

# SEGUIMIENTO CUALITATIVO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

**I trimestre de 2014**

# Contenido

A continuación se presenta el seguimiento de los planes estratégicos del ICFES para el primer trimestre de 2014.

El reporte está organizado de acuerdo a las perspectivas estratégicas definidas por el Instituto de la siguiente manera:

1. Perspectiva Cliente
2. Perspectiva Financiera
3. Perspectiva de Procesos

# Perspectiva Cliente

La Perspectiva Cliente contiene los planes estratégicos de:

1. Unidad de Atención al Ciudadano
2. Oficina Asesora de Comunicaciones y Mercadeo

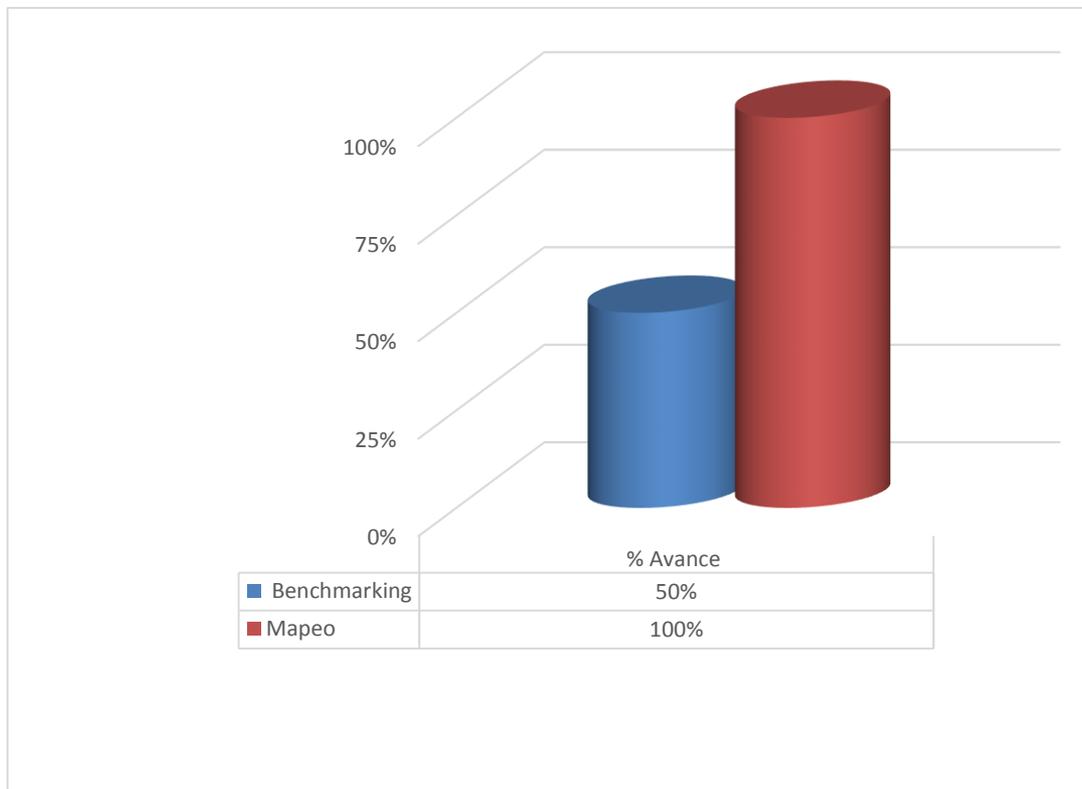
## PERSPECTIVA CLIENTE

**OEC 1:** Definir una estrategia agresiva para el mantenimiento de clientes actuales y profundizar el conocimiento de los clientes potenciales.

## UNIDAD DE ATENCIÓN AL CIUDADANO

Creación de valor a través del servicio

## CREACIÓN DE VALOR A TRAVÉS DEL SERVICIO



% de avance global del Plan 



## CREACIÓN DE VALOR A TRAVÉS DEL SERVICIO

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p><b>1. Benchmarking:</b> Analizar las experiencias exitosas y no exitosas de empresas industriales y comerciales del estado en implementación de CRM</p>	<p>Inicialmente se identificaron las Empresas proveedoras de CRM (Vtiger, SugarCRM, Oracle, Sertisoft, Microsoft Dynamics CRM, Zoho work online, B-Kin, Salesforce.com, Salesboom). En las reuniones realizadas con compañías de CRM (Oracle y Sertisoft), se han identificado casos exitosos y no exitosos de implementación. Entre los cuales se distinguen como exitosos el caso del ICETEX, ETB y el MEN; casos no exitosos de implementación desarrollados en la DIAN y la Secretaría de Movilidad de Bogotá.</p>	<p>50%</p>	
<p><b>2. Mapeo:</b> Actualizar el mapa de grupos de interés del ICFES.</p>	<p>Se actualizan los siguientes ítems para los grupos de interés del ICFES: Categoría, grupo de interés, variables de vinculación (poder, interés, impacto, influencia), grado (alto, medio, bajo), relacionamiento, objetivo de la empresa, tema de interés para el grupo, tema de interés para la empresa, qué se ha hecho con ellos y tipo de relacionamiento.</p>	<p>100%</p>	

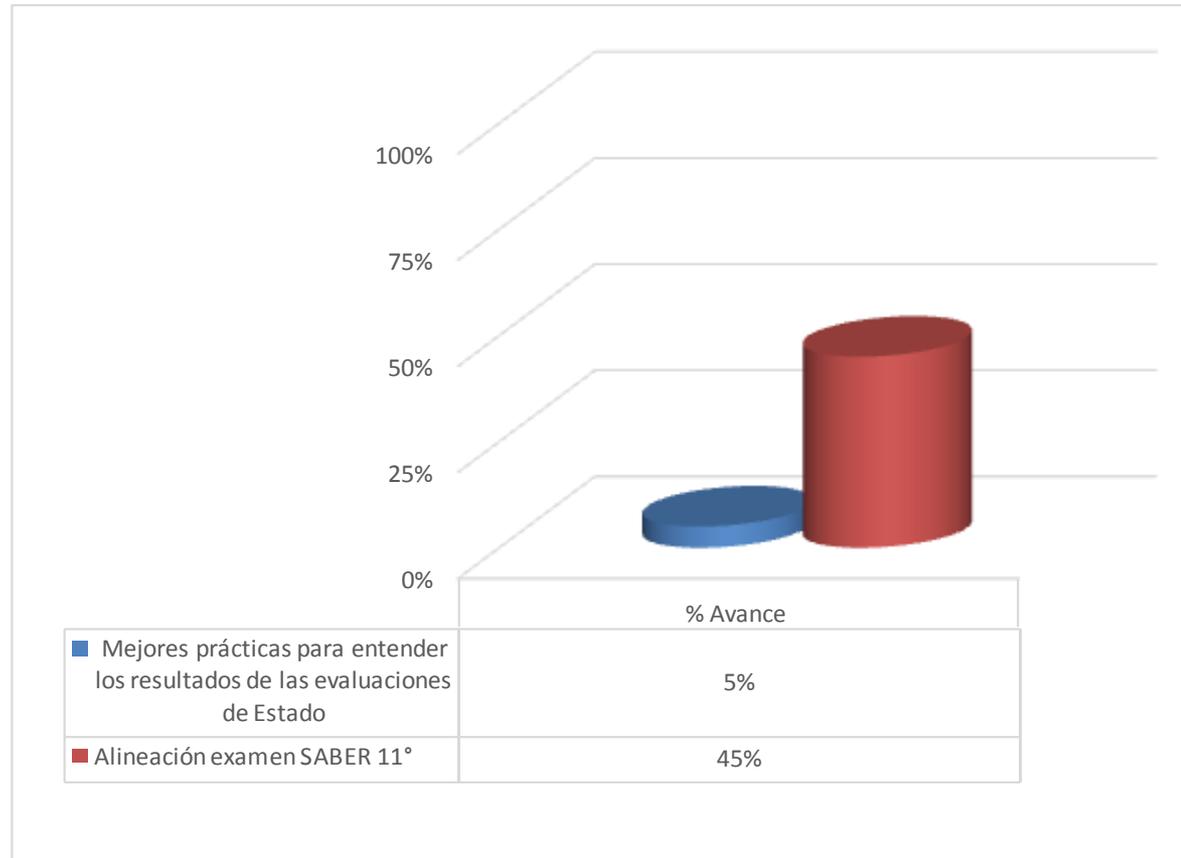
## PERSPECTIVA CLIENTES

**OEC2:** Definir e implementar estrategias de "difusión" de la información de acuerdo a los segmentos de clientes del ICFES

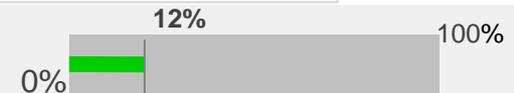
## OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES Y MERCADEO

Plan estratégico año 2014 – Comunicaciones

## PLAN ESTRATÉGICO AÑO 2014 – COMUNICACIONES



% de avance global del Plan 



PLAN ESTRATÉGICO AÑO 2014 – COMUNICACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
1. Mejores prácticas para entender los resultados de las evaluaciones de Estado	Se realizó diagnóstico con instituciones educativas del país (Ciénaga, Santa Marta y Bucaramanga), con los resultados se identifica la necesidad de mejorar el reporte de resultados y proyectar una estrategia para lograr un mayor impacto en la interpretación de la información y que los datos sean utilizados como fuente de análisis para la formulación de planes de mejora.	5%	
2. Alineación examen SABER 11°	Se inició el plan de divulgación a nivel nacional para dar a conocer al país las novedades del examen SABER 11° dentro de las acciones destacadas esta: Rueda de Prensa con la Ministra de Educación, gestión en redes sociales, envío de circular a Secretarías de Educación, publicación de destacado en portal del Ministerio e ICES.	45%	

# Perspectiva Financiera

La Perspectiva Financiera contiene los planes estratégicos de:

1. Subdirección Financiera y Contable

## PERSPECTIVA FINANCIERA

**OEF3.** Perfeccionar el modelo de costos de tal forma que permita valorar los proyectos estructurados, y los posibles costos de reprocesos.

## DIRECCIÓN FINANCIERA

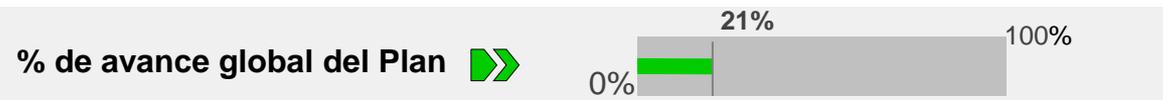
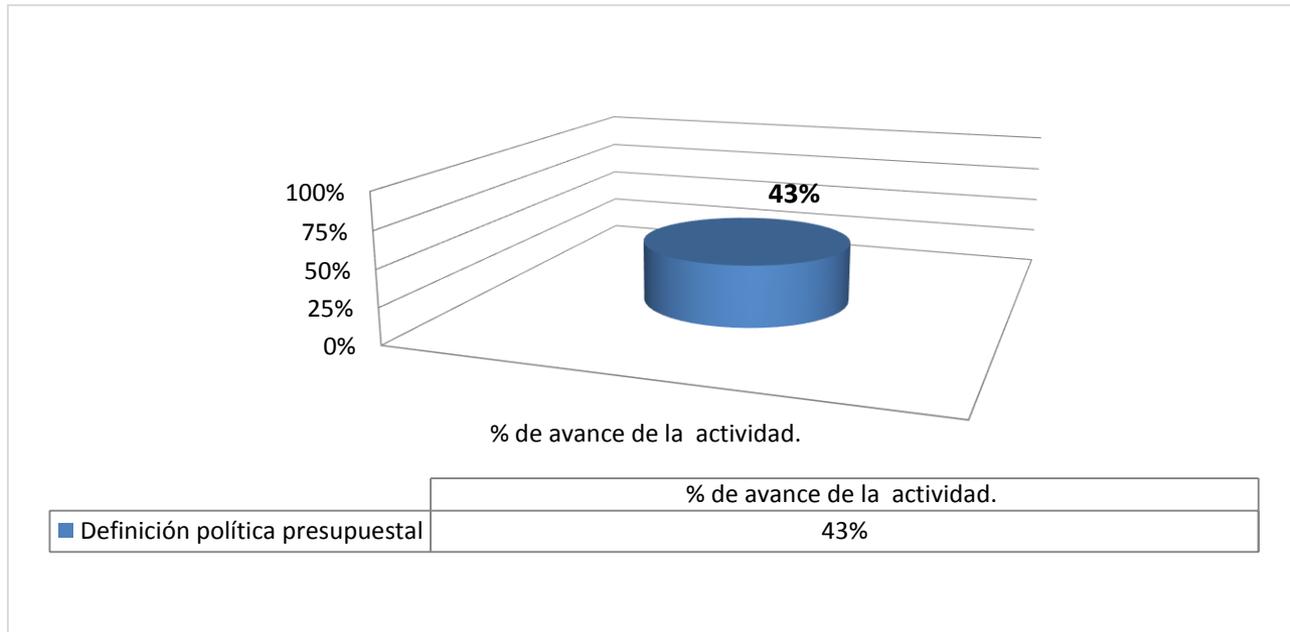
Plan de Presupuesto

Plan de Contabilidad y Tributario

Plan de Tesorería

Plan de Costos

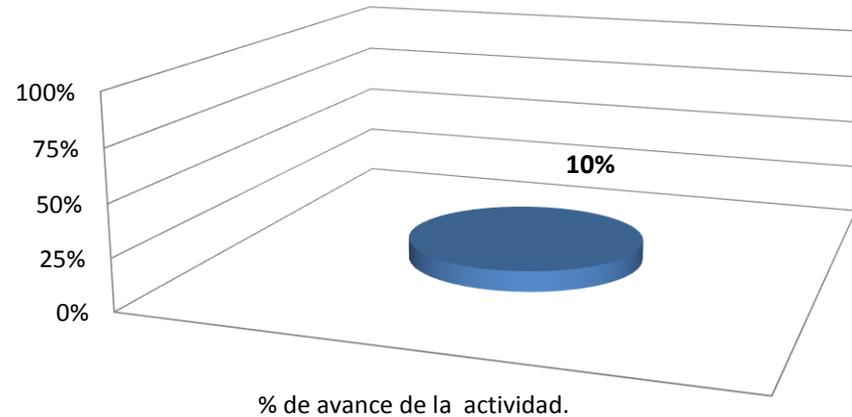
## PLAN DE PRESUPUESTO



## PLAN DE PRESUPUESTO

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Definición de una metodología para el seguimiento presupuestal integral ( <i>plan de acción, plan de compras, y costos</i> ) y análisis de novedades. La política presupuestal debe contener igualmente una definición del cronograma presupuestal.	Se elaboró borrador, está pendiente de revisión con Secretaria General del ICSES.	43%	

## PLAN CONTABILIDAD Y TRIBUTARIO



% de avance de la actividad.

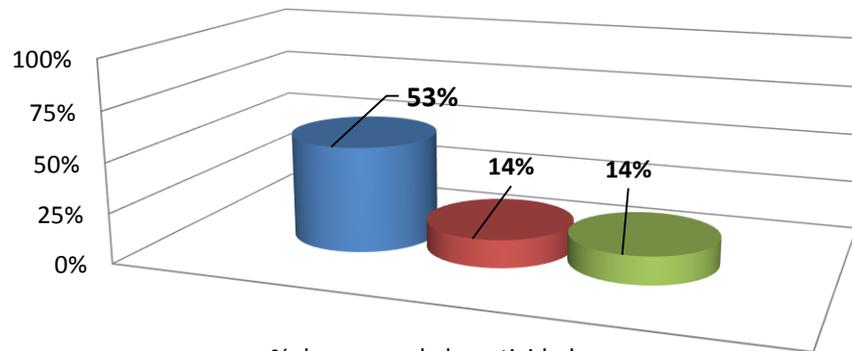
	% de avance de la actividad.
■ Definición cambio de normatividad contable.	10%



## PLAN CONTABILIDAD Y TRIBUTARIO

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p>Definir la hoja de ruta necesaria para el cambio de normatividad contable. Identificar las áreas y procesos que dicho cambio impacte.</p>	<p>1. Conformación en la Subdirección Financiera del grupo encargado de definir el plan preliminar que permita abordar la fase de preparación obligatoria de la entidad para la aplicación de NIIF/NICSP expedidas por la CNG. 2. Realización de dos (2) reuniones de coordinación con el objeto de definir las actividades del pre diagnostico, plan de trabajo y cronograma</p>	<p>10%</p>	

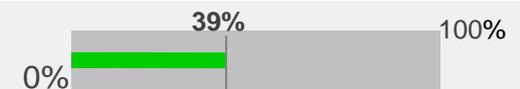
## PLAN COSTOS



% de avance de la actividad.

	% de avance de la actividad.
■ Seguimiento al desarrollador del ERP	53%
■ Manual de distribución de costos,	14%
■ Identificar mínimos de información que permitan mejorar el proceso de causación contable.	14%

% de avance global del Plan >>



## PLAN COSTOS

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Entregar y hacer el seguimiento y las pruebas del montaje de estos reportes por parte del desarrollador del ERP	Se radicaron en Octubre de 2013 solicitudes y aclaraciones de requerimiento a Digital Ware, desarrollador de software respecto al tema de reportes del módulo de costos. Se realizaron pruebas para todos los módulos de Seven por la actualización a la versión Ophelia, lo cual implicó hacer verificaciones a los diversos componentes: maestros, procesos y reportes.	53%	
Creación de un manual de distribución de costos e integrarlo al procedimiento correspondiente	En el documento A1.6.M01 Manual de Costos numeral 4.3.1 Criterios de asignación, inductores o drivers, menciona cuales son los criterios de distribución para los cuatro ciclos del modelo. En cuanto a políticas habrían que incorporarse al manual ya existente.	14%	
Identificar, validar e implementar en las facturas solicitadas a los proveedores, los requerimientos mínimos de información que permitan mejorar el proceso de causación contable. Deberá posteriormente capacitarse a los funcionarios sobre esta mejor	Desde el año 2013 se incorporó al certificado de cumplimiento y recibo a satisfacción G3.2.F03 un campo para describir las actividades desarrolladas durante el período objeto de pago, así como el campo centro de costo. Por otra parte se han desarrollado durante 2013 actividades de acompañamiento y soporte a usuarios mediante charlas, resolución de dudas, etc.	14%	

# Perspectiva de Procesos

La Perspectiva Financiera contiene los planes estratégicos de:

1. Dirección de Evaluación
2. Oficina de Gestión de Proyectos de Investigación
3. Subdirección de Talento Humano
4. Subdirección de Abastecimiento
5. Oficina Asesora Jurídica
6. Oficina Asesora de Planeación

## PERSPECTIVA PROCESOS

**OEP1.** Desarrollar una ventaja competitiva en la estructuración de proyectos del ICFES.

## DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN

Estrategia para innovación en las pruebas y nuevos negocios

## ESTRATEGIA PARA INNOVACIÓN EN LAS PRUEBAS Y NUEVOS NEGOCIOS



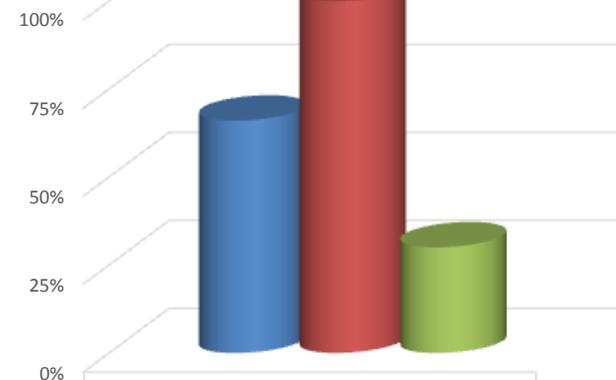
■ Pruebas mediante computadores (Estructuración del Proyecto)	31%
■ Reportes de valor agregado - Publicación artículo	54%
■ Reportes de valor agregado - Entrega de resultados	30%

% Avance

31%

54%

30%



■ Evaluaciones complementarias Saber11 (Selección universidades)	66%
■ Saber Inglés (Estructuración del examen)	100%
■ Saber Inglés (construcción y pilotaje)	30%

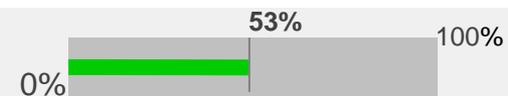
% Avance

66%

100%

30%

% de avance global del Plan



## ESTRATEGIA PARA INNOVACIÓN EN LAS PRUEBAS Y NUEVOS NEGOCIOS

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>INNOVACIÓN EN LAS PRUEBAS</b>			
<p><b>Pruebas mediante computadores (Estructuración del Proyecto)</b></p> <p>Inicio de la exploración de todo lo relativo con las pruebas por computador:</p> <p>Estudios de viabilidad y factibilidad, consecución de computadores (<i>convenios con Universidades para Saber Pro</i>), aplicativos, logística de aplicación, pilotos, entre otros; esta actividad será realizada por un equipo conformado exclusivamente para este fin, buscando que el proyecto en su totalidad esté implementado en 2016 (<i>aplicación de pruebas para 2016</i>).</p>	<p>Se han realizado pruebas de carga sobre la plataforma TAO, estas pruebas arrojan un reporte el próximo 02 de Mayo, y a la luz de este reporte, se podrá garantizar un número de aplicantes simultáneos para las aplicaciones de SABER 11 INSOR y SABER PRO (electrónico).</p> <p>Se realizaron los cronogramas de los dos exámenes (<i>adjunto</i>), y se avanza en la integración de las pruebas electrónicas en conjunto con la Dirección de Operaciones y logística.</p>	31%	
<p><b>Reportes de valor agregado - Publicación artículo.</b></p>	<p>A comienzos de marzo se tuvo una versión inicial del artículo sobre "<i>Reportes de valor agregado</i>", el cual esta siendo revisado y ajustado para asegurar la publicación de un documento de alta calidad.</p>	54%	

## ESTRATEGIA PARA INNOVACIÓN EN LAS PRUEBAS Y NUEVOS NEGOCIOS

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>INNOVACIÓN EN LAS PRUEBAS</b>			
<p><b>Reportes de valor agregado - Entrega de resultados</b></p>	<p>Se llevó a cabo una reunión de expertos nacionales e internacional sobre los estudios de valor agregado, la cual permitió identificar los aciertos y aspectos por mejorar de los procesos investigativos iniciados por el ICFES en la materia.</p> <p>Adicionalmente, se definieron los lineamientos básicos de los reportes de resultados que deben ser entregados por el equipo de trabajo encargado, dando inicio a las tareas de elaboración y validación de los mismos.</p>	<p><b>30%</b></p>	

**ESTRATEGIA PARA INNOVACIÓN EN LAS PRUEBAS Y NUEVOS NEGOCIOS**

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>NUEVOS NEGOCIOS</b>			
<p><b>Evaluaciones complementarias Saber11 (Selección universidades)</b></p> <p>Estructurar otros formatos de exámenes, que sirvan a las Universidades para sus procesos de selección, y que sea complementario al Examen Saber 11.</p> <p>Esto debe ir alineado con actividades en la parte comercial para la consecución de clientes potenciales de este producto.</p>	<p>Con base en el "Estudio de Predictividad Saber 11"; iniciado en 2012; se logró analizar diferentes variables para valorar el nivel de predictividad del examen Saber 11, información que hasta ahora se ve plasmada en investigaciones presentadas en el seminario de investigación ICFES y en artículos investigativos puestos a disposición de la entidad.</p> <p>A partir de estos avances, se han iniciado diálogos con las oficinas de admisión de la red ARCA para el fortalecimiento del proyecto.</p>	66%	
<p><b>Saber Inglés</b></p> <p>Terminar la estructuración del examen, para que la parte comercial inicie la consecución de clientes</p>	<p>2013 ICFES- Cambridge ESOL: inicio el proceso de estructuración de un examen de Inglés para Colombia.</p> <p>Se cuenta con un documento con las características propias de los componentes de escucha y escritura.</p> <p><i>(Contiene la estructura según las necesidades del ICFES - ofrecer una prueba con miras a certificar a usuarios o hablantes de lengua inglesa más adecuada para esos requerimientos), la cual se validó y aprobó en el ICFES a inicios de esta vigencia).</i></p>	100%	

## ESTRATEGIA PARA INNOVACIÓN EN LAS PRUEBAS Y NUEVOS NEGOCIOS

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>NUEVOS NEGOCIOS</b>			
<p><b>Saber Inglés</b></p> <p>Construcción y pilotaje versión ICFES (procesamiento de resultados)</p>	<p>Se llevó a cabo el proceso de: "Entrenamiento constructores" del personal seleccionado por el ICFES para encargarse de dicha actividad.</p> <p>Se cuenta con algunos avances en la construcción de pruebas.</p> <p>Se tiene previsto el pilotaje del primer examen desarrollado completamente por el ICFES, para el mes de agosto.</p>	<p><b>30%</b></p>	

## PERSPECTIVA PROCESOS

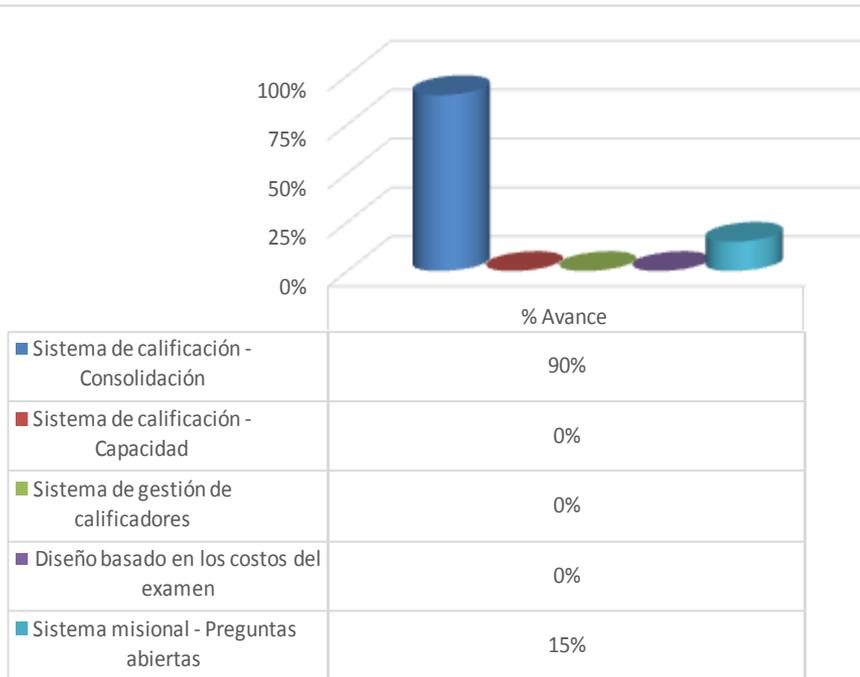
**OEP2.** Garantizar la estabilidad de los proyectos que le dan la sostenibilidad al ICFES, logrando un adecuado balance entre enfoque por procesos e innovación

## DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN

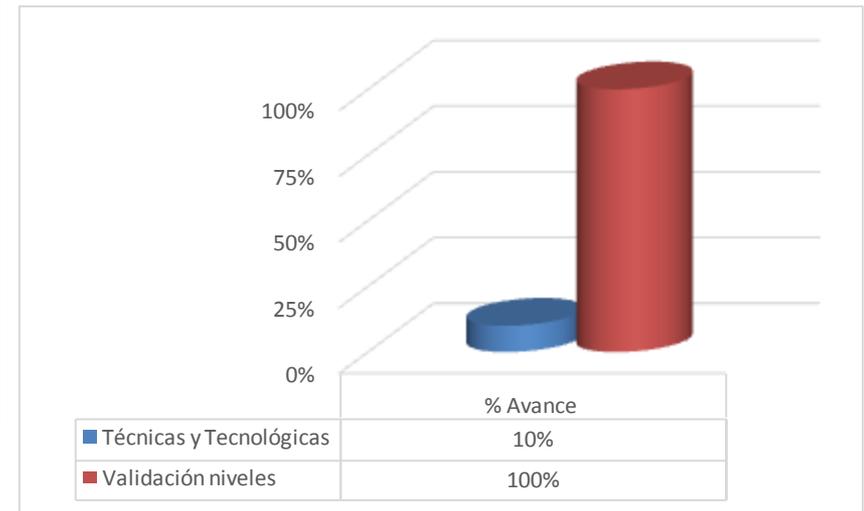
Estrategia para la Estabilización de las Evaluaciones

## ESTRATEGIA PARA LA ESTABILIZACIÓN DE LAS EVALUACIONES

### SABER 11

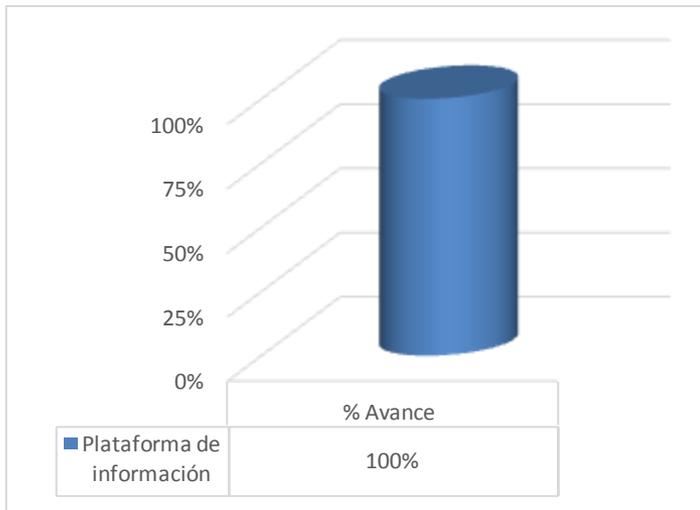


### SABER PRO

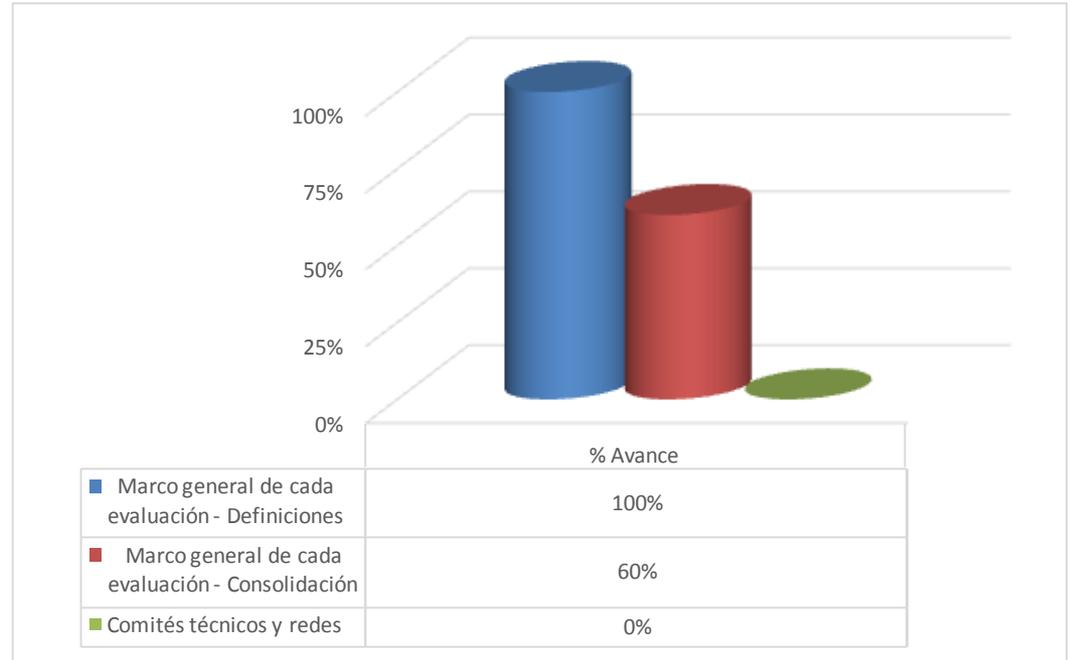


## ESTRATEGIA PARA LA ESTABILIZACIÓN DE LAS EVALUACIONES

### TRANSVERSALES A TODAS LAS EVALUACIONES



### TEMAS ESTRUCTURALES



## ESTRATEGIA PARA LA ESTABILIZACIÓN DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>SABER 11</b>			
<p><b>Sistema de calificación – Consolidación</b> Recibir de Desarrollo de Aplicaciones la plataforma tecnológica de calificación consolidada.</p>	<p>Se avanzó en la puesta en Producción el 25/04/2012 sobre la plataforma ICFES Interactivo (<i>Ambiente interno ICFES</i>) con los diferentes cambios solicitados por la Subdirección de Producción de Instrumentos.</p> <p>Se va a utilizar la plataforma en la codificación de Pre-Saber en Mayo <a href="http://icfesinteractivo.gov.co/CalificacionPreguntaAbiertaWEB/">http://icfesinteractivo.gov.co/CalificacionPreguntaAbiertaWEB/</a></p>	90%	
<p><b>Sistema de calificación – Capacidad</b> Desarrollo de Aplicaciones debe comprobar la confluencia del sistema, que soporte el nivel de codificadores que puede tener Producción de Instrumentos en un examen específico.</p>	<p>Para el año 2014 se van a tener mas de 1300 codificadores y tecnología manifestó que no tiene servicio contratado en la nube, lo que genera un <b>alto riesgo</b> para la calificación de Saber 11 Calendario A, ya que para llevar a cabo la estabilización del sistema en la nube se requiere de cierto tiempo.</p>	0%	
<p><b>Sistema de gestión de calificadores</b> Recibir de Desarrollo de Aplicaciones la plataforma para el sistema de selección, inducción, capacitación, comunicación permanente para los calificadores</p>	<p>Hasta la fecha no se ha tenido ningún avance con respecto a la plataforma de selección, inducción, capacitación y comunicación permanente únicamente se ha fortalecido en requerimientos y corrección de errores la plataforma de calificación.</p>	0%	

## ESTRATEGIA PARA LA ESTABILIZACIÓN DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>SABER 11</b>			
<p><b>Diseño basado en los costos del examen</b></p> <p>Definir el diseño del examen a partir de los costos del mismo, suministrados por la Subdirección Financiera y Contable.</p>	<p>Por parte de la Subdirección Financiera se efectuó un ejercicio de estimación de cuántas preguntas abiertas era posible calificar con base en los resultados de costos del año 2012.</p> <p>Se realizó un costeo predeterminado de los exámenes Saber 3, 5 y 9; Saber 11 y Saber Pro, tanto en términos totales como unitarios, desagregado en: Diseño, construcción, aplicación, calificación, componente tecnológico, inversión en reestructuración de exámenes de estado, asignación de gastos administrativos.</p> <p>Sin embargo, no se ha iniciado con la definición del diseño del examen.</p>	0%	●
<p><b>Sistema misional - Preguntas abiertas</b></p> <p>Trabajar conjuntamente con Desarrollo de Aplicaciones para la integración del sistema de preguntas abiertas con el resto del sistema misional.</p>	<p>Se han revisado los requerimientos necesarios y se han abordado con la Subdirección de Desarrollo de Aplicaciones en los frentes de lo que implica para el nuevo sistema misional y para el módulo actual de análisis de ítems.</p>	15%	●

## ESTRATEGIA PARA LA ESTABILIZACIÓN DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>SABER PRO</b>			
<p><b>Técnicas y Tecnológicas</b></p> <p>Definir el diseño del examen para Técnicas y Tecnológicas en el componente genérico.</p>	<p>Los módulos de competencias genéricas, razonamiento cuantitativo y lectura crítica se adaptaron para ser aplicados a la población de T&amp;T.</p> <p>Esta información está publicada en la guía de SABER PRO correspondiente.</p> <p>Se está proyectando la conformación de un comité para la revisión de T y T. redefinir el diseño.</p>	10%	
<p><b>Validación niveles</b></p> <p>Validar las definiciones de los niveles establecidos para la calificación cualitativa.</p>	<p>Se realizó el taller de validación de niveles de desempeño el año 2013 finales y revisaron los resultados con los comités técnicos de las pruebas.</p> <p>A partir de la revisión con los comités técnicos se tomaron decisiones para la publicación. Adicionalmente, se hizo presentación de estos resultados con el asesor internacional representante de SK Partners.</p>	100%	

## ESTRATEGIA PARA LA ESTABILIZACIÓN DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>TRANSVERSALES A TODAS LAS EVALUACIONES</b>			
<b>Plataforma de información</b> Se busca articular y tener acceso a las diferentes bases de datos con las que opera el ICSES.	Ya se ha recibido acceso a la base de datos y se ha dado inicio a implementar operaciones en la misma.	100%	
<b>TEMAS ESTRUCTURALES</b>			
<b>Marco general de cada evaluación - Definiciones</b> Definición del formato que consolidará los marcos generales de cada evaluación.	Se estructuró un esquema para la elaboración de los marcos generales de los exámenes.	100%	
<b>Marco general de cada evaluación – Consolidación</b> Consolidar documentos de marcos generales.	Se ha avanzado en la consolidación de los marcos generales de las evaluaciones de SABER 3°,5°,9° y de SABER PRO.	60%	
<b>Comités técnicos y redes</b> Definir la estrategia para conformar y gestionar los comités y las redes. Lo que se defina en esta parte afectará a Diseño (Comités de Expertos para el diseño de las pruebas) y Producción (la Red Académica para la construcción de ítems).	Como se había planteado anteriormente, la actividad depende la implementación de la reestructuración. Sin embargo, cabe aclarar que no se va a hablar de "redes académicas", sino de conformación de "comités de expertos".	0%	

## PERSPECTIVA PROCESOS

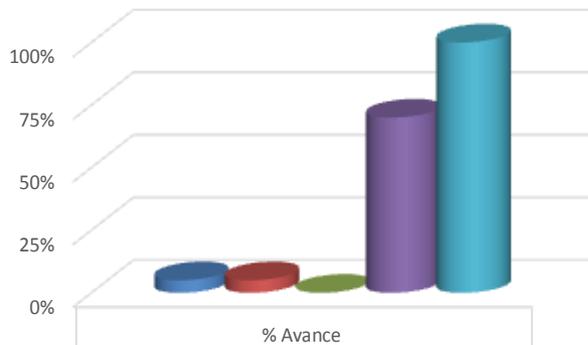
**OEP3.** Garantizar el mejoramiento de todos los procesos del ICfes y en especial en aquellos con menor holgura y altísimos costos de reproceso.

## DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN

Estrategia para el mejoramiento del desarrollo de las evaluaciones

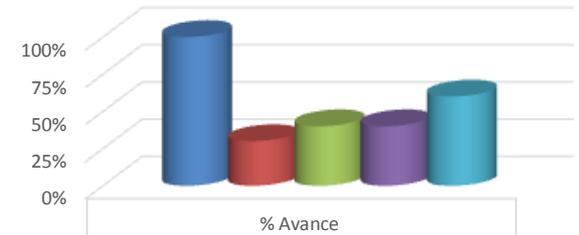
## ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES

### TEMAS TRANSVERSALES A TODAS LAS EVALUACIONES



Temática	% Avance
Sistema de producción (módulo de construcción de ítems y pruebas)	5%
Definición del modelo de lectura	5%
Gestión de sitios	0%
Planeación de las aplicaciones	70%
Recaudo y registro	100%

### TEMAS ESTRUCTURALES

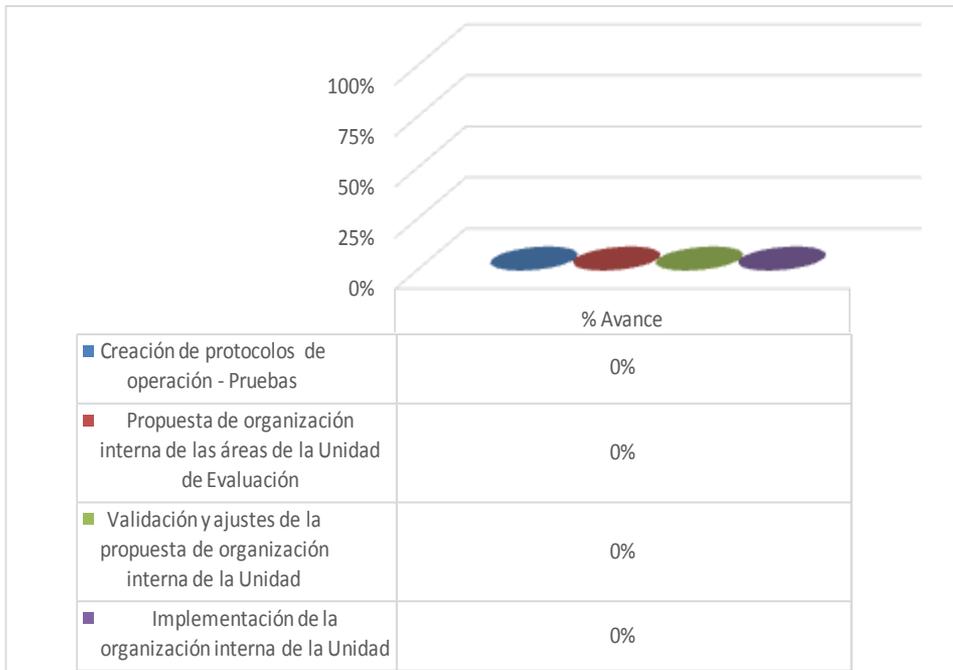


Temática	% Avance
Preguntas abiertas - especificaciones de producción	100%
Estabilizar y estandarizar el proceso de aplicación de las pruebas - Definiciones	30%
Estabilizar y estandarizar el proceso de aplicación de las pruebas - Sistema Misional	40%
Asignación de sitios para presentación y distribución de cuadernillos	40%
Creación de protocolos de operación - Propuesta	60%

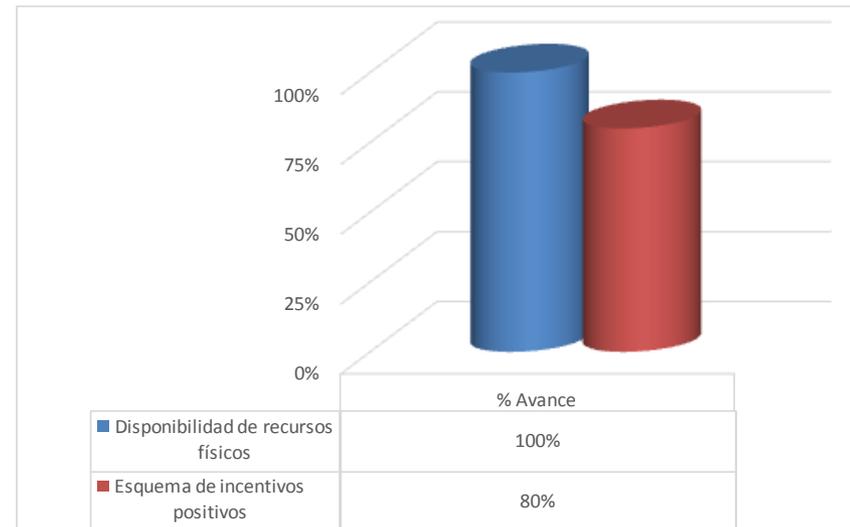


ESTRATEGIA PARA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES

TEMAS ESTRUCTURALES



TEMAS TRANSVERSALES A LAS ÁREAS



% de avance global del Plan



## ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>TEMAS TRANSVERSALES A TODAS LAS EVALUACIONES</b>			
<p><b>Sistema de producción (módulo de construcción de ítems y pruebas)</b></p> <p>Estandarizar el proceso de Producción y realizar el seguimiento del mismo desde la asignación de constructores hasta la producción final, a partir de la entrega del módulo de construcción por parte de Desarrollo de Aplicaciones, de acuerdo a lo definido entre la Subdirección de Producción de Instrumentos y la Subdirección de Desarrollo de Aplicaciones.</p>	<p>La Dirección de Evaluación en conjunto con la Subdirección de Desarrollo de Aplicaciones y la Subdirección de Producción de Instrumentos ha trabajado en pro de la estandarización del proceso producción, enfatizando sus esfuerzos para la entrega del módulo de construcción.</p> <p>Sin embargo, a finales del primer trimestre no se encuentra listo el módulo.</p>	5%	●
<p><b>Definición del modelo de lectura</b></p> <p>Definición del esquema para el modelo de lectura, donde se determine si debe ser un proyecto de inversión interno o de tercerización gradual de lectura. En éste último se debe determinar cuáles son los mecanismos de control a proveedores</p>	<p>Se realizó la invitación a expertos internacionales de México y Venezuela para realizar una asesoría técnica al proceso de lectura que se realiza en el ICFES.</p> <p>Durante la reunión se realizaron recomendaciones al modelo y planteó la posibilidad de realizar una nueva reunión en el mes de mayo o junio y definir una propuesta formal por parte de estos asesores.</p>	5%	●
<p><b>Gestión de sitios</b></p> <p>Recibir de la Oficina Jurídica el esquema normativo definitivo para hacer una gestión eficiente de los sitios. Se plantea realizar esta actividad en la vigencia 2014, para la gestión de los sitios en 2015 (Campaña 2015).</p>	<p>La Oficina Asesora Jurídica iniciará la elaboración de dicho esquema normativo para hacer la gestión de sitios eficientes a partir del segundo semestre, debido a que este proceso se debe realizar posterior a la posesión del Congreso de la República.</p>	0%	●

## ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p><b>Planeación de las aplicaciones</b></p> <p>Definir el cronograma general de actividades para las pruebas anuales, que gira en torno a la aplicación de dichas pruebas. Identificación de los riesgos asociados a este cronograma general y los diferentes planes de contingencia. Definición de actividades de frontera y de niveles de servicio de cara al marco general de cada evaluación.</p>	<p>El cronograma general de las actividades de las pruebas anuales, ya se encuentra definido en concertación con las diferentes áreas del ICFES y publicado en la página web del ICFES.</p> <p>La identificación de los riesgos generales se encuentra en proceso de levantamiento de la información de los posibles riesgos a cargo de la <b>Oficina Asesora de Planeación</b>, la cual es encargada de hacerle seguimiento a este cronograma.</p> <p>La definición de las actividades de frontera se realiza por medio de acuerdos de niveles de servicio, teniendo en cuenta las entregas y productos entre las diferentes áreas</p>	70%	
<p><b>Recaudo y registro</b></p> <p>Definición del responsable de los temas de Recaudo (Subdirección Financiera y Contable) y Registro (Unidad de Atención al Ciudadano) con soporte tecnológico.</p>	<p>La fase de definición del responsable de los temas de recaudo y registro con soporte tecnológico ha sido ejecutada en su totalidad.</p> <p>Sin embargo, se considera necesario una nueva fase en la cual la <b>Oficina Asesora de Planeación</b> adelante las tareas de ajuste y normalización de estos procedimientos según las definiciones hechas.</p>	100%	

## ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>TEMAS ESTRUCTURALES</b>			
<p><b>Preguntas abiertas - especificaciones de producción</b></p> <p>Definición de especificaciones y tiempos al interior de la Unidad de Evaluación, necesarios en la Subdirección de Producción de Instrumentos para el desarrollo de preguntas abiertas con el fin de evitar re-procesos, principalmente para la calificación de éstas en Saber11</p>	<p>Se realizaron reuniones con el Director de Evaluación y el Subdirector de Estadística para generar el cronograma de la codificación de Saber 11, así como para definir los diferentes parámetros de la codificación.</p> <p>Posteriormente se llevaron a cabo reuniones con los gestores de las diferentes áreas y se definieron las actividades de la codificación con el fin de cumplir los parámetros establecidos.</p>	100%	
<p><b>Estabilizar y estandarizar el proceso de aplicación de las pruebas – Definiciones</b></p> <p>Ajustes al proceso de aplicación de las pruebas a partir de la definición de estándares al interior de la Unidad de Evaluación por tipo de prueba: tiempos, procesamiento, lectura.</p>	<p>Se realizaron reuniones con el equipo de la Dirección de Producción y Operaciones, con el objetivo de definir un esquema de seguimiento a los operadores de impresión, distribución y de personal, así como los procedimientos de gestión de sitio y de aplicación que se tienen definidos para las pruebas en el sistema de gestión de calidad SIGO.</p> <p>Para el proceso de lectura aun se encuentra pendiente por definir el esquema.</p>	30%	

## ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p><b>Estabilizar y estandarizar el proceso de aplicación de las pruebas - Sistema Misional</b></p> <p>En conjunto con la Subdirección de Desarrollo de Aplicaciones, organizar el sistema misional para estabilizar y estandarizar el proceso de aplicación de las pruebas</p>	<p>Se han realizado reuniones de los procedimientos nuevos del Nuevo Sistema Misional en conjunto con la Subdirección de Desarrollo de Aplicaciones, de las cuales se encuentran ya implementados los siguientes módulos: modulo de discapacitados, el módulo de gestión de sitios, el módulo de inscripción de los usuarios. Estos módulos entraron en producción para la prueba SABER 11 Calendario B.</p>	40%	
<p><b>Asignación de sitios para presentación y distribución de cuadernillos</b></p> <p>Definir el proceso, responsabilidades y recursos necesarios, para la asignación de un estudiante a un sitio de aplicación y un cuadernillo. Y a un sitio de aplicación a las personas responsables de la aplicación.</p>	<p>Frente a la definición del proceso para la asignación de estudiantes y cuadernillos a un sitio de aplicación se han acordado definiciones básicas.</p> <p>No obstante, se encontraron algunas dificultades respecto a lo que estaba previsto, lo que implicó que esta actividad se extendiera un mes más de lo inicialmente planeado.</p>	40%	
<p><b>Creación de protocolos de operación – Propuesta</b></p> <p>Definir cuáles son los protocolos para hacer el procesamiento de estadística.</p>	<p>Se realizaron adelantos en la definición y capacitación de los protocolos de estilo para la programación (<i>lenguaje de programación</i>) y se han empezado a incluir la documentación de actividades por medio de reportes.</p>	60%	

**ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES**

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p><b>Propuesta de organización interna de las áreas de la Unidad de Evaluación</b></p> <p>Definición del esquema de organización al interior de cada área. Para el caso del área de Aplicaciones (Operaciones), definición del esquema de contratación de proveedores y del esquema de control de la operación.</p>	<p>Está actividad depende del proyecto de reestructuración requerido por la entidad.</p> <p>En 2013 se adelantaron estudios sobre el esquema de organización y necesidades de personal de cada área que demandaría el nuevo esquema institucional.</p>	0%	
<p><b>Validación y ajustes de la propuesta de organización interna de la Unidad</b></p> <p>Validación y ajustes de la propuesta de organización de las áreas de la Unidad de Evaluación ante la Dirección General y la Junta Directiva.</p>	<p>Está actividad depende del proyecto de reestructuración requerido por la entidad.</p>	0%	
<p><b>Implementación de la organización interna de la Unidad</b></p> <p>Implementación de la propuesta definitiva de organización interna de la Unidad de Evaluación, realizando los ajustes necesarios que plantee la estabilización de las pruebas. Para el caso de Aplicación (Operaciones), se busca mantener y optimizar su rol de ejecutor en aspectos específicos como el control del personal de aplicación y la gestión de sitios para la presentación de las pruebas.</p>	<p>Está actividad depende del proyecto de reestructuración requerido por la entidad.</p>	0%	

## ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>TEMAS TRANSVERSALES A LAS ÁREAS</b>			
<p><b>Disponibilidad de recursos físicos</b></p> <p>Recibir los ajustes pertinentes realizados por la Secretaría General en cuanto a la adecuación de espacios de reuniones, materiales y puestos de trabajo, para mejorar la productividad, principalmente en las áreas de Diseño, Producción y Estadísticas.</p>	<p>Febrero: Realización de adecuación de espacios de la Subdirección de Análisis y Divulgación, Subdirección de Estadísticas y la Dirección de Evaluación.</p> <p>Las Subdirecciones de Diseño y Producción de instrumentos no requieren de manera inmediata una reorganización de sus espacios de trabajo.</p>	100%	
<p><b>Esquema de incentivos positivos</b></p> <p>Conjuntamente con Talento Humano definir el esquema de incentivos positivos a quienes destaquen por un buen cumplimiento en su trabajo</p>	<p>Se realizaron reuniones entre la Subdirección de Talento Humano y la Dirección de Evaluación se discutió y se estableció un esquema de incentivos positivos a quienes se destaquen por un buen cumplimiento en su trabajo, que permite la normatividad vigente.</p>	80%	

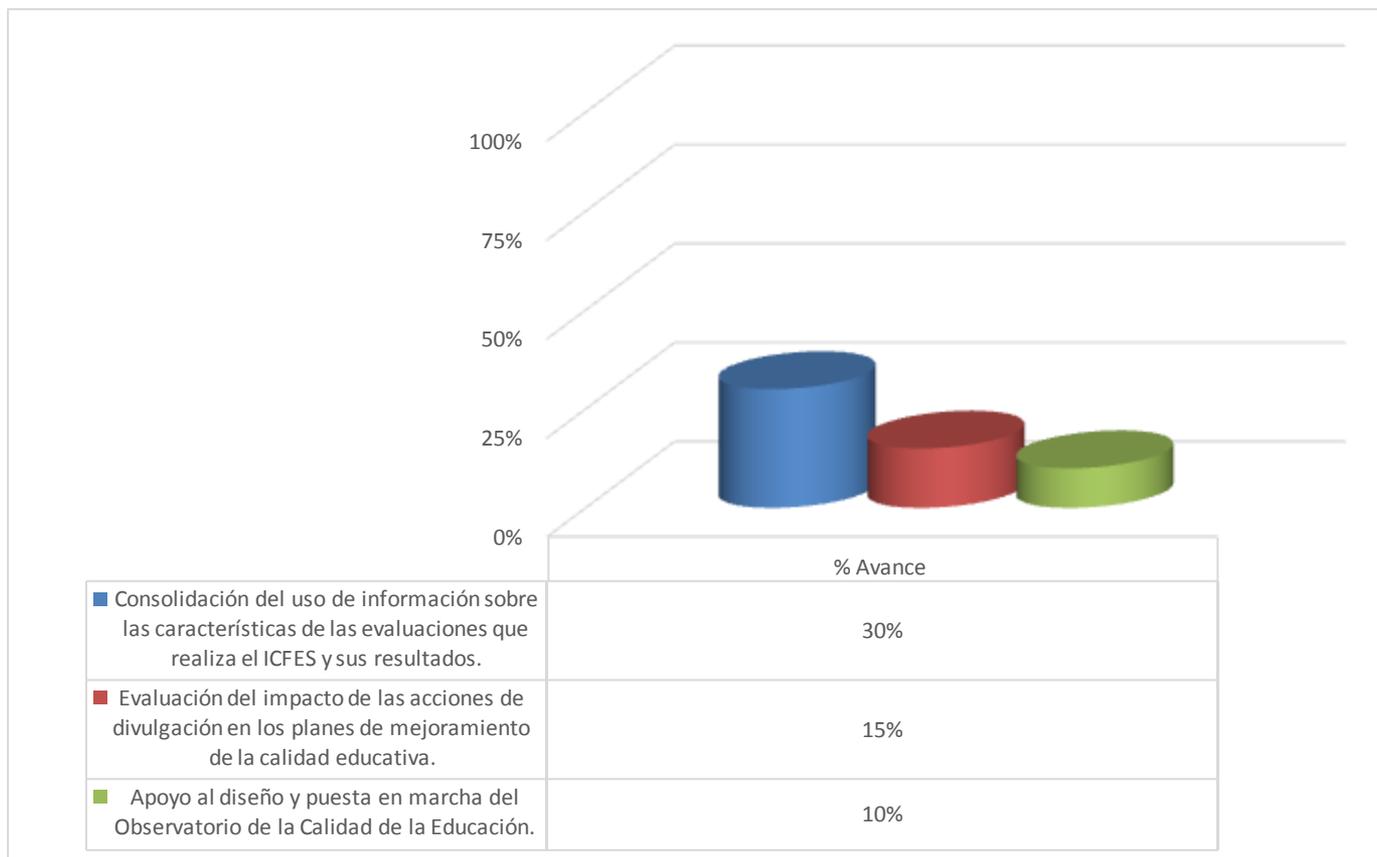
## PERSPECTIVA PROCESOS

**OEC2:** Definir e implementar estrategias de difusión de la información de acuerdo con los segmentos de clientes del ICSES.

### SUBDIRECCIÓN DE ANÁLISIS Y DIVULGACIÓN

#### Plan Estratégico de Divulgación

## PLAN ESTRATÉGICO DE DIVULGACIÓN



% de avance global del Plan



## PLAN ESTRATÉGICO DE DIVULGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p><b>Consolidación del uso de información sobre las características de las evaluaciones que realiza el ICFES y sus resultados.</b></p> <p>Definir y poner en marcha acciones tendientes a fortalecer el uso y comprensión de la información sobre características de las evaluaciones y sus resultados para cada uno de los segmentos que conforman la comunidad educativa.</p>	<p>Se elaboró un plan de divulgación de 2014 y el diseño de las estrategias de divulgación para Saber 359, Saber 11 y Saber PRO. En el primer semestre del año se realizaron 85 charlas sobre las características del nuevo examen de Saber 11.</p>	<p>30%</p>	
<p><b>Evaluación del impacto de las acciones de divulgación en los planes de mejoramiento de la calidad educativa.</b></p> <p>Diseñar e implementar una evaluación del impacto de las actividades de divulgación sobre el uso de los resultados de las pruebas SABER 3°, 5° y 9° en el diseño, ejecución y ajustes de planes de mejoramiento de instituciones educativas y secretarías de educación.</p>	<p>Se diseñó y aplicó una encuesta a coordinadores de calidad de las secretarías de educación de todo el país y una ficha de sistematización de experiencias en uso de resultados para líderes de evaluación de las secretarías de educación.</p> <p>Se inició la construcción del instrumento para consultar a una muestra de los establecimientos educativos a nivel nacional.</p>	<p>10%</p>	

## PLAN ESTRATÉGICO DE DIVULGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p><b>Apoyo al diseño y puesta en marcha del Observatorio de la Calidad de la Educación.</b></p> <p>Diseñar y poner en marcha el Observatorio de la Calidad de la Educación, para propiciar el monitoreo permanente, mediante indicadores derivados de las evaluaciones realizadas por el ICES.</p>	<p>Presentación a la comunidad educativa del nuevo Observatorio de la Calidad de la Educación Colombiana (OCEC)</p> <p><i>(Creado con el fin de generar el uso de indicadores precisos sobre la calidad de la educación que se está ofreciendo y así adelantar acciones para mejorarla).</i></p> <p>Se realizó un análisis de los resultados Saber Pro 2012 y 2013 para los estudiantes de Licenciatura en Educación y con base en éste se hizo un informe para ser publicado en el Blog del Observatorio.</p>	<p>10%</p>	

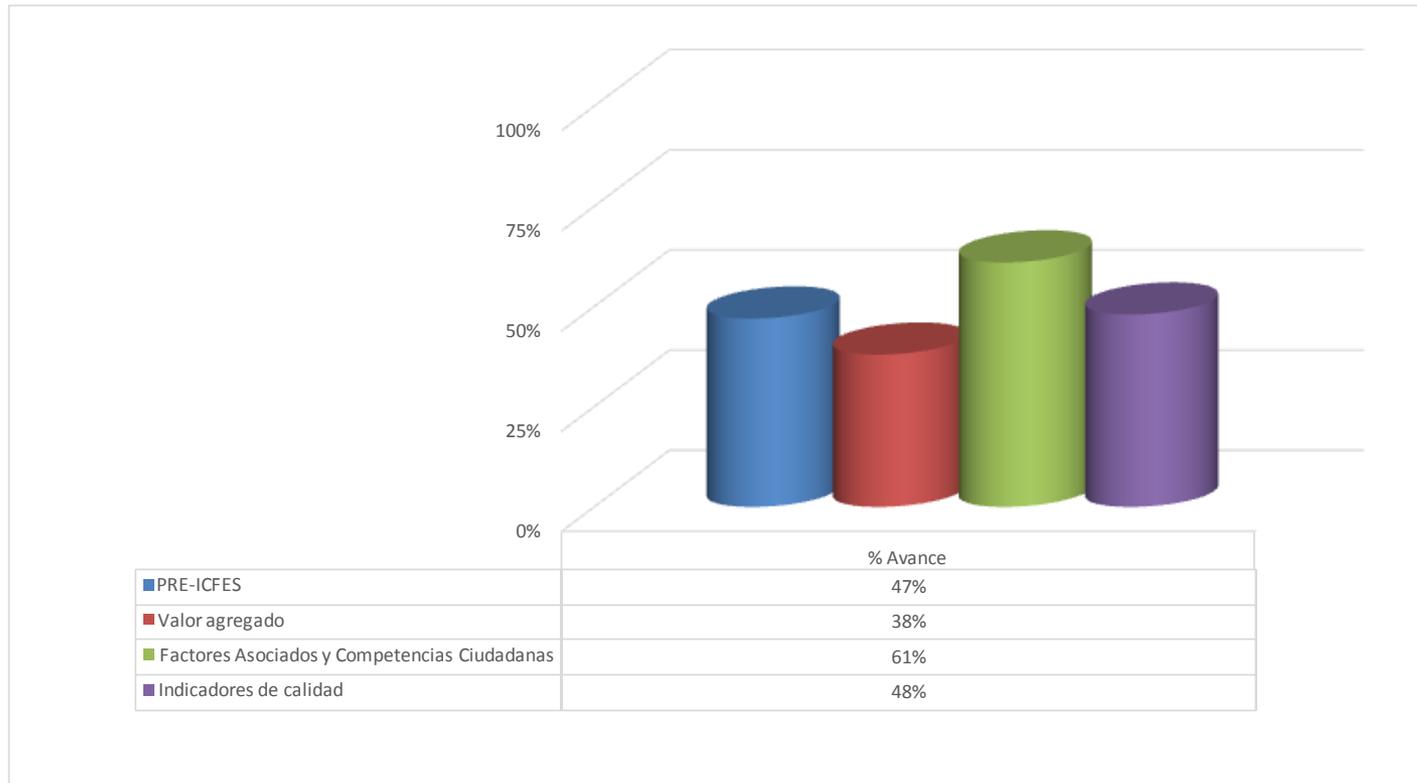
## PERSPECTIVA PROCESOS

**OEP5.** Fortalecer y posicionar el proceso de investigación tanto al interior como al exterior del icfes

## OFICINA DE INVESTIGACIONES

**Plan fortalecimiento de la investigación**

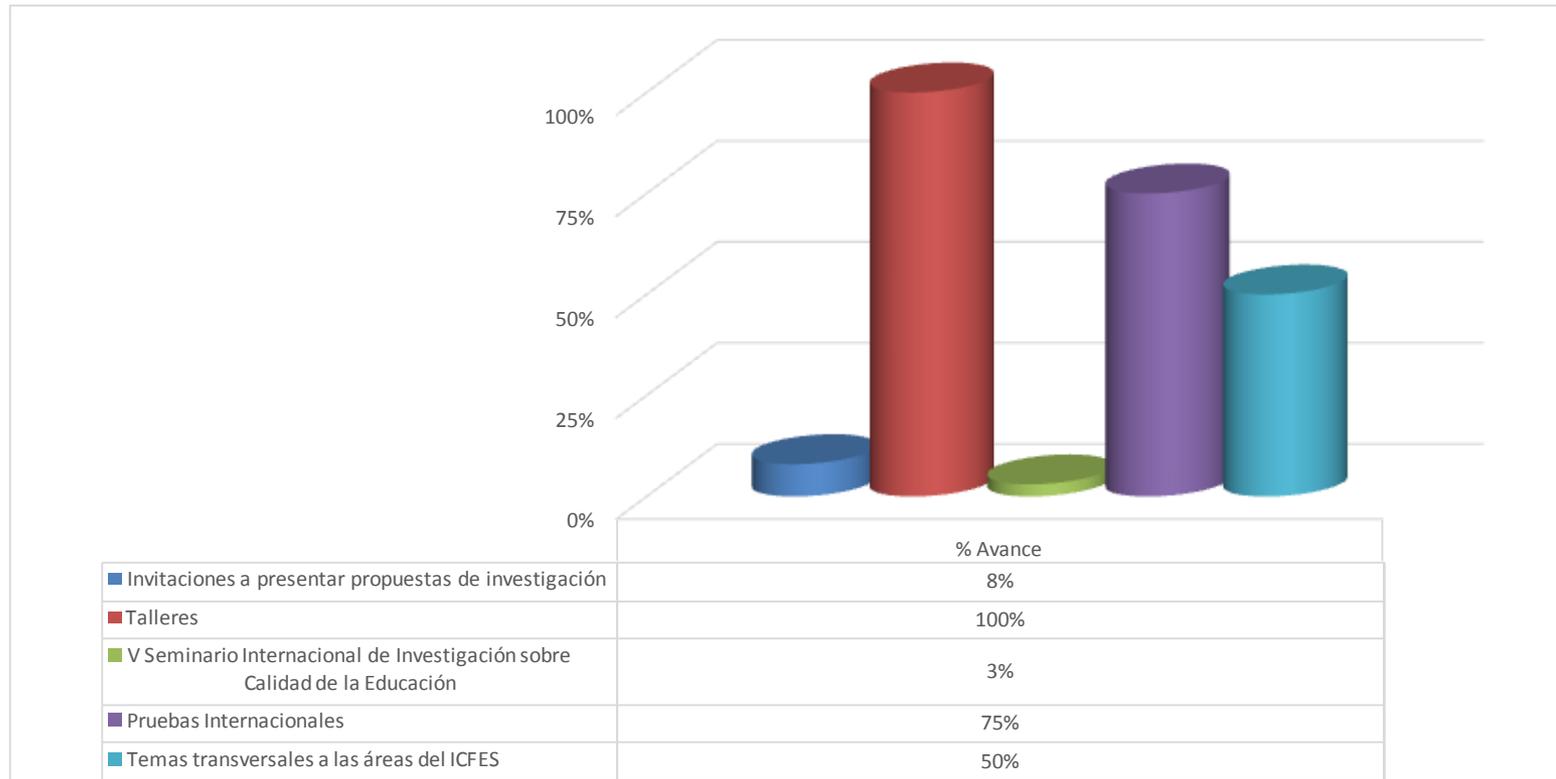
## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN



% de avance global del Plan >>



## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN



% de avance global del Plan 



## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>1. Pre-ICFES</b>			
1.1 Diseño del plan de trabajo y marco teórico	Elaboración del marco teórico y el Plan de Trabajo 2014.	100 %	
1.2 Efecto de los Pre-ICFES en el puntaje	Estructuración base de datos de PRE-Saber para incluir esta información en el análisis.	50 %	
1.3 Tipología de la oferta de cursos de Pre-ICFES	En proceso estudio de mercado para iniciar proceso contractual una vez finalice la ley de garantías, el borrador del anexo técnico de la estudio	5 %	
1.4 Características del examen que pueden estar afectando la validez del examen	Sujeto a que se analicen los resultados de la encuesta realizada en la aplicación de SABER11 de marzo.	0 %	
1.5 Identificación de mejores practicas para implementar en SABER11	Elaboración informe que recopila las mejores prácticas de preparación para exámenes a nivel mundial .	100 %	

## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>2. Valor agregado</b>			
2.1 Estimación valor agregado módulos específicos	Elaboración documento “Estimación de valor agregado para los módulos específicos de Saber Pro”	100 %	
2.2 Medida multidimensional de valor agregado	En la reunión de expertos de marzo se presentó una primera versión de la medida multidimensional	15 %	
2.3 Reportes de valor agregado	En proceso elaboración prototipos de reporte para analizarlos en grupos focales en mayo.	50 %	

## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>3. Factores Asociados y Competencias Ciudadanas</b>			
3.1 Publicación de resultados - Instituciones educativa	Entrega: prototipos y mapeos a la Sub. de Desarrollo de Aplicaciones. Aprobación especificación técnica realizada por los encargados del desarrollo del aplicativo.	100 %	
3.2 Publicación de resultados - Agregados territoriales	Entrega: Prototipos y mapeos a la Sub. de Desarrollo de Aplicaciones. Se aprobó la especificación técnica realizada por los encargados del desarrollo del aplicativo.	100 %	
3.3 Estimación de indicadores. Estudio de Factores Asociados, SABER 5° y 9°	Ajuste y documentación de esquemas de análisis y procesamiento estadístico (Univariados, TCT, Análisis Exploratorio, Confirmatorios, Análisis de DIF, Análisis de Invarianza y TRI).	70 %	
3.4 Reportes de resultados del estudio de Factores asociados, SABER 5° y 9°	Presentación de resultados del estudio al Comité Asesor de la Oficina de Investigaciones.	90 %	
3.5 Reportes de resultados del estudio de Factores asociados, SABER 5° y 9°	Definición del esquema de análisis descriptivos de las variables del estudio y se están desarrollando los scripts para generar la información.	50 %	

## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
3.6 Estudio de causalidad	<p>Avance: Análisis y revisión conceptual de las dimensiones de Estrategias del Aprendizaje, Antecedentes del Estudiante, Entorno y Contexto Familiar, Actividades y Uso del tiempo libre.</p> <p>Revisión: Marco conceptual de los estudios de factores asociados a la educación. A partir de esto, se iniciará la actualización de este marco para su publicación en el mes de junio.</p> <p>Definición: Esquema de presentación y análisis de resultados multivariados del estudio de factores asociados.</p>	30 %	
3.7 Creación y validación de nuevos ítems para el 2015	En proceso	0 %	
3.8 Medición FA y CC 2014-2015	Definición: Armado de hojas tipo B para la aplicación de octubre de 2014. Se estableció una hoja para pilotaje donde se aplicarán ítems nuevos de CC.	80 %	
3.9 Estrategia de liberación de las bases de datos	Se liberó la base censal del estudios de competencias ciudadanas 2012 y se realizaron talleres informativos en cinco ciudades del país con docentes e investigadores sobre las características, estructura y recomendaciones para el análisis de esta información.	50 %	

## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>4. Indicadores de calidad</b>			
4.1 Revisión de literatura	Revisión: Literatura nacional e internacional sobre indicadores de calidad de la educación.	100 %	
4.2 Sistema indicadores versión inicial	Análisis de los indicadores estimados para evaluar la calidad de las instituciones de básica y media que permita identificar resultados por tipo de institución y validación de los resultados.	100 %	
4.3 Diseñar consultas de los indicadores a nivel de Institución Educativa y de Entidad Territorial)	Conjuntamente con EAFIT se acordó un conjunto de indicadores a reportar. Esto se validará con el comité de investigación	90 %	
4.4 Diseño e implementación del sistema de indicadores de calidad de la educación para las Instituciones Educativas del país.	Una vez se definan los indicadores EAFIT entregará este producto.	0 %	
4.5 Medición de indicadores versión final	Una vez se definan los indicadores EAFIT entregará este producto.	0 %	
4.6 Plan de divulgación	Pendiente	0 %	

## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>5. Invitaciones a presentar propuestas de investigación</b>			
5.1 Invitación dirigida a estudiantes de maestría o doctorado	Publicación de la convocatoria en: <a href="http://www.icfes.gov.co/investigacion/convo-catorias-icfes-de-investigacion/convocatoria-icfes-para-estudiantes-de-posgrado/2014">http://www.icfes.gov.co/investigacion/convo-catorias-icfes-de-investigacion/convocatoria-icfes-para-estudiantes-de-posgrado/2014</a>	20 %	
5.2 Propuestas elegidas de la invitación dirigida a estudiantes	Sujeto a cronograma de la convocatoria	0 %	
5.3 Invitación dirigida a estudiantes de grupos de investigación	Los términos de referencia están en revisión. Se publicarán la segunda semana de mayo.	10 %	
5.4 Propuestas elegidas de la invitación dirigida a grupos de investigación	Sujeto a cronograma de la convocatoria	0 %	

## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>6. Talleres</b>			
6.1 Talleres sobre uso de las bases de datos del ICFES y elaboración de propuestas de investigación	Realización Talleres en 5 ciudades del país	100 %	
<b>7. V Seminario Internacional de Investigación sobre Calidad de la Educación</b>			
7.1 Agenda académica del seminario	Se han enviado invitaciones a 2 investigadores. Estamos pendientes del contrato de logística para poder avanzar en la preparación del seminario.	5 %	
7.2 V Seminario Internacional de Investigación sobre Calidad de la Educación	Pendiente		

## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>8. Pruebas Internacionales</b>			
8.1 Prueba Piloto Pisa	Traducción, validación y adaptación de los instrumentos. La aplicación de la prueba piloto será el 14 de mayo	50 %	
8.2 Prueba Piloto ICCS	Traducción, validación y adaptación de los instrumentos para la aplicación del Pre-Piloto de ICCS. Elaboración de los manuales de aplicación para el pre-piloto. Se realizó el pre-piloto de ICCS 2016. Se realizó la revisión conceptual y retroalimentación de ítems del Modulo Latinoamericano	100 %	

## PLAN FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>9. Temas transversales a las áreas del ICFES</b>			
9.1 Contratación	En el 2013 se recibió un concepto jurídico por parte de Alicia Villegas en el cual se validaba la forma como actualmente se llevan a cabo estos contratos.	100 %	
9.2 Tipos de convenios	Pendiente	0 %	
9.3 Diseño aplicativos	Pendiente	0 %	

## PERSPECTIVA PROCESOS

**OEAD1:** Atraer, retener y desarrollar el talento humano con los perfiles y competencias requeridos por las diferentes áreas del ICFES.

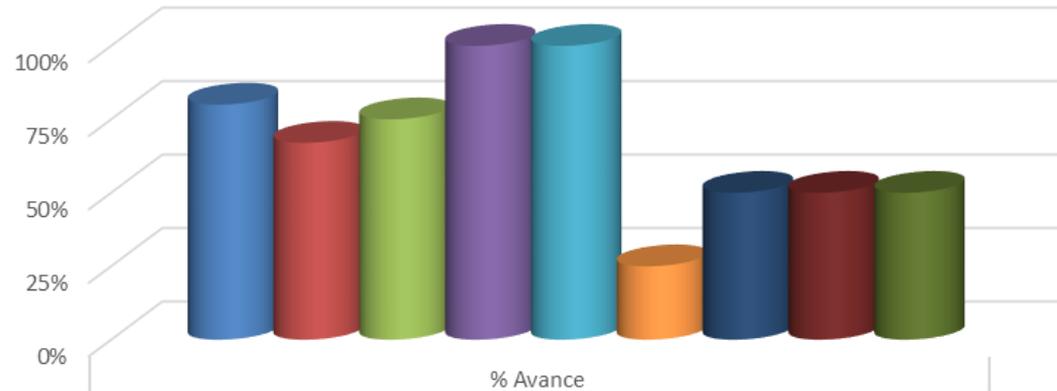
### SUBDIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Gestión del Conocimiento, Aprendizaje Organizacional e Innovación

Fortalecimiento del Liderazgo

Comunicación como un dinamizador del cambio

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN



■ Definición de los objetivos institucionales de conocimiento	80%
■ Conformación Equipo Gestión del Conocimiento	67%
■ Análisis de las variables determinantes en los resultados del Plan	75%
■ Creación del PAE Proyecto de aprendizaje en equipo	100%
■ Capacitación y entrenamiento (PAE)	100%
■ Medición del Desempeño	25%
■ Convocatoria	50%
■ Capacitación y entrenamiento (Equipos de Trabajo)	50%
■ Acompañamiento	50%

% de avance global del Plan



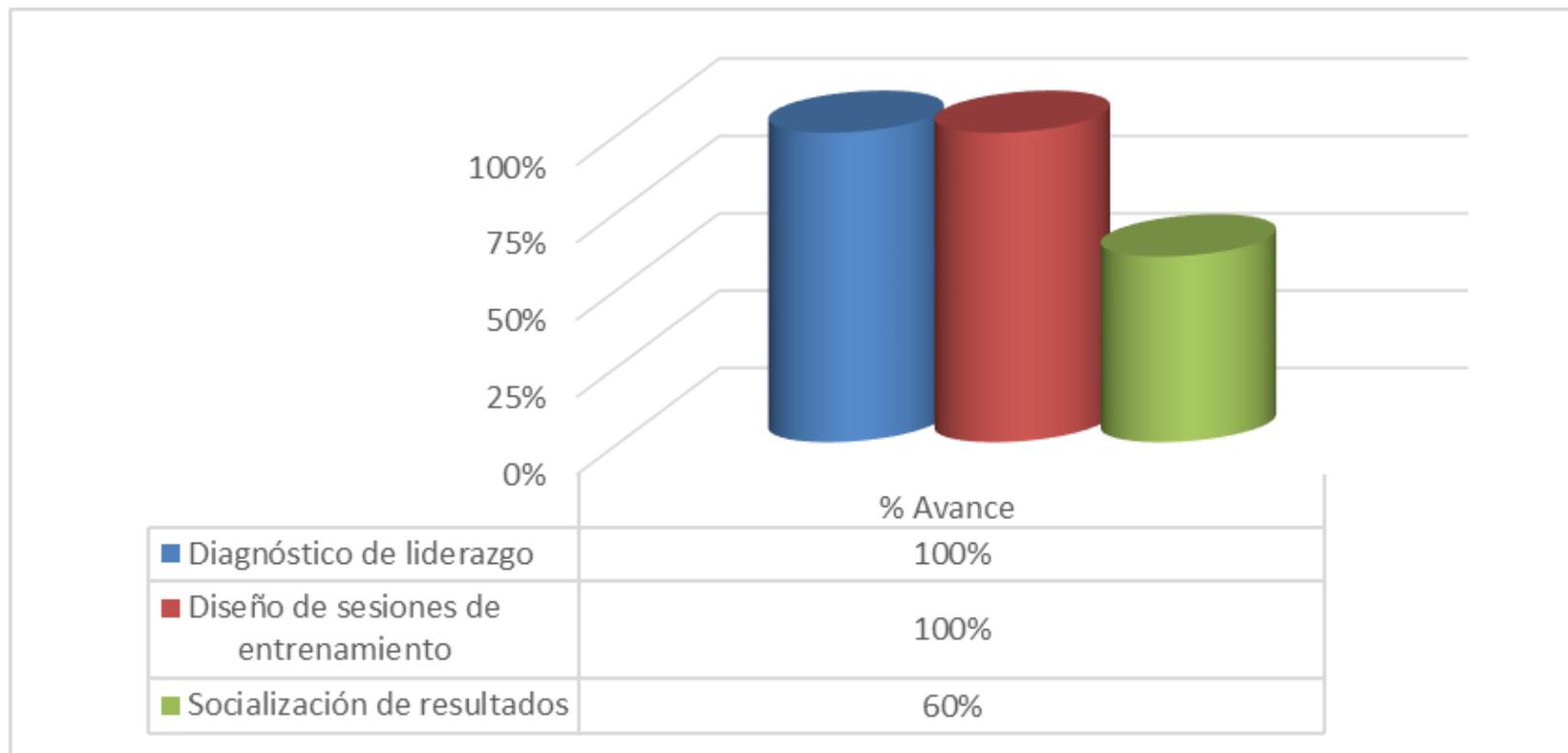
## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Alineación con los lineamientos y expectativas de la dirección, resultados esperados y horizontes de tiempo.	La adopción de la Política de Gestión del Conocimiento se encuentra en proceso de perfeccionamiento.	80%	
Creación de un grupo multidisciplinario conformado por representantes de las áreas involucradas en la GC en el instituto: Talento Humano, Investigación Análisis y Divulgación, Evaluación, Aplicación de Instrumentos, Tecnología. Que se encargará de definir la estructura y objetivos de la GC.	La adopción de la Política de Gestión del Conocimiento se encuentra en proceso de perfeccionamiento.	67%	
Las variables que serán revisadas para fundamentar el plan de gestión del conocimiento y garantizar que obtenga resultados deben ser como mínimo: cultura institucional, relación entre la GC y las estrategias de desarrollo institucionales, infraestructura tecnológica, sistema de recompensas y estímulos, canales de comunicación del conocimiento y riesgos.	La adopción de la Política de Gestión del Conocimiento se encuentra en proceso de perfeccionamiento.	75%	
Conformación de un equipo de investigación interno, con representantes de las diferentes dependencias.	El PAE se creó con representantes de cada una de las unidades de gestión del ICFES, designados por sus líderes. El PAE cuenta con 17 miembros quienes, durante la primera reunión, recibieron toda la información del plan estratégico, los objetivos y formas de trabajo y la plataforma de incentivos para el equipo. Este equipo fue conformado para realizar "inteligencia interna" del conocimiento y su responsabilidad será el diseño del Mapa de Conocimientos Internos.	100%	
Desarrollo de las habilidades y competencias del PAE para ejecutar el ciclo de GC. Los elementos de la capacitación deben contener como mínimo: Innovación, técnicas y estrategias; Proyectos; Técnicas y metodologías de gestión del conocimiento.	Se inició el 21 de marzo con la primera reunión, se programaron con el PAE reuniones periódicas cada 15 días para realizar talleres de capacitación y asesorías para el diseño del mapa de conocimientos del ICFES.	100%	

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Determinar la tendencia en los indicadores que se han seleccionado para visualizar de qué forma la GC está produciendo efectos en los resultados esperados de la institución.	Se realizó el cálculo de los indicadores asociados a este plan. • Comunidades de Práctica; Meta=1; Dato= 1	25%	
Convocatoria a los funcionarios a conformar equipos para participar en el Programa de Incentivos 2014, con la seguridad de que cada dependencia y cada servidor producen conocimientos capaces de mejorar nuestra gestión y con el objeto de hacerlos visibles y compartirlos con toda la organización.	La resolución que adopta el Reglamento del Programa de Estímulos e Incentivos 2014 se encuentra en proceso de firmas para posterior numeración y publicación.	50%	
Desarrollo de las habilidades y competencias de los integrantes de los Proyectos en Equipos de Trabajo, cuyos proyectos hayan sido aprobados, para asegurar un resultados exitoso.	Una vez firmada y numerada la resolución que adopta el Reglamento del Programa de Estímulos e Incentivos 2014 y se hayan inscritos los equipos, se procederá a su capacitación para la presentación del proyecto.	50%	
Asesorías para los miembros de los equipos sobre la implementación, desarrollo, y medición pre y post de sus proyectos que asegure resultados de calidad y con efectos positivos.	Una vez firmada y numerada la resolución que adopta el Reglamento del Programa de Estímulos e Incentivos 2014, se procederá a asesorar a los equipos inscritos.	50%	

## FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO



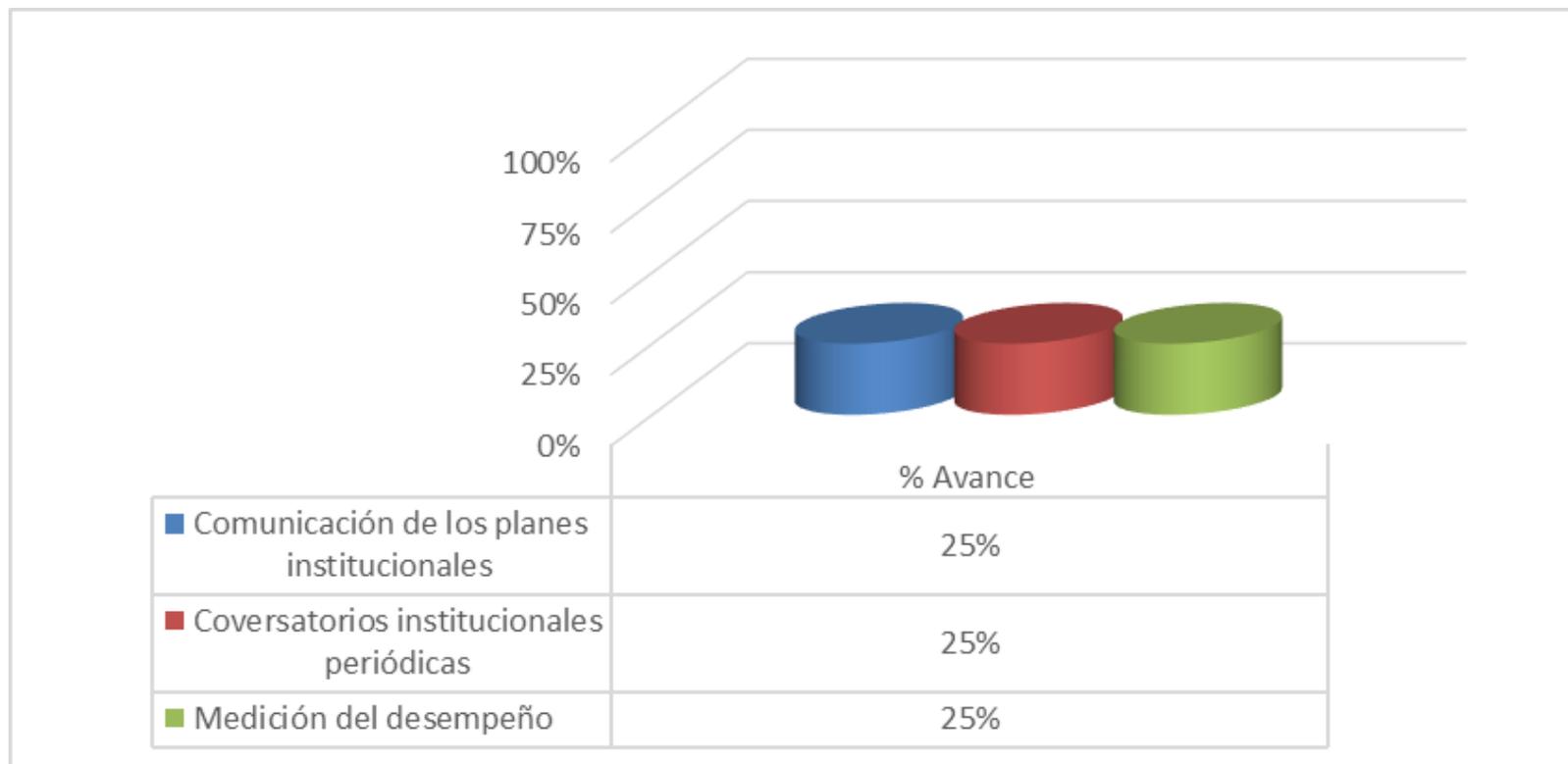
% de avance global del Plan



## FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Efectuado en el 2013 en el ICNES (Taller de Lego aplicado a diferentes grupos)	Esta actividad ya fue ejecutada. Se preparó una presentación para socializar los resultados a los líderes la cuál puede ser revisada a través de este enlace: <a href="http://prezi.com/nilougjrrhb6/?utm_campaign=share&amp;utm_medium=copy&amp;rc=ex0share">http://prezi.com/nilougjrrhb6/?utm_campaign=share&amp;utm_medium=copy&amp;rc=ex0share</a>	100%	
Diseño de modelo de intervenciones grupales para mejorar las estrategias y habilidades de liderazgo. Sujetas a revisión periódica	Se diseñó una presentación indicando los resultados del diagnóstico y el modelo con el que funcionará la Escuela de Líderes	100%	
Socialización de los resultados del Taller de Lego a los grupos de interés y establecimientos de compromisos	Se están adelantado acciones para implementar el plan de liderazgo con el apoyo de una firma externa con la que se está trabajando la socialización y el diseño del programa de fortalecimiento.	60%	

## COMUNICACIÓN COMO UN DINAMIZADOR DEL CAMBIO



% de avance global del Plan



## COMUNICACIÓN COMO UN DINAMIZADOR DEL CAMBIO

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Realizar actividades en las que se comuniquen los cambios que se van a implementar para dar tranquilidad a los funcionarios e informarlos.	El 18 de marzo fue publicada la primera versión de la "Línea de Tiempo", herramienta creada para comunicar los planes institucionales. La línea de tiempo fue difundida a través de correo electrónico a todos en el instituto y a la fecha registra más de 300 visitas	25%	
Diseño y construcción de un cronograma de conversatorios institucionales en los que periódicamente le sea comunicado a la comunidad, los resultados de la ejecución.	El 12 de marzo se realizó la primera sesión de "Conexión con la Dirección" un conversatorio en el que los líderes de la institución exponen ante todos los interesados, el quehacer de sus unidades de gestión, los principales planes y proyectos, los resultados institucionales entre otros. A esta primera sesión asistieron más de 200 personas.	25%	
Esta actividad se realizará periódicamente y su objetivo es determinar, la tendencia en los indicadores que se han seleccionado para visualizar de qué forma el plan de Comunicación está produciendo impactos en los resultados esperados de la institución.	El 31 de marzo se realizó el cálculo de los indicadores asociados a este plan. 1) Índice de Clima Laboral: No aplica para este periodo. 2) Comunicación; Meta=90%; Dato= 72%;	25%	

## PERSPECTIVA PROCESOS

**OEAD5:** Fortalecer el abastecimiento estratégico del ICFES, con especial énfasis en procesos críticos.

### SUBDIRECCIÓN DE ABASTECIMIENTO

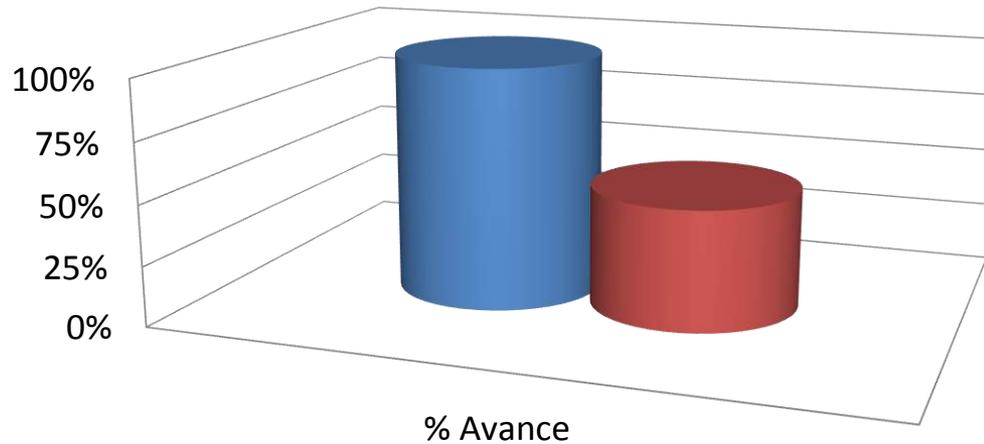
Prehabilitación de Proveedores 

Modelo de Delegación del Gasto

Ampliación del Abastecimiento Estratégico

Desarrollo de Proveedores 

## PREHABILITACIÓN DE PROVEEDORES



	% Avance
■ Diseño del Proceso de Prehabilitación de Proveedores	100%
■ Validación y ajuste del Proceso de Prehabilitación de Proveedores	50%

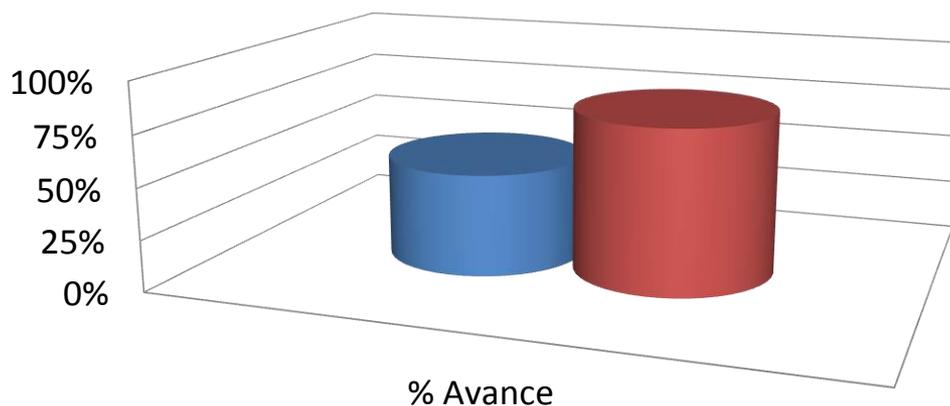
% de avance global del Plan



## PREHABILITACIÓN DE PROVEEDORES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Establecer los pasos para prehabilitar proveedores de acuerdo a su capacidad financiera, técnica y jurídica para los procesos críticos del ICFES.	Se documentó la cadena de acciones (pasos) para prehabilitar proveedores. Se presentó a la Secretaría General para su análisis, discusión y validación.	100%	
Validación del proceso de prehabilitación y diseño desde el punto de vista jurídico.	En espera de una reunión con la Secretaría General y la Dirección General del ICFES para la revisión y validación, y proceder a la implementación del Proceso de Prehabilitación de Proveedores.	50%	

## DESARROLLO DE PROVEEDORES



	% Avance
■ Revisión y aprobación del Manual de Supervisión	50%
■ Actualización herramienta de calificación de proveedores	80%

% de avance global del Plan



## DESARROLLO DE PROVEEDORES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Revisión y VoBo por parte de la Dirección General, Secretaría General, Oficina Asesora Jurídica y de especialista en Derecho Administrativo.	Se radicó el proyecto de Manual del Supervisor ante la Oficina Asesora Jurídica para su revisión. Una vez se tengan las observaciones y ajustes de OAJ, el Manual se presentará a la Secretaría General y Dirección General del ICFES, así como a la Junta Directiva para su aprobación y publicación.	50%	
Revisión de los aspectos calificables y su definición. Adopción de un nuevo modelo de calificación. Implementación a través de Seven.	Se tiene en módulo de pruebas y los criterios actualizados en Seven de la ponderación de los ítems a evaluar por parte de los supervisores de contratos. Una vez el Manual de Supervisor este aprobado, se iniciará la etapa de divulgación y pasará a la nueva versión del formato en producción en Seven.	80%	

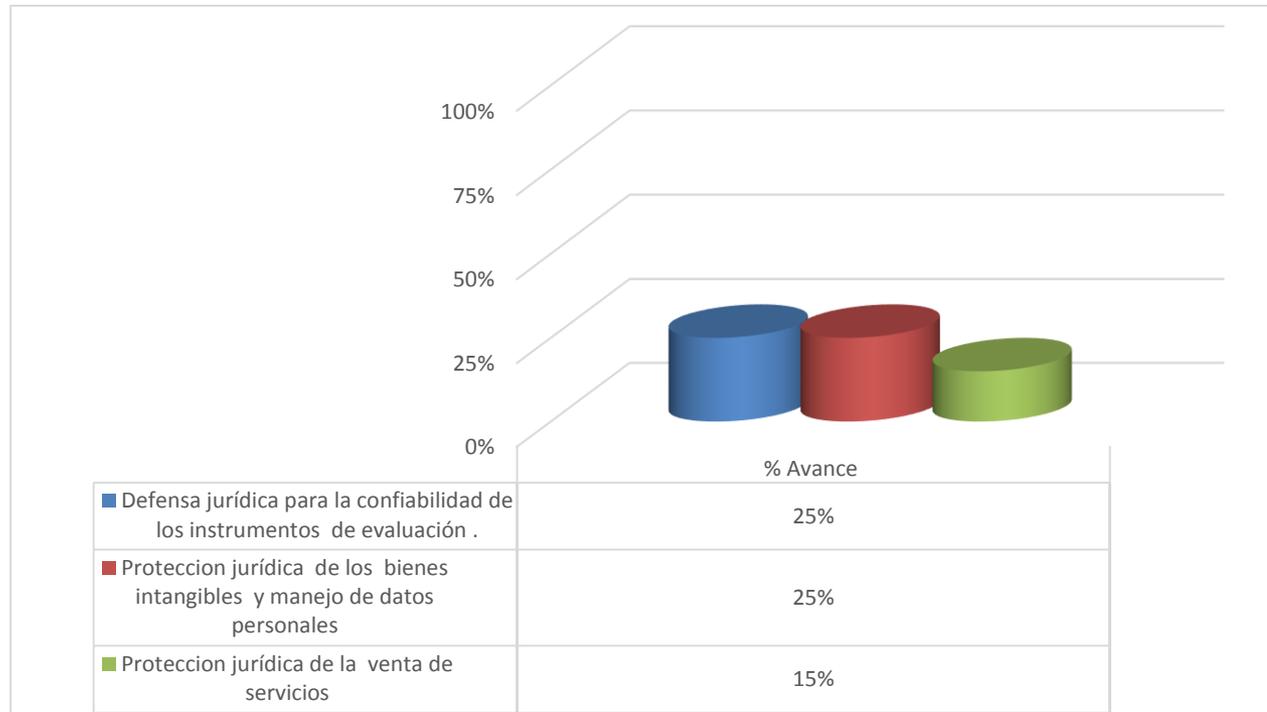
## PERSPECTIVA PROCESOS

**OEP4.** Gestionar el proceso jurídico del ICES de manera integral (gestión contractual, gestión de marca, activo intangible, defensa jurídica).

## OFICINA ASESORA JURÍDICA

Garantía de Legalidad

## GARANTÍA DE LEGALIDAD



% de avance global del Plan



## GARANTÍA DE LEGALIDAD

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>DEFENSA JURÍDICA PARA LA CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN</b>		25%	
<p>Realizar actuaciones administrativas sancionatorias por fraude en las pruebas: copia, sustracción de material, falsedad personal o suplantación y uso de aparatos electrónicos no permitidos.</p>	<p>Durante el primer trimestre se realizaron las siguientes actuaciones administrativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resolución 009 (14/01/2014) apertura SABER PRO 2013-3 <b>01 caso.</b></li> <li>✓ Apertura preliminar (31/01/2014) apertura SABER 11 2013-2 <b>7.574 casos.</b></li> <li>✓ Resolución 117 (11/02/2014) finaliza SABER 11 20132 <b>74 casos.</b></li> <li>✓ Resolución 119 (11/02/2014) finaliza SABER 11 2013-2 <b>11 casos.</b></li> <li>✓ Apertura preliminar (26/02/2014) apertura SABER PRO 2013-3 <b>328 casos.</b></li> <li>✓ Resolución 154 (12/03/2014) finaliza SABER PRO 2013-3 <b>42 casos.</b></li> <li>✓ Resolución 156 (12/03/2014) finaliza SABER 11 20132 <b>515 casos.</b></li> <li>✓ Apertura Archivo (26/03/2014) finaliza SABER PRO 2013-3 <b>328 casos.</b></li> <li>✓ Resolución 182 (27/03/2014) finaliza SABER PRO 2013-3 <b>01 caso.</b></li> </ul>		
<p>Ejercer la representación judicial del ICFES en las acciones de tutela promovidas por causa o con ocasión de procesos que rodean las aplicaciones y las actuaciones sancionatorias por fraude.</p>	<p>Durante el primer trimestre de 2014, se interpusieron y radicaron ante el ICFES 109 Acciones de Tutela por diferentes temas y subtemas relacionadas con los servicios que presta el instituto, entre estos las evaluaciones:</p> <p>SABER-11º. SABER-PRO – Validación General del Bachillerato en un solo Examen – PRE –SABER, Concurso Ingreso Docentes Convocatorias 136 a 220 de la “CNSC” Ascenso y Escalafón de Docentes, Concurso de Ascenso de Patrulleros a Subtenientes.</p> <p>A 31 de Marzo de 2014, se han recibido setenta y siete (77) fallos favorables, Veintitrés (23) que aún no se conoce la decisión de los juzgados y Nueve (9) fallos a favor de los accionantes.</p> <p>De los (9) fallos a favor de los accionantes se impugnaron (4) y a los (5) restantes solamente se les dio el cumplimiento porque el requerimiento era por derecho de petición de información.</p>		

## GARANTÍA DE LEGALIDAD

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>DEFENSA JURÍDICA PARA LA CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN</b>		25%	
Atención de peticiones y rendición de conceptos y consultas, relacionados con la actividad sancionatoria del ICFES, en los casos de fraude en las pruebas .	<p>Se dio respuesta a todas las peticiones y consultas formuladas por los usuarios internos y externos del ICFES sobre los casos particulares de Actuaciones adelantadas por la OAJ, relacionadas con los casos de supuesto fraude detectado en las aplicaciones de las pruebas, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>10 casos Concurso Docente</li> <li>10 casos Concurso de Patrulleros de la Policía Nacional</li> <li>151 casos Saber 11º</li> <li><u>13 Saber Pro</u></li> </ul> <p>Para un total de 184 solicitudes resueltas</p>		
Revisión y proyección de actos administrativos ajustados a las facultades legales del ICFES.	<p><b>ENERO:</b> Resolución por la cual se establecen las tarifas de los exámenes ICFES para el año 2014. Resolución por la cual se aprueba la Caja Menor del ICFES. Circulares de Gastos de Desplazamiento y Honorarios de los Contratistas.</p> <p><b>FEBRERO:</b> Resolución por la cual se reconoce la validez de exámenes en el exterior SABER 11o. Resolución delegación de firma PQRS.</p> <p><b>MARZO:</b> Resolución por la cual se modifica el Calendario de Exámenes para el año 2014.</p>		
Compilación y divulgación normativa y jurisprudencial, relacionada con temas misionales y en particular con la actividad sancionatoria del ICFES	Revisión diaria de asuntos jurídicos de interés y envío de la información por correo electrónico a funcionarios y contratistas destinatarios directos de la normatividad, doctrina y/o jurisprudencia y en los casos necesarios publicación en la página web de la Entidad.		

## GARANTÍA DE LEGALIDAD

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>PROTECCION JURÍDICA DE LOS BIENES INTANGIBLES Y MANEJO DE DATOS PERSONALES</b>		25%	
Ejercer representación judicial y extrajudicial, cuando se presenta usurpación de la marcas registradas del ICFES y/o derechos de autor , sobre las obras, cuya propiedad intelectual corresponda al ICFES.	Se interpuso Acción de Nulidad y Restablecimiento del Derecho contra la Superintendencia de Industria y Comercio por conceder el registro de la marca SABER APRENDER (Mixta) clase 41, de propiedad de la Sociedad ORGANIZACIÓN AVANZADA PARA EL CONOCIMIENTO Y LA SUPERVIVENCIA SAS.		
Definición de políticas y manuales para el tratamiento de los datos personales de los usuarios del ICFES.	Se proyectó el Manual de Tratamiento de Datos y las Políticas de Confidencialidad de la Información por parte de la firma externa del ICFES - PAYAN URDANETA.  se hicieron reuniones para discutir los comentarios realizados por las diferentes áreas, los cuales están siendo implementados para su adopción formal por la entidad.		
Realizar el registro de marcas, signos distintivos y emblemas correspondientes a los productos, bienes y servicios de propiedad del ICFES.	Mediante las Resoluciones 10782, 10783 y 10784 del 25 de febrero de 2014, se autorizó por parte de la SIC el registró la marca "Me la juego por saber" (Mixta) en las Clases 16 (Impresos) 9 (Software) y 41 (Educación) hasta el día 24 de febrero de 2024.		
Estipular cláusulas contractuales que protejan la confidencialidad y propiedad intelectual de los activos cuya titularidad corresponde al ICFES.	Se identificó la necesidad de ajustar las cláusulas de Habeas Datas en los contratos de Prestación de Servicios que suscribe la Oficina de Investigaciones por lo cual se remitió a la firma de abogados externos Payan Urdaneta para realizar los ajustes necesarios .		

## GARANTÍA DE LEGALIDAD

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<b>PROTECCION JURÍDICA DE LA VENTA DE SERVICIOS</b>		<b>15%</b>	
Asesorar jurídicamente en la elaboración de ofertas comerciales, revisión de minutas contractuales para la venta de servicios del ICFES.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisión de la minuta del contrato interadministrativo No. 12 de 24 de enero de 2014 entre INPEC - ICFES y elaboración de observaciones para la suscripción del modificatorio del mismo.</li> <li>✓ Revisión y observaciones Convenio 45510129 de 22 de enero de 2014 entre PONAL -ICFES (SABER PRO)</li> <li>✓ Revisión y observaciones de la minuta de contrato interadministrativo 0137 de 24 de enero de 2014 MEN-ICFES</li> <li>✓ Respuesta a la solicitudes jurídicas elevadas en ejecución del contrato interadministrativo 06-5-10126-13 de 25 de septiembre de 2013 POLIXCIA-ICFES</li> </ul>		
Verificar el cumplimiento de los requisitos jurídicos para la participación del ICFES en procesos de selección adelantados por otras entidades	Se revisó el cumplimiento de los requisitos exigidos para participar en el proceso de selección adelantado por la Procuraduría General de la Nación para la prestación del servicio de apoyo técnico y funcional del ICFES en el desarrollo de las etapas de reclutamiento, diseño y aplicación de las pruebas de conocimientos, competencias comporta mentales del subproceso de selección de empleados de carrera mediante el sistema de concurso abierto de méritos en la procuraduría general de la nación en los años 2014/2015 a nivel nacional, en cargos de niveles jerárquicos: ejecutivo, asesor, profesional, técnico, administrativo		
Revisar y asesorar en la definición de riesgos inherentes a la contratación por venta de servicios	Se revisó y sugirieron la inclusión de riesgos en la "matriz de riesgos" del contrato interadministrativo 0137 de 24 de enero de 2014 ICFES-MEN SABER 3,5 Y 9		

## PERSPECTIVA PROCESOS

**OEP2.** Garantizar la estabilidad de los proyectos que le dan la sostenibilidad al ICFES, logrando un adecuado balance entre enfoque por procesos e innovación.

### OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

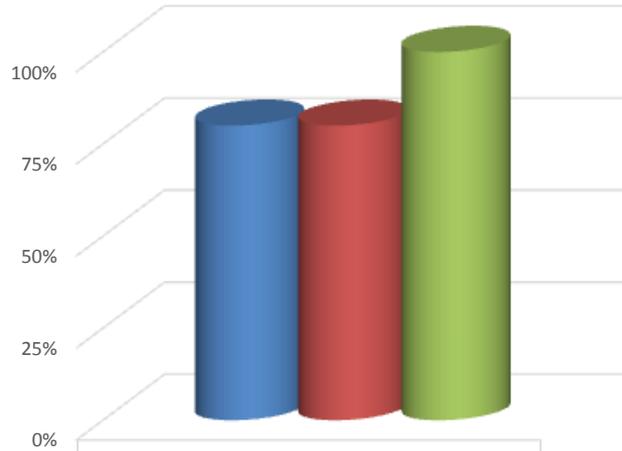
Fortalecimiento de la planeación institucional.

Gestión por proyectos.

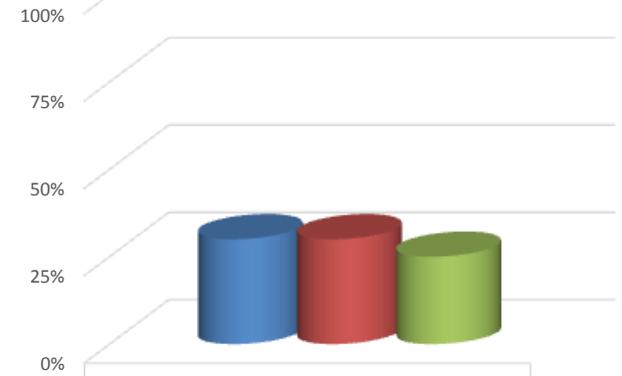
Gestión de Innovación

Ajuste de procesos y medición de capacidad instalada

## FORTALECIMIENTO DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL



	% Avance
Propuesta de esquema para la administración de áreas	80%
Propuesta de metodología de planeación	80%
Cronograma general del proceso de evaluación	100%



	% Avance
Acuerdos entre actividades frontera proceso de evaluación	30%
Recolección y análisis de situaciones	30%
Cronograma general e integral	25%



## FORTALECIMIENTO DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p>Presentar propuesta del esquema para lograr la articulación de las áreas misionales y administrativas, entendiendo la gestión en dos vías.</p> <p>¿Descentralización de las áreas de soporte en las misionales?</p>	<p>Se diseñó el esquema para llevar a cabo esta articulación, la cual se pondrá en consideración ante la Dirección General.</p>	<p>80%</p>	
<p>Presentar propuesta y poner en práctica la metodología de planeación a nivel institucional, que involucre planes de contingencia, identificación de la ruta crítica, puntos clave del proceso, cronograma de actividades.</p> <p>El objetivo es que las áreas apropien los esquemas de planeación y que no se limite a los funcionarios de la oficina.</p>	<p>Se elaboró propuesta de la metodología para la revisión de la planeación estratégica, esta cuenta con el visto bueno del jefe de la Oficina Asesora de Planeación, pendiente presentarla ante el Comité de Desarrollo Administrativo (<i>no se ha definido la fecha de la sesión</i>).</p>	<p>80%</p>	
<p>Diseñar e implementar cronogramas generales para proceso de evaluación, integrando las actividades críticas</p>	<p>Los cronogramas de cada uno de los proyectos que adelanta el ICFES, se llevan en Excel y se realiza el seguimiento con una periodicidad de 8 días en el seno del Comité de Seguimiento a la Implementación de Evaluaciones. En estos cronogramas se registra el avance de las actividades y se realizan los ajustes solicitados por los miembros del Comité.</p>	<p>100%</p>	

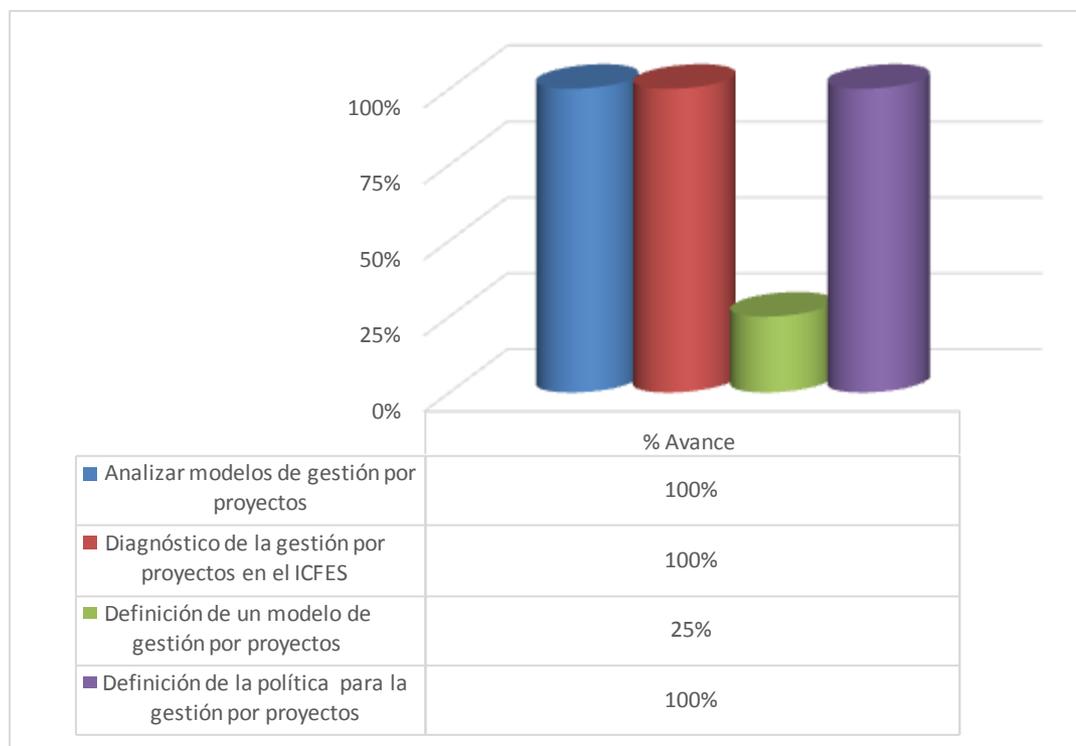
## FORTALECIMIENTO DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p>Partiendo de la ruta crítica identificada y los ajustes realizados en los procesos, se inicia el trabajo con los actores involucrados para definir los acuerdos entre actividades claves y críticas.</p>	<p>Se definió un plan de actualización de los procesos con las áreas durante el 2014 y posteriormente se espera identificar la ruta crítica.</p>	30%	
<p>Recolección y análisis de las situaciones que se han presentado en proyectos anteriores, con el fin de identificar oportunidades de mejora, acciones correctivas, planes de mejoramiento. De esta forma se pueden identificar y categorizar las posibles novedades dentro del proceso.</p>	<p>Inicialmente se propuso entrevista se tiene el modelo de la misma, luego de análisis por parte del jefe de la oficina, éste decidió que es más conveniente realizar una encuesta, por tanto a la fecha se cuenta con una propuesta de encuesta de percepción sobre los atributos generales de los productos generados por los subprocesos y que están directamente relacionados con los proyectos SABER 11, SABER PRO, SABER 3°, 5° y 9° y, PROYECTOS ESPECIALES, es necesario ampliar fecha para aplicar, tabular, analizar resultado y preparar informe.</p>	30%	

## FORTALECIMIENTO DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p>Diseñar e implementar los cronogramas generales del ICFES, integrando las actividades críticas tanto de la parte misional, como de las áreas de soporte y el área comercial.</p>	<p>A la fecha están los cronogramas que incluyen las actividades críticas de las áreas misionales , pero no se ha iniciado la inclusión de las tareas que corresponden a las áreas de soporte y comercial.</p>	<p>25%</p>	

## GESTIÓN DE PROYECTOS



% de avance global del Plan >>>



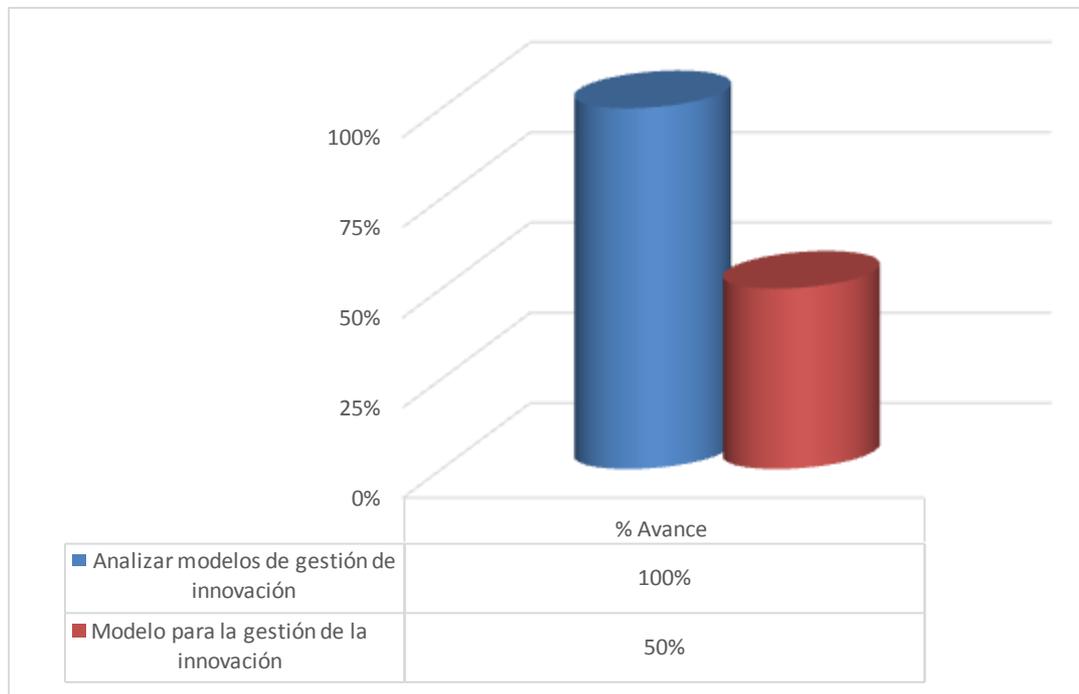
## GESTIÓN POR PROYECTOS

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p>Adelantar un análisis de modelos de gestión por proyectos existentes que puedan ser tomados como referencia para la generación de modelo propio.</p>	<p>Se elaboró el documento "Análisis de metodologías de gestión por proyectos" incluyendo las metodologías utilizadas en Europa y Norte América.</p>	<p>100%</p>	
<p>Realizar un diagnóstico que permita:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir y acordar qué se puede gestionar como proyecto.</li> <li>- Establecer la situación actual partiendo del concepto de gestión de proyecto.</li> </ul>	<p>Se elaboró el documento "Diagnóstico gestión por proyectos" incluyendo las capacitaciones realizadas en 2009 y 2011 en el ICFES y los resultados de éstas.</p>	<p>100%</p>	
<p>Preparar propuesta de modelo de gestión por proyectos que incluya el flujo del mismo (<i>desde el contacto con el cliente, el diseño de prueba a través de la construcción de marcos de referencia, instrumentos de evaluación hasta la divulgación de resultados, pasando por las actividades de apoyo necesarias</i>)</p>	<p>Se solicitaron cotizaciones de diferentes organizaciones para realizar una capacitación a largo plazo en gestión por proyectos, y de esta manera definir el modelo del ICFES. Las organizaciones consultadas fueron: Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA, Fundación Prospectiva, Diplomata Consultores, y Gomez Project and Training.</p>	<p>25%</p>	

## GESTIÓN POR PROYECTOS

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
Definir política que oriente la gestión por proyectos.	<p><b>POLÍTICA DE PROYECTOS</b>                      Gestionamos proyectos misionales (evaluación e investigación) y transversales (tecnológicos, administrativos y financieros) que contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, y se constituyen en fuente de información para el fortalecimiento de los procesos institucionales y para la toma de decisiones.</p>	100%	

## GESTIÓN DE INNOVACIÓN



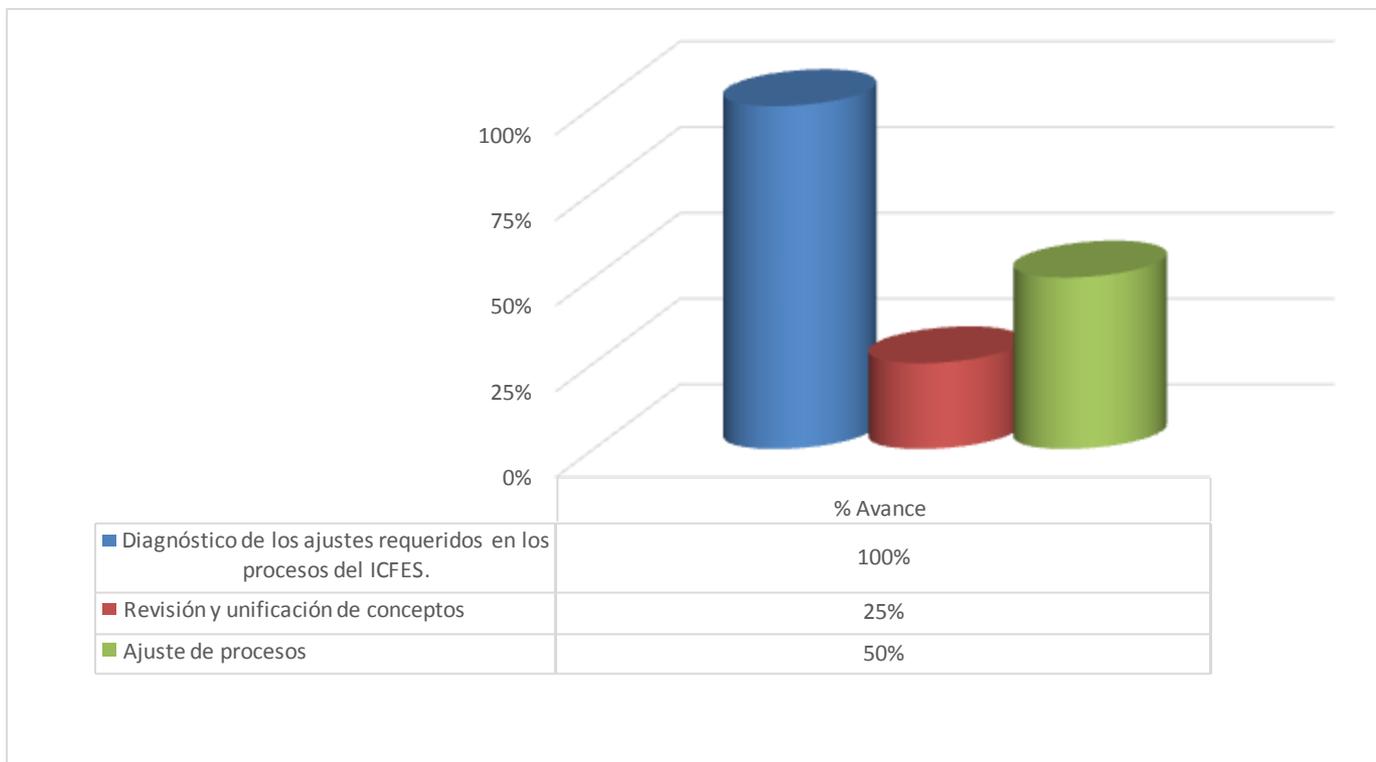
% de avance global del Plan 



## GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p>Adelantar un análisis de modelos de gestión de la innovación existentes que puedan ser tomados como referencia para la generación de modelo propio</p>	<p>Se indagó sobre algunos modelos de innovación en empresas u organizaciones reconocidas como Ecopetrol, Banco de Bogotá.</p> <p>El documento Análisis de metodologías de gestión por proyectos incluye la metodología que usan en Europa.</p>	<p>100%</p>	
<p>Partiendo del resultado de las actividades anteriores definir el modelo para la gestión de la innovación del ICFES.</p>	<p>Se diseñó un esquema de modelo de gestión de la innovación para el ICFES, que debe ser validado por la Dirección General y ver la viabilidad de asociarlo con el Plan de Mejoramiento de Talento Humano.</p>	<p>50%</p>	

## AJUSTE DE PROCESOS Y MEDICIÓN DE CAPACIDAD INSTALADA



% de avance global del Plan



## AJUSTE DE PROCESOS Y MEDICIÓN DE CAPACIDAD INSTALADA

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p>Diagnóstico de los ajustes requeridos en los procesos del ICFES.</p>	<p>De acuerdo con el balance realizado a 31 de marzo de 2014, están normalizados 7 procesos, 28 subprocesos y 82 procedimientos, de los cuales se priorizarán los estratégicos y misionales, así: 4 procesos, 17 subprocesos, 47 procedimientos. Los diagnósticos se solicitarán a los líderes de procesos y se realizará una revisión y validación. Se realizaron las siguientes propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Documento Mejoramiento de Procesos (Proyecto)</li> <li>• Propuesta Mapa de Procesos</li> </ul>	<p>100%</p>	
<p>Revisión de los glosarios existentes para la realización de uno con conceptos unificados, con el fin de estandarizar el lenguaje en que todas las áreas interactúan para el proceso de evaluación.</p>	<p>Dentro de este plan se incluyó un campo de términos y glosarios que servirá como insumo para consolidar un glosario general.</p>	<p>25%</p>	

## AJUSTE DE PROCESOS Y MEDICIÓN DE CAPACIDAD INSTALADA

ACTIVIDAD	INFORME DE AVANCE	% AVANCE	CONTROL
<p>Ajuste de los procesos, procedimientos y demás con las áreas .</p>	<p>Se remitió para aprobación y autorización al Representante del Sistema de Gestión de la Calidad los siguientes documentos de acuerdo con los lineamientos señalados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Procedimiento A2.P.1 " Control de Documentos y Registros". Versión 11.</li> <li>* Guía A2.1.G01 Versión "Guía para Elaboración y Control de Documentos",</li> <li>* Formatos A2.1.F06 Formato Manual V2, A2.1.F07 formato Caracterización V2, A2.1.F08 Formato Procedimiento, A2.1.F09 Formato Guía y A2.1.F10 Formato Instructivo V2.</li> </ul>	<p>50%</p>	