

**INSTITUTO TECNOLÓGICO
DE LAS AMÉRICAS (ITLA)**

**POSTULACIÓN AL
PREMIO A LA
CALIDAD 2006**

SEPTIEMBRE 25, 2006

I.-) RESUMEN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.-

1.1.-) INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.-

- **NOMBRE:** Instituto Tecnológico de Las Américas (ITLA)
- **DIRECCIÓN:** Autopista Las Américas, Km. 27, La Caleta, Boca Chica
- **TELÉFONO:** (809) 738 – 4852
- **NO. DE FAX:** (809) 549 – 9388
- **WEBSITE:** www.itla.edu.do
- **RNC:** 4 – 23 – 00058 – 9
- **BASE LEGAL:** Decreto 1296 – 00 (Diciembre 15, 2000)
- **NATURALEZA:** Institución Educativa
- **MISIÓN:** Formar el capital humano en alta tecnología, por medio de programas innovadores y altamente especializados, generando en los mismos un espíritu emprendedor, altos valores éticos y comprometidos con el desarrollo nacional.
- **VISIÓN:** Ser una institución dominicana de educación superior líder, que proporcione las mejores innovaciones en el campo de la alta tecnología, con amplio prestigio y acreditación, a nivel nacional e internacional, brindando a nuestros estudiantes una formación con los más altos estándares académicos.
- **VALORES:** innovación, ética, responsabilidad, pasión, excelencia y proactividad.
- **NO. EMPLEADOS:** 210
- **PRINCIPALES DIRECTIVOS:**
 - ❖ José Armando Tavárez (Director Ejecutivo)
 - ❖ José Francisco Martínez (Subdirector Ejecutivo)
 - ❖ Marcelino Acevedo (Subdirector de Finanzas)
 - ❖ Ana Laura Guzmán (Subdirectora Relaciones Internacionales)
 - ❖ Ligia Henríquez Espinal (Subdirectora Académica)
 - ❖ Magnus Sundset (Subdirector de Tecnología de la Información)

1.2.-) PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.-

El ITLA establecido en agosto 13 del año 2000, es una institución de educación técnica concebida con el propósito de formar los recursos humanos necesarios en las áreas de alta tecnología que permitan desarrollar la industria nacional, fomentar la inversión extranjera y la exportación de productos y servicios tecnológicos, esto bajo un modelo de Technical College. Sus áreas de especialización o “Centros de Excelencia” son: *Tecnología de la Información, Multimedia, Mecatrónica, Ingeniería de Software y Escuela de Idiomas.*

El ITLA busca formar técnicos en un lapso de tiempo relativamente corto, por medio de programas innovadores y altamente especializados que fomenten el espíritu emprendedor en los mismos. La Organización le otorga una titulación de *Tecnólogos* (2 años) o una *Certificación Internacional* avalada por alguna de nuestras alianzas estratégicas.

Los programas académicos que ofrecemos comprenden la docencia a nivel presencial en la forma de materias teórico-prácticas integradas en los laboratorios. De igual forma contamos con recursos de “*e-learning*” y educación a distancia en ciertos aspectos del programa como recursos adicionales de docencia.

Nuestras ofertas académicas, nuestros instructores certificados internacionalmente, laboratorios de última generación y los servicios de excelencia académica hacen que nuestros egresados no sólo salgan bien formados, sino que tengan una excelente acreditación nacional e internacional. Para ello, hemos desarrollado alianzas estratégicas con centros que certifican en las áreas de tecnología de la información, avalando internacionalmente nuestros estudiantes con sus conocimientos tecnológicos que les asegurarán mayores oportunidades laborales. Dentro de estas alianzas contamos con compañías reconocidas mundialmente, entre las que podemos destacar: Cisco, Microsoft, Sun Microsystems, CompTIA, Linux Profesional Institute, Oracle y Novell.

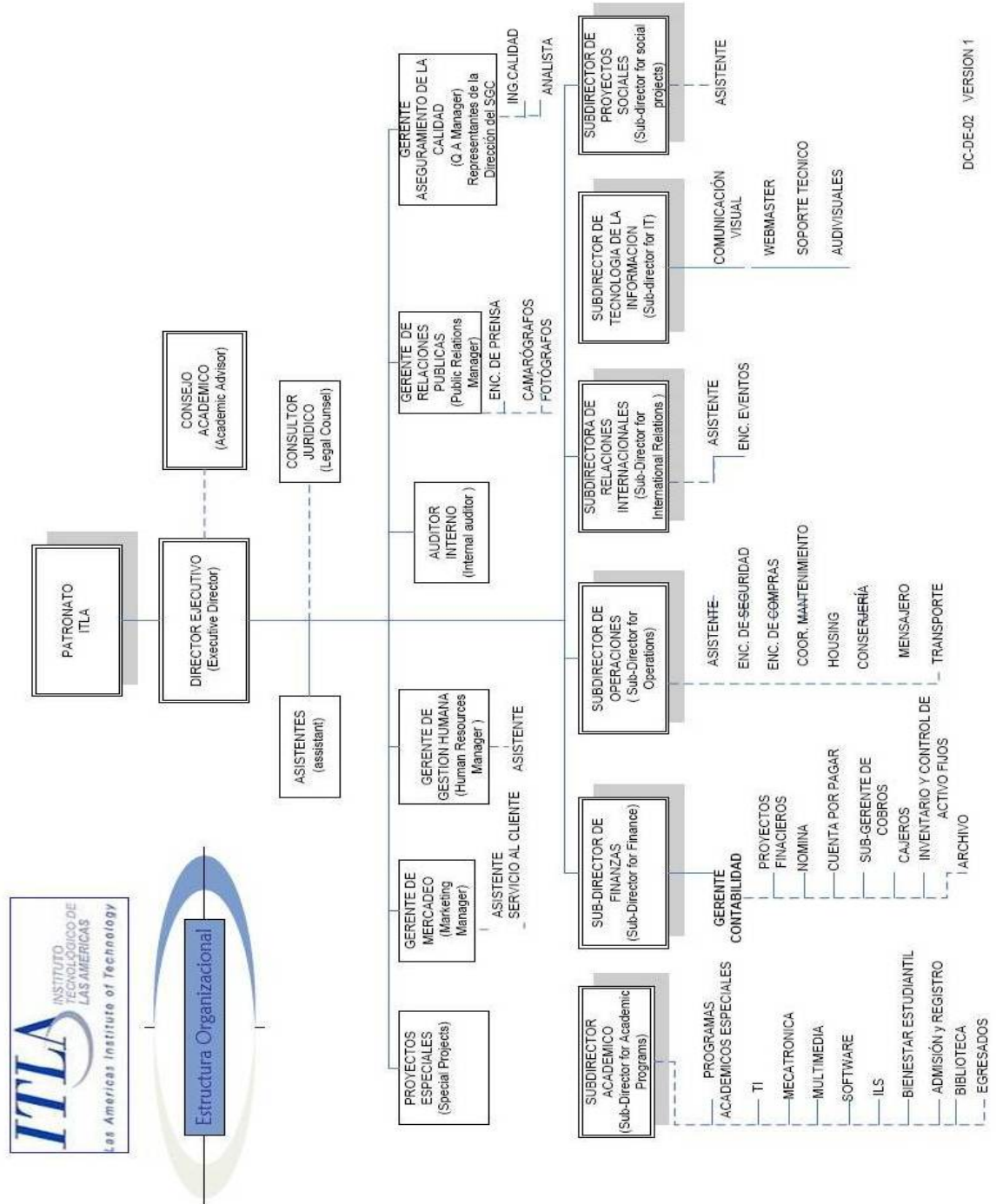
1.3.-) ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.-

Ver Organigrama ITLA en próxima página.

1.4.-) CATÁLOGO DE SERVICIOS.-

Ver brochures y carta de oferta académica en la evidencias añadidas (Criterio 1).

ORGANIGRAMA DE LA ITLA.-



DC-DE-02 VERSION 1

II.-) ANÁLISIS DE LOS NUEVE CRITERIOS Y SUBCRITERIOS DEL MODELO CAF.-

CRITERIO 1.-) LIDERAZGO.-

1.1.-) DAR UNA ORIENTACIÓN A LA ORGANIZACIÓN: DESARROLLAR Y COMUNICAR CON CLARIDAD LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES.-

Nuestra institución nace en un marco de grandes cambios a nivel mundial, en la era de la información y las grandes alianzas reflejadas en los acuerdos de libre comercio y los cambios globales.

Todo esto se ha visto reflejado en la cultura organizacional de la institución y en el modo de actuar de la gerencia, muy acorde con los nuevos modelos exigidos en la era de la información.

En el ITLA nos encontramos en continuo mejoramiento, buscando la calidad, implementando las últimas tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la educación y siempre vinculándonos con el entorno social e institucional. En base a este proceder se ha realizado el plan estratégico 2006 - 2010. El mismo ha sido diseñado, en función de su análisis interno y del entorno, para poder adecuar los objetivos de futuro, y los grandes ámbitos de todas las actividades relevantes y significativas encaminadas al logro de nuestra misión.

Nuestros grupos de interés (Clientes, Empleados, Comunidad, Gobierno) jugaron un papel fundamental en la elaboración de nuestro plan estratégico, las necesidades de los mismos fueron detectadas e incluidas en el análisis interno y del entorno.

Alineados a toda esta realidad, la Alta Gerencia definió la misión, visión y valores de la institución, a fin que los mismos sean un marco común del accionar en todos los miembros de la familia **ITLA**.

➤ Misión.-

Formar el capital humano en alta tecnología, por medio de programas innovadores y altamente especializados, generando en los mismos un espíritu emprendedor, altos valores éticos y comprometidos con el desarrollo nacional.

➤ Visión.-

Ser una institución dominicana de educación superior líder, que proporcione las mejores innovaciones en el campo de la alta tecnología, con amplio prestigio y acreditación, a nivel nacional e internacional, brindando a nuestros estudiantes una formación con los más altos estándares académicos.

➤ **Valores.-**

- Innovación.
- Ética
- Responsabilidad
- Pasión
- Excelencia
- Proactividad

Nuestra filosofía institucional compuesta por nuestra misión, visión y valores, se han difundido a través de toda la organización e incluso a interesados externos. Los medios utilizados para tal fin han sido reuniones generales de la organización, reuniones departamentales, talleres, página Web, carnets impresos, entre otros.

También sea publicado en diferentes cuadros que se han colocados en lugares estratégicos de la institución.

La filosofía se desarrolla de forma gradual y coherente a través de nuestro plan estratégico. Este se despliega a todos los niveles de la organización abarcando a cada uno de los integrantes y recibiendo la retroalimentación de los mismos, asíéndolo más efectivo y adaptable para todos *Proceso de Medición, Análisis y Mejora (PR- GC – 06)*.

Del plan estratégico se derivan cinco grandes ejes, y los planes de acción con sus respectivos indicadores están basados en cada uno de ellos. Estas son las líneas de actuación que dan mayor operatividad al plan estratégico. Estos son:

- Mejoramiento Continuo
- Tecnologías de información y comunicación aplicadas a la educación
- Vinculación Social
- Internacionalización del ITLA
- Financiamiento de la institución.

A través de la implementación del Balance Score Card, se dará seguimiento a los planes de acción de estos cinco ejes. Procurando así garantizar una efectividad del 100% en la realización de los planes.

1.2.-) DESARROLLAR E IMPLEMENTAR UN SISTEMA PARA GESTIONAR LA ORGANIZACIÓN.-

Desde el año 2005 la dirección ejecutiva ha venido realizando una serie innovaciones en el sistema gerencial, para sistematizar y optimizar la estructura a los nuevos lineamientos gerenciales.

La línea estratégica establecida en la institución esta basada en la gestión por procesos. Esta nos permite tener un contacto permanente con las necesidades y expectativa de nuestros interesados, a través de la definición de los niveles de responsabilidades (**Ver organigrama**) y de objetivos que van muy de la mano con estos niveles.

La institución se apoya también en su sistema de gestión de la calidad basado en la norma **ISO 9001:2000**. El mismo esta certificado por la compañía española **AENOR**, cuyo número de registro es el **0959/2006**.

La estructura del sistema de gestión se puede ver en el mapa de procesos de la institución, donde se pueden apreciar los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de análisis y mejora.

1.3.-) MOTIVAR Y APOYAR AL PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN Y ACTUAR COMO MODELO.-

Nuestra filosofía institucional se apoya en unos valores establecidos por la Alta Gerencia de la organización. Los mismos son los pilares del actuar de todos los integrantes de la institución y sobre todos los directivos de la misma.

Los directivos mantienen una política de puertas abiertas, donde cualquier empleado, ciudadano o cliente, puede dirigirse y abordarlo con diferentes inquietudes, como sugerencias en la forma de la realización del trabajo.

Un medio muy utilizado son las reuniones departamentales en la cual el personal puede sugerir cambios, y en la cual se le apodera, para cumplir responsabilidades específicas.

Basado en el programa de formación "**IN HOUSE**", los directivos presentan a los demás miembros de la organización temas formativos que ayudan al crecimiento personal. Al igual los mismos se capacitan en aspectos muy relevantes al servicio público y la ética del servidor público mismo.

En torno a esto se tiene creada una serie de charlas que llevan por nombre **Conferencias de Liderazgo Profesional**, donde personalidades de la vida pública disertan sobre los aspectos más relevantes de liderazgo aplicado a la empresa, buscando con esto la motivación de los empleados, creando una base más fuerte de identificación hacia la organización y por ende el mejoramiento de las actividades realizadas por los mismos a través de la innovación de los procesos.

En lo referente a los reconocimientos de los empleados la organización a través de la gerencia de Gestión Humana, reconoce y recompensa los esfuerzos individuales o grupales. Actividades de celebración colectiva como fiestas de Empleados, de las secretarías, celebración del día de las madres y del padre, así como reconocimientos grupales a diferentes equipos multidisciplinarios por proyectos alcanzados.

Con el apoyo de la Dirección General de la institución, la Gerencia de Gestión Humana ha desarrollado el **Programa Creciendo**, el cual es el proyecto piloto de todo lo que tenga que ver con la formación del personal de la institución. **(Ver Criterio No. 3, Subcriterio 3.2)**

1.4.-) GESTIONAR LAS RELACIONES CON EL NIVEL POLÍTICO Y CON OTROS INTERESADOS.-

Por la naturaleza de la institución, las relaciones con las instancias gubernamentales o autoridades políticas de cualquier nivel son muy regulares.

Los acuerdos o alianzas con las autoridades públicas, ONG's, organizaciones nacionales o internacionales, son actividades de orden general en la vida de la institución.

Esto se deriva del plan estratégico cuyo ejes 3 y 4 hacen referencia marcada a cada una de estas actividades, los mismos son: **Vinculación Social e Internacionalización del ITLA.**

Cada uno de estos ejes busca que la institución se proyecte tanto a nivel nacional como internacional y que a su vez, pueda obtener el reconocimiento de la sociedad.

El ITLA como institución de corte educativo es un fuerte aliado de las instituciones gubernamentales, pues busca capacitar a su personal en el uso de las **TIC's** (Tecnologías de la Información y la Comunicación) para que puedan brindar un servicio acorde con la demanda de la era de la información.

La institución procura tener presencia en los diferentes ámbitos y gremios sociales, principalmente los que están más identificados con el actuar de la vida institucional, como son los grupos de interés mencionados anteriormente (**Ver subcriterio 1.1**), no solamente participando pasivamente, sino siendo un ente catalizador de las mismas.

Ejemplo de esto es la creación de la comunidad **ELITE**, la cual es la primera comunidad de Profesionales de la Tecnología de la Información que buscan ayudar a otros con las mismas inquietudes, a obtener certificaciones internacionales para aumentar el número de personal con las mismas en el país.

Una forma de lograr reconocimiento público y buena reputación, es cumpliendo siempre con nuestra política de calidad institucional. El cumplimiento de la misma nos ha llevado a tener alianzas con instituciones muy representativas de nuestra sociedad, como son:

- Muchachos y Muchachas con Don Bosco
- Alianza ONG
- Policía Nacional
- Ejercito Nacional
- AMET
- OMSA
- Entre otras

CRITERIO 2.-) ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.-

2.1.-) RECOGER INFORMACIÓN RELATIVA A LAS NECESIDADES PRESENTES Y FUTURAS DE LOS INTERESADOS.-

La institución posee un sistema bien definido para el levantamiento de la información. El mismo está plasmado en el *Procedimiento de Medición, Análisis y Mejora (PR – GC – 06)*, en el cual están planteados todos los pasos a seguir para la recolección de los datos y su posterior análisis.

El proceso para la realización de encuestas para medir el nivel de satisfacción de los grupos de interés está muy sistematizado. Las mismas se circunscriben en varias áreas que aglutinan a cada uno de los grupos de interés de la institución, lo que hace que se tenga una retroalimentación efectiva de estos actores. Ejemplo de esto son las siguientes:

- Encuesta de Clima Organizacional
- Encuesta de Servicio Generales
- Encuesta de Clientes Corporativos
- Encuesta de Cafetería
- Encuesta de Página Web
- Encuesta al Docente
- Encuesta Centro de Excelencia

Cada área vela por la debida recopilación de información y el departamento de Aseguramiento de la Calidad es el encargado del posterior análisis y presentación de las informaciones a los departamentos involucrados, para que los mismos tomen las acciones pertinentes en cada lugar.

La institución se preocupa de tener información relevante sobre todos los aspectos de la vida nacional, principalmente de aquellos que más le atañen debido al perfil tecnológico de la misma. La Unidad de Investigación institucional es la encargada de adentrar a la misma en la búsqueda de mejores métodos, que puedan ayudar a optimizar los trabajos que realiza la institución en todos sus frentes.

La manera de cómo la información se recolecta y posteriormente se procesa, se encuentra definida en el *Instructivo (IT – GC – 01)*, el cual está a cargo por el departamento de Aseguramiento de la Calidad.

2.2.-) DESARROLLAR, REVISAR Y ACTUALIZAR LA ESTRATEGIA Y LA PLANIFICACIÓN.-

La organización tiene bien definidos sus ejes en el Plan Estratégico Institucional 2006 - 2010, el cual es el documento guía y del que se derivan todos los planes y procesos operativos. El mismo es elaborado por la Alta Gerencia, tomando como punto de referencia las necesidades de cada uno de los grupos de interés que inciden en la vida institucional. El plan es supervisado por el Director Ejecutivo, quien es la máxima autoridad de la institución.

Los procesos claves que se derivan de los ejes estratégicos, están representados en el mapa de procesos de la institución que se encuentra en el Manual de Calidad de la misma. Estos procesos están respaldados por los planes operativos que son llevados por las unidades departamentales.

Como una forma de optimizar los recursos limitados que maneja la institución, la Dirección Ejecutiva, a través de herramientas de gestión y medición como el Balance Score Card, ha priorizado la asignación, basado en los ejes definidos en el Plan Estratégico, siendo el más importante para la institución el de **Tecnologías de Información y Comunicación Aplicadas a la Educación**.

La Alta Dirección de la institución se reúne de manera ordinaria, por lo general, todos los lunes y de manera extraordinaria cuando la situación lo amerite.

En estas reuniones se lleva un seguimiento de los planes operativos que se derivan del plan estratégico. Los mismos son evaluados en función del desarrollo de las tareas o de los resultados obtenidos por éstas. Si procede se realizan actualizaciones o ajustes a los planes de ejecución, cuidando que los mismos no interfieran en la consecución de los objetivos a todos los niveles de la organización.

Las actualizaciones o ajustes se ven reflejadas en los presupuestos que realizan las unidades departamentales cuatrimestralmente, donde cada departamento realiza un detalle de las actividades a ejecutar y las asignación de recursos que las mismas llevan.

2.3.-) IMPLANTAR LA ESTRATEGIA Y LA PLANIFICACIÓN EN TODA LA ORGANIZACIÓN.-

Los planes operativos de cada subdirección y gerencia, se derivan del plan estratégico institucional. Estos planes son comunicados a cada encargado departamental, y posteriormente a los miembros para que sus actividades vayan en consonancia con las líneas estratégicas generales.

A través de los medios de comunicación internos se dan a conocer y recuerdan de manera general los lineamientos estratégicos y los planes de acción más relevantes. Al igual que se utiliza un sistema informático llamado **Management Advisor**, el cual a través de una red interna visualiza cada uno de los indicadores de procesos, conociendo su estado en tiempo real.

CRITERIO 3.-) GESTIÓN DE LOS RRHH.-

3.1.-) PLANIFICAR, GESTIONAR Y MEJORAR LOS RECURSOS HUMANOS EN RELACIÓN CON LA ESTRATEGIA Y LA PLANIFICACIÓN.-

El Instituto Tecnológico de Las Américas (**ITLA**), como organización avocada al proceso de desarrollo económico y tecnológico nacional, ha diseñado una política interna de captación, reclutamiento y selección de personal, tanto a nivel de la comunidad de La Caleta donde estamos ubicados, dando cabida a la Responsabilidad Social Corporativa, así como también abiertos a cualquier personal que cumpla con nuestros requisitos y estándares de calidad y formación profesional.

Contamos con un **Plan Estratégico** para el período 2006 – 2010, así como también con el Manual de Calidad y los Procedimientos de *Reclutamiento y Selección de Personal (PR – GH – 01)* y de *Desarrollo y Capacitación (PR – GH – 02)*, los cuales en conjunto dictaminan los pasos a seguir en la consecución del personal ejecutor de las tareas y operaciones educativas, operativas y de apoyo requeridas en nuestro organismo.

Por ende, el enfoque que preside la planificación, gestión y mejora de las personas, consecuente con nuestra política y estrategia, es el siguiente:

- Satisfacción y motivación del personal.
- Compartir los valores culturales e institucionales definidos en nuestro Plan Estratégico: pasión, ética, innovación, responsabilidad, excelencia y proactividad.
- Participación en la definición de objetivos que aporten valor a los servicios y a la perspectiva de nuestra institución, satisfaciendo a nuestros clientes por encima de todo.
- Desarrollo de sus competencias y capacidades.
- Generación de una comunicación fluida y orientada a la acción.
- Reconocimiento de sus esfuerzos, logros e iniciativas, a través de actos de premiación y mención en las diferentes reuniones de comités, equipos y de tipo general.

La participación de las personas en la elaboración del plan de Gestión Humana se circunscribe a los aportes realizados por cada encargado de área, subdirector o gerente en la definición de los atributos y características para cada posición requerida en las diferentes unidades departamentales, mediante la redacción de un Perfil de Puesto.

Tanto los instructores como personal operativo y administrativo son contratados de acuerdo al análisis previo de su currícula, aptitudes, formación educativa y previos exámenes psicométricos que miden aproximadamente su sociabilidad y proactividad en su futura intervención en la institución.

La identificación previa de la movilidad interna (tanto las promociones lineales como los ascensos) son consensuadas con la modificación de la descripción de puesto y los flujogramas de actividades destinados y definidos para cada proceso. Las subsecuentes alteraciones de los organigramas departamentales y los criterios de reajuste salarial, se realizan en consenso con la *Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa (Ley 14 – 91)*.

La Gerente de Gestión Humana, luego de previas reuniones con los Subdirectores y Gerentes de Área o Centros de Excelencia, determina los perfiles y los posibles candidatos; sostiene reuniones con la Dirección Ejecutiva, con el fin de revisar los planes de acción y la consecución de los objetivos trazados, y buscando las mejores opciones en la creación de posiciones vacantes, de acuerdo a determinados lineamientos institucionales.

En la selección y reclutamiento de nuevo personal, se procura mantener al máximo las normativas éticas de imparcialidad, igualdad de oportunidades de trabajo y evitar la discriminación de género, raza, religión, nacionalidad o filiaciones políticas. De hecho, dentro de nuestro personal existen claros ejemplos de lo anteriormente expuesto, dando oportunidad de trabajo a personas con discapacidades físicas parciales, procedencia extranjera, prácticas de cultos y credos múltiples, y evitando en la medida de lo posible, la vinculación política a cualquier actividad.

Todo nuevo empleado es sometido a los planes de inducción, que incluyen:

- Descripción de puesto y tareas a desarrollar.
- Capacitación en la metodología de trabajo del Sistema de Gestión de Calidad.
- Presentaciones al personal completo.
- Video de inducción con misión, visión, objetivos, formación, planes de educación, áreas componentes, galerías de visitas y logros alcanzados por la institución durante su tiempo de existencia.

Con miras al cumplimiento de metas organizacionales de acuerdo al Plan Estratégico Institucional, se ha desarrollado e implementado el **“Plan Creciendo”**, que gestiona el adiestramiento de los empleados interesados en programas de maestría, postgrados y cursos de especialización requeridos para un mejor desempeño dentro de su puesto, y fomentando en los mismos el alcance de sus visiones personales y desarrollo integral como individuos.

Los programas de higiene, seguridad y prevención de riesgos laborales están íntimamente relacionados con la filiación de todos los empleados al servicio de seguros médicos de la institución, que incluye los servicios oftalmológicos, odontológicos e internamiento durante el padecimiento de cualquier tipo de enfermedad, así como la facilidad de ambulancia las 24 horas al día.

La ubicación estratégica de un servicio interno de enfermería, tanto para los estudiantes como para empleados, ha paliado notablemente la posibilidad de riesgos mayores a nivel de atención médica. Ubicado en la sección del Centro de Mecatrónica, donde el trabajo diario con equipos mecánicos de alta peligrosidad, tales como tornos, fresadoras, sierras y moldes. Este hecho le convierte en una de las mejoras más importantes en el servicio hacia el personal interno.

Aparte de lo anteriormente mencionado, el seguro médico provee los servicios para la adquisición de medicinas y tratamientos con una cobertura de hasta un 80% sobre el costo original, facilitando a los empleados de mandos medios y de la base operativa el desenvolvimiento económico en casos de enfermedades.

Las condiciones laborales y el clima de trabajo se miden semestralmente de acuerdo al Procedimiento de *Monitoreo, Análisis y Mejora de Procesos (PR – GC – 06)*, con la *Encuesta de Clima Organizacional (FO – GC – 27)*. Se procura su estabilidad y mejora continua con planes de reforma estructural en la distribución adecuada de las oficinas, mobiliarios, equipos, material gastable, además del fomento de las relaciones interpersonales mediante cursos de formación continua y talleres de motivación, utilizando para estos fines elementos técnicos de gran avance como presentaciones en nuestros auditorios.

El fomento de las condiciones que buscan la conciliación de la vida laboral y familiar de los empleados ha sido uno de los pilares de la Gestión Humana de ITLA, y para tales fines, desde la celebración de fiestas y actividades como cumpleaños, actos de premiaciones y reconocimientos, hasta días libres e invitaciones masivas para presentaciones, incluyendo miembros de la familia del empleado.

En actividades navideñas, o para el día de los Santos Reyes, los hijos de los empleados son invitados especiales, y un ejemplo palpable de ello es el llamado **Campamento de Verano 2006**, mediante el cual éstos se sintieron como en el hogar por más de un mes, ya que mientras se capacitaban en alta tecnología y desarrollaban capacidades creativas y cognoscitivas, podían compartir el almuerzo con sus padres y familiares.

3.2.-) IDENTIFICAR, DESARROLLAR Y APROVECHAR LAS CAPACIDADES DE LOS EMPLEADOS EN CONSONANCIA CON LOS OBJETIVOS Y METAS INDIVIDUALES DE LOS EQUIPOS Y DE LA ORGANIZACIÓN.-

El fomento y desarrollo de las capacidades de los empleados e instructores de ITLA se mantiene en vigencia como parte del crecimiento integral de la organización, no solamente desde la óptica de la mejora continua del **Sistema de Gestión de Calidad (SGC)**, en su **Manual de Calidad y el Procedimiento de Desarrollo y Capacitación de Personal (PR – GH – 02)**, sino también a través del mencionado **Plan Creciendo**.

Las charlas de inducciones, los talleres motivacionales y cursos internos, en donde incluso participan los mismos empleados como charlistas de temas expuestos de manera científica y metodológica, así como los entrenamientos que se reciben producto de convenios interinstitucionales, entre los cuales se encuentran **INFOTEP** y **Oscus San Valero**, son parte de las ventajas formativas que presenta la institución para sus empleados.

Tanto los programas internos como los provistos por nuestros colaboradores cuentan con la más avanzada tecnología en presentaciones de audio, video e imágenes, así como también el uso de laboratorios, de equipos y maquinarias con tecnología de punta en la región de Centroamérica y el Caribe. Tanto en el Área de Mecatrónica como en la de Tecnología de la Información contamos con proyectos avanzados de exposición de estas tecnologías (cursos de formación por videoconferencias y de e-learning), así como en los auditorios y la Salas de reuniones de cada edificio.

De manera oficial, todos los empleados, no importando el nivel jerárquico, deben asistir y participar en los programas de formación de inglés de nuestra Escuela de Idiomas (**ITLA Language School – ILS**).

La Gestión Humana mantiene dentro de sus planes de capacitación o formación dos focos o puntos principales de acción:

- Las necesidades identificadas por los Gerentes y Subdirectores para el desarrollo de sus propias capacidades de manejo y control de personal, y por otro lado, de dirección y administración de sus proyectos.
- Las sugerencias de los propios empleados de línea, quienes además de identificar acciones formativas que les añadan capacidades y aptitudes que cooperen con su actividad diaria, buscan su crecimiento personal.

Los fondos financieros para la ejecución de estos planes de capacitación del personal son compilados dentro de los presupuestos departamentales de cada cuatrimestre, y la gestión de los recursos es realizada en conjunto con la Dirección Ejecutiva y la Subdirección de Finanzas mediante los canales adecuados de acuerdo a nuestra subvención y partidas dependientes.

La identificación previa de la movilidad interna (tanto las promociones lineales como los ascensos), son consensuadas con la modificación de la descripción de puesto y los flujogramas de actividades destinados y definidos para cada proceso. Las subsecuentes alteraciones de los organigramas departamentales y los criterios de reajuste salarial, se realizan en consenso con la *Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa (Ley 14 – 91)*.

La Gestión Humana procura, a través de la revisión periódica (trimestrales) de los planes de formación, la verificación de puntos neurálgicos tales como:

- La participación masiva del personal en la identificación de sus necesidades de formación y certificaciones.
- La flexibilización de los horarios para hacerlo compatibles con los cursos de formación. Como una prueba de esto, existe un transporte exclusivo para los empleados que actualmente estén cursando sus estudios universitarios, saliendo éste unos 30 minutos antes del despacho general, evitando su retraso en sus horas de entrada a la docencia.

Tanto la Dirección Ejecutiva como Gestión Humana realización un seguimiento muy cercano, casi personalizado, en cuanto a la consecución de los objetivos trazados en los planes de formación del personal.

Las relaciones interpersonales y el clima laboral son regularizados y fomentados mediante las charlas motivacionales anteriormente mencionadas, así como en actos y actividades de convivencia también mencionadas anteriormente, las cuales adquieren matices diferentes que van desde celebraciones de cumpleaños, liturgias o misas de acción de gracias por algún evento favorable, congratulaciones por logros o alcances en objetivos laborales y personales, hasta la asistencia y acompañamiento de los compañeros de trabajo en pérdidas de familiares o el padecimiento de algún fallo de salud.

En lo referente a los clientes e interesados, tanto Gestión Humana como la Gerencia de Mercadeo se preocupan intensamente del trato recibido por los mismos durante la ejecución de las actividades de prestación de servicios de cada empleado, desde instructores y

bedeles, hasta los conductores y recepcionistas, amén de los representantes del área de Servicio al Cliente. Para estos fines, ambas unidades mencionadas organizan cursos de Servicio y Atención al Cliente, y se someten reuniones departamentales para conocer los resultados reportados por el Departamento de Aseguramiento de la Calidad en cuanto a las encuestas sometidas a estudiantes y clientes durante los períodos docentes (encuestas sobre *Docentes e Instructores, de Servicios Generales, de Cafetería, Página Web*, entre otras), entre otros.

3.3.-) INVOLUCRAR A LOS EMPLEADOS POR MEDIO DEL DIÁLOGO Y LA ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDADES (EMPOWERMENT / EMPODERAMIENTO).-

Una de las estrategias más utilizadas para promover los diálogos abiertos, fluidos y diáfanos entre las unidades operativas y los mandos gerenciales es un sistema de Puertas Abiertas en todos los niveles, fomentando en los directivos un estilo de liderazgo y mentalidad receptiva y comunicadora, generando la confianza de los empleados de la base. A esto hay que añadir que contamos con diferentes sistemas y mecanismos de comunicación e información al personal, de los cuales hay que mencionar:

- Encuestas de Clima Organizacional y buzones de sugerencia en cada edificio.
- Intranet o correo electrónico continuo y fluido, con comunicaciones interdepartamentales y correos masivos sobre cambios, reestructuraciones y avisos de interés.
- Reuniones departamentales y reuniones generales con el Director Ejecutivo.
- Boletín informativo en diferentes puntos de cada edificio, con las últimas noticias de participación institucional en eventos de amplia envergadura.

Por otra parte, tanto en la conformación de Grupos de Trabajos como Comités y Equipos, se involucran empleados de diferentes niveles jerárquicos en la consecución de objetivos estratégicos de la institución, tales como la Certificación ISO 9000 y el Premio Nacional de la Calidad, y también en la organización de actividades que conllevan presentaciones de figuras de renombre internacional en el campo tecnológico, informático y de planificaciones estratégicas. Mediante esta práctica, tanto la Dirección Ejecutiva, como Gestión Humana y las unidades departamentales pretenden que el personal disponga de autonomía, tanto para organizar su trabajo como en actividades de mejora.

Los directivos, desde su óptica, trabajan como facilitadores y coordinadores, procurando la formación de su personal, apoyando decisiones sin coacción ni estrictiones. Los sistemas de gestión y los procedimientos de trabajo son consensuados con los subalternos antes de ponerlos en ejecución. De esta forma, se garantiza que los esfuerzos del equipo generen la sinergia de resultados, al tiempo que se origina una evaluación mutua entre supervisor y empleado, y se fortalece el clima laboral en la interacción de responsabilidades.

CRITERIO 4.-) ALIANZAS Y RECURSOS.-

4.1.-) DESARROLLAR E IMPLANTAR RELACIONES CLAVE DE ASOCIACIÓN.-

El plan estratégico de la institución es muy específico en lo que se refiere a las vinculaciones o relaciones claves de asociación.

Tanto el Eje No. 3 (**Vinculación Social**) como el Eje No. 4 (**Internacionalización del ITLA**) buscan crear alianzas claves que beneficien a la institución, principalmente las de tipo educativo por nuestro perfil institucional como son universidades, institutos de educación superior, entre otros.

Cada alianza que se realiza está estipulada bajo el marco legal en un acuerdo entre las partes. En el mismo está definida claramente la naturaleza de la alianza y es él elemento regulador para la misma.

Las alianzas de cooperación mutua y logros de resultados comunes son las del tipo más general que se tienen con diferentes instituciones. El fin principal de estas alianzas es desarrollar e implementar proyectos conjuntos. Ejemplo de las mismas son los proyectos que se tienen con instituciones como el **INDOTEL**, con la cual se desarrolla el fondo para la **Excelencia Académica** y con el **INFOTEP**, los programas de becas para los politécnicos del país.

Cada gerente de área o encargado departamental, tiene el suficiente **EMPOWERMENT**, para presentar alianzas y convenios que entienda provean beneficios para la institución. La acción directa de la búsqueda de alianza recae sobre el Director Ejecutivo, la Subdirectora de Relaciones Internacionales, Encargada de Programas Académicos Especiales y la Gerente de Mercadeo y Servicio al Cliente.

El control de de los resultados de los proyectos o tareas desarrollados por las alianzas se realiza de forma normal siguiendo lo estipulado en el acuerdo de concepción. Aparte de esto el mismo entra en los controles normales internos de la institución y su sistema de gestión de la calidad. Esto aplica para todas las alianzas, como por ejemplo: **VERIZON, TRICOM, INDOTEL, INFOTEP, SEESCyT**, entre otros.

4.2.-) DESARROLLAR Y ESTABLECER ALIANZAS CON LOS CLIENTES / CIUDADANOS.-

Desde los comienzo de la institución la comunidad ha jugado un papel trascendental en el desarrollo de la misma y viceversa. La organización geográficamente está ubicada en el sector de La Caleta, Boca Chica y la influencia que ha tenido en el cambio cultural de la misma han bastante significativos.

Cabe decir que la institución ha desarrollados programas especiales para la comunidad, como es el caso de *Impacto Tecnológico Comunitario (ITC)*, donde los pobladores de ésta tienen la oportunidad de optar por una beca para estudios de ofimática aplicada.

No solo con la capacitación la institución involucra en su desarrollo a la comunidad, sino también con el fomento de la participación activa de la misma en las actividades que la organización prepara para ella, como es el caso de los **Encuentros de Directores de Escuelas, Liceos y Colegios, Proyectos docentes en Línea, Proyectos de Donaciones a los Escuelas, Liceos y Colegios (laboratorios de informática), Proyecto con la Sindicatura de un laboratorio de informática para la comunidad**, al igual que las facilidades que pone a su disposición la institución para incentivar el progreso de las actividades que realiza, como por ejemplo, el libre acceso a una de las bibliotecas mejor equipadas a nivel informático en el país, y torneos deportivos en nuestras canchas de baloncesto.

Para optimizar y ser más efectiva en el trabajo hacia la comunidad, la institución alienta a la misma a la organización, con lo cual procura que toda la ayuda al municipio se establezca a través de las Juntas de Vecinos y de las organizaciones ya establecidas como son: las parroquias, los bomberos, Cruz Roja, Asociaciones de Jóvenes Universitarios, liceos, colegios, clubes deportivos, entre otras.

A través de diferentes mecanismos la institución involucra a los clientes ciudadanos en las tomas de decisiones y mejoras en los procesos organizacionales. La organización cuenta con el *Procedimiento de Medición, Análisis y Mejora (PR – GC – 06)*, en el cual están descrito cada uno de los puntos claves de cómo la institución da respuesta a las sugerencias e ideas de los clientes /ciudadanos, así como el *Control del Producto No Conforme y Acciones Correctivas y Preventivas (PR – GC – 04) y (PR – GC – 05)* respectivamente, con los cuales la institución toma acciones para eliminar las causas de no conformidades o incumplimientos de objetivos que afectan al calidad del servicio ofrecido.

Aparte, otros mecanismos utilizados son los buzones de sugerencias, los grupos focalizados, los cuales son personas externas a la institución, generalmente empresarios amigos, que nos ayudan a la adecuación de nuestros servicios educativos, aportando sus experiencias y visión empresarial. Las encuestas de satisfacción que se realizan trimestralmente son otros de los mecanismos que se utilizan para conocer las ideas de nuestros clientes.

La organiza a través de diferentes medio se asegura de dar a conocer las informaciones pertinentes para que el cliente / ciudadano y todo el personal tenga datos que les ayuden en el desempeño de su gestión. Estos medio son publicaciones en revistas, prensa, la página Web de la institución, correos masivos, servicio al cliente, entre otros. Los mismos medios son utilizados para dar a conocer ciertas decisiones del desarrollo organizacional y su efectividad, Ejemplo de esto son las publicaciones anuales de las auditorias financieras realizadas por firmas de auditores independientes, así como son las memorias anuales donde se encuentran los puntos más relevantes de la vida institucional, las auditorias de calidad, entre otras.

La institución se asegura que los clientes reciben un servicio **Premium** determinando cuales son sus necesidades y expectativas actuales y futuras. Estas necesidades y expectativas las traduce en requisitos en los planes y programas para poder satisfacerla.

La medición constante del servicio al cliente a través de las encuestas y buzones de sugerencias es un indicador del compromiso con los clientes. A parte que se ha establecido un programa de capacitación a todos los empleados de la institución sin importar el puesto jerárquico.

4.3.-) GESTIONAR EL CONOCIMIENTO.-

Todo el personal que realiza actividades que afecten la calidad del servicio es competente en base a su educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas, definidas en las descripciones de puesto. La institución determina la competencia necesaria para el personal que afecta la calidad del servicio ofrecido y proporciona capacitación a todo el personal o toma otras acciones para satisfacer las necesidades del puesto. Estos puntos están bien definidos en el *Procedimiento de Capacitación y Desarrollo del Personal (PR – GH – 02)*.

A través de las reuniones departamentales y generales, se les comunica a los empleados las informaciones puntuales para el logro de los objetivos propuestos. Esta información es validada antes de darla a conocer, lo que asegura que la misma sea confiable para los usos pertinentes. En ese mismo orden cada empleado, posee el acceso a la información para la realización de su trabajo. Las informaciones más específicas se acceden atendiendo a la posición jerárquica.

El canal más utilizado para dar a conocer las informaciones o el intercambio de las mismas es el **INTRANET**. A través de este medio se informa y difunde cualquier noticia relevante para el desarrollo de las actividades en la organización y el logro de los objetivos planteados.

La información relativa a la organización se presenta en una forma, sencilla, amigable y tecnológica, ya sea utilizando medios visuales como: brochures, carpetas informativas, anuncios en la prensa, correos masivos, página Web, entre otros.

Esta información es procesada y revisada antes de salir de la institución, ya sea por cada uno de los gerentes de áreas o en todo caso, por el Departamento de Mercadeo o Relaciones Públicas, el cual es el contacto con la prensa y medios de comunicación televisivo o radial.

En el caso de información relevante con personas externas, se maneja de acuerdo a los criterios establecidos en el contrato por las partes.

4.4.-) GESTIONAR LAS FINANZAS.-

La institución a través de la subdirección de finanzas mantiene total control de la gestión económica-financiera de la misma, garantizando eficiencia en los procesos administrativos.

Cuatrimestralmente cada departamento realiza su presupuesto en el cual están descritos los recursos a utilizar para la realización de las actividades y con la misma dar cumplimiento a los objetivos estratégicos.

El control de la prestación de servicio se realiza de una manera sencilla, pues se tienen bien definidos los costos de los servicios prestados, tanto para nuestros clientes internos, los cuales los pueden visualizar en nuestra página Web o por medio de nuestro personal de servicio al cliente, como para el personal interno los cuales están definidos en un tabla creada para tales fines.

Para asegurar una gestión eficiente de los recursos financieros de la institución, en la misma se llevan una serie de indicadores los cuales dan la señal de que tan efectivo se esta realizando la gestión.

Para garantizar aún más la eficiencia en la gestión se llevan controles modernos, como es el caso de las auditorías internas y externas. El departamento de auditoría interna es el encargado de velar por que se cumplan con los procedimientos correctos en la gestión financiera. Así mismo anualmente se contrata una firma de auditores independientes para que auditen nuestros procedimientos y nos puedan mostrar oportunidades de mejoras.

Igualmente la institución acaba de implementar el Balance Score Card, el cual es un sistema de gestión que ayuda al control eficaz de los principales procesos institucionales.

Los controles financieros institucionales están basados en los análisis costo beneficios, los mismo nos sirven para la toma de decisiones de riesgos y oportunidades. Todos los Proyectos institucionales para su realización tienen que demostrar que su realización será más beneficiosa que los costos incurridos en el mismo.

Para esto la dirección ejecutiva en conjunto con la subdirección de finanzas, aprueban o rechazan los mismos.

La transparencia en el control financiero es una de las prioridades en la gestión administrativa para esto se tiene controles financieros bien definidos, auditorías internas y externas. Como también cabe destacar las revisiones y actualizaciones en procedimientos puntuales, como son: Adquisiciones de Bienes y Servicios, Activos Fijos, Viáticos, entre otros.

4.5.-) GESTIONAR LA TECNOLOGÍA.-

En la institución nos encontramos en continuo mejoramiento continuo, buscando la calidad, implementando las últimas tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la educación y siempre vinculándonos con el entorno social. Por ello apoyamos todo nuestro quehacer en las tecnologías, en sistemas de información y comunicación, impactando positivamente en la formación integral de nuestro personal.

La institución cree fielmente en el uso de la tecnología de la información y de la comunicación como un instrumento para formar personas en esas áreas que requiere la sociedad. Además entiende que la tecnología debe ser usada como una herramienta para el apoyo del proceso de enseñanza - aprendizaje. Como respuesta a lo antes mencionado, la institución tiene una estructura que soporta el uso de las tecnologías en la organización.

La Subdirección de Tecnología es el órgano encargado de velar por el correcto uso de las mismas en la institución. De ésta depende el departamento de Soporte Técnico, cuya función principal es el mantenimiento del sistema tecnológico (Redes, Sistemas, Software, Seguridad, Audiovisual, laboratorios, Servidores, Reparación, instalación, entre otros.)

Todos los departamentos y más aún los que tienen contacto directo con los clientes, poseen un sistema propio que optimiza la gestión de los mismos, por ejemplo:

- **Registro y Admisión:** Sistema para registro de estudiantes presencial y On-line (**Class**).
- **Finanzas:** Sistema para la gestión y control financiero (**Exactus**).
- **Gestión Educativa:** Sistema para la colocación de cursos en línea (**Glass**).
- **Gestión de Calidad:** Sistema para el monitoreo de la percepción del servicio ofrecido (**SPSS**).
- **Dirección Ejecutiva:** Administración de los objetivos estratégicos (**Balance Score Card**).

En sentido generar la institución como ente educativo tecnológico, vela por que todos sus relacionados (empleados, clientes, comunidad, Estado, gobierno, empresa, instituciones, entre otros) sientan y se apasionen por el uso de la tecnología.

Como dice nuestro lema: ITLA.... **DONDE LA TECNOLOGIA TE APASIONA**

4.6.-) GESTIONAR EDIFICIOS Y OTROS ACTIVOS.-

A través de la escalas de prioridad en la ejecución de los ejes estratégicos la institución puede asignar los recursos de una forma coherente y eficiente. Los mismos se refieren a tiempo, estructura, personal, dinero, entre otros.

En el 2005 se realizó una reestructuración a nivel de estructura física, sobre todo en las oficinas departamentales, adecuando las mismas a la mejora operacional y por ende a ofrecer un mejor servicio al cliente. Se realizaron reestructuraciones en los siguientes departamentos:

- Admisión y Registro. (Reestructuración)
- Cafetería. (Nueva)
- Área Deportivas: Cancha de baloncesto y béisbol. (Nuevas)
- Área de Gestión Humana (Reestructuración)
- Área de Auditoria Interna (Reestructuración)
- Área de Aseguramiento de la Calidad (Nueva)
- Salón de Profesores (Nueva)
- Centro VUE (Nueva)
- Enfermería (Nueva)
- Centro de copiado (Nuevo)
- Caja (Nueva)
- Biblioteca (Reestructuración)
- Laboratorios Wireless (Nueva)
- Laboratorio de Audio (Reestructuración)
- Aulas de multimedia (Reestructuración)
- Salón de reuniones (Reestructuración)
- Área administrativas 1, 2,4 (Reestructuración)
- Área mantenimiento (Nueva)
- Área Soporte Técnico (Reestructuración)
- Área Audiovisual (Nueva)

Para velar por el cuidado de las instalaciones, se tiene en la institución el Departamento de Mantenimiento. El mismo procura la correcta utilización de las estructuras físicas y por el mantenimiento de las mismas. A través de un plan detallado, cada área de la institución es mantenida y cuidada por el personal asignado. Para tales fines, se han creado los procedimientos de *Mantenimiento de Infraestructura (PR – OP – 01)*, y el de *Mantenimiento de los Equipos y Sistemas Tecnológicos (PR – OP – 02)*.

En conjunto, estos departamentos también velan por el uso racional de los recursos energéticos. Se tienen establecidos planes y tareas específicas para el apagado y encendido de los equipos, lo cual está contemplado en el listado de chequeo de tareas diarias.

Todas las áreas de la institución están debidamente señalizadas, para la mejor identificación de las mismas. Al igual que la accesibilidad a los edificios, parqueos y demás áreas de la institución

El transporte, se considera parte de la estructura y se tiene el mismo tratamiento para esta área tan vital en la vida institucional, solo limitando su uso a las actividades propias de la misma.

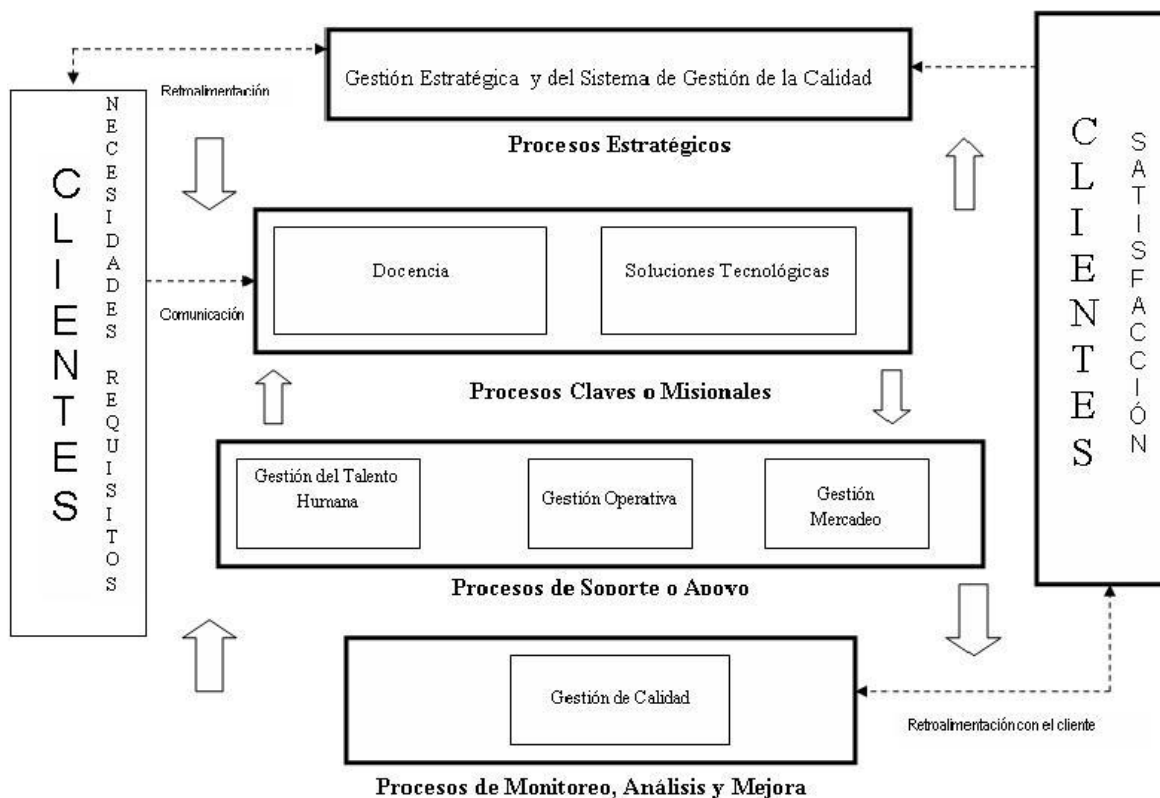
CRITERIO 5.-) GESTIÓN DE LOS PROCESOS Y DEL CAMBIO.-

5.1.-) IDENTIFICAR, DISEÑAR, GESTIONAR Y MEJORAR LOS PROCESOS.-

El ITLA ha establecido, documentado e implementado un Sistema de Gestión de la Calidad, el cual es revisado periódicamente a fin de mejorar continuamente su eficacia, garantizar la satisfacción de los clientes y cumplir con los requisitos de la **Norma Internacional ISO 9001: 2000**.

Los procesos necesarios del Sistema de Gestión de la Calidad se identificaron y su secuencia e interacción se presenta en el **Modelo del SGC basado en Procesos del Anexo 5 - A y 5 - B** que se anexan a continuación.

Modelo de Procesos de SGC (5 - A)



El SGC del ITLA se organiza en procesos que se han clasificado en: **Estratégicos, Misionales, Soporte** y de **Monitoreo, Análisis y Mejora**, de acuerdo a los criterios siguientes:

➤ **Procesos Estratégicos.-**

Son aquellos procesos que definen los lineamientos para la Planeación Estratégica, Planeación del SGC y los criterios generales en cuanto a la Oferta Académica, Calendario Académico, Becas, Calidad, relaciones con la comunidad y proporcionan directrices a todos los demás procesos.

➤ **Procesos Claves o Misionales.-**

Son los procesos que producen salidas directamente relacionadas a la misión de la Institución y que tienen impacto en el cliente, agregando valor para éste.

➤ **Procesos de Soporte o Apoyo.-**

Son aquellos cuyo desarrollo y realización sirve de apoyo para la ejecución de los procesos claves o misionales de la Organización, facilitando y completando el buen funcionamiento de los mismos.

➤ **Procesos de Monitoreo, Análisis y Mejora.-**

Son aquellos procesos para dar seguimiento a los procesos del SGC y garantizar la mejora continua.

Se han determinado los métodos y criterios que permiten asegurar que las operaciones y el control de los procesos sean eficaces. Se han identificado indicadores para determinar si se han logrado los resultados deseados y para impulsar la mejora continua.

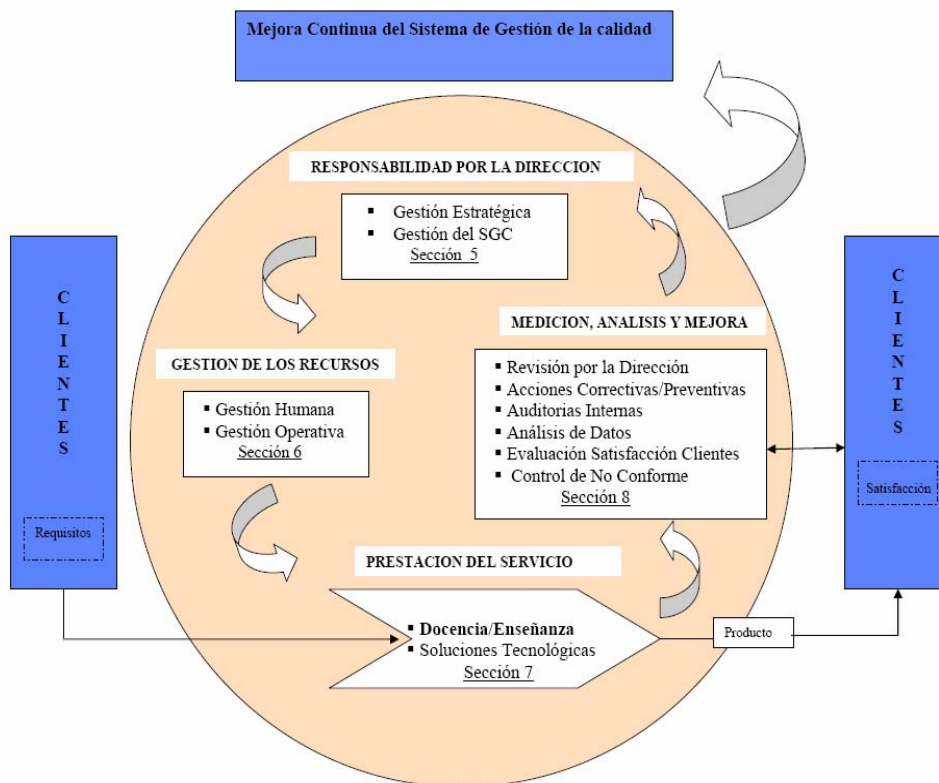
La Alta Dirección asegura la disponibilidad de la información y recursos necesarios para apoyar la operación y el seguimiento a los procesos. Para estos fines la Organización prepara un presupuesto anualmente basado en las proyecciones de ingresos y gastos.

La Organización realiza el seguimiento, análisis y medición de estos procesos mediante indicadores, el Plan de Calidad de la Docencia y las Encuestas de Satisfacción. Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados, según lo establecido en los *Procedimientos de Acciones Correctivas y/o Preventivas (PR – GC – 05)* y de *Medición, Análisis y Mejora (PR – GC – 06)*. Para alcanzar los objetivos de mejora, los responsables de los procesos desarrollan, junto a su personal asignado, en caso de que posean subalternos, planes de acción con los departamentos involucrados y constituyen equipos (grupos o círculos de calidad y mejora, grupos de trabajo). El buzón de sugerencias permite a cualquier empleado o estudiante presentar tanto quejas y críticas de los procesos o sus resultados, como servicio o producto, y también presentar ideas innovadoras o propuestas de mejora relacionadas con su puesto de trabajo o con procesos generales de la institución.

La Organización tiene procesos subcontratados, tales como: Docencia, Mantenimiento de los acondicionadores de aire, planta eléctrica, jardinería, seguridad, transporte y cafetería. El control de dichos procesos está definido en los *Procedimientos de Gestión de la Docencia (PR – AC – 01)*, *Medición, Análisis y Mejora (PR – GC – 06)*, *Adquisición de Bienes y Servicios (PR – OP – 03)*, *Mantenimiento de Infraestructura (PR – OP – 01)* y *Ejecución de Solicitudes de TIC (PR – OP – 02)*.

Cada proceso y/o procesos, definido previamente por el mismo responsable, es definido por él o por un equipo de empleados que conforman lo que se conoce como un **Círculo de Calidad**, y se asigna como encargado(s) del mismo a los directivos y/o ejecutores, amparados no solamente en su descripción de puesto, sino también de acuerdo a los procedimientos detallados por el **SGC**.

Modelo de Procesos de SGC (5 - B)



5.2.-) IDENTIFICAR, DISEÑAR, GESTIONAR Y MEJORAR LOS PROCESOS.-

La Alta Dirección del ITLA ha determinado cuáles son las necesidades y expectativas actuales y futuras del país, tomando en cuenta las tendencias de desarrollo y de formación de los educandos, la evolución social y tecnológica. Estas necesidades y expectativas las traduce en requisitos en los *Planes y Programas de Estudios* para poder satisfacerlas. Este compromiso se establece en la *Carta Compromiso con el Estudiante (DC – AR – 02)* y en el acuerdo o contrato con la empresa o institución. En los servicios prestados a través de proveedores, se aprovechan las revisiones de los contratos, para incorporar en los pliegos de condiciones estándares de servicio más exigentes. Asimismo, se incorporan en los mencionados pliegos elementos de flexibilidad que permiten a los oferentes introducir mejoras o alternativas que estimulan la presentación de soluciones tecnológicas innovadoras.

El cumplimiento con este compromiso es verificado mediante la aplicación de encuestas y la atención a quejas y sugerencias. Las retroalimentaciones de los clientes se integran en la Organización, a partir del análisis de las encuestas y la comunicación directa donde se identifican los planes de acción necesarios para corregir las situaciones de insatisfacción o las tendencias negativas detectadas y aumentar su satisfacción.

Un grupo de trabajo analiza el proceso y especifica las innovaciones que pueden ser introducidas para mejorar la prestación del servicio y valora en qué medida el ITLA puede asumir (dependiendo del costo, alcance y tiempo de acción), a corto o a medio plazo, la realización de esas mejoras. Si se considera factible, el grupo elabora un plan de acción para rediseñar el proceso en función de las demandas de los ciudadanos.

Cuando los resultados percibidos se encuentren por debajo de los objetivos definidos en las encuestas, serán considerados como No Conformidades y serán manejadas siguiendo el *Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas (PR – GC – 05)*.

La satisfacción de los clientes también se preserva mediante el adecuado tratamiento y resolución de las quejas y sugerencias de los clientes, según establecido en el *Procedimiento de Medición, Análisis y Mejora (PR – GC – 06)*.

Dado que según nuestro Sistema de Gestión de la Calidad y la definición de nuestra Política de Calidad, nos dedicamos por entero en satisfacer las necesidades y expectativas de todos nuestros clientes, y para tales fines procuramos contar con el personal calificado, por sus conocimientos y habilidades, para que durante el desarrollo de sus funciones estén motivadas y comprometidas con los valores de la organización.

El ITLA ha establecido, a través de su Departamento de Mercadeo, los mecanismos de comunicación y difusión interna y externa a fin de dar a conocer a todos los interesados la información necesaria del servicio ofrecido. Dentro de estos mecanismos están:

- Página Web, conteniendo la Oferta Académica y el Calendario
- Periódicos con la convocatoria a Inscripción, ya sea trimestral o cuatrimestral, dependiendo de si la oferta es de cursos abiertos, o se refiere al Tecnólogo (más detalle en los anexos).
- Ferias y “Open House” (actividad abierta a público en general, donde se dictan charlas y se exponen las ofertas de ITLA, alcances obtenidos, entre otros.)
- Servicio al Cliente
- Encuestas
- Buzones de Quejas y Sugerencias

Aparte, tenemos información escrita en forma de publicaciones, boletines, notas informativas, tabloneros de anuncios, programas y brochures, trípticos, volantes, entre otros.

Cualquier modificación a los cursos o programas es comunicada al cliente por el Departamento de Mercadeo y/o Admisión y Registro.

De igual forma, ha establecido los métodos para la recepción y análisis de la retroalimentación de los estudiantes y partes interesadas, para ello cuenta con la aplicación de encuestas de satisfacción y buzones de quejas y sugerencias. Todas las no conformidades detectadas por estos medios son manejadas de acuerdo a los *Procedimientos de Acciones Correctivas y Preventivas (PR – GC – 05)*.

5.3.-) PLANIFICAR Y GESTIONAR LA MODERNIZACIÓN Y LA INNOVACIÓN.-

La Alta Dirección del ITLA provee todos los recursos necesarios para incorporar los cambios e innovaciones a los sistemas de gestión, los cuales se planifican y estructuran previamente, y de acuerdo a su factibilidad y prioridad, se ajustan a los presupuestos cuatrimestrales de cada unidad departamental o subdirección.

Los distintos sistemas de aporte de ideas y de la participación de los clientes / ciudadanos en sus sugerencias para la organización, permiten identificar oportunidades de mejora que se introducen por medio de la creatividad y la innovación.

Las reuniones internas de los equipos y Círculos de Calidad anteriormente mencionados; los procedimientos de *Acciones Correctivas y Preventivas (PR – GC – 05)* y *Medición, Análisis y Mejora (PR – GC – 06)*; los buzones de quejas y sugerencias en los diferentes edificios; la implementación de tecnologías avanzadas (mailing lists, página Web, programas de punta para mejorar servicios departamentales – Class (Admisiones y Registro), Exactus (Finanzas), SPSS (Aseguramiento de la Calidad), laboratorios con equipos de alto grado de sofisticación para prácticas estudiantiles, entre otros.) y el manejo de indicadores de acuerdo a la definición pautada en nuestro Manual de Calidad, son algunos de los puntos clave a resaltar en el afán de la institución de mantenerse al margen del estancamiento y encaminarse de manera progresista hacia la innovación y la apertura mundial que hoy en día demanda cualquier institución que pretenda alcanzar estándares de aceptación global.

Tanto las informaciones obtenidas de los análisis del procesamiento de las encuestas a clientes externos e internos como la experiencia que nos transmiten nuestros colaboradores y allegados, nos permite efectuar comparaciones de nuestras labores en función de las demandas actuales del mercado, y de ahí la implementación de los estudios a distancia que aún se encuentra en desarrollo en nuestro contrato con Cisco Networking Academy en el área de Tecnología de la Información; los acuerdos sostenidos con el Instituto Nacional de Formación Técnico – Profesional (**INFOTEP**) para impartir docencia personas de escasos recursos, sin dejar de lado el orden ni la funcionalidad; y por último, pero no menos importante, nuestros convenios con diferentes instituciones educativas y universidades nacionales e internacionales nos hacen aprovechar lo mejor de cada una de ellas, logrando una sinergia de atributos que nos hacen una de las mejores opciones de estudio de tecnología avanzada en América Latina.

Tanto el plan de formación institucional mencionado anteriormente como **Plan Creciendo**, como las diferentes charlas y retroalimentaciones que afectan todos los niveles de la organización, logran la transmisión efectiva de conocimientos, cultura e información, que coadyuvan a la incorporación de innovaciones en los sistema de trabajo y la prestación de los servicios a los clientes.

Las relaciones de costo – beneficio de estas pautas de innovaciones y modernizaciones son sopesadas mediante concienzudos análisis financieros y presupuestarios entre la Alta Dirección y los empleados de línea, mediante análisis de costo, tasa interna de retorno, ventajas diferenciales y manejo de mejores ofertas, asegurando que no se malgasten los recursos ni se inviertan fondos ni esfuerzos en acciones o equipos improductivos luego de concluido un determinado proyecto.



CRITERIO 6.-) RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CLIENTES/ CIUDADANOS.-

6.1.-) RESULTADOS DE LA MEDICIONES DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES / CIUDADANOS.-

El ITLA realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción de nuestros clientes con respecto al cumplimiento de los objetivos propuestos y la calidad de los servicios prestados, mediante la aplicación de Encuestas de Satisfacción al finalizar el curso o el proyecto, así como la atención a quejas y sugerencias.

El seguimiento y medición del Sistema de Gestión de la Calidad se compara con los Objetivos de la Calidad que fueron establecidos el 19/01/2006 en nuestros servicios como son:

- *Obtener por los menos 95% de la satisfacción de los clientes – Empresas y Organizaciones. (captadas mediante encuestas Semestrales).*
- *Obtener un 90% de satisfacción de nuestros estudiantes. (Levantadas mediante Encuestas Cuatrimestrales).*
- *Obtener por lo menos un 80% de satisfacción del personal docente y administrativo de la Organización. (Por medio de encuestas de satisfacción anual).*

Se ha determinado de manera Interna en el Sistema de Gestión de la Calidad, que la sumatoria de las casillas Excelente y Bueno, por encima de un 80% en cualquiera de las es lo que se determina como válido, para la medición aceptable en el **SGC**.

Con el fin de conocer el grado de satisfacción y la percepción de nuestros clientes internos (Empleados), estudiantes y clientes corporativos en los servicios prestados de cursos y entrenamientos tanto dentro como fuera de nuestra Institución, se realizan encuestas puntuales en las diferentes áreas.

Nuestras encuestas se realizan enfocadas a buscar las opiniones y sugerencias de nuestros clientes en todas las áreas posibles como son:

- Encuesta de Docentes (FO-GC-21)
- Encuesta Servicios Generales (FO-GC-23)
- Encuesta de Página Web (FO-GC-25)
- Encuesta clima Organización (FO-GC-27)
- Encuesta Centro de Excelencia (FO-GC-22).
- Encuesta de Cafetería (FO-GC-24).
- Encuesta de Corporativos (FO-GC-26).
- Encuesta de talleres o charlas (FO-GC-28).

Además, existen buzones ubicados estratégicamente en los lugares más visitados por nuestros clientes, donde se recolectan y clasifican las quejas y sugerencias depositadas en los mismos por los estudiantes y partes interesadas, cuando consideren que no se están cumpliendo los requisitos, y posteriormente, éstos son remitidos al área que corresponda dar atención en caso de que procedan.

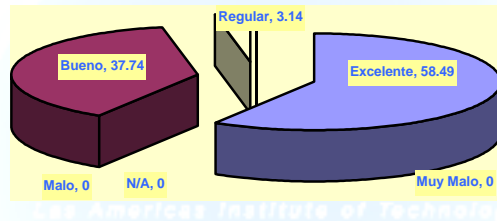
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE SERVICIOS GENERALES (FO-GC-23)

APRECIACION GENERAL DEL ITLA

Hemos superado las expectativas de nuestros clientes al obtener un **96.23%** de satisfacción, como lo demuestra nuestra última encuesta de Servicios Generales realizadas en diferentes tandas de lunes a sábados y otras áreas de formación, tanto con clientes de cursos abiertos y cursos cerrados. Los resultados de dicha encuesta son presentados a la Gerencia de Mercadeo y a la Dirección Ejecutiva. Los formularios y archivos creados están guardados en la Gerencia de Aseguramiento de la Calidad.

REALIZADA A 159 ESTUDIANTES
Del 21 de Agosto al 1 de Septiembre del 2006

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	N/A
58.49 %	37.74 %	3.14 %	0 %	0 %	0.63 %

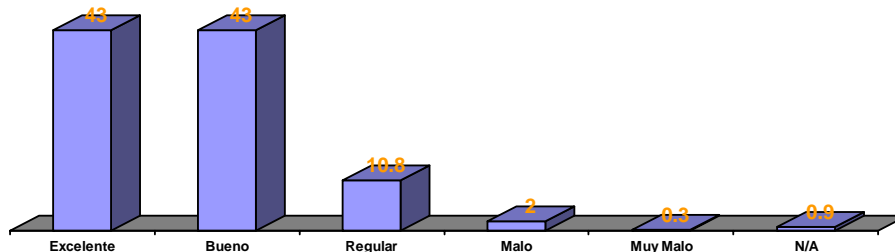


NUESTRO PERSONAL

En nuestra última encuesta los resultados nos muestran que estamos muy cerca de alcanzar nuestra meta (90%) con respecto a *Nuestro Personal* al obtener un **86 %** de satisfacción.

REALIZADA A 159 ESTUDIANTES
Del 21 de Agosto al 1 de Septiembre del 2006

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	N/A
43 %	43 %	10.8 %	2 %	0.3 %	0.9 %

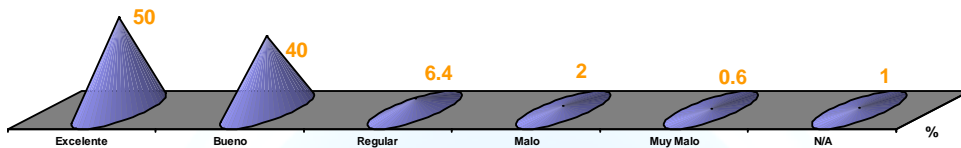


DOMINIO DEL TRABAJO

En la actualidad logramos nuestra meta en el criterio, al obtener un **90 %** de satisfacción. Debemos resaltar que este resultado es avalado por la certificación de ISO 9001:2000 demostrando que somos una institución con la misión de servicios a nuestros clientes.

REALIZADA A 159 ESTUDIANTES
 Del **21 de Agosto** al **1 de Septiembre del 2006**

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	N/A
50 %	40 %	6.4 %	2 %	0.6 %	1 %

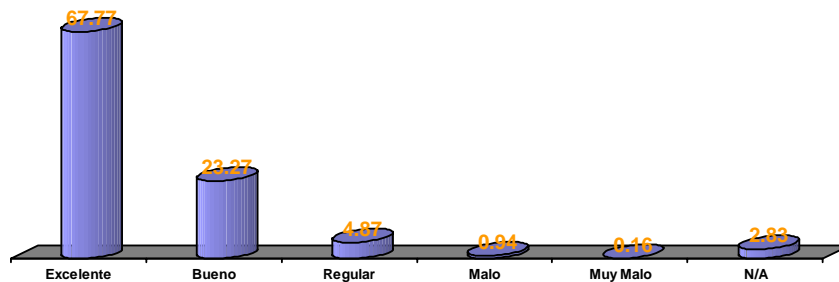


ESTRUCTURA FISICA

Nuestra infraestructura está diseñada pesando en los estándares internacionales de calidad que demandan los mercados de tecnología, por esto los resultados de la presente encuesta muestran un **91%** de satisfacción de nuestros clientes. Esto incluye los laboratorios, limpieza general (pasillos, aulas, baños, entre otros) y seguridad dentro de la institución (sistema de cámaras ubicadas estratégicamente en todos los edificios, parqueo y más).

REALIZADA A 159 ESTUDIANTES
 Del **21 de Agosto** al **1 de Septiembre del 2006**

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	N/A
67.77 %	23.27 %	4.87 %	0.94 %	0.16 %	2.83 %



ENCUESTAS PARA DOCENTES / INSTRUCTORES (FO – GC – 21).-

Debido a la trascendencia que tiene la evaluación permanente de nuestros docentes e instructores y dando énfasis a la formación de capital humano en alta tecnología con un personal que ayude para el mismo, se le aplican las encuestas a los docentes como parte de la medición de su desempeño. Estas se realizan trimestralmente en todas las secciones que imparta, las mismas son levantadas, procesadas y presentadas gráficamente a los diferentes Centros de Excelencia y a la Dirección Ejecutiva para la toma de decisión o seguimiento de los mismos.

Esta encuesta presenta los valores obtenidos por el docente en todas las preguntas, y se muestran en una tabla. Los resultados se grafican junto a su promedio general, y se dan detalles del docente como son:

- **USO Y MANEJO DE CONTENIDOS:** Donde el alumno o participante del curso da a conocer su opinión si presentó la programación (objetivos, contenidos, entre otros.) de los temas a tratar cuando empezó a impartir el curso, si destaca los contenidos más importantes del programa, si los contenidos vistos hasta ahora le dan a entender que se podrá completar el programa y la conexión entre lo práctico y lo teórico en su materia.
- **METODOLOGIA EN CLASES:** Donde se opina si el docente explica con claridad. Si al empezar un tema nuevo, revisa los conocimientos previos de los alumnos. Si de acuerdo con el programa de clases se han realizado suficientes prácticas. Si comprueba de diferentes modos que los participantes han comprendido la tarea que deben de realizar. Si utiliza ejemplos aplicados a la vida profesional y/o cotidiana. Si favorece la participación de los alumnos en clases. Si relaciona los contenidos del programa entre sí.
- **PROFESIONALIDAD:** Donde se considera el trato hacia los participantes. Enseña con entusiasmo. Responde con precisión a las preguntas formuladas por los participantes. Muestra dominio en la materia. Presenta las explicaciones bien estructuradas, indicando claramente el paso de un tema a otro. Cómo es el vestuario y presencia. Si es puntual.
- **SEGUIR CON EL DOCENTE:** Donde se manifiesta la intención de los participantes de continuar tomando clases con el mismo docente. Se observan los comentarios que se generan a favor o en contra del docente.

FACILIDADES Y SERVICIOS.-

El ITLA ha establecido los mecanismos de comunicación y difusión interna y externa a fin de dar a conocer a todos los interesados la información del servicio ofrecido como son:

- Página Web, contenido de las ofertas y calendarios académicos.
- Ferias y Open Houses
- Pago por vía telefónica con tarjetas
- Material impreso para información
- Prensa escrita para la convocatoria a inscripción

- Inscripciones vía web
- Participación en simposios y talleres, como participante y como patrocinador

Además, la institución facilita a nuestros participantes o estudiantes:

- Lockers o armarios (para guardar pertenencias)
- Teléfonos públicos
- Areas deportivas
- Area de parqueos
- Cafetería
- Control de entrada y salida de vehículos
- Transporte desde y hacia la institución (gratuito), diario yen todas las tandas
- Orientación psicológica
- Enfermería
- Biblioteca digital
- Acuerdos de becas (SEESCyT, INDOTEL, INFOTEP)

IMPACTO EN LA COMUNIDAD.-

El ITLA desde sus inicios ha trabajado a favor de la Comunidad en la Zona Oriental hasta Boca Chica. Ha favorecido con *miles de becas* y diversos programas educativos para apoyar el desarrollo en el conocimiento de la Información y la tecnología, contribuyendo a la integración en el área laboral de diferentes puestos.

En nuestra institución hay evidencias que corroboran lo anteriormente expuesto, ya que gran parte de nuestro personal ha realizado sus estudios de formación técnica en la misma, y ha logrado integrarse como parte de nuestra fuerza laboral. **(Ver Brochure GENTE – ITLA).**

En la actualidad existen varios programas que trabajan con la comunidad como son:

- Impacto Tecnológico Comunitario.
- Caleta en línea.
- Becas otorgadas a personas o Instituciones cercanas por medio del *Procedimiento de Becas (PR – BE – 01)*.

Todos estos programas habilitan a los participantes a la incorporación al mundo de la Informática y del Internet, transformando sus vidas con el conocimiento adquirido, siendo encaminados a la superación personal y profesional, con las herramientas necesarias para ser insertados en el campo laboral.

6.2.-) INDICADORES UTILIZADOS PARA MEDIR LOS RESULTADOS.-

La institución cuenta con los *Procedimientos de Acciones Preventivas y Correctivas (PR – GC – 05)* y el de *Monitoreo, Análisis y Mejora (PR – GC – 06)*, los cuales son utilizados para atender las quejas, sugerencias y cualquier acción que demuestre una No Conformidad con los objetivos de satisfacción. El *Procedimiento de Acciones Preventivas y Correctivas (PR – GC – 05)* prescribe un tiempo de respuesta a las quejas presentadas por los clientes / ciudadanos. La misma puede variar dependiendo de su complejidad y de la posibilidad de ejecución por parte de la institución. Como límite máximo, la institución ha establecido un

período de cinco (5) días para dar respuesta a la No conformidad presentada por algunos de sus actores.

La institución preocupada siempre por la mejora continua en el servicio ofrecido ha realizado un sinnúmero de acciones para garantizar la confianza permanente del cliente en la organización. Entre estas podemos mencionar:

- Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad **(SGC)**
- Certificación en ISO 9001:2000
- Formación Equipo Six Sigma
- Proyecto Acreditación de la Asociación Dominicana para el Auto Estudio y la Acreditación **(ADAAC)**
- Entre otros

Los tiempos de respuesta a los servicios requeridos por nuestros clientes externos son bastante bajos. En promedio, podemos decir que el total de los procesos se realiza en unos 18 minutos.

Desde sus inicios, la institución ha tenido fuertes relaciones con grupos de enfoque, gremios profesionales y demás asociaciones, las cuales nos ayudan en el diseño y mejora de las prestaciones de los servicios, como lo son el caso de ASONAMECA, ASONAIMCO, Zona Franca Las Américas, VERIZON, TRICOM, CENTENNIAL, entre otras.

CRITERIO 7.-) RESULTADOS ORIENTADOS A LAS PERSONAS.-

7.1.-) RESULTADOS DE LAS MEDICIONES DE LA SATISFACCIÓN Y MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS.-

El ITLA ha establecido en el *Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)* un proceso de *Monitoreo, Análisis y Mejora (PR – GC – 06)* de los procesos, para lograr la satisfacción de los clientes y la mejora continua. Para esto ha implementado lo siguiente:

- Las encuestas de satisfacción a los clientes corporativos respecto al servicio educativo brindado se realizan semestralmente.
- Las encuestas de satisfacción a los estudiantes / participantes son realizadas a final de cada curso o programa.
- Buzones de Quejas y Sugerencias.
- El seguimiento al desarrollo del curso y control de asistencia de los estudiantes y docentes está descrito en el *Procedimiento de Gestión de la Docencia (PR – AC – 01)*.
- La Encuesta de Clima Laboral (**FO – GC – 27**) es realizada por el departamento de Gestión Humana dos veces al año.

LAS ENCUESTAS.-

La Gerencia de Mercadeo envía las encuestas para medir el nivel de satisfacción de nuestros clientes corporativos respecto al servicio brindado y el cumplimiento con sus requisitos. El departamento de Aseguramiento de la Calidad tabula y genera las estadísticas pertinentes para presentar los resultados en la reunión de staff. La Alta Dirección evalúa las oportunidades y define planes de acción para aquellos resultados que están por debajo de los objetivos establecidos.

Aseguramiento de la Calidad aplica a los alumnos/participantes las encuestas para que valoren el curso, asignación o módulo realizado respecto al contenido, docente y los servicios ofrecidos por la institución. Y tabula y genera las estadísticas pertinentes para presentar los resultados en la reunión de staff. La dirección analiza los resultados con la finalidad de poder actuar sobre los aspectos que hayan quedado insatisfechos. Si los resultados reflejan oportunidades se maneja de acuerdo al *Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas (PR – GC – 05)*.

MANEJO DEL BUZON DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.-

El departamento de Aseguramiento de Calidad/Mercadeo recolecta y clasifican las quejas y sugerencias depositadas en los diferentes buzones por los estudiantes y partes interesadas cuando consideren que no se están cumpliendo los requisitos. Remiten al área que corresponda dar la atención a la queja y/o sugerencia, en caso de que procedan. El responsable de área o proceso determina las acciones a implantar dependiendo de la naturaleza de estas aplicando el *Procedimiento de Acciones Correctivas y/o Preventivas (PR – GC – 05)*.

REUNIONES Y GRUPOS DE TRABAJO.-

En el ITLA se realizan diversas reuniones de trabajo con fin de darle seguimiento a los planes estratégicos de la institución, se fijan las metas y objetivos a corto y largo plazo tanto las subdirecciones, gerentes, departamentos y unidades operativas.

Las reuniones de la Alta Dirección se realizan generalmente todos los *lunes* con todo el staff, para dar seguimiento a los objetivos y planes. La misma se realiza con una *agenda predefinida* con los puntos a tratar. Estas son organizadas y planeadas por la Dirección Ejecutiva, de esta manera siempre existen informaciones frescas y actualizadas de los eventos, actividades y los resultados alcanzados.

En las reuniones del Staff se analizan los resultados de las diferentes encuestas proporcionadas por el departamento de Aseguramiento de la Calidad, generadas por los diferentes servicios, comparando con los indicadores y determinando qué medidas se deben adoptar para corregir las fallas o mantener y mejorar aquellos que dan buenos resultados.

Se realizan reuniones con *todo el personal* cada trimestre para presentar las nuevas metas alcanzadas o nuevas propuesta de objetivos, para presentar nuevos empleados, para dar orientación de parte del departamento de Gestión Humana sobres nuevas medidas a implementar, hacer diálogos abiertos sobre temas de interés colectivo, para dar fomento o apoyo nuevos proyectos de trabajos internos o externos.

Se forman equipos de apoyo para proyectos o propuestas para hacer que se logren los mismos en el tiempo con los recursos y con el alcance que se a determinado, contando con el apoyo de la Alta Dirección y cumpliendo con los objetivos Generales o Específicos de la Institución, tales como :

- Equipo para el Premio Nacional de la Calidad
- Equipo de ISO 9001:2000
- Equipo para SISOFIT
- Equipo - Técnico Superior SEESCyT
- Equipo de Balance Score Card
- Equipo Software Factory (Proyecto Panamerican Development Foundation - PADF)
- Equipo SIUBEN (Sistema de Unico Beneficiario – Comer Es Primero)
- Feria Mecatrónica
- CREA 50K
- y Otros

La participación del personal en Equipos se hace de manera voluntaria, dándole la oportunidad de elección en que le gustaría integrarse y hasta donde sería el compromiso que van asumir. El trabajo realizado por los diferentes equipos, son tomados en cuenta para reconocimientos en actividades de forma general.

LA COMUNICACIÓN.-

En el ITLA una de las formas más efectivas de comunicación es a través de E-mail de la institución, donde se emiten todas las informaciones oficiales a los departamentos y al personal.

Existen murales ubicados estratégicamente en áreas y departamentos para información del personal docente y administrativo, así como a los estudiantes.

En la institución existe una página Web: www.itla.edu.do, donde se colocan todas las informaciones de los cursos, talleres, charlas, logros, rutas de transporte y más, garantizando que todos los interesados tengan las informaciones necesarias.

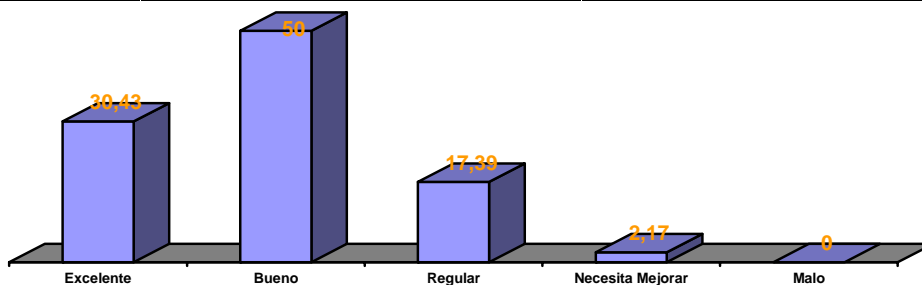
En nuestra Website, se encuentran nuestros asociados nacionales e internacionales, noticias relacionadas a nuestra institución, los últimos eventos o convenios, visitas transcendentales y los correos electrónicos que corresponde a las áreas educativas.

Publicamos en la prensa escrita los nuevos cursos, charlas o eventos, así como presentamos en otros medios de comunicación, diversas informaciones alusivas a la institución. Se realizan ruedas de prensa para la publicación de logros y noticias de alto impacto que tengan que ver con la vida institucional.

A continuación presentamos los resultados de la Encuesta de Medición de Satisfacción a nuestros clientes internos y externos para conocer el grado de percepción de los mismos con respecto a una serie de aspectos institucionales:

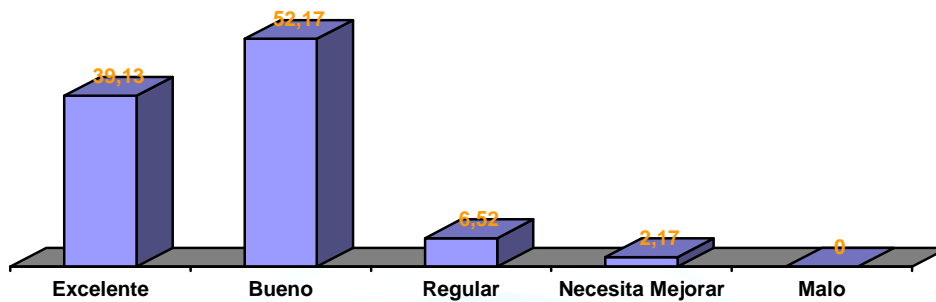
¿Qué nivel global de satisfacción tienen los clientes con el rendimiento de la organización?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
30.43 %	50 %	17.39 %	2.17 %	0 %



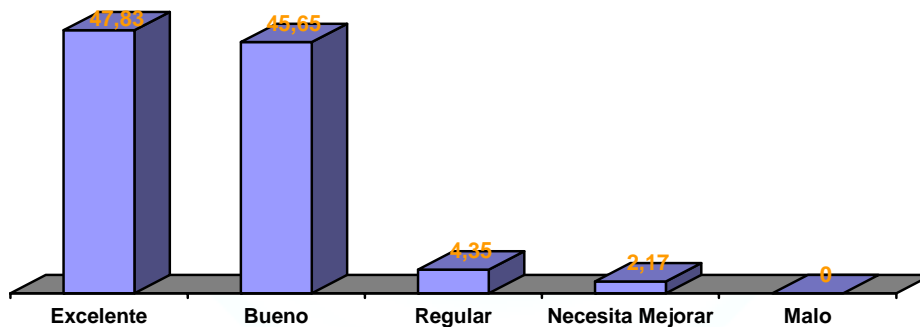
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con la amabilidad y trato igualitario recibido de la organización?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
39.13 %	52.17 %	6.52 %	2.17 %	0 %



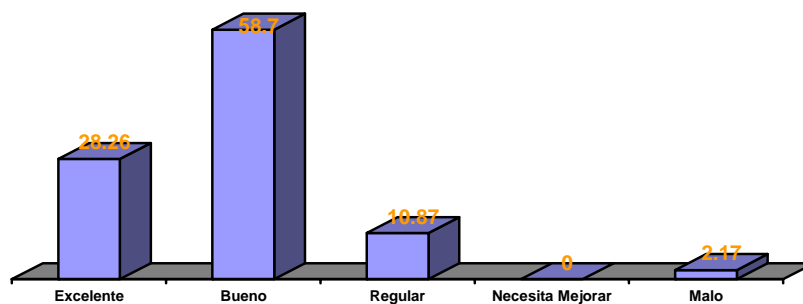
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con la receptividad y comportamiento proactivo mostrado por la organización en la prestación de los servicios?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
47.83 %	45.65 %	4.35 %	2.17 %	0 %



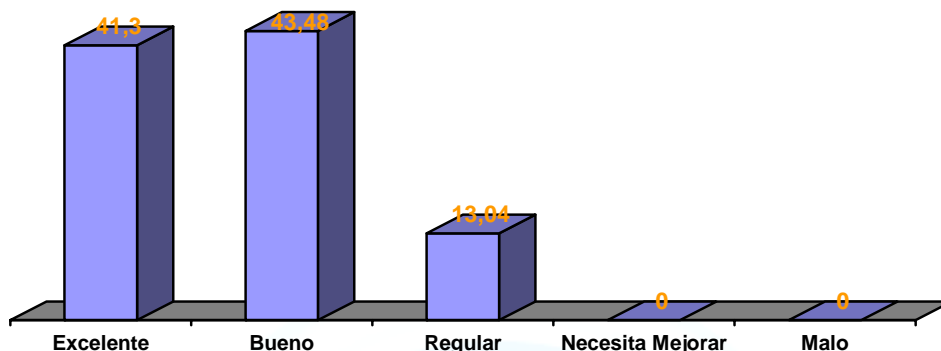
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con la flexibilidad y habilidad mostradas por la organización para tratar las situaciones particulares?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
28.26 %	58.70 %	10.87 %	0 %	2.17 %



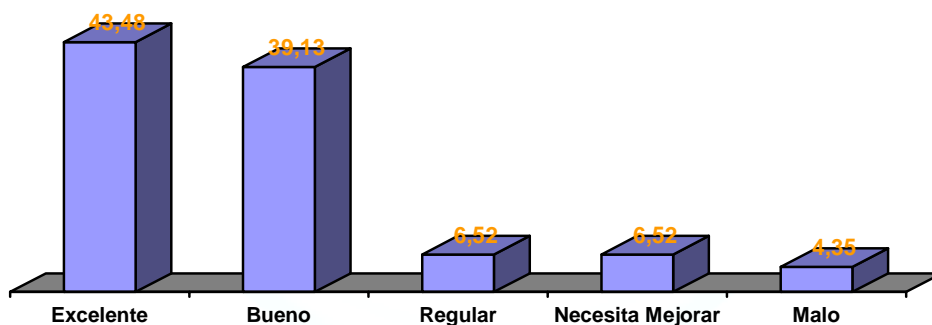
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con los horarios de servicio (apertura y clausura) al público de la organización?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
41.30 %	43.48 %	13.04 %	0 %	0 %



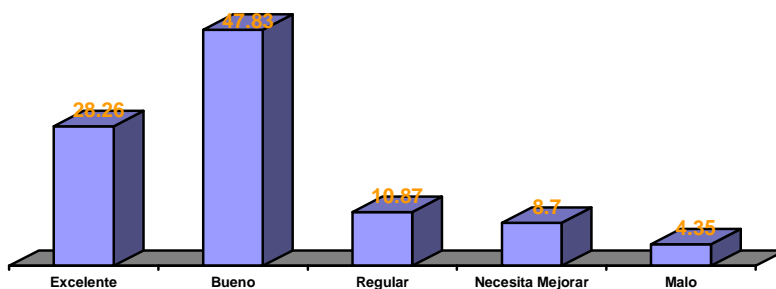
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con la ubicación de las oficinas de la organización?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
43.48 %	39.13 %	6.52 %	6.52 %	4.35 %



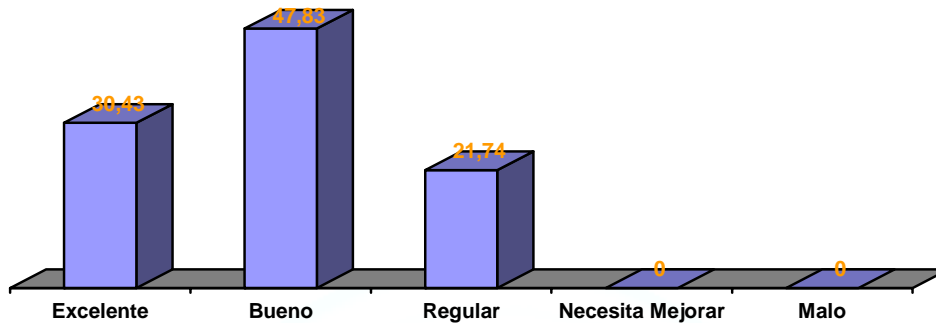
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con los plazos de tramitación de los servicios acorde a los procedimientos administrativos de la organización?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
28.26 %	47.83 %	10.87 %	8.70 %	4.35 %



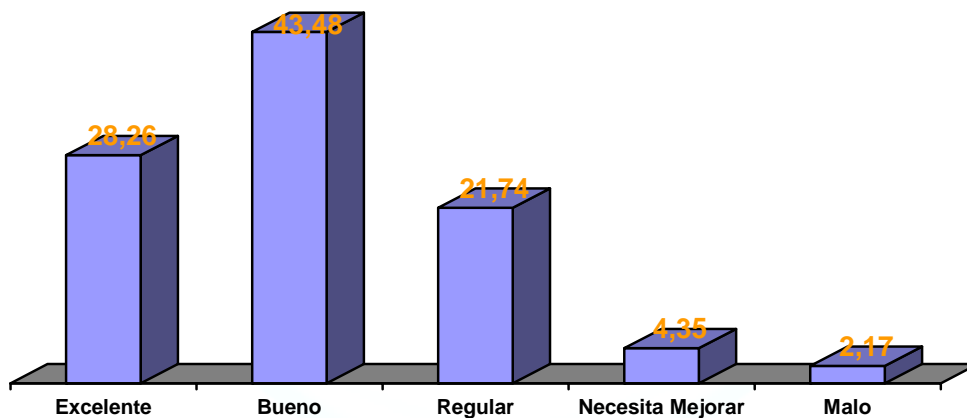
¿Qué grado de satisfacción tienen los empleados con su nivel de conocimiento acerca de los objetivos de la organización?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
30.43 %	47.83 %	21.74 %	0 %	0 %



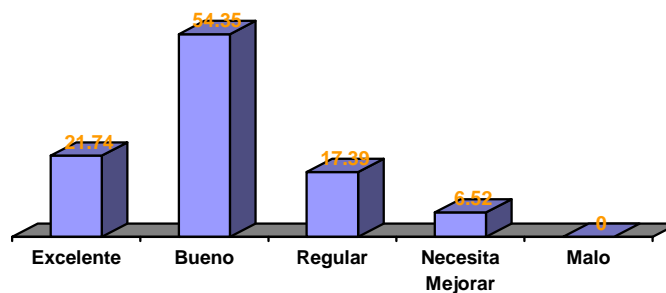
¿Qué nivel de satisfacción tienen los empleados con la disposición que existe en la organización para hacer un esfuerzo extra en circunstancias especiales?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
28.26 %	43.48 %	21.74 %	4.35 %	2.17 %



¿Qué nivel de satisfacción tienen los empleados de la organización con su participación en actividades de mejora?

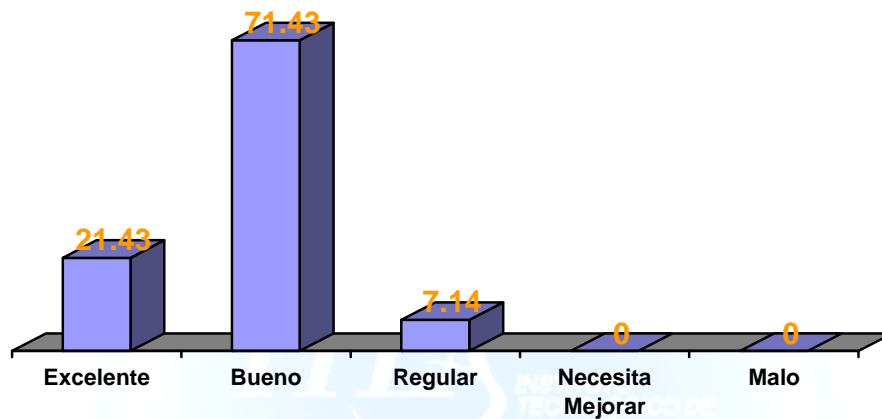
EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
21.74 %	54.35 %	17.39 %	6.52 %	0 %



Resultados Orientados a los Clientes / Ciudadanos
Realizada a 14 Estudiantes del ITLA
Del 07 de Septiembre del 2006

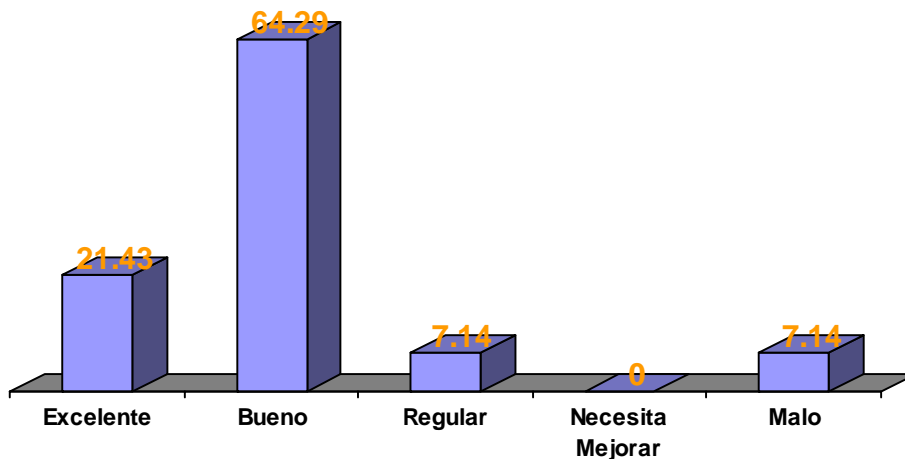
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con la apertura a los cambios mostrada por la organización?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
21.43 %	71.43 %	7.14 %	0 %	0 %



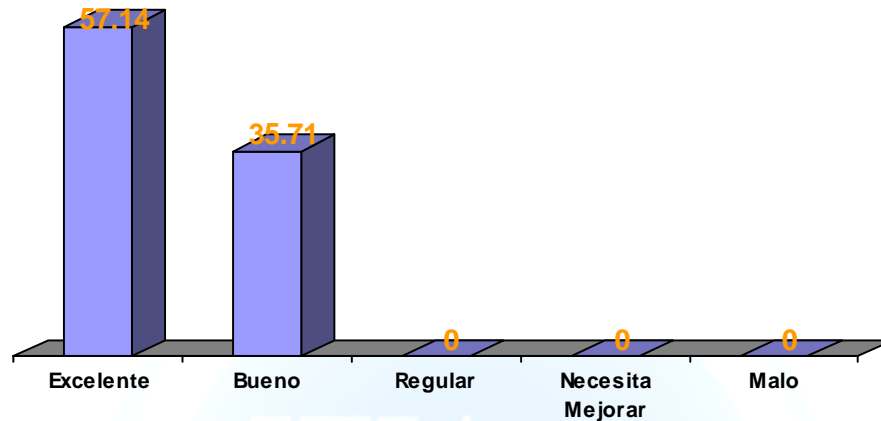
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes acerca del impacto de la organización sobre su calidad de vida?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
21.43 %	64.29 %	7.14 %	0 %	7.14 %



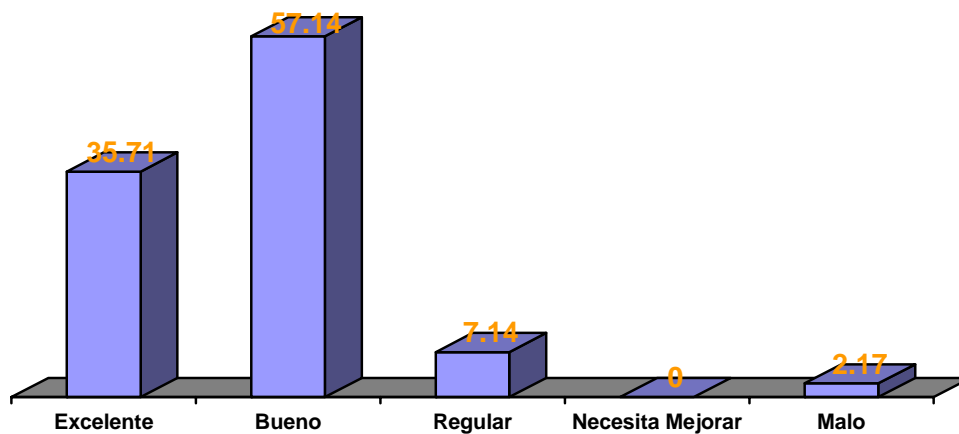
¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con la cantidad y calidad de la información que la organización pone a su disposición?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
57.14 %	35.71 %	0 %	0 %	0 %



¿Qué nivel de satisfacción tienen los clientes con la flexibilidad y habilidad mostradas por la organización para tratar las situaciones particulares?

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR	MALO
35.71 %	57.14 %	7.14 %	0 %	2.17 %



7.2.-) INDICADORES DE LAS RESULTADOS EN LAS PERSONAS.-

Todo el personal que realiza actividades que afectan la calidad del servicio es competente en base a su educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas definidas en las Descripciones de Puesto.

El ITLA se asegura de:

- a) Cumplir con lo establecido en el *Procedimiento de Reclutamiento y Selección del Personal (PR – GH – 01)*.
- b) Proporcionar capacitación tanto para el personal docente como no docente, definido en el *Procedimiento de Capacitación y Desarrollo del Personal (PR – GH – 02)*.
- c) Evaluar la eficacia de las acciones de capacitación *(FO – GH – 03)*.
- d) Que el personal sea conciente de la importancia de sus actividades y logros con la calidad.

La Organización determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio educativo y tecnológico, proporcionando la infraestructura y las condiciones de trabajo adecuadas para el buen desempeño.

En el ITLA se proporcionan condiciones ambientales confortables, higiénicas y seguras para que el proceso de enseñanza y la prestación del servicio tecnológico sean libres de riesgos para la salud. Para lograr esto, las áreas se encuentran debidamente identificadas y cuando es requerido, se indican las reglas de uso, normas de seguridad y advertencias de riesgos.

Todo el personal que realiza actividades que afectan la calidad del servicio es componente en base a su educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas definida en las descripciones de Puesto. La documentación pertinente se encuentra en el expediente de cada persona ubicado en el Departamento de Gestión Humana.

Con el fin de crear un ambiente de participación ambiente de participación de todos los empleados y conocer el nivel de satisfacción del personal con relación a diferentes aspectos de la Institución, se aplica en una base semestral la *Encuesta de Clima Laboral (FO – GH – 27)*.

CAPACITACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL.-

Para la necesidad de capacitación remiten el formulario de Registro de Habilidades del Personal **(FO – GH – 01)** a los distintos departamentos del ITLA. Luego, evalúan a través del formulario y lo remiten a Gestión Humana.

Con los resultados obtenidos en dicha evaluación y las necesidades detectadas por otras fuentes, se planifica los entrenamientos que se van a ayudar al personal a lograr o actualizar sus competencias. Se registra en la matriz de planificación de la formación para su control y organiza los datos del empleado.

La evaluación de la eficacia de la capacitación con los Subdirectores, Encargados de centro y Gerentes evalúan la eficacia que a tenido la capacitación para su personal dependiente utilizando el *Formulario de Evaluación Eficacia de la Capacitación (FO – GH – 03)*. Los empleados autoevalúan la eficacia de la capacitación que recibido utilizando el mismo formulario.

CLIMA LABORAL.-

El ITLA con la visión de ser la institución dominicana líder, que proporcione las mejores innovaciones en el campo de la alta tecnología tanto a nivel nacional como internacional, para ellos hemos planificado las condiciones laborables que contribuya con el desarrollo e implementación de servicios con calidad en todos los niveles.

Hemos implementado una Encuesta de Clima Laboral que es aplicada semestralmente. Con ella se mide el grado de satisfacción del personal en la organización. El objetivo principal es conocer la percepción de los colaboradores sobre la institución, sus compañeros y su trabajo con el fin de trazar e implantar un plan de acción dirigido a mejorar los aspectos que así lo requieren.

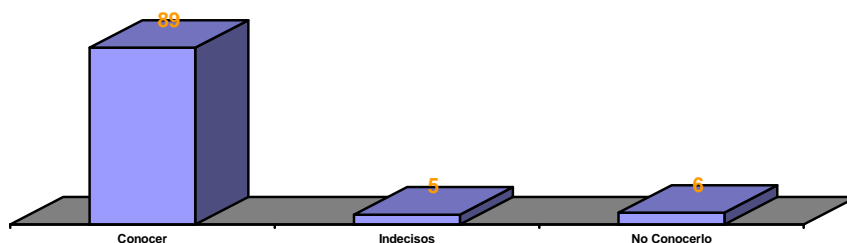
ESTRUCTURA Y DEFINICION DE PUESTOS.-

La mayoría de los colaboradores del ITLA, afirman conocer lo qué se espera de sus funciones y conocen las funciones de las diferentes áreas de la empresa. Donde la comunicación interpersonal que mantiene con su supervisor es adecuada y donde los nuevos ingresos son bien orientados.

¿QUE SE ESPERA DE SU PUESTO?

REALIZADA A 73 EMPLEADOS
Año 2005

Conocer	Indecisos	No Conocerlo
89 %	5 %	6 %



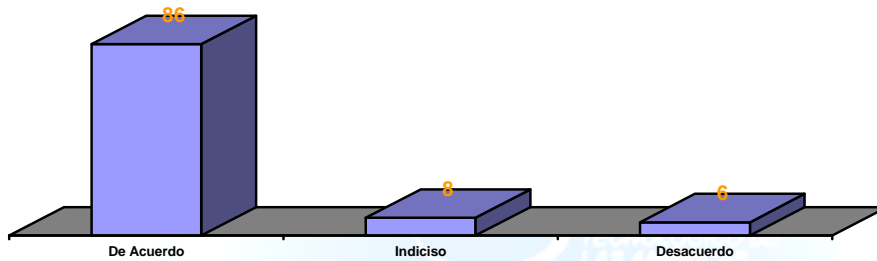
ESTILO DE LIDERAZGO.-

La mayoría de los colaboradores dice mantener una relación abierta con su líder y de confianza mutua en el desempeño de su trabajo, y los hace sentir que son importantes en la empresa. Los líderes reflejan entusiasmo para que brinden su mejor esfuerzo en el trabajo.

¿TENGO UNA RELACION ABIERTA Y CONFIABLE CON MI JEFE?

REALIZADA A 73 EMPLEADOS
Año 2005

De Acuerdo	Indeciso	Desacuerdo
86 %	8 %	6 %



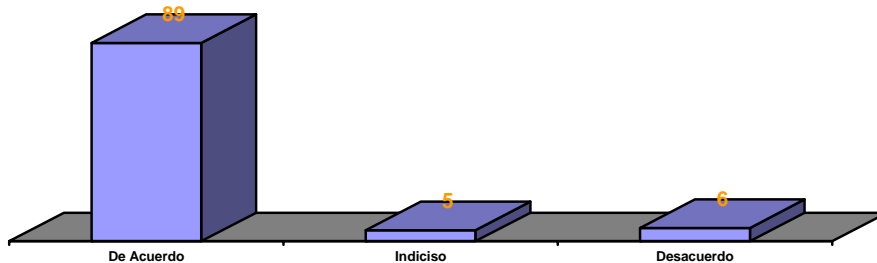
OPORTUNIDADES DE DESARROLLO.-

En el ITLA la mayoría de los encuestados dicen que tiene la oportunidad de utilizar sus talentos, habilidades, conocimientos y aptitudes en el trabajo cada día.

¿MI TRABAJO ME ESTIMULA PARA UTILIZAR MIS HABILIDADES?

REALIZADA A 73 EMPLEADOS
Año 2005

De Acuerdo	Indeciso	Desacuerdo
89 %	5 %	6 %



PRESION POR MEJORA.-

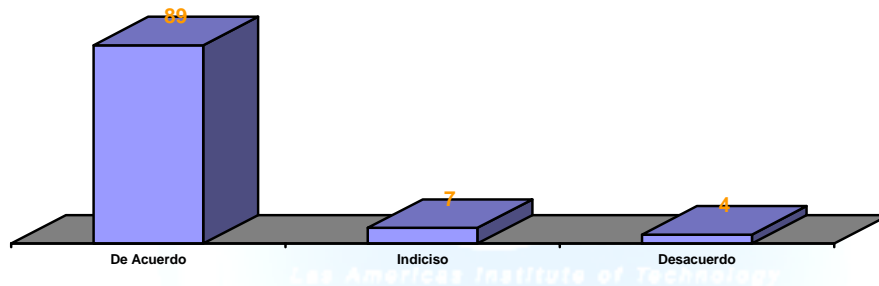
En el ITLA el personal afirma que se preocupan que las cosas salgan bien desde el primer intento, donde mantiene que siempre se puede mejorar los procesos, así como la importancia que tiene la calidad de los servicios que ofrecemos.

¿COMPRENDO LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD?

REALIZADA A 73 EMPLEADOS

Año 2005

De Acuerdo	Indeciso	Desacuerdo
89 %	7 %	4 %



CRITERIO 8.-) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.-

8.1.-) RESULTADOS DE RENDIMIENTO SOCIAL.-

Nuestro compromiso con la sociedad esta claramente expresado en nuestra misión institucional, donde uno de sus elementos vitales es el del **“Desarrollo Nacional”**.

Unos de los puntos más fundamentales y que expresan este compromiso es la vinculación social que tienen la institución con todos los sectores de la sociedad y sobre todo en el desarrollo de la zona geográfica donde se encuentra ubicada, la cual es el sector de la Caleta, Boca Chica.

Nuestro eje estratégico No. 3 sobre vinculación social es muy claro en definir nuestro accionar hacia la respuesta a la sociedad.

“Fortalecer la relación del ITLA con la sociedad, ampliando nuestro compromiso para contribuir al desarrollo nacional, en base a nuestra fortaleza tecnológica.”

Para lograr este compromiso de contribuir al desarrollo nacional la institución ha estado ejecutando los siguientes proyectos:

- People Online
- ITC (Impacto Tecnológico Comunitario)
- Proyectos de Capacitación Institucional
- Desarrollo de iniciativas puntuales con los distintos actores sociales que garantice la inserción laboral de la ciudadanía.
- Entre otros proyectos puntuales.

La institución ha impactado positivamente en los niveles de vida de los ciudadanos del sector de Boca Chica, decimos positivamente pues de la población total de empleados de la misma, el 26 % pertenece al sector.

Parte del impacto que ha tenido la Institución en el desarrollo del área circundante se ha debido a las alianzas y al seguimiento que la misma tiene con los diferentes grupos organizados del sector.

Escuelas, Liceos, Juntas de Vecinos, Cuerpos de Bomberos, Cruz Roja, Sindicaturas, entre otros. Son parte de los grupos aliados localmente a la institución.

A través de las alianzas con los sectores de la comunidad, la institución ayuda socialmente a los más desfavorecidos, proporcionándole la formación que lo promoverá como ente social. Nuestro programa de becas es el indicador más efectivo para medir la ayuda que proporciona la institución al impacto del desarrollo comunitario.

Debemos de mencionar el impacto también de las alianzas que realiza la institución con organizaciones educativas de corte superior nacional e internacional, las cuales tienen un gran incidencia en la vida social de los ciudadanos, así como los diferentes gremios de profesionales, Colegio Dominicano de Periodistas, Asociaciones de industriales, entre otros.

Nuestro personal tiene mucha conciencia del papel que juega la institución en el desarrollo nacional y por consecuencia en el impacto en la vida de los ciudadanos. A través de las diferentes reuniones, ya sean generales o departamentales, se le recuerda al personal nuestro compromiso constante con el país. Este compromiso se expresa en el cumplimiento de nuestra Misión y Política de Calidad, la cual cada empleado lleva en un carné y que se encuentra publicada en los diferentes lugares de la institución.

Este compromiso no solo se refleja en el cumplimiento de la filosofía institucional, sino que el mismo se manifiesta en el comportamiento ético del personal. Nuestros valores son el marco de actuación tanto dentro como fuera de la institución. Por ser una organización cuya misión es la enseñanza, estamos llamados a transmitir los mismos en la misma medida que capacitamos.

La institución se asegura que todos los empleados, incluyendo los de nuevos ingresos conozcan los valores institucionales, estos son:

- **Innovación:** Nuevas y mejores ideas a favor de nuestra docencia, alumnos y demás relacionados
- **Ética:** Guía permanente de nuestro pensar, sentir decir y actuar.
- **Responsabilidad:** Detrás de cada institución, empresa u organización, existe un ser humano; Ser RESPONSABLES con él, es nuestro principal compromiso.
- **Pasión:** Energía que nos lleva a realizar nuestra labor con máxima entrega en cada momento, poniendo el alma en todo lo que hacemos para alcanzar al perfección.
- **Excelencia:** La superación de las expectativas de nuestros clientes, y el valor agregado que reciben, definen la forma en la que caminamos hacia al excelencia.
- **Proactividad:** No esperamos por lo hechos; hacemos que estos ocurran.

Como una forma de dar a conocer el trabajo que realiza la institución, y sus informaciones más relevantes, nos apoyamos en el departamento de Relaciones Públicas y Prensa, el cual vela por la presencia de la institución en los medios de comunicación. Esta forma de presencia no es extraña, pues siendo la institución uno de los principales centros de capacitación de alta tecnología en todo el país, y con los programas del Gobierno para la reducción de la **Brecha Digital**, es casi obligatoria la participación para dar a conocer los resultados de manera pública y transparente.

8.2.-) RESULTADOS DE RENDIMIENTO MEDIOAMBIENTAL.-

La institución se encuentra ubicada en un espacio geográfico propicio, el cual evoca al uso de las prácticas medioambientales.

Los cuatros edificios que conforman la institución están muy bien distribuidos, creando un ecosistema propicio para el desarrollo de las mismas.

Aunque la institución no tenga un plan para el desarrollo total de las prácticas medioambientales, se efectúan los procedimientos generales del cuidado de la naturaleza y la preservación de la misma.

Tasa de Ahorro de Energía.-

Aunque la institución se encuentra bajo los acuerdos de los clientes gubernamentales no cortables, hay una conciencia del ahorro de la energía utilizada por el personal. De hecho, existen evidencias de la conformación de un equipo entrenado en la metodología Six Sigma, los cuales han comenzado a trabajar con un proyecto de reducción en la factura eléctrica.

Número de Actuaciones realizadas por la Organización para reducir el ruido.-

Plantas Eléctricas: Las plantas eléctricas se encuentran ubicadas a una distancia determinada con respecto a cada edificio para que no molesten cuando estén encendidas.

Máquinas Podadoras: Se le exige a las compañías contratadas para brindar ese servicio, que deben tener las máquinas en excelentes condiciones mecánicas para reducir los ruidos producidos por rodamientos u otros componentes.

Ruido en los pasillos: Por el hecho de ser una institución de corte educativo, tanto los alumnos, profesores y personal administrativo, deben de procurar tener un tono de voz bajo en las conversaciones.

En cada edificio tenemos oficinas y aulas, también se han instalado puertas herméticamente cerradas que contribuyen a que no se filtre ningún tipo de ruido, las paredes son de chirrón y están rellenas de un material que se llama **Isolation** que no permite que pase ruido.

Cabe destacar que tenemos un edificio que está construido en concreto, pero los cristales son dobles, para también evitar que los ruidos no penetren a las aulas u oficinas.

Número de Acciones de la Organización en las que se Tiene en Cuenta la Protección del Medio Ambiente y de la Naturaleza.-

Pintura: Cuando se pintan los edificios se procura hacerlo en días que no hay docencia ni trabajo, como son los días feriados, domingos y días que se otorgan asuetos por la institución.

Fumigación: Se toman importantes medidas de protección cuando se va a fumigar puesto que es muy relevante que no contengan tóxicos para las personas y que se efectúe solo los fines de semana para que no queden residuos de la fumigación.

Construcción: Cuando se efectúa alguna construcción se contratan los servicios de profesionales capacitados para tales trabajos, supervisando que los mismos tomen en cuenta las medidas de seguridad de lugar y que el material que utilicen no haga daño al medio ambiente.



CRITERIO 9.-) GESTIÓN DE LOS PROCESOS Y DEL CAMBIO.-

9.1.-) CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS.-

Al cumplir sus cinco años el ITLA ha querido evaluar sus realizaciones, revisar sus áreas de oportunidad para seguir construyendo hoy, un mejor futuro. Fruto de esa reflexión colectiva, se diseñó el **Plan Estratégico 2006 - 2010**. El ITLA ha diseñado, en función de su análisis interno y del entorno, sus ejes estratégicos para poder adecuar los objetivos de futuro y los grandes ámbitos aglutinadores de todas las actividades relevantes y significativas encaminadas al logro de nuestra misión.

En función del alcance de la misión institucional, se diseñaron los ejes estratégicos de dicho plan, y sus grados de consecución se miden según los indicadores de lugar. A continuación, los resultados totales y parciales de los mismos (el plan se encuentra aún en desarrollo, por lo que algunos resultados se verán en fases iniciales):

Eje 1.-) Mejoramiento Continuo.-

➤ Objetivo General:

Consolidar una cultura institucional, comprometida con la búsqueda permanente de las mejores prácticas para la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

➤ Estrategias:

1. Implementar nuevos procesos de aprendizaje que contribuyan a una formación integral de calidad.
2. Fortalecer los programas de desarrollo profesional para el personal docente y administrativo.
3. Adoptar una filosofía de calidad que asegure la eficiencia y la eficacia de nuestros procesos.
4. Mantener la homologación de nuestras áreas y programas mediante la obtención de certificaciones internacionales más importantes y relevantes a las funciones del ITLA.

➤ Plan de Acción:

1. Creación del programa de innovación educativa, el cual conlleva investigar nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje, definir el modelo educativo ITLA y establecer mecanismos para premiar las mejores prácticas.
2. Implementación de una política de capacitación institucional que a partir de evaluar las necesidades del personal docente y administrativo, nos permita implementar un programa de capacitación enfocado al área de desempeño y las necesidades particulares de las personas.

3. Convertimos en una institución certificada según los estándares ISO 9001:2000, introducir el **SIX SIGMA**, mantener y adoptar nuevos estándares de calidad. El ITLA cumplirá con los requisitos necesarios para garantizar las certificaciones.
4. Fortalecimiento de la homologación de nuestras áreas y programas con las certificaciones internacionales más importantes, conservando las relaciones internacionales con centros homólogos a nuestras áreas y buscando nuevas conexiones con centros especializados de otros países.

➤ **Indicadores:**

1. Dos programas por año alcanzar niveles de calidad que los califiquen como modelos de toda la institución.
2. Se habrá ejecutado al menos un curso de capacitación al año para todo el personal de la institución.
3. El ITLA habrá logrado la certificación ISO 9001:2000
4. Al menos tres empleados al año tendrán la formación **Six Sigma Green Belt**.
5. Al menos se hará un nuevo acuerdo anual, para mejorar la calidad, por cada centro de excelencia y se hará la ratificación anual de los acuerdos ya suscritos.

➤ **Resultados:**

1. *Como institución que busca la superación y la innovación periódica de sus estándares de calidad y ofertas académicas, poseemos un portafolio totalmente atractivo y diferente para los estudiantes e interesados (**programas académicos añadidos**).*
2. *La creación del llamado "**Plan Creciendo**", que hasta ahora ha logrado capacitar a más del 70% del conjunto de empleados de la institución, comprendiendo charlas (formación estratégica de negocios), talleres (Servicio al Cliente), financiamiento para estudios universitarios y de postgrados (al menos el 10% de los empleados). Los cursos de formación para "Implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000" se dictaron para empleado de ITLA.*
3. *Luego de una auditoria de la Agencia Española de Normalizaciones (AENOR), nos fue otorgada la certificación ISO 9000 con el registro **No. AR - 0959 - 2006**. Las formaciones en la disciplina Six Sigma Green Belt se tienen 3 personas con los cursos completados y la misma continuará durante los meses de octubre y noviembre.*
4. *Los acuerdos con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales mencionadas en el Criterio 4 corroboran estas evidencias.*

Eje 2.-) Tecnologías de Información y Comunicación Aplicadas a la Educación.-

➤ **Objetivo General:**

Fortalecer el proceso de adquisición y utilización de infraestructura tecnológica y educativa de vanguardia, las cuales nos permiten mantener la actualización constante de nuestros programas académicos, dando así libre acceso a un mundo globalizado de la información,

permitiendo un valor agregado del conocimiento y aplicación de las tecnologías de punta en la formación de profesionales y la gestión institucional.

➤ **Estrategias:**

1. Investigar sobre experiencias exitosas de aplicación tecnológica y el surgimiento de nuevas tecnologías.
2. Capacitar continuamente al personal académico y docente en el uso de las nuevas tecnologías.
3. Incorporar las nuevas tecnologías al proceso formativo.
4. Divulgar nuestros avances educativos en el área tecnológica.

➤ **Plan de acción:**

1. Oferta de un programa de actualización y formación continua trimestral para nuestros docentes.
2. Mantenimiento y creación de vínculos nacionales e internacionales con las industrias de desarrollo tecnológico de las cuales pudiéramos recibir los equipos necesarios y así hacernos multiplicadores de sus tecnologías.
3. Desarrollo de un programa que nos permita la investigación y la integración continua de las tecnologías al quehacer del ITLA.

➤ **Indicadores:**

1. Cada docente, directivo y personal de apoyo participa anualmente en al menos dos cursos de capacitación y actualización tecnológica.
2. Diversificación y crecimiento de los programas académicos incorporando tecnologías en por lo menos uno nuevo en cada área cada dos (2) años.
3. Crecimiento continuo de los vínculos nacionales e internacionales con industrias de desarrollo tecnológico en no menos de un 10% anual a partir de 2006.
4. Cada carrera tendrá al menos tres cursos en los que haya incorporado la tecnología de información y comunicación al proceso de aprendizaje.

➤ **Resultados:**

1. *Charlas y talleres como "Mentalidad Emprendedora", con VP de Negocios de TRICOM, Lic. Ryan Larrauri; cursos y viajes realizados en Costa Rica, Estados Unidos, España y México por algunos de nuestros directivos e instructores atestiguan esta parte (alrededor de un 30% de los empleados).*
2. *Los nuevos cursos de Audio Digital y Diseño 3D para Videojuegos con algunas de las innovaciones que podemos mencionar en este renglón, sin dejar de lado la expansión de los programas de instrucción en idiomas, como lo es Inglés de Inmersión, que es un proyecto conjunto con la Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SEESCyT).*
3. *Los acuerdos y vínculos nacionales e internacionales, con instituciones educativas de alto prestigio, tales como las internacionales Massachusetts Institute of Technology (MIT) y E-Carnegie (EE.UU.), y la Universidad Pontificia de Salamanca (UPSA).*

4. *Casi el 95% de los programas ha incorporado la tecnología de información y comunicación al proceso de aprendizaje en todos los aspectos. La enseñanza en línea y las redes inalámbricas, son parte de los atractivos que brindamos a nuestros estudiantes.*

Eje 3.-) Vinculación Social.-

➤ Objetivo General:

Fortalecer la relación del ITLA con la sociedad, ampliando nuestro compromiso para contribuir al desarrollo nacional, en base a nuestra fortaleza tecnológica.

➤ Estrategias:

1. Ser agentes activos del desarrollo nacional mediante la integración de la comunidad académica del ITLA a programas tecnológicos de calidad.
2. Ejecutar proyectos de alto impacto social mediante alianzas con instituciones públicas, privadas y ONG's logrando la interacción interinstitucional.
3. Promover el desarrollo de las habilidades tecnológicas, aportando a la reducción de la brecha digital en nuestra área de influencia.

➤ Plan de Acción:

Para lograr nuestro compromiso de contribuir al desarrollo nacional se ejecutarán los siguientes proyectos:

1. People On Line.
2. Impacto Tecnológico Comunitario (ITC)
3. Proyectos de Capacitación Institucional.
4. Desarrollo de iniciativas puntuales con los distintos actores sociales que garantice la inserción laboral de la ciudadanía.

➤ Indicadores:

1. Con la intención de hacer un aporte considerable al desarrollo tecnológico de la nación incrementaremos en un 25 % nuestros acuerdos de capacitación a las distintas instituciones públicas, privadas y ONG's.
2. Insertaremos en el mercado laboral por medio de la unidad de egresados, alrededor de un 20% de los jóvenes que participen del proyecto Impacto Tecnológico Comunitario.
3. Revisaremos anualmente nuestros programas de formación profesional, y sistemáticamente los de educación continua a fin de que respondan a los requerimientos del mercado laboral.
4. Nos proponemos incrementar en un 25% el número de participantes en nuestros programas People On Line y de Impacto Tecnológico Comunitario (ITC).

➤ **Resultados:**

1. *Actualmente existen acuerdos suscritos con instituciones públicas y privadas de gran incidencia a nivel nacional, tales como la Autoridad Metropolitana de Transporte (AMET), La Policía Nacional, Asociación de Iglesias y Arzobispado de Santo Domingo, Universidad Católica – Tecnológica de Barahona (UCATEBA), la reactivación del contrato con la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), Secretaría de Estado de Deportes, Educación Física y Recreación (SEDEFIR), Universidad Católica – Tecnológica del Cibao (UCATECI), Centro de Exportación e Importación de la República Dominicana (CEI – RD), entre otros.*
2. *Hasta el momento, alrededor del 10% estudiantes egresados del Área de Impacto Tecnológico Comunitario son colocados en el mercado laboral por cada cuatrimestre. Se está organizando una campaña para aumentar la tendencia, con miras a mediados del próximo año.*
3. *Todos nuestros programas de clases son verificados cuatrimestralmente de acuerdo a los lineamientos dictaminados por los asociados o colaboradores, actualizando las versiones de los mismos. Estos cambios son notificados a los interesados y estudiantes actuales tanto por las informaciones de las ofertas académicas del sitio web de ITLA, como a través de las informaciones provistas por Servicio al Cliente.*
4. *Durante el transcurso de este año, solamente en las Áreas de Programas Académicos Especializados y de Impacto Tecnológico Comunitario (ITC) se han suscrito acuerdos para el entrenamiento de más de 6,000 personas, subdivididas de la siguiente forma: de Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) unas 2,000; Autoridad Metropolitana de Transporte (AMET), 600; Asociación de Iglesias y Arzobispado de Santo Domingo, 2,500. Impacto Tecnológico Comunitario (ITC) 300 personas entrenadas de 1,000 proyectadas. Todo esto representa un aumento de más de un 45% con respecto al año anterior.*

Eje 4.-) Internacionalización del ITLA.-

➤ **Objetivo general:**

Proyectar a la institución a nivel internacional de tal forma que podamos atraer estudiantes internacionales a un ambiente intercultural y crear alianzas estratégicas internacionales tanto con las mejores industrias e instituciones educativas del área tecnológica.

➤ **Estrategias:**

1. Lograr que la SEESCyT incluya en los acuerdos con instituciones internacionales de alta tecnología, alianzas con el ITLA.
2. Promoción del ITLA con las Embajadas acreditadas en la República Dominicana.
3. Promoción del ITLA con las embajadas dominicanas acreditadas en el exterior.
4. Ser sede de eventos tecnológicos educativos internacionales.
5. Identificar instituciones educativas mundialmente reconocidas y suscribir acuerdos de intención con dichas instituciones.
6. Participación del ITLA en eventos internacionales de investigación y desarrollo.

7. Participación del ITLA en publicaciones acreditadas internacionalmente en el área de tecnología (espacio regular de publicación para los centros).
8. Creación del turismo educativo, para que estudiantes de otros países puedan estudiar en el ITLA y así crear un ambiente inter-cultural.
9. Cuatrimestre internacional a fin de que estudiantes de otros países puedan estudiar en el ITLA, mediante un acuerdo con sus universidades, como por ejemplo el estudiar español para extranjeros.

➤ **Plan de acción:**

1. Charlas periódicas sobre la Institución para los diplomáticos acreditados en el país.
2. Contactar las instituciones más reconocidas a nivel mundial de alta tecnología y presentarles proyectos de cooperación-asociación.
3. Charlas organizadas por las embajadas dominicanas en el exterior para la promoción del ITLA en comunidades dominicanas y extranjeras.
4. Agendar y contabilizar las Cumbres y Seminarios Internacionales para que el personal del ITLA pueda asistir.
5. Ciclo de charlas en universidades internacionales (calendarizar las mismas).
6. Crear un equipo que produzca el material a publicar en los medios (unidad de Investigación).
7. Desarrollar un plan de desarrollo docente a nivel internacional

➤ **Programas:**

1. Fase inicial: Las Americas Institute of Technology

1. Contactar Instituciones educativas internacionales y promocionar el ITLA.
2. Contactar Entidades extranjeras interesadas en el desarrollo de la educación.
3. Charlas en Embajadas dominicanas en el extranjero.
4. Charlas a Diplomáticos Acreditados en el país.

2. Fase de desarrollo:

5. Aumentar la firma de acuerdos puntuales
6. Recibir estudiantes extranjeros
7. Participación de Profesores reconocidos asociados extranjeros.
8. Participación en Cumbres y Seminarios internacionales relacionados al área.
9. Programa de capacitación internacional para los docentes locales.

3. Fase Final:

10. Realizar las ferias internacionales de Habilidades con nuestros egresados.

➤ **Indicadores:**

1. Aumento en un 25% de los Acuerdos Internacionales en ejecución.
2. Recibir un especialista extranjero asociado por área cada cuatrimestre.
3. Realizar una encuesta cuatrimestralmente a los estudiantes internacionales sobre la Institución.

4. Elaborar estadísticas de estudiantes egresados que participan en programas internacionales.

➤ **Resultados:**

1. *La manifestación de un aumento gradual de la cantidad de acuerdos sostenidos a nivel internacional se evidencia en la cantidad expresada en relación a este indicador, dado que en el 2004 logramos suscribir seis (6) acuerdos, en el 2005 dos (2) y en el 2006 seis (6) más, aumentando en más de un 75% la cantidad prefijada como objetivo.*
2. *En los recientes meses, hemos contado con la presencia de varios especialistas asociados en materia tecnológica, a través de charlas y conferencias, como por ejemplo la conferencia "Perspectiva de la Computación hacia el año 2010" denominada del Dr. Luis Joyanes Aguilar, Decano de la Facultad de Informática de Universidad Pontificia de Salamanca (**UPSA**); José Israel de la Empresa **GSI** representantes de **IBM** para Rational Inc. Latinoamérica, con asesorías y orientaciones sobre el uso de aplicaciones avanzadas en materia educativa.*
3. *Con la implementación de los cursos de Tecnólogo o Asociados (carreras técnicas de duración bianual), estamos comenzando a diseñar las baterías de preguntas que contribuirán con este aspecto.*
4. *La adquisición del sistema de inscripción Class, y el uso de metodologías como Balance Score Card y potentes aplicaciones estadísticas como SPSS ayudarán en este aspecto.*

9.2-) RENDIMIENTO FINANCIERO.-

Este subcriterio puede explicarse sobre la base del quinto eje del Plan Estratégico 2006 – 2010, que explica y sostiene lo siguiente:

Eje 5.-) Financiamiento de la Institución.-

➤ **Objetivo General:**

Incrementar de manera sostenida los ingresos, con miras a la autosostenibilidad financiera del ITLA, por medio del aumento y diversificación de nuestra oferta educativa y otras fuentes de financiamiento adicionales, así como el desarrollo de una estrategia de liderazgo en costos y manejo eficiente de recursos.

➤ **Estrategias:**

1. Aumentar nuestra oferta educativa nacional e internacional.
2. Aumentar los acuerdos educativos que generen fondos con instituciones privadas y estatales.
3. Desarrollar nuestra competencia de consultoría especializada al Estado e instituciones privadas.
4. Desarrollar un plan permanente de reducción de costos.
5. Diversificar la educación continuada.
6. Aumentar los servicios de Housing (Hospedaje en la Villa Panamericana) de la institución.
7. Aprovechamiento de Espacios Ociosos

➤ **Planes de Acción:**

1. Aumentar nuestra oferta educativa nacional e internacional.

- ◆ Gestionar los contactos internacionales para ofrecer nuestros servicios.
- ◆ Implementar programas de e-learning.
- ◆ Aumentar los asociados/colaboradores con instituciones acreditadoras internacionales.
- ◆ Ejecutar un Plan de Marketing Asociado
- ◆ Crecimiento continuo de la matrícula estudiantil en no menos de un 10% anual

2. Aumentar los acuerdos educativos que generen fondos con instituciones privadas y estatales.

- ◆ Negociar un aumento de la partida presupuestaria en el Convenio de Acciones Formativas del INFOTEP.
- ◆ Crear una política de manejo de convenios institucionales, para agilizar la obtención de los recursos.

- ♦ Crear una unidad de gestión de acuerdos institucionales para la generación de ingresos, para aumentar la cantidad de acuerdos anuales, tales como, Fondo Beca Crédito a la Excelencia Académica, y Fondo Rotatorio del **BNV – ITLA - FUNDAPEC**.

3. Desarrollar nuestra competencia de consultoría especializada al Estado e instituciones privadas.

- ♦ Creación de Proyecto para Outsourcing y consultoría de proyectos.
- ♦ Aumentar la capacidad de consultoría del Centro de Excelencia en Mecatrónica.

4. Desarrollar un plan permanente de reducción de costos.

- ♦ Instalación del Sistema de Costeo Activity Costing Based.
- ♦ Análisis de los procesos operacionales, para determinar si es necesario externalizar algunos procesos que no son la actividad principal del ITLA.

5. Diversificar la educación continuada.

- ♦ Creación de una unidad de Educación Continuada con el propósito de aumentar los ingresos por este concepto.

6. Aumentar los ingresos por servicios de Housing (Hospedaje en la Villa Panamericana).

- ♦ Incrementar el número de apartamentos adecuadamente equipados.
- ♦ Desarrollar un software de administración de Housing
- ♦ Crear políticas de Housing.

7. Aprovechamiento de Espacios Ociosos.

- ♦ Creación de Políticas de alquiler de espacios institucionales.

➤ **Programas:**

- ♦ Plan general de Mejora de procesos
- ♦ Creación de unidades específicas de acuerdo a cada plan de acción
- ♦ Contratación de empleados clave para manejar las unidades si aplica
- ♦ Plan de marketing

➤ **Indicadores:**

1. Aumento en un 10% del número de estudiantes de nacionales/internacionales
2. Aumento en un 50% del número de acuerdos obtenidos/Incremento de ingresos por acuerdos
3. Aumento de los ingresos por consultoría en un 100% durante los primeros tres años y en 10% a partir de los dos años siguientes
4. Reducción en un 15% anual de los costos operativos
5. Aumento en un 15% anual del número de estudiantes de educación continuada
6. Aumento de los estudiantes hospedados en un 100% durante los primeros tres años y en 10% a partir de los dos años siguientes.

7. Incremento de ingresos por alquiler en un 100% durante los primeros tres años y en 10% a partir de los dos años siguientes.

➤ **Resultados:**

1. *En el año 2005 tuvimos un aumento de 642 estudiantes en las diferentes áreas con respecto al 2004; durante el transcurso del actual 2006 tenemos un aumento de 1,225 estudiantes con respecto al 2005, para un total de 1,867 ingresos en las diferentes áreas.*
2. *Los acuerdos sostenidos con Verizon, INFOTEP, Zona Franca Las Américas y SEESCyT representan un aumento de casi un 100% con respecto al año pasado, donde solamente teníamos negociaciones con INFOTEP, dando por resultado no solamente el incremento de la población estudiantil, sino también del ingreso, de tres (3) millones de pesos a ocho (8) millones de pesos. Tomemos en cuenta que los acuerdos no se refieren nada más a cantidad de personas entrenadas, sino también al ingreso de equipos y maquinarias.*
3. *Los costos operativos han aumentado en más de un 25% con referencia al año pasado como resultado de un incremento en la estructura departamental y al mismo tiempo de las proyecciones en el ingreso de nuevos estudiantes.*
4. *El hospedaje estudiantil en los departamentos destinados a tales fines en la Villa Panamericana se encuentra en su fase inicial, en función de que estamos recientemente empezando con la implementación de la modalidad de Tecnólogo o carrera estudiantil de dos (2) años. Aunque la tasa de ingreso ha aumentado en más de un 40%, actualmente se realizan los esfuerzos para poder compensar las inversiones ejecutadas en infraestructura en estas edificaciones (mobiliario, inversores, calentadores de agua, entre otros.)*

III.-) GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS.-

- **AC:** Académico
- **AMET:** Autoridad Metropolitana de Transporte
- **AR:** Admisiones y Registro
- **ASONAMECA:** Asociación Nacional de Metalmecánica
- **ASONAIMCO:** Asociación Nacional de Industrias de Muebles y Colchones
- **BE:** Bienestar Estudiantil
- **BSC (BALANCE SCORE CARD):** Académico
- **CEI – RD:** Centro de Exportación e Importación de República Dominicana
- **CLASS:** Sistema para registro de estudiantes presencial y On-line
- **DC:** Documento controlado
- **ELITE:** Primera comunidad de Profesionales de la Tecnología de la Información que buscan ayudar a otros con las mismas inquietudes, a obtener certificaciones internacionales para aumentar el número de personal con las mismas en el país.
- **FO:** Formulario
- **GC:** Gestión de Calidad
- **GLASS:** Sistema para la colocación de cursos en línea.
- **GH:** Gestión Humana
- **HOUSING:** Hospedaje en la Villa Panamericana
- **INDOTEL:** Instituto Tecnológico de Telecomunicaciones
- **INFOTEP:** Instituto de Formación Técnico - Profesional
- **INTRANET:** Correo electrónico continuo y fluido, con comunicaciones interdepartamentales y correos masivos sobre cambios, reestructuraciones y avisos de interés.
- **ISO:** Internacional Standard Organization. Organización Internacional de Estandarizaciones
- **IT:** Instructivo
- **ITC:** Impacto Tecnológico Comunitario
- **MANAGEMENT ADVISOR:** sistema a través del cual de una red interna se visualiza cada uno de los indicadores de procesos, conociendo su estado en tiempo real.
- **MIT:** Massachussets Institute of Technology
- **OP:** Operaciones
- **PR:** Procedimiento
- **SEESCyT:** Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología
- **SGC:** Sistema de Gestión de Calidad
- **SPSS:** Statistical Product for Service Solutions. Programa de compilaciones y desviaciones estadísticas.
- **TIC's:** Tecnología de la Información y Comunicación.
- **UASD:** Universidad Autónoma de Santo Domingo.
- **UPSAM:** Universidad Pontificia de Salamanca y Madrid.

TABLA DE CONTENIDOS

<u>I.-) RESUMEN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.-</u>	<u>2</u>
1.1.-) INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.-	2
1.2.-) PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.-	3
1.3.-) ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.-	3
1.4.-) CATÁLOGO DE SERVICIOS.-	3
ORGANIGRAMA DE LA ITLA.-	4
<u>II.-) ANÁLISIS DE LOS NUEVE CRITERIOS Y SUBCRITERIOS DEL MODELO CAF.-</u>	<u>5</u>
<u>CRITERIO 1.-) LIDERAZGO.-</u>	<u>5</u>
1.1.-) DAR UNA ORIENTACIÓN A LA ORGANIZACIÓN: DESARROLLAR Y COMUNICAR CON CLARIDAD LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES.-	5
1.2.-) DESARROLLAR E IMPLEMENTAR UN SISTEMA PARA GESTIONAR LA ORGANIZACIÓN.-	6
1.3.-) MOTIVAR Y APOYAR AL PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN Y ACTUAR COMO MODELO.-	7
1.4.-) GESTIONAR LAS RELACIONES CON EL NIVEL POLÍTICO Y CON OTROS INTERESADOS.-	8
<u>CRITERIO 2.-) ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.-</u>	<u>9</u>
2.1.-) RECOGER INFORMACIÓN RELATIVA A LAS NECESIDADES PRESENTES Y FUTURAS DE LOS INTERESADOS.-	9
2.2.-) DESARROLLAR, REVISAR Y ACTUALIZAR LA ESTRATEGIA Y LA PLANIFICACIÓN.-	9
2.3.-) IMPLANTAR LA ESTRATEGIA Y LA PLANIFICACIÓN EN TODA LA ORGANIZACIÓN.-	10
<u>CRITERIO 3.-) GESTIÓN DE LOS RRHH.-</u>	<u>11</u>
3.1.-) PLANIFICAR, GESTIONAR Y MEJORAR LOS RECURSOS HUMANOS EN RELACIÓN CON LA ESTRATEGIA Y LA PLANIFICACIÓN.-	11
3.2.-) IDENTIFICAR, DESARROLLAR Y APROVECHAR LAS CAPACIDADES DE LOS EMPLEADOS EN CONSONANCIA CON LOS OBJETIVOS Y METAS INDIVIDUALES DE LOS EQUIPOS Y DE LA ORGANIZACIÓN.-	13
3.3.-) INVOLUCRAR A LOS EMPLEADOS POR MEDIO DEL DIÁLOGO Y LA ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDADES (EMPOWERMENT / EMPODERAMIENTO).-	15
<u>CRITERIO 4.-) ALIANZAS Y RECURSOS.-</u>	<u>16</u>
4.1.-) DESARROLLAR E IMPLANTAR RELACIONES CLAVE DE ASOCIACIÓN.-	16
4.2.-) DESARROLLAR Y ESTABLECER ALIANZAS CON LOS CLIENTES / CIUDADANOS.-	16
4.3.-) GESTIONAR EL CONOCIMIENTO.-	18
4.4.-) GESTIONAR LAS FINANZAS.-	18
4.5.-) GESTIONAR LA TECNOLOGÍA.-	19
4.6.-) GESTIONAR EDIFICIOS Y OTROS ACTIVOS.-	20

CRITERIO 5.-) GESTIÓN DE LOS PROCESOS Y DEL CAMBIO.-	22
5.1.-) IDENTIFICAR, DISEÑAR, GESTIONAR Y MEJORAR LOS PROCESOS.-	22
5.2.-) IDENTIFICAR, DISEÑAR, GESTIONAR Y MEJORAR LOS PROCESOS.-	24
5.3.-) PLANIFICAR Y GESTIONAR LA MODERNIZACIÓN Y LA INNOVACIÓN.-	26
CRITERIO 6.-) RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CLIENTES/ CIUDADANOS.-	28
6.1.-) RESULTADOS DE LA MEDICIONES DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES / CIUDADANOS.-	28
6.2.-) INDICADORES UTILIZADOS PARA MEDIR LOS RESULTADOS.-	32
CRITERIO 7.-) RESULTADOS ORIENTADOS A LAS PERSONAS.-	34
7.1.-) RESULTADOS DE LAS MEDICIONES DE LA SATISFACCIÓN Y MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS.-	34
7.2.-) INDICADORES DE LAS RESULTADOS EN LAS PERSONAS.-	42
CRITERIO 8.-) RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.-	46
8.1.-) RESULTADOS DE RENDIMIENTO SOCIAL.-	46
8.2.-) RESULTADOS DE RENDIMIENTO MEDIOAMBIENTAL.-	48
CRITERIO 9.-) GESTIÓN DE LOS PROCESOS Y DEL CAMBIO.-	50
9.1.-) CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS.-	50
<i>Eje 1.-) Mejoramiento Continuo.-</i>	50
<i>Eje 2.-) Tecnologías de Información y Comunicación Aplicadas a la Educación.-</i>	51
<i>Eje 3.-) Vinculación Social.-</i>	53
<i>Eje 4.-) Internacionalización del ITLA.-</i>	54
9.2.-) RENDIMIENTO FINANCIERO.-	57
<i>Eje 5.-) Financiamiento de la Institución.-</i>	57
III.-) GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS.-	60
TABLA DE CONTENIDOS	60