de Administración Pública para la puesta en marcha del Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP).
- Contraloría General de la República para la implementación del Sistema Trámite Regular Estructurado (TRE).



CRITERIO VI. RESULTADOS EN
LOS CIUDADANOS/CLIENTES

Sub-criterio 6.1 Mediciones de la Percepción

La labor del ISFODOSU es reconocida a nivel nacional, evidenciado por su participación en el sistema de educación superior del país. El ISFODOSU tuvo una participación del total de matriculados en carreras de educación de un 12%, 13% y 14% para los años 2010, 2011 y 2013-2014 respectivamente.

El ISFODOSU ha dispuesto una Encuesta de Satisfacción Estudiantil para escuchar la opinión los estudiantes sobre los servicios ofrecidos por la institución. Dentro de los aspectos evaluados se calificó la facilidad de acceso a los servicios administrativos obteniendo 80% de satisfacción promedio en los Recintos. Como proceso de mejora los Recintos están colocando a la vista del estudiante el nombre y horario de trabajo de las oficinas para servicios administrativos donde éstos tienen acceso. En términos de la facilidad de acceso a los medios de información que dispone el ISFODOSU se obtuvo 74% de satisfacción de los estudiantes del semestre 2015-03, el tiempo de espera en cuanto a los servicios administrativos obtuvo un 72% de satisfacción. La evaluación de la Organización del Proceso Formativo logró un 86% de satisfacción por la distribución de horarios para la docencia.

En Servicios de Apoyo, el 61% de los encuestados se encuentran satisfechos con las facilidades para estudiantes con discapacidad. El ISFODOSU trabaja con esta oportunidad de mejora actualmente construyendo e instalando rampas, parqueos y ascensores que serán utilizados estos estudiantes. Claridad y facilidad de acceso a la información obtuvo calificación de 88% y 74% de satisfacción respectivamente, en el semestre 2015-03 dentro del ISFODOSU. Disponibilidad de Información en el ISFODOSU para el estudiante obtuvo un 82%, y un 90% de satisfacción en la utilización del canal de información del estudiante: "Mi ISFODOSU".



Ilustración 19. Facilidad de Acceso en el Recinto Luis Napoleón Núñez Molina

De este modo, se obtuvo una puntuación de 3.10 para el Acceso a la Información en los recintos. Actualmente, el ISFODOSU se encuentra trabajando en la implementación de un Portal de Transparencia donde todo grupo de interés de la Institución dispondrá de acceso a información relevante de la misma. En cuanto a la reputación del ISFODOSU, se puede observar el aumento en la cantidad de solicitudes de admisión recibidas, con un incremento de un 47% en el número de estudiantes que solicitó admisión en 2016 en comparación con 2015.

RECINTO	SOLICITUDES A ADMISIÓN 2015	SOLICITUDES A ADMISIÓN 2016
EMH	794	979
EPH	316	310
FEM	544	979
JVM	686	1215
LNNM	1099	1402
UM	1108	1007
LOYOLA	298	367

Tabla 3. Solicitudes recibidas para Proceso de Admisiones 2015 & 2016.

En términos del servicio de orientación dentro de los recintos, se obtuvo un 90% de satisfacción del estudiantado del ISFODOSU gracias a la Encuesta de Satisfacción Estudiantil realizada en el cuatrimestre 2015-03.

Los estudiantes presentan una mayor satisfacción en el seguimiento de los orientadores luego de haber realizado la consulta, presentando un 87% de satisfacción. Fueron evaluados los términos de accesibilidad (horarios de servicio), trato del personal, seguimiento de los orientadores y la orientación académica prestada. En su totalidad, el servicio de orientación estudiantil obtuvo una calificación de 3.25 en base a una puntuación máxima de 4.

El Servicio de Alimentación, un beneficio que se brinda a los estudiantes y al personal del ISFODOSU, fue evaluado por igual en la Encuesta de Satisfacción Estudiantil. Se maneja el concepto de comedores, dónde se facilita diariamente a los estudiantes y em-

pleados, el desayuno, almuerzo y merienda; y en los Recintos dónde se tiene el concepto de Residencia Estudiantil se proporciona, además, la cena. La encuesta realizada en 2013 arrojó un 72% de satisfacción con los servicios de alimentación, 77% en el 2014 y 68% en el 2015 evaluando aspectos como variedad del menú, alimentos, tiempo de espera, comodidad y servicio.

El Servicio de Biblioteca obtuvo un nivel de satisfacción de 88% según la percepción de los alumnos al servicio otorgado en la Cohorte 2015-03. Por otro lado, el Servicio de Tecnología obtuvo un nivel de satisfacción de 73%. Fueron evaluados aspectos como disponibilidad, comodidad, servicio y horarios. La infraestructura de los Recintos obtuvo del estudiantado una puntuación de 3.04. Entre las instalaciones evaluadas, el mayor promedio fue para las áreas verdes con 3.30 puntos.



Gráfica 1. Resultados de Evaluación Servicios Estudiantiles.

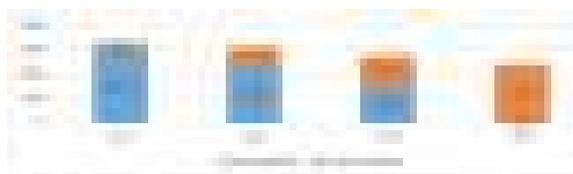
En cuanto a la transparencia y el Proceso de Evaluación de los Docentes a la hora de impartir clases, un 87% de los estudiantes se encuentra satisfecho con los servicios ofrecidos evaluando aspectos como: Coherencia entre los objetivos de la asignatura y lo exigido para aprobar (88% de satisfacción), Diversidad de Medios de Evaluación (89%), Revisión de los Medios de Evaluación por Asignatura (85% de satisfacción).

¹ Fuente: MINERD, en base al último Informe de Estadísticas de Educación Superior 2013-2014 del MESCyT.

En su Reglamento Estudiantil se establece que los estudiantes tienen el derecho a ser elegido para participar como representantes de los estudiantes, para lo cual deberán de haber cursado por lo menos dos períodos académicos, no haber reprobado en ninguna materia y tener un índice académico mínimo de 3.5 / 4.0. Evidencia de la participación de estos representantes en la toma de decisiones se presenta en las Actas de Consejo Académico y Minutas de cada una de las participaciones.

Durante el 2015 se realizó una Encuesta de Cultura de Calidad en la cual se evaluaba, dentro de otros aspectos, el involucramiento y la dedicación de colaboradores en la mejora continua. Dicha evaluación arrojó que el 74% de los colaboradores encuestados consideran que se les pide su opinión para mejorar aspectos relacionados con su trabajo. Así mismo el 88% considera que aporta ideas para el mejoramiento continuo de los servicios del instituto y un 72% opina que la Institución toma en cuenta sus ideas de mejoramiento.

Como parte de la visión de convertirse en el referente de formación de docentes de la República Dominicana, el Instituto presenta diversas innovaciones en el ámbito académico como por ejemplo la implementación del Tiempo Completo para los estudiantes de Grado. Para la cohorte 2016-02 el ISFODOSU posee ya un 96% de sus estudiantes matriculados a tiempo completo. La siguiente gráfica muestra la evolución de dicha métrica:



Gráfica 2. Resultados de Estudiantes Matriculados en Tiempo Completo.

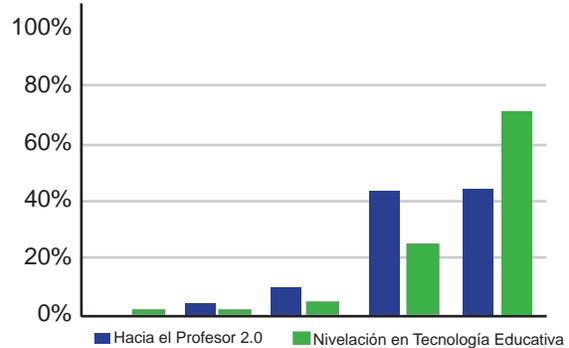
Los estudiantes de tiempo completo obtienen un índice 14% mayor que los estudiantes de otras modalidades para el periodo académico 2014-01 y un índice 11% mayor que los estudiantes de otras modalidades para el periodo académico 2014-02 y 2014-03.

El ISFODOSU se encuentra trabajando con prácticas de innovación en la enseñanza donde ha mantenido un record del número de implementaciones que se han logrado a raíz de la capacitación a sus docentes en metodología y práctica pedagógica. En el 2013 y 2014 en el Recinto Emilio Prud'Homme se desarrolló el seminario de Socialización de Buenas Prácticas en la Formación Docente. Contando con la participación de universidades de todo el país, en el año 2013 se presentaron 17 experiencias en el sector de la Educación Inicial, Psicología, Gestión Escolar, Ciencias de la Naturaleza, Tecnología Educativa, Historia, Lengua Española, Matemática, entre otros. En el año 2014 se socializaron 18 experiencias consideradas como Buenas Prácticas, de las cuales 16 han sido implementadas por los docentes del Instituto.

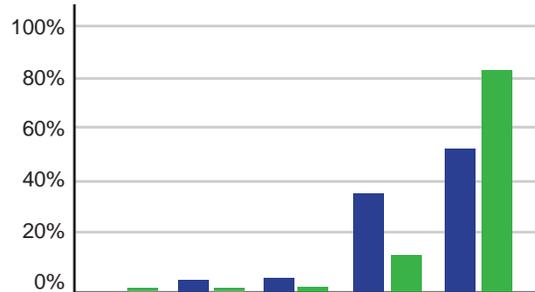
Además, el Instituto asegura la disponibilidad de recursos tecnológicos para sus estudiantes, buscando aumentarlos de forma continua. Hoy en día, el ISFODOSU cuenta con una relación de 10 estudiantes por computadora disponible (mayo-agosto 2016). Además, el instituto se encuentra trabajando en incrementar la cantidad de asignaturas virtuales dentro de los programas académicos. En junio 2015, el ISFODOSU contaba con un 15% de sus estudiantes a tiempo completo matriculado en asignaturas virtuales. Sin embargo, para junio del 2016 esta cifra incrementa a un 22% del total de estudiantes a tiempo completo matriculado en asignaturas virtuales como: Hacia el Profesor 2.0., Aprendizaje basado en Proyectos y Colaboración en la Clase Digital.

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

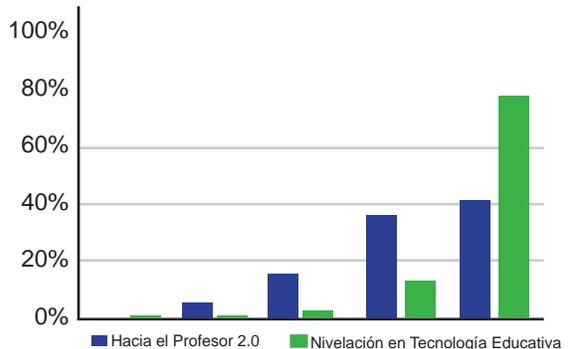
	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Cumplimiento de Objetivos		
Deficiente	0.0%	0.4%
Malo	1.0%	0.4%
Regular	11.7%	2.0%
Bueno	42.7%	23.6%
Excelente	44.7%	73.6%



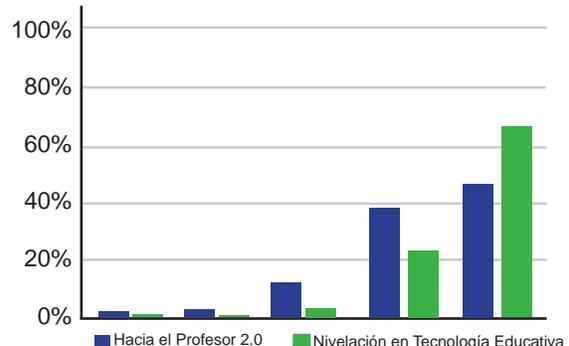
	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Importancia de Conocimientos		
Deficiente	0.0%	0.4%
Malo	1.0%	0.1%
Regular	3.9%	1.4%
Bueno	38.8%	14.7%
Excelente	56.3%	83.4%



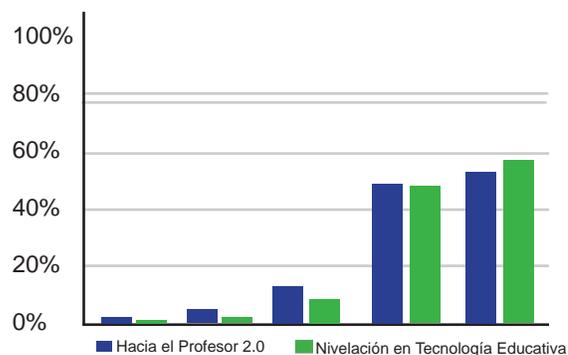
	Hacia el Profesor 2.0	Nivelación en Tecnología Educativa
Duración de Actividades		
Deficiente	0.0%	0.7%
Malo	4.0%	0.9%
Regular	17.8%	2.1%
Bueno	37.6%	16.7%
Excelente	40.6%	79.6%



	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%

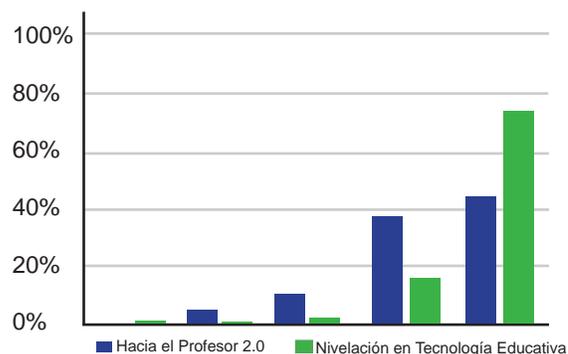


Gráfico 3. Resultados evaluación cursos del programa "Profesor 2.0"

Por otro lado, los procesos de evaluación de las compras y contrataciones realizadas por el Instituto se mantienen documentadas en la Matriz de Entradas y Salidas de Compras y Contrataciones, implementada desde el año 2015. Se han logrado documentar más de 465 solicitudes de compras al día de hoy. Gracias a esta iniciativa se posee una vía rápida para responder a los grupos de interés en cuanto a solicitudes de conocimiento de las actividades de la División de Compras y Contrataciones, así como una forma de mantener documentado los procesos realizados por esta División.

Sub-criterio 6.2 Mediciones del desempeño

1. Resultados en relación con la participación.

Para el desarrollo de la Estrategia Institucional 2014-2019, eje clave de los procesos de

toma de decisión de la Institución, se conformó un grupo focal el cual se encontró a cargo del desarrollo de dicho plan. Este equipo comprendía representantes de los diferentes grupos de interés de la Institución (colaboradores, directivos, maestros, estudiantes, representantes de la sociedad por parte del sector privado). Así mismo, los órganos de máxima autoridad de la Institución, los cuales se encuentran encargados de desarrollar los principales procesos de toma de decisión (Junta Directiva y el Consejo Académico Superior), se encuentran conformados por representantes de los diferentes grupos de interés del ISFODOSU (MINERD, representantes de la sociedad por parte del sector privado, instituciones aliadas estatales, estudiantes, maestros, directivos, y colaboradores).

Uno de los medios utilizados por el Instituto para medir su progreso es 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 en programas de Educación. En la siguiente gráfica se presentan los resultados de la participación del Instituto desde el 2006 hasta el 2014, según las publicaciones estadísticas del MESCyT:



Gráfico 4. Egresados 2006-2014

En cuanto a la información característica de la población estudiantil, para el periodo 2014-01 un 66% de la población era femenina y un 34% masculina. Para el periodo 2014-02 la distribución fue de 63% - 37%, y para los periodos 2014-03 y 2015-01 de 64% - 36%. El periodo actual, 2016-02, presenta una población 62% femenina y 38% masculina.

Por otro lado, en el ISFODOSU se han implementado medidas innovadoras para tratar con los estudiantes y los grupos de interés del Instituto, conforme se describe a continuación:

- El ISFODOSU se encuentra instaurando los diversos medios para la recolección de sugerencias, quejas y/o comentarios de los ciudadanos y estudiantes según las especificaciones de la Ley de Acceso a la Información. A julio 2016, se han recibido un total de 102 solicitudes de acceso a la información. Donde un 56.7% de las solicitudes recibidas han sido por hombres y el 43.3% por mujeres. Un 67% de estas solicitudes han

sido con el objetivo de obtener datos académicos, 35% ha solicitado información sobre programas y proyectos, 19.4% estadísticas y valores oficiales, 9.7% sobre compras y contrataciones, 9.7% datos administrativos y financieros, 7.8% marcos regulatorio institucional, 6.8% información de los colaboradores y un 23.3% a otras informaciones.

- 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, manejando un total de 7,115 de candidatos interesados en realizar sus estudios de grado en el ISFODOSU para el 2016.

- En su constante proceso de mejora, para el periodo de admisiones 2015-2016, el Instituto ha implementado un sistema para la aplicación de pruebas de conocimiento digitales para más de 4,800 (2015) y 7,115 (2016) solicitantes en todos los Recintos.

2. Resultados de accesibilidad de la organización.

El ISFODOSU posee altos niveles de accesibilidad para los estudiantes, ya que no sólo ofrece becas con una cobertura del 100% de la matrícula para todos los solicitantes que superen las pruebas de admisiones, sino que también pone a la disposición 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 relación de servicios rutinarios (cartas, records, inscripción, admisión, certi-

ficaciones, etc.) cuyo precio es muy asequible para las estudiantes (RD\$100-RD\$300).

- 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).

Dentro de la encuesta de Satisfacción Estudiantil se evaluó el Servicio de Acceso a la Información y el Portal “Mi ISFODOSU”. Dentro del primero es evaluado el acceso que tiene el estudiante a la información sobre servicios del instituto, tomando en cuenta las vías de comunicación, facilidad de acceso, disponibilidad y diversidad de la información. Se obtuvieron los siguientes niveles de satisfacción en la información sobre: Horario de las Asignaturas - 84%, Oportunidades Académicas - 90%, Información dentro de los Boletines Informativos - 86%, Actividades y Eventos - 84%, Docentes - 91%, Procedimientos de Opinión Ciudadana - 64%, Facilidad de Acceso a la Información - 74%, Facilidad de realizar solicitudes de Información: 81% de satisfacción.

Para el Portal “Mi ISFODOSU” se evaluó la habilitación del portal existente para el estudiante donde puede visualizar su estado académico, ejecutar acciones de selección de asignaturas y revisión de calificaciones, entre otras actividades. Se obtuvieron los siguientes resultados: Orientación dada en el Portal - 90%, Facilidad de Acceso - 93%, Disponibilidad constante del Portal - 91%, Claridad de Instrucciones - 88%, Correspondencia con las publicaciones dentro del Portal - 89%, Disponibilidad de cupos en asignaturas - 88% de satisfacción.

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

Constantemente el ISFODOSU, a través de sus Recintos, realiza esfuerzos para mejorar la accesibilidad a la información para los estudiantes y grupos de interés. Es por esta razón que en los Recintos inicialmente se dispone de murales físicos y en la actualidad se han instalado murales digitales según se muestra a continuación:

Recinto	Murales Físicos	Murales Digitales
Rectoría	1	1
FEM	10	2
LNNM	14	1
JVM	12	1
EMH	8	2

Tabla 4. Cantidad de Murales por tipo por Recinto

El ISFODOSU se ha asegurado permanentemente de que cada grupo de interés se encuentre informado y al tanto de lo que se realiza en el instituto. Para esto se disponen diversas vías de comunicación por parte del Instituto, como son las siguientes: Afiches en cada uno de las Áreas, Brochures, Portal Web institucional, Murales y Pantallas Digitales ubicados en zonas de fácil acceso, Publicaciones en Medios de Comunicación (Anuncios en Periódicos, revistas, Medios televisivos y Radio) y Publicaciones en las Redes Sociales (Facebook, Canal de YouTube, Instagram y Twitter).

Por otro lado, para mantener una buena comunicación entre el Instituto y sus estudiantes se dispone de la División de Servicios Estudiantiles en cada uno de los Recintos buscando facilitar la adaptación universitaria y desarrollo de los estudiantes. Adicionalmente, se cuenta con la Div. de Relaciones Institucionales con la finalidad de garantizar la integración de la Institución con la sociedad y promover la cooperación y relaciones

con otras instituciones.

La prestación de servicios a los ciudadanos debe realizarse bajo un marco de transparencia, razón por la cual el ISFODOSU se encuentra trabajando con la elaboración de su Carta de Compromiso al Ciudadano (CCC) con el apoyo del MAP. La CCC 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, el Instituto ha puesto en funcionamiento su OAI, de conformidad con el proyecto Go-

bierno Abierto, para propiciar el acceso a la información.

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 servicios 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 CCC:

Tipos de Servicio	Atributos de Calidad	Compromiso Asociado	Indicador
Emisión de Carta de Finalización de Estudios (2)	Accesibilidad	Calificación mayor o igual a 3.00 / 4.00	Índice de satisfacción estudiantil en cuanto a los "Servicio de Solicitud de Documento" en el ISFODOSU.
	Tiempo de Respuesta	5 días laborables luego de haber solicitado el documento.	% de Solicitudes de emisión Carta Finalización de Estudios tramitadas y entregadas durante el plazo establecido vs. Cantidad de solicitudes recibidas.
Emisión de Record de Calificaciones (3)	Accesibilidad	Calificación mayor o igual a 3.00 / 4.00	Índice de satisfacción estudiantil en cuanto a los "Servicio de Solicitud de Documento" en el ISFODOSU.
	Tiempo de Respuesta	5 días laborables luego de haber solicitado el documento.	% de Solicitudes de emisión Record de Calificaciones tramitadas y entregadas durante el plazo establecido vs. Cantidad de solicitudes recibidas.

Emisión de Carta de Anillo (4)	Accesibilidad	Calificación mayor o igual a 3.00 / 4.00	Índice de satisfacción estudiantil en cuanto a los "Servicio de Solicitud de Documento" en el ISFODOSU.
	Tiempo de Respuesta	5 días laborables luego de haber solicitado el documento.	% de Solicitudes de emisión de Carta de Anillo tramitadas y entregadas durante el plazo establecido vs. Cantidad de solicitudes recibidas.
Legalización de Títulos	Accesibilidad	Calificación mayor o igual a 3.00 / 4.00	Índice de satisfacción estudiantil en cuanto a los "Servicio de Solicitud de Documento" en el ISFODOSU.
	Tiempo de Respuesta	15 días laborables luego de haber solicitado el documento.	% de Solicitudes de Legalización Títulos tramitadas y entregadas durante el plazo establecido vs. Cantidad de solicitudes recibidas.

Tabla 5.: Tabla de Indicadores de Servicios del ISFODOSU.

La primera medición de estos indicadores será realizada una vez la Carta Compromiso al Ciudadano sea aprobada 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:

Como Instituto dedicado a la formación de profesionales de la educación, la alta dirección del mismo comprende la importancia del bienestar de sus colaboradores, quienes fungen como agentes facilitadores del cumplimiento de las metas institucionales.

La institución realizó 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 la eficiencia del Instituto. Entre los factores evaluados encontramos: innovación y creatividad, institucionalidad y valores, reconocimientos, autoridades, comunicación y ambiente laboral, remuneraciones, relación con

superior inmediato y relación con compañeros de trabajo.

Para la dimensión de Institucionalidad y Valores los colaboradores del Instituto manifiestan una alta identificación con la misión y visión del ISFODOSU (85.1%) y un gran orgullo de trabajar para éste, lo que habla positivamente de su percepción del Instituto. 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 sobre 5. En la siguiente gráfica se pueden observar los resultados de cada aspecto en esta dimensión:

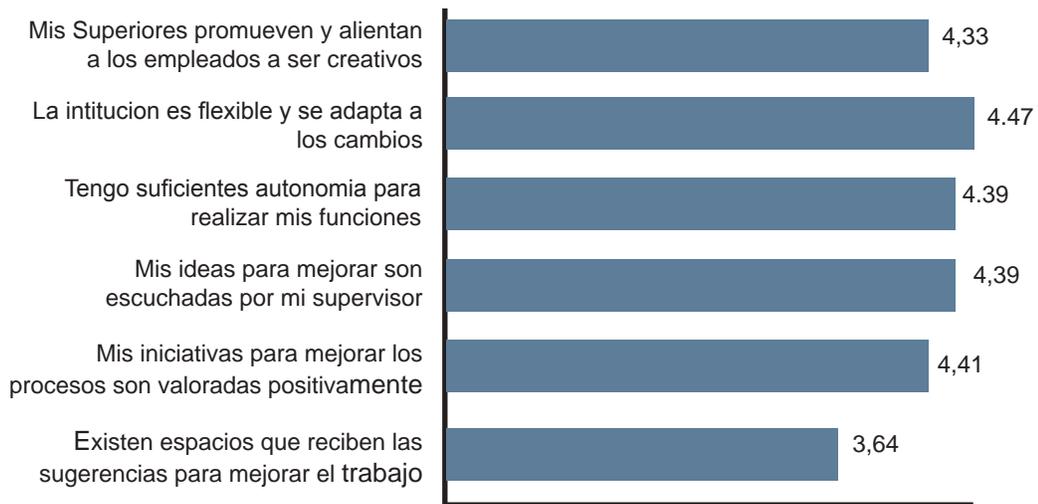


Gráfico 5. Resultados Innovación y Creatividad

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.

En cuanto a la percepción de los estudiantes, en noviembre del 2015 se realizó una encuesta de Evaluación de la Satisfacción Estudiantil, con el objetivo de evaluar la efectividad y el nivel de expectativa de los estudiantes en relación a: Servicios Estudiantiles, Servicios Administrativos, Acceso a la Información, Infraestructura, Personal y Docentes. A partir de la información recopilada se busca identificar aquellos aspectos de mejora inmediata y se provee una orientación para la toma de decisiones futuras.

La interpretación de los datos se realizó a partir de un análisis de brechas y un análisis de retos y fortalezas. Para cada aspecto evaluado los resultados de estudiantes, en base a una puntuación de 4, fueron los siguientes:

Aspectos evaluados	Importancia	Satisfacción	Brecha
Servicios Estudiantiles	3.50	2.81	0.69
Servicios Administrativos	3.44	3.11	0.34
Acceso a la información	3.48	3.13	0.36
Infraestructura	3.41	3.03	0.38
Personal	3.47	3.08	0.39
Docentes	3.61	3.23	0.38

Tabla 5. Resultados Dimensiones Servicios Estudiantiles

En el año 2014 se instauró el Comité de Ética según las estipulaciones de la DIGEIG. Dicho Comité tiene como tarea principal la promoción de valores, transparencia y el manejo de conflictos éticos en la Institución. Como parte del plan de acción del Comité, se han desarrollado charlas sobre ética y valores dirigidas a toda la comunidad del IS-FODOSU con apoyo de la DIGEIG. Entre las últimas actividades realizadas por el Comité se encuentran la Renovación del Código de Ética, para fortalecer el conocimiento de las buenas prácticas en valores éticos. De igual forma, se han designado Oficiales de Ética para cada Recinto, para facilitar el control de los casos presentados y la resolución de los mismos.

En este año se han llevado a cabo 7 charlas en los diferentes Recintos. En junio se llevó a cabo una actividad Formativa y Recreativa – CAF y Comité de Ética, en las que se trataron temas generales sobre los conflictos de intereses para los integrantes del Comité de Ética y los comités de Calidad de cada Recinto y la Rectoría del Instituto, con el objetivo de aumentar la conciencia de los participantes sobre los posibles conflictos de intereses.

Entre los mecanismos de consulta se encuentra la OAI, atendiendo a la Ley 204-04 de Acceso a la Información. Mediante esta, los ciudadanos pueden solicitar información sobre el Instituto, la cual debe ser respondida de acuerdo a las políticas establecidas.

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

En el 2015 se llevó a cabo una encuesta de Cultura de Calidad, en la que se evidenció que el 93% de los colaboradores tienen un gran impacto en la sociedad. De la misma forma, el 88% ha escuchado comentarios positivos de personas externas sobre el Instituto.

Percibido como la institución de referencia para formar docentes, cada año aplican miles de estudiantes para ingresar al IS-FODOSU. Entre el 2013 al 2016 hubo un crecimiento mayor al 100% de solicitudes de ingreso recibidas. Por otro lado, en los resultados obtenidos en el estudio de Clima Laboral podemos observar que existe un nivel general de satisfacción del 85.3% en los empleados. En la Innovación y Creatividad se 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 institución, obteniendo una media de 4.8 puntos.

Por otra parte, el estudio evalúa el Trabajo

de los Superiores Inmediatos, la cual está atada al liderazgo e iniciativa de los mismos. Dentro de ésta se obtuvieron los siguientes resultados:

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 7. Resultados Estudio de Clima Laboral

Como podemos observar, 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. En cuanto al diálogo interno, de acuerdo al estudio de Cultura de Calidad 2015, el 67% de los colaboradores considera que recibe respuestas claras de sus líderes, el 81% recibe informaciones efectivas sobre los conceptos de calidad y el 71% considera que se toman en cuenta sus ideas de mejoramiento.

El ISFODOSU tiene la responsabilidad social como uno de sus pilares, por lo que cada año se planifican y realizan diferentes actividades de extensión generando gran impacto sobre la sociedad desde diferentes perspectivas:

- Ofrece educación gratuita y en igualdad de condiciones a todo estudiante que aprue-

be su proceso de admisión indistintamente de su procedencia y nivel socioeconómico. Dada la percepción generalizada del magisterio, casi el 100% de la matrícula proviene de los estratos más bajos de la sociedad por lo cual el ISFODOSU funge como instancia para facilitar el acceso a la educación superior en todos los niveles.

- A través de sus egresados, la Institución logra de manera indirecta tener un impacto en las comunidades en las cuales los mismos se desarrollan y prestan sus servicios profesionales.

La cantidad de egresados que el Instituto ha entregado a la sociedad se ha mantenido constante en los últimos 10 años, siendo el 20% del total de egresados del sistema en los últimos 3 años.

La Planificación Estratégica 2014-2019 iden-

tifica este rol que asume el ISFODOSU dentro de la sociedad, por lo cual incluye dentro de las metas estratégicas el desarrollo de programas de intervención en el sector educativo así como la evaluación del impacto de éstos. Como parte de la responsabilidad social, de acuerdo a una encuesta realizada en el 2015, el 68% de los colaboradores considera que el Instituto toma en cuenta al medio ambiente en las operaciones realizadas y el 76% considera que el Instituto procura ayudar a mejorar las condiciones de vida de la comunidad mediante actividades de impacto social.

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

Con la instauración del Comité de Ética y por lo tanto el manejo de conflictos éticos en la Rectoría y sus Recintos, para los años 2015 y 2016, el 100% de los conflictos presentados fueron resueltos satisfactoriamente.

Asimismo, en el Estudio de Clima Laboral se evaluó las Condiciones Ambientales dentro del cual se valoró la percepción de los colaboradores según los siguientes aspectos: seguridad, organización, disponibilidad de materiales, área de almuerzo, baños, nivel de ruido, temperatura, luz y distribución del espacio físico. En la siguiente gráfica se muestran los resultados generales para cada aspecto considerado:

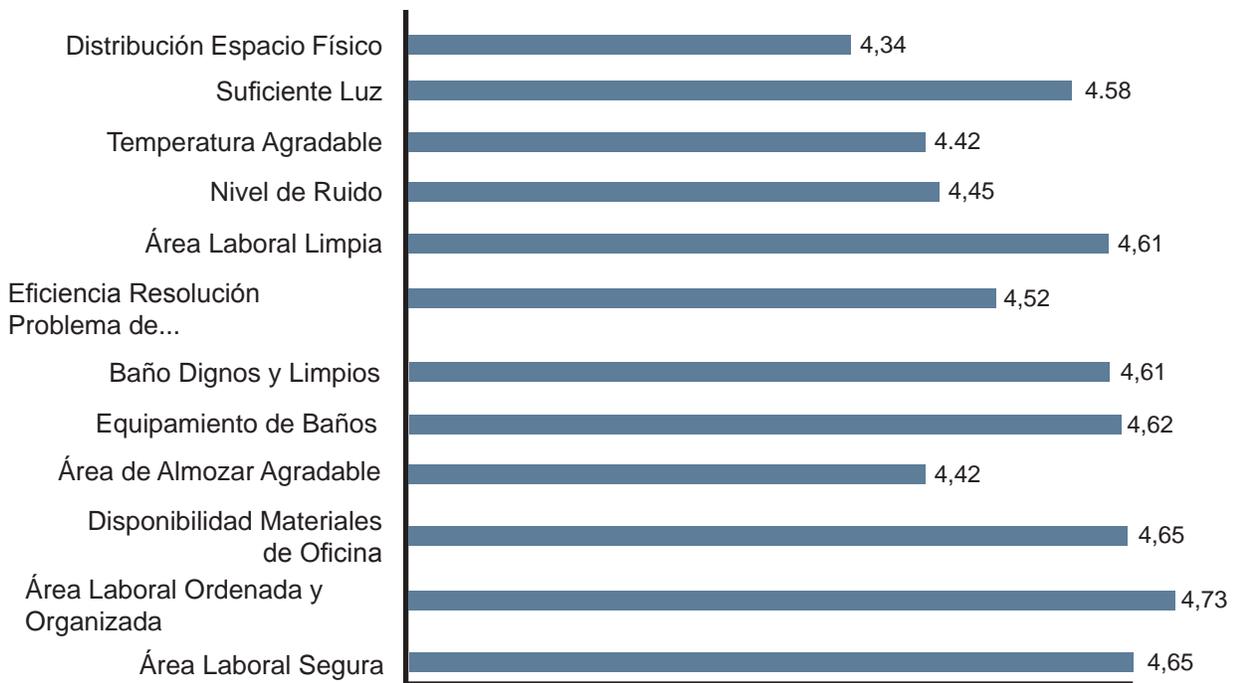


Gráfico 6. Resultados de Estudio de Clima en Condiciones Ambientales

Otro acápite evaluado es el Diseño del Lugar de Trabajo, aspecto que tiene repercusiones directas en la productividad de los colaboradores. La finalidad de esta dimensión es conocer la percepción de los cola-

boradores con respecto a su interacción con el espacio destinado para desempeñar sus labores y las herramientas de trabajo de las que disponen. A nivel general los encuestados tienen una percepción positiva del mis-

mo calificación media de un 4. En la siguiente gráfica presenta los aspectos evaluados en esta dimensión y los resultados obtenidos:

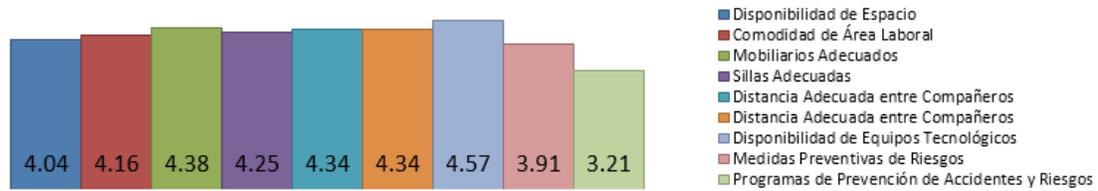


Gráfico 7. Resultados Dimensión Diseño de Lugar de Trabajo

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. Considerando el total de colaboradores administrativos de la Institución, y con una confianza del 90%, se determinó que el tamaño de muestra ideal sería 42 personas. Dicha 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% considera que aporta ideas para el mejoramiento continuo de los servicios del ISFODOSU y 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 en dicha encuesta demuestran resultados positivos sobre la satisfacción de los colaboradores en cuanto a su desenvolvimiento en el Instituto.

Cada año el Departamento de Recursos Humanos diseña y ejecuta planes de capacitación generales para los colaboradores de la Institución con la finalidad de desarrollar conocimientos y competencias transversales requeridas para el crecimiento institucional. El presupuesto anual destinado para la capacitación del capital humano ha incrementado sostenido año tras año según se observa en la siguiente tabla:

Años	Presupuesto Total	Presupuesto de Capacitaciones	Porcentaje Dedicado a Capacitación
2012	RD\$500,000,000	RD\$9,238,095	1.80%
2013	RD\$599,873,220	RD\$25,487,284	4.25%
2014	RD\$792,979,962	RD\$54,875,541	6.92%
2015	RD\$1,157,171,624	RD\$30,290,806	2.62%
2016	RD\$1,400,771,627	RD\$59,147,386	4.22%
2017	RD\$1,726,347,018	RD\$56,766,782	3.29%

Tabla 8. Presupuesto Capacitaciones

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. 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 y Secciones de Recursos Humanos, en alineación con los procedimientos establecidos por el MAP. Dicha evaluación es realizada mediante la combinación de tres vías establecidas para los fines: las evaluaciones del desempeño anuales, el cuadro de indicadores de RRHH y las evaluaciones de desempeño 360. A continuación se presentan los resultados para las evaluaciones del desempeño:

Con los resultados obtenidos en las eva-

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

luaciones 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.

El Cuadro de Indicadores de RRHH es una herramienta para la medición del desempeño de los colaboradores que surge como parte del Plan de Acción CAF. Este cuadro de mando incluye indicadores como: Nivel de Escolaridad (NE) donde un 55% de los colaboradores era profesional, Tasa de Accidentalidad (TA) obteniendo un 0% de resultado, Colaboradores con Evaluación del Desempeño (ED) con un 64% de colaboradores fueron evaluados, Colaboradores Inducidos (CI) con un 92%, entre otros.

Por último, para la evaluación del desempeño de la Alta Dirección se utiliza la Evaluación 360. 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 y clientes internos. En la siguiente tabla se pueden observar los resultados promedios:

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 cargo. 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. Por otra parte, el Departamento de Recursos Humanos da seguimiento a las ac-

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

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.

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



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 como eventos culturales y sociales que permiten la participación e integración con la comunidad dónde se encuentra instalado el Recinto. En el 2013 fueron realizadas 16 actividades de extensión por iniciativa de la División de Extensión, Cocurriculares y Deportes entre las que se encuentran iniciativas en

- Un Congreso Juventud y Medio Ambiente.
- Un Festival Deportivo de la Mujer.
- Un Panel sobre la mujer con la comunidad.
- Un Seminario y Video-Conferencias en temas acerca de la Patria y Héroes Patrióticos.
- Un Seminario Internacional de Hermenéutica.
- Un Torneo de Ajedrez de los Juegos Universitarios.
- Un Torneo de Fustal Universitario.
- Un Seminario con Especialistas sobre el Cáncer de Mama.
- Una Celebración de la Violencia contra la Mujer.
- Una Campaña de Reforestación.
- Entre otros.

En el 2014 fueron realizadas seis (6) actividades de extensión en la comunidad:

- Una Proyección de Documentales e Implementación de Cine-Fórum.

- Un Simposio sobre Medidas de Prevención, Mitigación y Adaptación ante los impactos del cambio Climático, Ciclón Tropical y Tsunami.

- Actividades de Protección y Acompañamiento de Limpiezas de Playas.

- Un Plan de Acción con el Consejo Nacional de Drogas para implementación de talleres, charlas y conversatorios.

- Una Participación en la XVII Feria Internacional del Libro, Santo Domingo 2014.

- Entre otros.

En el 2015 fueron realizadas nueve (9) actividades de extensión en la comunidad:

- Una actividad de Concientización sobre la Violencia de Género.

- Una actividad de Carnaval.

- Una actividad de Prevención del Dengue, Malaria y Cólera.

- Seis conferencias en cuanto a “Valores, Vida y Obra de Juan Pablo Duarte”.

- Entre otros.

En el 2016 han sido realizadas seis (6) actividades de extensión en la comunidad hasta el momento:

- Un Proyecto de Vinculación Estratégica con el Medio Ambiente.

- Un Proyecto de Preservación, Cuidado y Limpieza de Recursos Costero-Marinos.

- Un Proyecto de Patrimonio Cultural, Mu-

seos y Monumentos.

- Un Proyecto sobre Enfermedades Infeccio-contagiosas en la República Dominicana.

Un ejemplo de estas actividades fue la celebración de un Congreso de Juventud y Medio Ambiente en el año 2013. El objetivo de este Congreso fue vincular a la Juventud dominicana con la problemática medio-ambiental del país, de acuerdo a los contextos en que viven. Con la integración de dos Sociedades ecológicas, una de la ciudad capital y otra de la provincia de San Cristóbal, con una representación de directivos de 5 juntas de vecinos, dos juntas de mujeres, el Instituto coordinó junto al Ministerio de Deportes, el Congreso Juventud Y medio Ambiente, el cual tuvo como sede, Santiago de los Caballeros, Barahona y el Distrito Nacional. Además de estas instituciones que fueron integradas, participaron estudiantes de todos los Recintos. Se desarrolló un proceso de reflexión y análisis de la situación del medio ambiente desde la perspectiva de la juventud y en el que fueron protagonistas estudiantes de universidades e instituciones de la comunidad.

Entre otra de las iniciativas se encuentra un Proyecto de Prevención del Dengue, Malaria y Cólera en el 2015. En este proyecto, se seleccionaron dos comunidades por cada Recinto de la Institución, con el objetivo de desarrollar jornadas de fumigación, y retiro de escombros. Estas actividades están vinculadas a los grupos organizados de la comunidad. Como parte de este proyecto se llevó a cabo una jornada de capacitación respecto al tema. Igualmente, en el 2016 se realizó un Proyecto sobre enfermedades infectocontagiosas en el país. Este proyecto se desarrolla interactuando, a través de charlas y conversatorios, con toda la comunidad del Instituto y las organizaciones afines al mismo. Tiene la finalidad de abordar teórica y conceptualmente las problemáticas

de las enfermedades que cada año afectan al país y junto a los especialistas, plantear las medidas más convenientes, adecuarlas a la realidad de cada lugar donde se manifiesten las mismas, combatirlas y minimizarlas. Asimismo, con este proyecto se planteó participar en las jornadas nacionales junto a las instituciones oficiales y las jornadas programadas como instituto.

Actualmente, año 2016, el ISFODOSU ejecuta un proyecto de “Vinculación Estratégica con el Medio Ambiente”, consistente en el establecimiento de un programa de intervención de distintos espacios vulnerables en donde operan los Recintos del Instituto, para, junto con los estudiantes y miembros de la comunidad, preservarlo, cuidarlo y hacerlo útil para beneficio del país. Además comprende un proceso de capacitación, educación y creación de liderazgo alrededor del tema, teniendo a los estudiantes como entes activos, protagónicos como socializadores con la comunidad de todas las inquietudes que se desprendan del mismo. Esto incluye jornadas de Reforestación, limpieza de cañadas, limpieza de costas, ríos, y talleres de capacitación.

En este orden, en el 2016, la institución desarrolla un Proyecto de “Preservación, Cuidado y Limpieza de Recursos Costero-Marino”. Es un plan de acción que consiste en desarrollar talleres de capacitación con miembros de las comunidades que viven alrededor de los entornos costeros-marinos para crear conciencia del cuidado y preservación de estos recursos. A la vez se acompañan a estos sectores junto al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales en distintas jornadas durante varias intervenciones, de tal suerte que pongan en práctica las experiencias y las orientaciones recibidas a través de la formación que reciben. Además de estas actividades de extensión, la institución participa en competencias interuniversitarias en diferentes disciplinas

deportivas, donde ha obtenido resultados significativos. En la Temporada Julio 2013 - Junio 2014 de Atletismo Femenino CNDU obtuvimos el primer (1er) lugar, y el torneo masculino. En la Copa Invitacional de Voleibol ISFODOSU de esta misma temporada el instituto obtuvo el primer (1er) lugar en la selección femenina. Además, en el Segundo Torneo Nacional Universitario de Judo PUMM se obtuvieron los primeros lugares tanto en la selección masculina como en la femenina. En la Temporada Julio 2014 - Junio 2015 ganó el primer (1er) lugar en el Torneo de Baloncesto CNDU en la selección femenina y el segundo (2do) lugar en el Torneo de Fútbol CNDU para la selección femenina. Los atletas en torneo a septiembre 2015 del ISFODOSU se presentan en las siguientes disciplinas deportivas:

- Baloncesto: 22 estudiantes.
- Voleibol: 27 estudiantes.
- Ajedrez: 6 estudiantes.
- Fútbol: 20 estudiantes.
- Atletismo: 20 estudiantes.
- Tenis de Mesa: 10 estudiantes.
- Tenis: 8 estudiantes.
- Judo: 11 estudiantes.
- Taekwondo: 12 estudiantes.
- Karate: 11 estudiantes.

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.

Por otro lado, gracias a la Encuesta de Satisfacción Estudiantil se tiene una medida de la percepción de los estudiantes hacia los servicios extracurriculares. Para la cohorte 2015-03 se obtuvieron las siguientes calificaciones a la satisfacción:

- Oferta de Actividades Deportivas: Satisfac-

ción de 77%.

- Instalaciones Deportivas: Satisfacción de 69%.

- Disponibilidad de Horario: Satisfacción de 66%.

- Oferta de Actividades Culturales: Satisfacción de 74%.

- Disponibilidad de Recursos para Actividades Culturales: Satisfacción de 68%.

- Disponibilidad de Horarios para Actividades Culturales: Satisfacción de 70%.

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 exten-

sión, 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 cual es 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), la Unión Europea (UE) y la Fundación BBVA.

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. Preten-



Ilustración 20. Olimpiadas ISFODOSU

de 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.

A la fecha, más de 100 docentes han sido capacitados por el CSIC 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 22 centros educativos públicos localizados en las provincias de Santo Domingo, San Pedro de Macorís, San Cristóbal, San Juan de la Maguana y Santiago, en los cuales fueron ejecutados m proyectos de investigación con la participación de 2,200 niños(as) de Nivel Inicial y Básico.

Para comunicar a la sociedad los resultados del proyecto, han realizado cuatro (4) Ferias Científicas, dos en Santiago y dos en Santo Domingo, con la participación de los centros educativos beneficiarios del proyecto en la cual fueron presentados diferentes proyectos de ciencia.

Luego de esta actividad con los estudiantes, el ISFODOSU organizó una visita al Museo Trampolín y a Aquamundo en Santo Domingo para premiar a los estudiantes que mejor desempeño mostraron en la II Feria Científica organizada por el Instituto, y que forma parte de las actividades y programas heredados de un acuerdo con el Consejo Superior de Investigación Científica y la Fundación BBVA de España.



Ilustración 21. Olimpiadas ISFODOSU

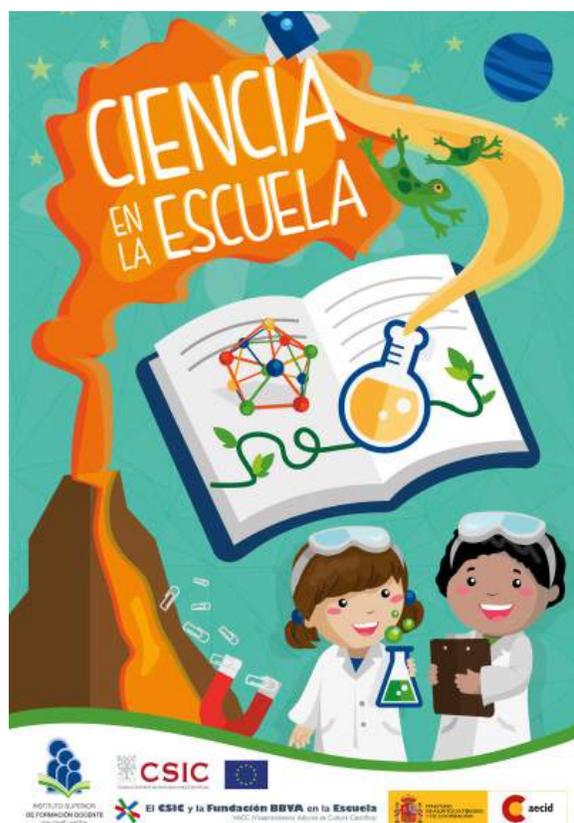


Ilustración 22. Afiche de Ciencia en la Escuela



Ilustración 23. Encuentro de Ciencia en la Escuela

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 Ministerio de Educación de la República Dominicana. Para marzo del 2014 la institución contaba con 729 alfabetizadores (estudiantes, empleados administrativos 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.

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.

Recinto	Numero de cohortes / Grupos	Estudiantes capacitados	Cantidad de núcleos	Cantidad de iletrados	Status de núcleo en la base de datos DIGEPEP			
					No. de núcleos registrados	No. de iletrados registrado	No. de núcleos en proceso	No. de iletrados en proceso
FEM	1	38	58	275	24	121	34	154
UM	0	0	0	0	0	0	0	0
LNNM	1	21	21					
JVM	1	30	31	21	21	143	10	48
EPH	1	83	16	16	16	90		
EMH	1	Proceso						
Total	5	172	118	696	61	254	34	208

Table 12. Resultados programa de Alfabetización en el ISFODOSU

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), Carlos Amarante Baret (Ministro de Educación), Eduardo Hidalgo (Presidente de la Asociación Dominicana de Profesores), Ramón Flores (fundador y ex rector del Instituto Tecnológico de Santo Domingo), María Amalia León (Directora Fundación León Jiménez), 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) y el Julio Sánchez Mariñez (Rector del ISFODOSU). 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.

El ISFODOSU desarrolla y mantiene Alianzas y Convenios con diferentes instituciones nacionales e internacionales en el ámbito educativo, público y privado. Para el año 2007 el instituto firmó 1 convenio formal. Para el año 2010, 2011 y 2012 se firmaron 3 convenios respectivamente con diversas instituciones. Para el año 2013 se firmaron 5 convenios. Para el año 2014 se firmaron 13 convenios formales con instituciones nacionales e internacionales como el City College of New York, Universidad de Barcelona y el Loyola. Para el 2015 se poseen firmados 26 convenios formales con institu-

ciones nacionales e internacionales como la Organización de Estados Iberoamericanos, Barna Business School (BBS), la Biblioteca Nacional Pedro Henríquez Ureña y la Universidad Complutense de Madrid (UCM).

Para dar seguimiento al cumplimiento de las estipulaciones de estos acuerdos con instituciones externas, el Instituto cuenta con mediciones sobre el aprovechamiento de los convenios y alianzas obtenidas con la Ficha de Aprovechamiento de Acuerdos o la Ficha de Medición del Éxito de Misión de 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 acuerdo.

Para el convenio con Microsoft firmado el 19 de noviembre del 2013 se tuvo un total de beneficiados de 218 personas 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. Entre las relaciones con otras instituciones encontramos:

- Acuerdo con City College of New York para el desarrollo de programas académicos e investigación.
- Convenio de Colaboración Académica, Científica y Cultural entre el ISFODOSU y la Universidad Complutense de Madrid (UCM).
- Acuerdo Marco de Colaboración con la Universidad ISA.
- Convenio de cooperación interinstitucional con el MINERD, INAFOCAM y la Universidad ISA.
- Marco de Colaboración con la Universidad Santo Tomás (USTA).
- Acuerdo de Cooperación con la Universidad

Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO).

- Convenio de Marco de Colaboración con la Biblioteca Nacional Pedro Henríquez Ureña (BNPHU).
- Marco de Colaboración con Barna Business School (BSS).
- Acuerdo de Marco de Colaboración con la Universidad Pedagógica Nacional (UPN).
- Convenio de Colaboración con el Centro Cultural Poveda.
- Carta de Intención para la Cooperación Interinstitucional entre las Universidades Asistentes al Encuentro de Rectores y Universidades Pedagógicas de Latinoamérica.
- Afiliación del Instituto a la Red Internacional de Estudios Generales (RIDEG).
- Cooperación en proyecto de Mejoramiento de la Licenciatura en Educación Inicial entre el ISFODOSU con Fundación INICIA.

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. Para el año 2016 se realizó un Diplomado en Gestión de Riesgos para Docentes, donde participaron 70 personas. Además, otros Diplomados que se han realizado en las instalaciones del ISFODOSU ha

sido el Diplomado en Prevención del VIH-Sida desde la Escuela con asistencia de 25 participantes.

En otro orden, el ISFODOSU realizó un Operativo de Promoción de salud y Prevención de Enfermedades: Taller auspiciado por ARS Humano en las instalaciones del Recinto Félix Evaristo Mejía para los colaboradores del Recinto y Rectoría. El mismo fue llevado a cabo en el año 2015 y tuvo la finalidad de evaluar la condición médica de los colaboradores y dar a conocer las implicaciones de la hipertensión y la diabetes en los seres humanos. La implementación de diplomados de este estilo tiene un alto impacto en la sociedad y su cultura.

Además de la significativa cantidad de programas académicos, se persiguen las Ayudas de los Estudiantes. El instituto aplica un aporte de RD\$1,500.00 hasta RD\$4,000.00 para transporte, dependiendo de su índice académico. Debe de tener un índice mayor o igual a 2.5 para recibir esta ayuda. La ayuda para estudiantes de nuevo ingreso es el doble debido a la tanda extendida y a que aún no se encuentra sujeta a su índice académico.

Por otro lado, en el instituto dispone de transporte para alrededor del 30% de los estudiantes, el total de los puestos de lectura y consulta en las bibliotecas permite albergar simultáneamente un 5% de la comunidad estudiantil. Además, los estudiantes reciben alimentación dentro de los Recintos, con un 5% del presupuesto destinado a la alimentación de los estudiantes. En los Recintos Luis Napoleón Núñez Molina, Juan Vicente Moscos y Urania Montás, el 11.3% de la matrícula total de los estudiantes de grado son internos en las Residencias Estudiantiles dispuestas para que aquellos estudiantes que viven lejos de los Recintos puedan permanecer en el mismo y dedicarse enteramente a sus estudios.



CRITERIO IX. RESULTADOS
CLAVES DEL RENDIMIENTO

Sub-criterio 9.1 Resultados Externos

“Pienso que la hora ha llegado de preocuparnos seriamente en dar a la educación de los pueblos, sobre todo de la América Latina, rumbos y tendencias más en armonía con las necesidades de nuestra civilización”
—Félix Evaristo Mejía

El ISFODOSU ha desarrollado una Estrategia Institucional que ha permitido la formación de miles de jóvenes como profesionales de la educación, en alineación con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 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.

- Proceso de Admisiones

El Instituto ha establecido un riguroso proceso de admisiones, que tiene por objetivo la selección de los mejores postulantes a docentes en función de sus cualificaciones. Se imparten no sólo pruebas de conocimiento pero también pruebas de aptitud docente como mecanismo de identificación de los estudiantes con las destrezas requeridas por el Instituto a fin de cumplir satisfactoriamente con los programas de estudio.

- Matriculados

La institución cuenta con una amplia base de datos estadísticos sobre los resultados en términos de docencia. Estos datos son obtenidos del sistema de información utilizado en la institución denominada Universitas XXI. Para el cuatrimestre Mayo – Agosto

2015 se cuenta con 5,829 estudiantes de grado y 726 de postgrado. En el mismo cuatrimestre del 2016, la matrícula asciendo a 4,818 estudiantes de grado y 606 de postgrado. La reducción en el total de matriculados se debe al paso de estudiantes medio tiempo a tiempo completo junto con un proceso de admisiones riguroso.

Los estudiantes seleccionados son admitidos en función de criterios de excelencia académica. Asimismo, no se discrimina por sexo, nacionalidad, afiliación religiosa, estatus socio-económico, y de ninguna otra índole. El Instituto está comprometido con la inclusión de estudiantes desventajados del país y esto se puede observar en los resultados del Estudio del Nivel socioeconómico de los aspirantes a docentes en el ISFODOSU. Este estudio arrojó que un 49.6% de los postulantes a maestros/as en el Isfodosu son pobres por necesidades básicas insatisfechas.

Modelo NBI ISFODOSU		
Postulantes		
	N	%
Pobres Dimensión Vivienda	97	2.5%
Pobres Dimensión Servicios	758	19.5%
Pobres Dimensión Analfabetismo Adultos	1,489	38.4%
Total Pobres	1,926	49.6%
Total Postulantes	3,881	100.0%

Tabla 13. Modelo NBI ISFODOSU

- Vida Estudiantil

El compromiso social del Instituto se evidencia por su misión misma de formar los docentes requeridos por el sistema educativo, y por lo que esto representa en términos de movilidad socioeconómica. El Instituto realiza proyectos de extensión para fomentar el compromiso social que debe caracterizar a todo profesional.

En este orden, dado que los estudiantes son la razón de ser del Instituto, sus opiniones y la de los demás actores del Instituto se toman en consideración a fin de analizar los servicios ofrecidos por el mismo. La herramienta utilizada para tales fines son los buzones de sugerencias.



Ilustración 24. Buzones de sugerencias

A fines de dar justo valor a la excelencia, se realizan actividades de reconocimiento a los estudiantes en cada uno de los recintos. El Instituto vela para que los estudiantes mantengan un alto desempeño en sus programas de estudio, y esto se fomenta a través de actividades educativas personalizadas como tutorías particulares.

- Desempeño académico

Como parte de la Estrategia 2014-2019 se han definido metas para la medición del impacto en la sociedad de las innovaciones introducidas al quehacer general de la institución.

La institución mide el impacto generado por la innovación en la modalidad de estudio

(implementación de clases a tiempo completo en 2013) comparando el rendimiento académico de los estudiantes de tiempo completo vs el rendimiento de los estudiantes de otras modalidades.

Al cuatrimestre Mayo-Julio 2016, el 96% de los estudiantes se encuentran matriculados en la modalidad de tiempo completo. El impacto de esta modalidad se hace notorio en los resultados académicos de los estudiantes. Para el cuatrimestre Enero - Abril 2014 los estudiantes de tiempo completo obtuvieron un índice 14% mayor que los estudiantes de otras modalidades, mientras que en los cuatrimestres Mayo - Agosto y Septiembre - Diciembre 2014 los estudiantes de tiempo completo obtuvieron un índice 11% mayor que los estudiantes de otras modalidades.

En la siguiente tabla se puede observar que en el cuatrimestre 2014-02 el 61.4% de los estudiantes tenían un índice menor de tres puntos; no obstante, en el 2016-01 la situación se invirtió, teniendo el 65.1% de los estudiantes un índice superior o igual que tres.

Rango	Índice <3	Índice >=3
2016-01	34.9%	65.1%
2015-03	36.8%	63.2%
2015-02	34.4%	65.6%
2014-02	61.4%	38.6%

Tabla 14. Distribución de Índices Académicos por Cuatrimestre

En conclusión, la innovación implementada en términos del número de horas que los estudiantes dedicaban a la docencia, se tradujo en mejores resultados académicos. En la

siguiente tabla se puede observar la tendencia de la distribución de los índices académicos de los estudiantes:

Rango	2016-01	2015-03	2015-02	2014-02
<1	0.7%	0.7%	0.7%	0.1%
>=1<2	3.5%	3.5%	2.8%	4.6%
>=2<2.5	12.6%	12.2%	10.0%	22.0%
>=2.5<3	18.2%	20.3%	20.9%	34.7%
>=3<3.5	35.0%	36.3%	36.8%	27.7%
>=3.5	30.1%	26.9%	28.8%	10.9%
Total	100%	100%	100%	100%

Tabla 15. Distribución de Índices Académicos por Cuatrimestre

- Egresados

El Esfuerzo en la Formación es el porcentaje de estudiantes que se gradúan de una cohorte en el tiempo establecido en el Plan de Estudio. Para la cohorte 2009-2012 se tiene un 33% en el Esfuerzo en la Formación, para la cohorte 2010-2013 un 36%, para la cohorte 2011-2014 un 41% en el esfuerzo en la formación.

En los últimos 6 años (2010 – 2015) 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	1996
2011	398	423	345	170	142	315	1793
2012	459	422	369	279	263	250	2042
2013	533	249	504	251	197	153	1887
2014	377	376	420	280	400	119	1972
2015	426	253	500	142	359	113	1793
Total	2594	2186	2716	1378	1514	1095	11483

Tabla 16. Egresados por Recinto 2010 – 2015

A continuación se presentan los egresados del 2007-2015 para los programas del grado y postgrado del ISFODOSU.

Programa	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Licenciatura en Educación Básica	531	720	469	523	646	724
Licenciatura en Educación Inicial	89	531	735	405	301	406
Licenciatura en Educación Física	145	313	303	227	280	321
Total	765	1564	1507	1155	1227	1451

Tabla 17 Egresados por Licenciatura 2010 – 2015

Se puede observar que para el 2015, el número de egresados para los programas de Licenciatura en Educación Básica, Inicial y Física incrementó en un 18.3% respecto al 2014.

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 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 88.1%.

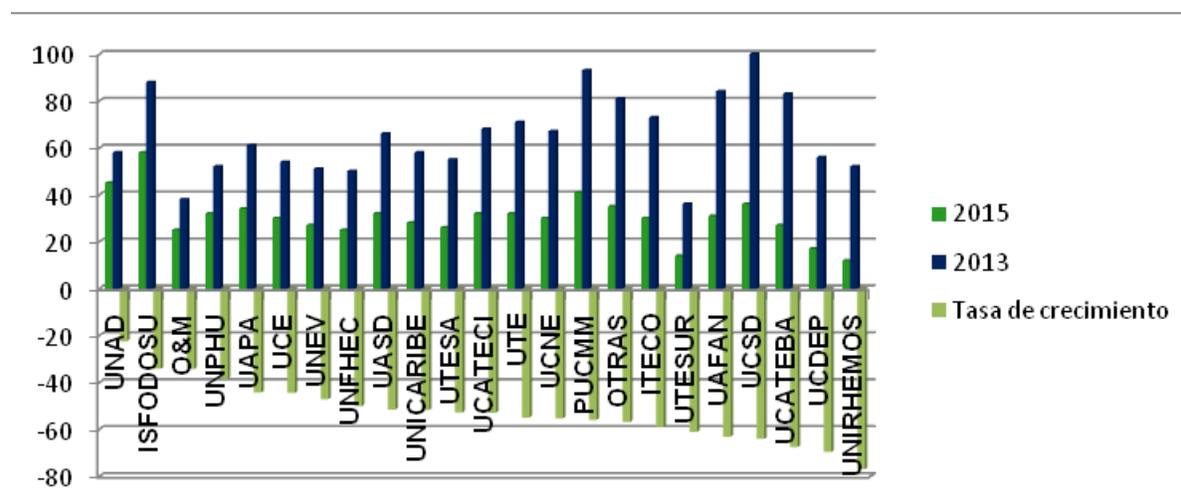


Gráfico 8. Aprobación Concurso de Oposición

La cantidad de profesionales que aprobaron el concurso de oposición en el 2015, se redujo en alrededor de un 50% en comparación con el 2013. No obstante, la universidad con un mayor porcentaje de profesionales que aprobaron el examen del concurso fue el ISFODOSU con un 58%. Asimismo, fue la segunda universidad en presentar menores niveles de decrecimiento en comparación con años anteriores.

- Gestión Administrativa/Financiera

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 auditorias en diferentes procesos como caja chica, activos fijos, nómina y recursos humanos, almacén e inventario y expedientes de compras y contrataciones. Además realiza amplios esfuerzos para la implementación de las Normas de Control Interno en el Instituto (NCI). El ISFODOSU ve su quehacer regulado por diversas instancias del Estado Dominicano que fungen como agentes rectores de su funcionamiento. En el ámbito de su gestión y procesos académicos, la Institución debe atender a las normativas y requerimientos tanto del MINERD como del MESCyT. Dentro de las regulaciones se encuentra la Normativa para la Formación Docente de la Calidad en la Rep. Dom. A fin de velar por el cumplimiento de la misma; en el Instituto se realizó un “Levantamiento de Información sobre el personal docente, que nos permitió observar en qué punto se encontraba el Instituto respecto del cumplimiento total de la

normativa antes mencionada.

- Innovaciones

Como parte de los cambios en los que es la Institución se encuentra inmersa actualmente, se ha identificado la necesidad e importancia de apoyar las iniciativas con procesos de benchmarking con instituciones que se encuentran dentro del mismo sector, así como de sectores similares. Las buenas prácticas que se pueden adquirir a través de procesos de benchmarking, permite a la institución que las realiza, incrementar su desempeño en las diversas actividades que debe llevar a cabo.

Dado que estas buenas prácticas han sido adoptadas gracias a proyectos recientes ejecutados por los directivos de la institución, los resultados de los mismos aún no han madurado a un nivel tal que pueda ser medido su nivel de impacto a lo interno de la institución. Así mismo, como se ve en la tabla, la mayoría de las iniciativas tienen resultados más directos internamente por lo cual no se evidencia de manera clara el impacto en la sociedad. En la siguiente tabla se pueden observar los resultados del benchmarking realizado por directivos periódicamente y a través de las visitas realizadas a diversas instituciones nacionales e internacionales:

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

Tabla 18. Resultados Benchmark

Desde el 2013 la Alta Dirección del ISFODOSU ha realizado cambios destinados 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.

Sub-criterio 9.2 Resultados Internos – Nivel de Eficiencia

La medición de los indicadores que hablan sobre el desempeño 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.

- Normas de Control Interno

Las NCI evalúan cinco (5) factores primordiales para asegurar el control interno: Ambien-

te 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 el 2015 comenzó la aplicación de las NCI, establecidas por la CGR y sustituyendo las NOBACI.

En el proceso de autodiagnóstico se asignan calificaciones del 1 al 10 en los diferentes factores dentro de los 5 componentes de las NCI. Para el último autodiagnóstico el Instituto se encuentra en un nivel de desarrollo Mediano y en la ejecución del 2016 se espera un incremento en el rendimiento del Instituto en los componentes de las NCI. Es tanto el avance que el Instituto ha logrado en materia de Control Interno que la CGR reconoció sus avances a través de una carta firmada por el Contralor y dirigida a la máxima autoridad, el Rector.

- Respuestas de los directivos

El Consejo Académico Superior emite resoluciones que permiten introducir mejoras de los planes de estudio, con el objetivo de incrementar los resultados establecidos como metas académicas claves. Asimismo, se elaboran informes como el Estado de Situación

cuatrimestral que sirven a los directivos del Instituto para tomar decisiones e implementarlas en áreas como presupuesto, gestión de los recursos humanos, etc., a la vez que brinda una visión general de los matriculados en los diferentes recintos que conforman al Instituto, los egresados, etc.

- Costo de los Estudiantes

El ISFODOSU realiza amplios esfuerzos para medir su desempeño en los diferentes ámbitos que lo conforman. Se han realizado análisis para determinar el costo por estudiantes, por Recinto. Este cálculo se realiza por Recinto debido a que cada uno dispone de una realidad distinta, ya que 3 de los 6 Centros tienen residencia estudiantil, así como otras particularidades. Este análisis para el Costo por Estudiante fue realizado por la División de Presupuesto del Instituto y se basa en los gastos pagados para los 3 periodos académicos de la Institución. Para el FEM se obtuvo un costo de RD\$ 93,075 por estudiante, JVM RD\$ 69,510, LNNM RD\$ 77,958, EPH RD\$ 102,543, UM RD\$ 74,025, y EMH se obtuvo un costo por estudiante de RD\$ 71,211.

Por otro lado, el Instituto también se calcula indicadores de eficiencia como son alumnos por docentes, alumnos por administrativos, por orientador, etc.

- Convenios y Alianzas

Para el seguimiento y evaluación de los Convenios y Alianzas de la Institución se utiliza un formato para evaluar el aprovechamiento de los mismos donde se identifican las instituciones del acuerdo, su concepto, países, la fecha de inicio, la vigencia, su status y los avances y resultados.

- Innovaciones

El Instituto se encuentra en una etapa de actualización de sus procesos por medio de la implementación de sistemas de tecnología

como: Universitas XXI para la gestión académica, el Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF), y el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP).

El SIGEF ha permitido que el número de proveedores para las diversas licitaciones y/o requerimientos del Instituto, se haya incrementado de forma sustancial. Esta mejora es de suma importancia, debido a que un incremento en la oferta permite que los precios sean menores. Asimismo, el uso de este sistema ha generado una mayor transparencia de las actividades realizadas, puesto que se tienen disponibles en un sistema integrado.

Para asegurar el cumplimiento de las regulaciones, la alta dirección ha conformado diversos equipos multidisciplinarios para dar seguimiento a estos proyectos de mejora. Ejemplo de estas comisiones son el Comité de Calidad de la Institución, así como el Equipo para la Implementación de las NCI responsable de establecer los mecanismos necesarios para la implementación de las mismas.

En el año 2013 el ISFODOSU creó, en su estructura organizativa, la División de Compras y Contrataciones con el objetivo de gestionar las adquisiciones a nivel institucional dentro del marco de la Ley No.340-06. Asimismo, el departamento de Planificación y Desarrollo, ha llevado a cabo un proceso denominado "Monitoreo a la Gestión del POA" en el cual se registran la ejecución financiera del Instituto, a fin de tener conocimiento en cada momento de la ejecución realizada por unidades organizativas, por recintos, y a nivel de Instituto.

- Reconocimientos

El ISFODOSU fue galardonado con medalla de bronce en el Premio Nacional a la Calidad 2015; siendo su primera postulación a dicho Premio.



INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES LINGÜÍSTICAS
SALOMÉ URSUA
RECTORÍA

Práctica Promisoria

Práctica Promisoria: Incremento de Exigencia y Automatización del Proceso de Admisiones para ingreso a los Programas de Grado del ISFODOSU

Incremento de Exigencia y Automatización del Proceso de Admisiones para ingreso a los Programas de Grado del ISFODOSU.

Atendiendo a su visión de ser referente para la formación de profesionales de la educación a nivel nacional, el ISFODOSU se plantea cuatro (4) ejes misionales basados en sus diferenciadores:

- Formación de profesionales de la educación
- Búsqueda de soluciones a los problemas de la educación
- Desarrollo de nuevos conocimientos y su integración al patrimonio intelectual
- Protección y consolidación de los principios de la sociedad y de la ciudadanía democrática

El ISFODOSU se ha comprometido a nivel nacional e internacional a intervenir en las problemáticas educativas y a aportar al Sistema Educativo Dominicano. Sin embargo, además de estos diferenciadores que posee la institución, se plantean retos provenientes al entorno educativo dominicano, las megatendencias existentes y las características mundiales de la educación superior. De las principales limitantes a ser afrontadas para el primer eje misional se encuentra la atracción de aspirantes de alta calidad, con vocación e identidad docente, así como el incremento en los niveles de exigencia de ingreso a los programas académicos. Ya que la admisión se considera en el Instituto como un proceso estratégico de captación y reclutamiento de los mejores candidatos al magisterio, los aspirantes deben superar

una serie de pruebas objetivas:

- El POMA (requerimiento MESCYT).
- Prueba de Lengua Española (LE)
- Prueba de Redacción, para evaluar el dominio de la lengua escrita
- Prueba de Matemática (MAT)

Dichas pruebas son aplicadas por el Departamento de Evaluación y Acreditación con el apoyo de la Vicerrectoría Académica y el Departamento de Gestión de Admisiones y Registro. Para la corrección: la prueba POMA es corregida por el MESCYT, LE y MAT por el Departamento de Evaluación de manera automatizada, mediante un lector óptico. Los estudiantes que superan estas pruebas pasan a una Convivencia (Centro de Evaluación) dentro de la cual los estudiantes son organizados en grupos pequeños en los cuales realizan simulaciones mientras dos jurados observan y registran el dominio de destrezas, habilidades y aptitudes de los participantes. La lectura de esos registros también se hace de manera automatizada. En el caso de los aspirantes al programa de Educación Física, además de lo anterior, deben superar una prueba de Aptitud Física diseñada por expertos en el área.

En un principio, se procedía a elaborar y diseñar el proceso de captación, preinscripción y examinación del solicitante de nuevo ingreso de manera física. Los aspirantes, según la información provista en el material de promoción, procedían a realizar el proceso de preinscripción asistiendo al Recinto donde deseaban ingresar. La preinscripción funcionaba como un medio para determinar la cantidad de estudiantes que iban a tomar la prueba de admisión y, de este modo, poder realizar los trámites logísticos para evaluar a dichos solicitantes; teniendo en cuenta que el estudiante haya pagado su derecho de

inscripción y se registre en el listado utilizado de Preinscripción para el examen.

Para las acciones de la aplicación de la Prueba de Admisión se convocaba al personal de apoyo apto para la aplicación de la prueba y preparación del material concerniente al examen (Cuadernillo, lápices, Hojas de Examen, etc.), definiendo, por igual, una comisión para la corrección de las pruebas de redacción en el Departamento de Evaluación y Acreditación. El proceso de admisiones fue llevado a cabo de esta manera hasta el 2013; captando 2,710 solicitudes de ingreso, de los cuales 822 solicitudes resultaron ser admisibles, matriculando 623 estudiantes.

En el 2014, se inició una iniciativa de digitalizar y automatizar el proceso de admisiones. Se habilitó la recepción de solicitudes en el Portal Web institucional mediante Google Forms con la finalidad de ampliar el alcance de la convocatoria llegando a más puntos del país. Así se logró adquirir una base de datos de cada solicitante; conocer la demanda en tiempo real; elaborar análisis con datos demográficos, socioculturales y económicos de la población participante en los procesos de admisión; y proveer de una vía para la programación de la logística en cuanto a los recursos (espacio de laboratorio o aula, computador, cantidad e pruebas a designarse, el horario, días y colaboradores disponibles) necesarios para impartir las pruebas de admisión.

Gracias a la automatización del proceso de Admisiones 2014 se obtuvo un total de 6,595 solicitudes a nivel nacional. El proceso se compuso por cuatro etapas: campaña de captación, recepción de solicitudes de admisión, evaluación de candidatos (POMA, Pruebas de Conocimiento, Pruebas de aptitud Física y Centro de Evaluación) y selección y matriculación de los mismos. El proceso de admisiones del 2014 tuvo mejo-

res resultados ya que el 33% de los postulantes aprobaron las pruebas contra un 28% de aprobación para las pruebas del 2013.

En el 2015, la iniciativa de sistematizar el proceso de admisiones se llevó un paso más allá al automatizar las pruebas de conocimiento. Se desarrolló un sistema propio para la aplicación de dichas pruebas para el ISFODOSU con el objetivo de facilitar la aplicación masiva con un control centralizado en la Rectoría. Esto permitió la protección de la información; identificación automática de las pruebas; corrección e información instantánea de la calificación obtenida; eliminar la intermediación humana, aumentando los procesos de confiabilidad en la corrección de las mismas y reducción de los tiempos de preparación, administración y evaluación de las pruebas.

Adicionalmente, se creó un portal para acceder a este sistema desde la página Web mediante el cual los aspirantes pudieran completar sus solicitudes de admisión en línea. Esto permitió la creación instantánea de usuarios y contraseñas para el acceso de los solicitantes a la plataforma el día de la aplicación de las pruebas de conocimiento. Las mismas fueron aplicadas sobre dicha plataforma para que la corrección funcionara de forma inmediata.

En el 2016 se aplican por primera vez las pruebas POMA de manera digital y se instala por primera vez un sistema para evaluar el potencial docente a nivel de competencias en lugar del Centro de Evaluación. Estas pruebas fueron desarrolladas gracias a las alianzas con la Fundación INICIA y con el acompañamiento de ACTUAL Grupo. Las mismas evalúan el perfil de ingreso con las competencias requeridas para que los docentes egresen con el perfil de competencias evaluado por el MINERD en los Concursos de Oposición. Este sistema permite identificar de forma fiable aquellos aspectos en los solicitantes que permitan desarrollar una ca-

rrera docente exitosa. Para ello, se estructuró un modelo teórico tomando en cuenta las variables clave para predecir el éxito en el desarrollo de una carrera docente.

Fueron medidas las competencias necesarias para ser un buen docente: la capacidad del solicitante de adquirir conocimientos (Habilidades Cognitivas - capacidad de manejar grandes volúmenes de información y relacionarlas entre sí) y la motivación intrínseca y extrínseca de aprender (Vocación - motivación para una serie o habilidades como conjunto de destrezas para resolver problemas atendiendo a las variables claves de identificación del potencial Docente). Esta prueba tiene una serie de características que la convierte en exclusiva y adaptada a las necesidades del perfil del ISFODOSU, único propietario de la misma. Este sistema de evaluación se soportó sobre una plataforma de evaluación online gracias al cual se logró contar con una plataforma automatizada, facilitando la gestión y agilidad de la aplicación y corrección de cada evaluación, buscando minimizar los tiempos de los procesos de evaluación, reduciendo costes y aumentando la productividad; aumentando el número de solicitudes en un 46.9% desde el 2015 con 7,115 solicitudes de nuevo ingreso.

Para la aprobación de las pruebas de conocimiento e ingresar al programa de grado de su preferencia, el o la estudiante debe obtener un mínimo de 70 puntos de calificación en promedio. Algunos estudiantes no obtienen las calificaciones requeridas; no obstante, se les incorpora al Instituto por unos periodos probatorios llamados "Nivelación". En otras IES por lo general la nivelación comprende 2 a 4 semanas de clases antes de ingresar a la carrera. Sin embargo, el ISFODOSU ha decidido ir más allá y los estudiantes en nivelación reciben un cuatrimestre de estudios a tiempo completo con un programa diseñado para nivelar sus co-

nocimientos y prepararlo para entrar a la carrera. Tras completar dicho periodo, los estudiantes son evaluados con el objetivo de verificar que poseen el nivel necesario para incorporarse al Instituto. Los que aprueban ingresan a la carrera y los que no reciben un cuatrimestre adicional de clases tras el cual son evaluados nuevamente.

Incrementar el alcance y la rigurosidad en el proceso de admisiones no sólo ha resultado en una disminución de los costes, incremento de la productividad o una nivelación adecuada de los estudiantes que ingresan al Instituto; sino que ha sido una variable fundamental en el camino a la excelencia académica de los estudiantes matriculados. Los estudiantes que ingresaron a partir del 2013, cuando inicia la reforma del proceso de admisiones y de la modalidad de estudio a Tiempo Completo, demuestran un índice académico superior al de los matriculados en otras modalidades. En el periodo 2014-02 sólo el 38.6% de los estudiantes matriculados tenían un índice mayor o igual que 3 donde el 27% estaba matriculado a TC; porcentaje que se incrementó en el periodo 2016-01 a un 65.1% cuando el número total de estudiantes TC alcanza el 96% de la matrícula del ISFODOSU. Este incremento se situó en alrededor de un 70%, y fue el producto entre otros factores, del compromiso institucional con ser la Institución de referencia en la formación de docentes.



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

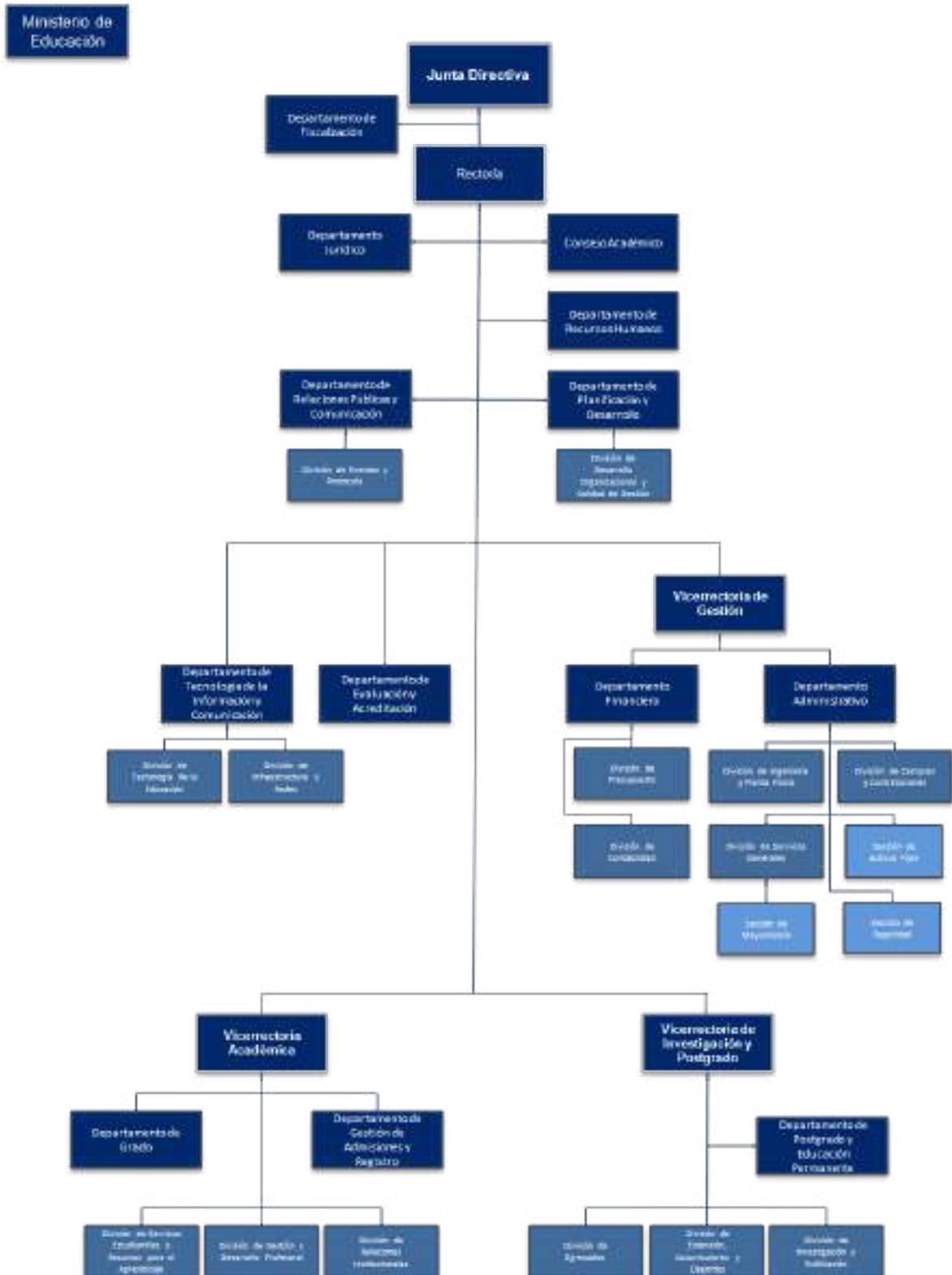


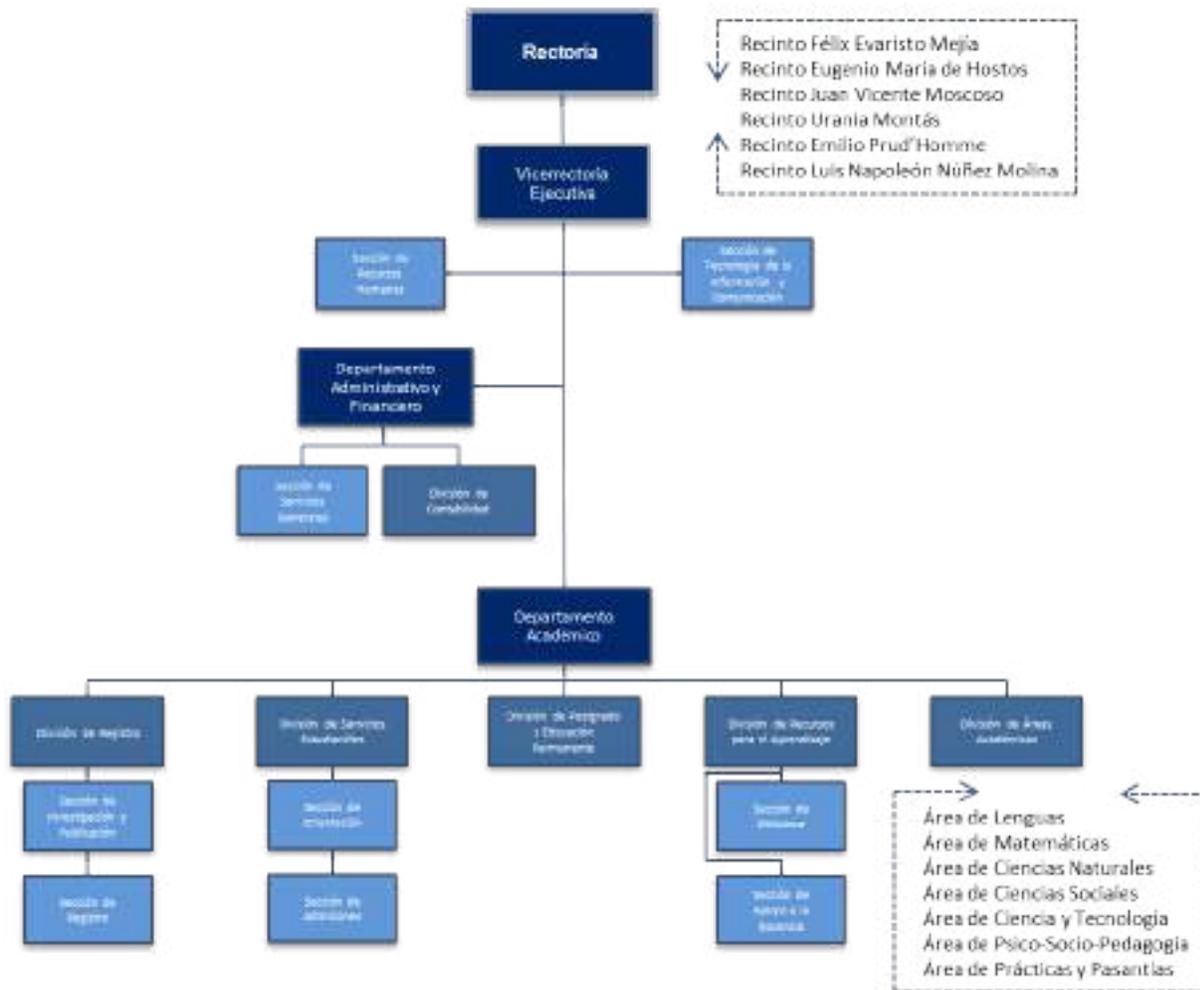
INSTITUTO TECNICO JUAN VICENTE MOSCOSO

Sed Justos lo p
si quere

Anexos

Anexo 01 - Organigrama ISFODOSU, Rectoría y Recintos





Anexo 02 - 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	<p>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.</p>
	Licenciatura en Educación Física	<p>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.</p>
Docencia a Nivel de Postgrado	Especialidad en Gestión de Centros Educativos	<p>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.</p>

Categoría	Servicio Ofrecido	Breve Descripción
Docencia a Nivel de Postgrado	Especialidad en Educación en el Nivel Inicial	<p>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.</p>
	Especialidad en Educación para la Diversidad	<p>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.</p>
	Especialidad en Educación, Primer Ciclo (Énfasis en Lectoescritura y Matemática)	<p>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</p>

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 periodos 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 03 - 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	Cuatrimestre	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 aceptable de satisfacción con el Instituto	Anual	85%	85%

Anexo 04 - Alianzas y Convenios ISFODOSU

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
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 (FE-DOMEDE)	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

Tipo Convenio	Contraparte	Meta	Fecha	Estatus
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 LOYO-LA (IEESL)	Desarrollo conjunto de programas académicos, facilitación del uso de las instalaciones, intercambios de personal académico y desarrollo y participación en programas de formación profesoral.	2013	Vigente
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

Tipo Convenio	Contraparte	Meta	Fecha	Estatus
Convenio Especifico	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

Anexo 05 - Índice de Elementos

Ilustraciones		
No.	Descripción	Página
1	Mapa – Recintos ISFODOSU	I
2	Mapa Estratégico ISFODOSU	III
3	Organigrama ISFODOSU - Resumido Código de Ética	V
4	Juramentación del Comité de Ética	03
5	Directivos: Capacitación Barna Business School	04
6	Ejemplos de Portadas Boletín Institucional 2013-2016	08
7	Afiches y Folletos de Proceso de Admisiones con Licenciaturas	11
8	Diagrama FODA ISFODOSU	13
9	Limpieza de Playas	17
10	Estructura para la Implementación de la Estrategia 2014-2019	18
11	Mapa Estratégico del ISFODOSU	19
12	Material de Divulgación Estrategia Institucional	21
13	Afiche Convocatoria Especialidades Loyola	22
14	Participación del Rector en “V Congreso Internacional Nuevas Tendencias en la Formación Permanente del Profesorado”	31
15	Aula Virtual Recinto FEM	36
16	Laboratorio Informático Recinto FEM	37
17	Laboratorio Morfofuncional Recinto EMH	39
18	Componentes del Sistema de Gestión de la Calidad del ISFODOSU Mapa de Procesos	41

Ilustraciones

No.	Descripción	Página
19	Facilidad de Acceso en el Recinto Luis Napoleón Núñez Molina	46
20	Olimpiadas ISFODOSU	65
21	Olimpiadas ISFODOSU	66
22	Afiche de Ciencia en la Escuela	66
23	Encuentro de Ciencia en la Escuela	67
24	Buzones de Sugerencias	71

Tablas

No.	Descripción	Página
1	Distribución de la Matrícula por Recinto	IV
2	Distribución de Colaboradores por Grupo Ocupacional	IV
3	Solicitudes recibidas para Procesos de Admisiones 2015 & 2016	47
4	Cantidad de Murales por Tipo de Recinto	52
5	Indicadores de Servicios del ISFODOSU	54
6	Resultados Dimesiones Servicios Estudiantil	56
7	Resultado Estudio de Clima Laboral	57
8	Presupuesto Capacitaciones	59
9	Resultados Evaluación del Desempeño 2014	60
10	Resultados Generales de Evaluación de Directivos sobre una puntuación máxima de 5	60

Tablas

No.	Descripción	Página
11	Solicitudes de Colaboradores	61
12	Resultados programas de Alfabetización en el ISFODOSU	67
13	Modelo NBI ISFODOSU	70
14	Distribución de Índices Académicos por Cuatrimestre	71
15	Distribución de Índices Académicos por Cuatrimestre	72
16	Egresados por Recintos 2010-2015	72
17	Egresados por Licenciatura 2010-2015	73
18	Resultados Benchmark	74

Gráficos

No.	Descripción	Página
1	Resultados de Evaluación Servicios Estudiantiles	47
2	Resultados de Estudiantes Matriculados en Tiempo Completo	48
3	Resultados Evaluación curso del programa “Profesor 2.0”	50
4	Egresados 2006-2014	51
5	Resultados de Innovación y Creatividad	55
6	Resultados de Estudio de Clima en Condiciones Ambientales	58
7	Resultados Dimensión Diseño de Lugar de Trabajo	59
8	Aprobación Concurso de Oposición	73