GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam)

FECHA

Septiembre 2019

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar un auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchlearning).*

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.
Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

- Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.

- Trabaje un criterio a la vez.

- Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.

- Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

Incluya evidencias. Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.

- Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
- En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: "No existe", "No se ha realizado".

- Evite formular propuestas de mejora. DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.

- En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.

- Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Actualmente contamos con una filosofía institucional definida en la misión, visión y valores que fue formulada y desarrollada con los colaboradores directos. **Evidencia:** -Actas de reuniones de formulación del direccionamiento estratégico -Comunicación de la máxima autoridad dando a conocer el direccionamiento. -Lista de socialización del direccionamiento estratégico.	Se prevé para la próxima formulación y desarrollo de la misión y la visión la implicación de todos los grupos de interés.
2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.	La institución identifica los valores alineados con su misión y visión y permanentemente realizamos un reforzamiento de los mismos para afianzar la identificación de los colaboradores con dichos valores a través de la socialización de los Planes Operativos Anuales (POA) cada año y con las encuestas, esto se realiza tanto de Clima Organizacional como de Código de Ética. Nuestros valores son los siguientes: Compromiso, Innovación, Responsabilidad, Liderazgo, Ética y Excelencia. **Evidencias:** -Listas de Participantes del Proceso de Socialización del Plan Estratégico 2017-2020.	

	-Correos de Convocatoria. -Código de Ética. -Encuestas Código de Ética 2017 - Encuesta Código de Ética 2018.	
3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.	Nuestro plan estratégico (misión, visión, valores y objetivos) fue dado a conocer a través de una jornada de socialización que incluía el Consejo Directivo y luego a todo el personal. De manera periódica el Comité de Ética envía a todo el personal por medio del correo electrónico el valor escogido para ser trabajado con una descripción breve del mismo y cómo podemos fortalecerlo. Además nuestro marco estratégico está colocado en el escritorio de las computadoras del personal, en los carnets y en 28 cuadros informando sobre la misión, visión, valores y política de calidad, desplegados en todas las áreas del edificio. **Evidencias:** -Listas de participantes del proceso de socialización del marco estratégico. - Correo de convocatoria. -Correos socialización valor escogido. -Fotos carnets. -Captura de pantalla. -Fotos cuadros.	
4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.	Durante la elaboración de nuestro Plan Estratégico 2017-2020, revisamos y valoramos la Misión, Visión y Objetivos, a través de varios análisis FODA realizados a cada una de las áreas de la institución, con la participación del personal directivo, técnico y administrativo y la implicación además, del Consejo Directivo el integra todos los	Establecer la periodicidad de la revisión de la misión, visión y valores institucionales.

	grupos de interés (MESCyT, MINERD, Estudiantes Becarios, ISFODOSU, Asociación Dominicana de Profesores, Rector de la UASD, la Asociación Dominicana de Rectores de Universidades (ADRU). **Evidencias:** -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Minutas de Reuniones. - Correos Convocatoria: Convocatoria al Consejo Directivo Convocatoria Socialización del PEI 2017-2020. -Análisis FODA por área. -Listas de participantes.	
5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.	El Inafocam, ha establecido una cultura de orientación y seguimiento al comportamiento ético. Para ello revisamos periódicamente el Código de ética y contamos con la comisión de ética ajustada a los nuevos lineamientos de la DIGEIG. Pero además, se ha colocado un buzón de ética que permite recoger cualquier incidencia y un buzón electrónico. **Evidencias:** -Comunicaciones de designación de la comisión. - Acta de conformación Comité de Ética. -Código de Ética. -Minuta de Reunión actualización Código de Ética. -Carta Compromiso al Código de Ética del Colaborador.	
6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando	Socializamos periódicamente con todos los equipos las directrices establecidas por la DIGEIG en el Código de ética del	

directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.	colaborador del Inafocam, y las acciones de interés en temas sobre la prevención de la corrupción. Enviamos por correo periódicamente un valor ético institucional para ser analizado y fortalecido. Además, aplicamos la encuesta para actualización del código de ética bajo los lineamientos de la DIGEIG; y disponemos de dos buzones, uno digital y otro físico con el objetivo de recibir denuncias y quejas que puedan prevenir cualquier acto de corrupción. Para orientar al personal en cuanto a Régimen Ético y Disciplinario, hemos impartido charlas y actividades internas. De igual forma, en el Inafocam, al personal nombrado por decreto presidencial, se le realiza una evaluación y se emite un informe sobre el cumplimiento de las pautas éticas. **Evidencias:** -Compromiso ético institucional. -Comunicación de designación de las comisiones. -Código de Ética. -Correos masivos de promoción de vías de denuncias. -Informe sobre el Cumplimiento de las Pautas Éticas.	
7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).	Promovemos la confianza e iniciativas de directores y colaboradores, en base a modelos de liderazgo compartido y oportunidad de desarrollo profesional. Implementamos la Política de Comunicación del Inafocam, donde fomentamos una comunicación efectiva dentro de un clima de	

	respeto y armonía entre todos los colaboradores. **Evidencias:** -Política de Comunicación del Inafocam -Encuestas de Clima Organizacional año 2015 - Encuestas de Clima Organizacional año 2016 - Encuestas de Clima Organizacional año 2017. - Encuestas de Clima Organizacional año 2018. -Plan de Capacitación 2018.	

SUBCRITERIO 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.	En mayo 2018, mediante Resolución, se actualizó la estructura organizativa, incorporando el departamento administrativo, Gestión de Pagos a Programas Formativos, Revisión y Control de Gestión; así como incorporar a las áreas tanto de Tecnología, Recursos Humanos y Planificación la estructura sugerida por resolución del MAP, Ministerio de Planificación y la OPTIC. De igual manera, en el Inafocam, hemos implementado la gestión por procesos, la cual se desarrolla en base a la supervisión sistemática. Dichos procesos están estructurados y documentados en el Mapa de Proceso, definido para este propósito y cuenta con una estructura organizativa funcional acorde con lo establecido por el MAP, y en coherencia con nuestro Plan	

	Operativo Anual, las necesidades y las expectativas de los grupos de interés, el Diccionario de competencias y el Manual de descripción de puestos, así como los acuerdos de desempeño el cual contempla responsabilidades y metas anuales de cada servidor. El procedimiento de gestión estratégica, establece las pautas a seguir para la recolección de los requisitos, necesidades y expectativas de todos los grupos de interés, a través formularios; requisitos partes interesadas "FO-GE-002" y formulario análisis partes interesadas "FO-GE-003", que permiten la toma de decisiones, tales como: definición de proceso, desarrollo de servicios, definición de política, planificación estratégica. Para los fines de la estructura organizativa, su revisión y validación dependerá de las necesidades y requerimientos detectados de la organización. Esto se realiza en coordinación con el MAP. **Evidencias:** -Organigrama del Inafocam. -Mapa de Proceso. -Manual de Organización y Funciones -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Plan Operativo Anual 2017. -Diccionario de competencias. -Manual de descripción de puestos. -Acuerdos de desempeño. -Procedimiento gestión estratégica "PS-GE-001". -Formularios requisitos partes interesadas "FO-GE-002".	

	Formulario análisis partes interesadas "FO-GE-003". -Cuestionario para el análisis de la estructura organizativa FO-DDO-003, versión: 02 MAP.	
2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.	La identificación de las prioridades de cambio, está dada a partir de la actualización de la estructura organizativa y de la implementación del manual de puestos, diccionario de competencias laborales, y establecimiento de los acuerdos de desempeño, los cuales están en correspondencia con la gestión de la organización y su desempeño. **Evidencias:** -Comunicación enviada al MAP solicitando acompañamiento para la intervención de la estructura organizativa. -Minuta de reuniones con personal del MAP. -Manual de Organización y Funciones, actualizado conforme a la estructura aprobada.	
3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).	En Inafocam hemos establecido como sistema de seguimiento y medición los indicadores de logros para cada meta, la evaluación del desempeño de los procesos, los cuales guardan relación con el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual, traduciéndose esto en la ejecución de programas orientados a los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo, respondiendo a las necesidades presentadas, tanto para las metas institucionales como las Presidenciales (SIGOB). Considerando además, la diversidad de los diferentes	

4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como "Balanced Scorecard").	grupos de interés (género, edad, religión, y nacionalidad). **Evidencias:** -Tablero de Indicadores Cumplimiento. -Plan Operativo Anual 2018 y 2019. -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Matriz de indicadores por proceso. -Captura de pantalla SIGOB. -Inventario de personal. En Inafocam, disponemos del Sistema de Control y Automatización de Transacciones (SCAT), el cual integra en una misma plataforma la gestión académica y administrativa. Este sistema proporciona información confiable para la toma de decisiones en relación a registro de becarios, asignación y seguimiento de becas, pago de incentivo al becario, así como el seguimiento a los procesos puramente administrativos. Los procesos estandarizados del Sistema de Gestión de Calidad del Inafocam, contemplan la gestión de riesgo asociados a los mismo, de igual manera se cuenta con la matriz de riesgo institucional que establece la clasificación, valoración y acciones para su prevención y/o mitigación. Así como también, la implementación de la Matriz de Control Interno y de Riesgo validado por la NOBACI (Normas de Control Interno) que funciona como mecanismo de control, el cual establece el riesgo en la planificación. **Evidencias:** -Sistema SCAT. -Matriz de control interno y de riesgo, validado por la NOBACI.	

	-Matriz SIGOB. -Matriz general de riesgos por procesos.	
5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.	El Sistema de Gestión de Calidad del Inafocam está certificado bajo los estándares de la Norma ISO 9001-2015 con el propósito de mejorar nuestros servicios y aumentar la satisfacción de nuestros ciudadanos-clientes. En el 2018, el instituto fue reconocido con la medalla de bronce al Premio Nacional a la Calidad por el MAP. **Evidencias:** - Certificado de acreditación. - Medalla de bronce. -Manual de Calidad. -Autodiagnóstico CAF 2018.	
6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.	Como estrategia de administración electrónica y para el logro de los objetivos operativos de la institución, se ha implementado la solicitud de becas en línea a través del portal institucional, para lograr un mayor alcance de los ciudadanos-clientes de modo que pueden aplicar a los diferentes programas formativos sin tener que trasladarse a la sede principal o regionales. **Evidencia:** -Formularios en línea en portal institucional.	
7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	La institución ha implementado el gobierno institucional, el cual está integrado por los gabinetes tanto académico como administrativo, comités de trabajo, establecido para dar seguimiento a 5 temas puntuales como son: calidad, ética, seguridad y riesgo laboral, evaluación del desempeño, compras y licitaciones.	

	En ese orden, con el fin de generar condiciones adecuadas para el desempeño de los procesos y asegurar un buen ambiente laboral fueron reestructurados los espacios físicos, mejoramiento de la iluminación de las áreas de trabajo, adquisición de equipos tecnológicos de última generación, que ayudan con la gestión de los mismos. De igual forma, tenemos un sistema de indicadores y realizamos auditorías internas que generan la reunión de revisión por la dirección, donde analizamos los hallazgos a partir de los cuales se elaboran los planes de mejora. **Evidencias:** -Comunicación designación comité. -Actas de reuniones. -Convocatoria a reuniones -Informe de Indicadores. -Acta de convocatoria revisión por la dirección. -Informe revisión por la dirección. -Plan de mejora institucional.	
8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.	Las condiciones para una comunicación interna y externa eficaz está sustentada en la Política de Comunicación del Inafocam, asimismo por medio de esta se establecen los medios para promover una comunicación efectiva-afectiva, dentro de un clima de respeto y armonía entre todos los colaboradores. Esta política delinea el modelo y la forma de comunicar a lo interno (comunicaciones) y a lo externo (comunicaciones y documentos), estableciendo un marco de estandarización	

	en la comunicación escrita. También el Inafocam cuenta con monitores instalados en cada nivel de la institución, donde se mantiene informando, tanto a nuestros colaboradores como a nuestros visitantes de las acciones y programas de mayor relevancia de los procesos institucionales, de igual manera en el portal institucional. **Evidencia:** -Política de Comunicación del Inafocam. -Manual de Identidad Corporativa. -Monitores audiovisuales. -Correo Institucional. -Intranet. -Buzones de quejas y sugerencias internos y externos. -Mural informativo. -Boletín. -Resumen de prensa. -Portal institucional.	
9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.	Demostramos el compromiso hacia la mejora continua y la innovación, esto se evidencia en la actualización permanente de los procesos y procedimientos, lo que implica la revisión de la naturaleza de unidades claves y la integración de esas mejoras en la operatividad institucional. De igual manera, en la implementación de las solicitudes de becas en línea, así como la apertura de dos espacios virtuales, adicional al existente en la sede del instituto desde donde se busca promover las capacitaciones virtuales y ampliar la cobertura de beneficiarios.	

10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	Fomentamos la retroalimentación de los empleados, a través de los resultados de las encuestas de medición interna aplicadas. **Evidencia:** -SGC. - Portal institucional. - Reporte de asistencia a socialización. El Director Ejecutivo, motiva la presentación y socialización del PEI 2017-2020 con la aprobación del Consejo Directivo donde están representados todos los grupos de interés. De igual manera cualquier programa, proyecto o actividades comunicada, motivada y socializada por el área responsable, previa autorización de la máxima autoridad. **Evidencias:** -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Acta de reunión de aprobación. -Actas de reuniones de socialización.	

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.	Predicar con el ejemplo, actuando en consonancia con los objetivos y valores establecidos. En ese orden, hemos creado el gobierno institucional integrado por cinco comités: Ética, Calidad, Salud y Seguridad en el Trabajo, Compras y Licitaciones, Seguimiento y Acompañamiento al Proceso de Evaluación del Desempeño; y los	

	Gabinetes (académico, administrativo e institucional). **Evidencia:** -Actas de reuniones. -Comunicaciones de conformación de comités.	
2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	Se evidencia la creación de la Política de Comunicación del Inafocam, donde se establece la diferentes formas de socialización entre supervisor y supervisado, y con el Código de Ética se promueve una cultura de respeto y equidad, evitando todo tipo de discriminación. **Evidencia:** -Política de Comunicación del Inafocam. -Código de Ética. -Actas de reuniones.	
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	La institución informa de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización, a través las reuniones mensuales establecidas en la Política de Comunicación del Inafocam. **Evidencia:** -Correos de convocatoria. -Política de Comunicación del Inafocam. -Actas de reuniones de los gabinetes y de las áreas.	
4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.	Se evidencia en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA), Acuerdo de Desempeño y apoyo al desarrollo de competencias en los colaboradores. **Evidencia:** -Plan Operativo Anual 2019. -Acuerdos de desempeño. -Plan de capacitación institucional. -Aprobaciones de becas a empleados.	

5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.	Se evidencia en las reuniones de equipos y en las evaluaciones de desempeño individual; así como en los grupos focales realizados para analizar el desempeño de un tema en particular. **Evidencia:** -Actas de reuniones. -Ficha de evaluación del desempeño.	
6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	Se evidencia la delegación de responsabilidades a los colaboradores en tareas vinculadas a los objetivos departamentales. A través de la implementación de la matriz de suplencia y designación de interinato. Evidencia: -Comunicaciones de designación de interinato. -Matriz de suplencia.	
7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	Se evidencia el plan de capacitación, resultado del plan de mejora de la evaluación del desempeño. **Evidencia:** -Formulario detección de necesidades de capacitación. -Plan de capacitación 2019. -Formulario de plan de mejora.	
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	Tanto en el equipo directivo como en todo el personal del Inafocam, se puede evidenciar la voluntad de estos para involucrarse y comprometerse en el cumplimiento de los objetivos misionales y con la mejora continua de los procesos que hacen posible el logro de los objetivos. Esto también se puede evidenciar en actividades de validación, revisión y/o construcción de documentos, donde el director ejecutivo y	

9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	los demás funcionarios promueven y estimulan el diálogo abierto respetando los diferentes puntos de vista. **Evidencia:** -Actas de reuniones. -Documentos, procedimientos y lineamientos. -Comunicación de aprobación de proyectos. Se evidencia reconocimiento a los colaboradores por su desempeño, a través de los resultados de las evaluaciones realizadas anualmente, la cual permite identificar talentos y promover la movilidad interna por medio de ascensos y/o reubicaciones de puestos. También, a través del Plan de Capacitación Institucional, se facilitan becas de estudios nacionales e internacionales, tanto de grado como de posgrado al personal interno, con el propósito de apoyar la profesionalización de estos De igual manera, se realizan otras estrategias formativas: diplomados, cursos, talleres, charlas para fortalecer las competencias laborales. Como parte de la cultura institucional, se desarrolla anualmente un plan de actividades que procura la integración de todo el personal a través de celebraciones y festividades. **Evidencia:** -Foto de reconocimiento por 25 años en la administración pública. -Bono a empleados. -Plan de capacitación institucional 2019. -Comunicación de aprobación de becas.	

10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	-Fotos de actividades de integración. El Inafocam para responder a las necesidades y circunstancias personales ha dispuesto los siguientes servicios: Creación Unidad Médica, incremento de la cobertura de medicamentos en el plan complementario, ayuda a colaboradores en situación de vulnerabilidad como enfermedad catastrófica, así como el servicio de almuerzo y transporte. **Evidencia:** -Foto de la unidad médica. -Levantamiento de historial clínico. -Permiso de estudio. -Formulario de permisos y tardanzas. -Permiso de lactancia. -Listado de ayuda a colaborador. -Acuerdo de incremento de cobertura.	

SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	La Dirección Ejecutiva satisface equitativamente las necesidades de los grupos de interés, atendiendo a las solicitudes o planes pautados desde el Minerd, a partir de las demandas formativas de los docentes, expresadas por las regionales educativas del país o los estudios diagnósticos al respecto. **Evidencias:** -Evaluaciones diagnósticas. -Evaluaciones de seguimiento. -Estudio de detección de necesidades formativas.	

2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	-Estudio de características personales de los docentes. En cumplimiento con la Ley 66-97 y la Ordenanza 25-2017 el Inafocam elaboró los perfiles docentes, el cual sirve de marco referencial para el ingreso y desempeño del maestro dominicano. Asimismo, diseño la nueva política de Formación Continua Centrada en la Escuela como núcleo integral de las familias y la comunidad. El objetivo de esta iniciativa es lograr que el aumento en inversión redunde en mejores niveles de calidad, y crear un mecanismo único de monitoreo y seguimiento, en el que participen distintos actores del sistema, los donantes activos en el sector y la sociedad dominicana. Su contribución a la implementación al Plan Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso. Presentación de propuesta de actualización al Programa de Especialismo en Habilitación Docente, aprobado por el Consejo Nacional de Educación Superior. **Evidencias:** -Estudio de detección de necesidades formativas. -Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela. -Sistematización primer año de ejecución EFCCE. - Sistematización segundo año EFCCE. -Plan Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso. -Especialidad en Habilitación Docente.	

3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	Desde el Inafocam se apoya a la consecución del cumplimiento de las acciones establecida en la política del Plan Decenal de Educación que establece la formación de RR.HH de alta calidad; Así mismo se aplican estrategias encaminadas a cumplir con la Estrategia Nacional de Desarrollo y las metas prioritarias establecidas por el Gobierno Central. **Evidencias:** -Constitución de la República Dominicana. -Ley General de Educación No. 66-97. -Ley 14-91 de servicio civil y carrera administrativa. -Ley No. 10-07 Que Instituye el Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República y su Reglamento de Aplicación. -Ley No.41-08 de Función Pública -Ley No. 1-12 Establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 20-30. -Ordenanza 5-2004. -Ordenanza No.8 -2004 que establece el Sistema de Formación docente -Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la República Dominicana (2014-2030). -Plan Decenal de Educación. -Ley General de Libre Acceso de la Información Pública Nacional, Ley 200-04 y decreto 130-05 que aprueba su reglamento de aplicación. -Ordenanza 25-2017 establece el reglamento institucional del Inafocam.	

4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.	Como institución comprometida con el desarrollo de planes y proyectos orientados a mejorar la calidad de los aprendizajes de los niños/niñas y adolescentes, los objetivos establecidos por el Inafocam en el Plan Operativo Anual, están en coherencia con los objetivos estratégicos de la Institución, Minerd, Estrategia Nacional de Desarrollo, el Sistema de Gestión de la Calidad Educativa (IDEC) y la Transparencia Gubernamental. **Evidencias:** -Plan Estratégico 2017-2020. -Plan Operativo Anual 2019. -Mapa estratégico.	
5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	El Inafocam ha estrechado lazos de colaboración con instituciones nacionales e internacionales para el desarrollo de proyectos de innovación en el área de formación docente, sobre todo centrada en el beneficio de nuestros grupos de interés. En ese orden, se han establecidos acuerdos con instituciones formadoras como: Instituto Cultural Dominico Americano, Universidad APEC (UNAPEC), Instituto Especializado de Estudios Superiores Loyola, Universidad Agroforestal Fernando Arturo de Mariño (UAFAM), Instituto de Estudios Superiores en Humanidades, Ciencias Sociales y Filosofía Pedro Francisco Bono, Centro de Capacitación Profesor Juan Bosch, Fundación Pensar y Crecer FUNPEN, Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), y Centro de Integración Humana LOXIM. y Convenios de colaboración: Instituto Cultural Dominico Americano,	

	Banco Central de la República Dominicana, Organización de Estado Americano (OEA), Instituto Nacional Integral a la Primera Infancia (INAIPI), Asociación Dominicana de Profesores (ADP), Universidad Complutense de Madrid, y la Universidad Pedagógica Nacional de Colombia. **Evidencias:** -Acuerdos/convenios con instituciones.	
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	Por la naturaleza institucional, es necesario guardar relaciones con otras instituciones del estado, así como también con otros grupos de interés, entre los cuales están: Presidencia de la República, Ministerio de Educación, Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Ministerio de Hacienda y sus dependencias, y el Ministerio de Administración Pública. **Evidencias:** -Convenios con instituciones nacionales.	
7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).	El Inafocam mantiene alianzas estratégicas con las siguientes instituciones de Educación Superior INTEC y PUCMM, UASD, UCSD, ISFODOSU, UCE, UCATECI, Poveda y UTECO, UCSD, ITLA; así como otras organizaciones que trabajan el tema educativo como la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y Sur Futuro. Estas alianzas se han desarrollado en el marco de la colaboración para proyectos específicos como se detalla: La Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela, este novedoso programa se desarrolla en 12 de las 18 Regionales Educativas del país, así como en	

	35 Distritos Educativos, con alianzas de estas instituciones formadoras **Evidencias:** -Convenios con instituciones nacionales e internacionales.	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Esta Institución ha participado activamente en actividades organizadas por instituciones y organizaciones de carácter político o social como es el caso de: Pacto Educativo, donde confluyen todos los sectores del país, Iniciativa por una Educación de Calidad (IDEICE), además, se participó en el Seminario Regional OEA-RIED. **Evidencias:** -Correos convocatoria. -Invitación Seminario Regional OEA-RIED. -Agenda Seminario Regional OEA-RIED.	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	El Inafocam, promueve el conocimiento público de sus acciones, a través de los diferentes medios de comunicación del cual dispone (portal web, redes sociales, boletines) lo que ha llevado a recibir los siguientes reconocimientos por su accionar y contribuir al quehacer educativo: -Medalla de Plata y Bronce CAF. -Certificación en el estándar ISO-9001-2008. - Recertificación estándar ISO-9001-2015. - La Especialidad en Lengua Española, 2do. Ciclo de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA), por su contribución con la formación docente para el fortalecimiento y calidad de la Educación Dominicana.	

10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	-XX Convivio Nacional de Maestros, por su apoyo y compromiso con el proceso de reflexión pedagógica e intercambio de experiencias docente desarrollado en el convivio de maestros. - Humboldt International University, por su apoyo a la conferencia Internacional, las competencias y la calidad de la educación. - Reconocimiento por la formación y especialización de los colaboradores del Inaipi. **Evidencias:** -Fotos de los reconocimientos. Desde el Inafocam se implementó la estrategia comunicacional orientada a la promoción, motivación y captación de jóvenes talento egresados del bachillerato para ingresar a la formación docente, esto se realizó difundiendo a través de campañas promocionales en los medios de comunicación de radio y T.V, también por medio de C.D, se remitió a los Centros de Educación Media. Y en visitas realizadas personalmente por la Dirección Ejecutiva para motivar a los jóvenes de 6to. De secundaria a optar por la carrera de magisterio. **Evidencias:** -Video promocional.	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	El Inafocam ha identificado sus grupos de interés a través del Formulario Gestión Estratégica (identificación partes interesadas, FO-GE-001) en el que los clasifica en cuatro renglones, de acuerdo a su naturaleza y expectativa. Estos son: colaboradores del Inafocam, Ministerio de Educación (Minerd), Regionales Educativas, Distritos Educativos, Docentes del Sistema Educativo Dominicano, ADP, Bachilleres que desean estudiar magisterio, instituciones de educación superior nacionales y extranjeras, ONGs, y otras instituciones estatales con las cuales interactuamos, ya sea por ley o por acuerdos interinstitucionales, estos grupos de interés están definidos en la Ley 66-97, Ordenanza 25-2017 y la Ordenanza 8-2004. Las necesidades de los diferentes grupos de interés son comunicadas a través de Plan Estratégico Institucionales y los informes de cumplimiento de los mismos. Los resultados de la organización son presentados y publicados periódicamente a los diferentes grupos de interés de manera directa y en el portal web. **Evidencias:** -Ley General de Educación, No. 66-97. -Ordenanza 25-2017. -Ordenanza 8-2004. -Mapa Estratégico. -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Informe de gestión. -Memoria anual.	

	-Informe estadístico institucional.	
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.	La institución para analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, realiza levantamientos a través del Formulario Gestión Estratégica (análisis partes interesadas FO-GE-003), y análisis FODA, con la finalidad de identificar y conocer sus expectativas, sus necesidades, y su satisfacción. En cuanto al área académica, a través del Departamento de Investigación y Evaluación, el cual es el órgano que se encarga de monitorear y dar seguimiento a la satisfacción de nuestros clientes en los diferentes planes y programas, planifica y asesora la propuesta y ejecución de investigaciones y evaluaciones, atendiendo a las necesidades existentes, de forma que el Inafocam proporcione informaciones pertinentes y oportunas para la toma de decisiones. **Evidencias:** -Formulario gestión estratégica (análisis partes interesadas FO-GE-003). - Análisis FODA. -Informes de evaluaciones realizadas.	
3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.	Las informaciones relevantes de variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. se revisan de manera periódica. **Evidencias:** -Proceso de renovación del Plan estratégico institucional, informes de disposiciones legales. -Instrumentos de evaluación.	

4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.	El Departamento de Planificación y Desarrollo y la División de Calidad, recopila de manera sistemática información relevante de la gestión y desarrollo de la institución, actualizando y analizando el cumplimiento de los planes y proyectos de cada área, a través del sistema de indicadores de logros, rindiendo informes periódicos de desempeño de indicadores por proceso establecidos en la siguiente frecuencia: mensual, trimestral, cuatrimestral, semestral y anual; así como los informes de desempeño de POA, realizado trimestralmente. **Evidencias:** -Informes de desempeño de indicadores. Informe de monitoreo de POA.	
5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	La institución analiza de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas. **Evidencia:** -Documento de identificación del perfil organizacional. -Análisis FODA institucional. -Autodiagnóstico CAF. -Matriz de riesgos de los procesos. -Riesgos de las actividades programadas en la planificación operativa anual.	

SUBCRITERIO 2.2. Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.	El Inafocam ha traducido su direccionamiento estratégico y operacionales tanto en la Planificación Estrategia como en los Planes Operativos	

	Anuales. Los cuales permean e involucran a toda la organización tanto individual como grupal. **Evidencias:** -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Plan Operativo Anual. -Procedimiento Gestión Estratégica. -Procedimiento Gestión de Riesgo. -Matriz de riesgo.	
2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	Desde la gestión del Instituto se involucran a los diferentes grupos de interés en el desarrollo de las estrategias y operatividad institucional, dando respuesta a sus expectativas y necesidades. Este involucramiento se da a través de comunicaciones y concertación acerca de sus prioridades. **Evidencias:** -Acta de Consejo Directivo. -Comunicaciones.	
3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.	En el Instituto se evalúa sistemáticamente el cumplimiento de las tareas existentes en cuanto a productos programados en la planificación operativa anual; Así como, el cumplimiento de los servicios facilitados (outputs) y el impacto (outcomes) conseguidos en la sociedad, a través del seguimiento a egresados. **Evidencias:** -Plan Operativo Anual 2019. -Informes de cumplimientos de metas. -Informe de logros mensuales. -Informe de indicadores de logros. -Informe de seguimiento a becarios. -Reconocimiento a docentes de buenas prácticas.	

4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.	El presupuesto del Inafocam es asignado por la Dirección General de Presupuesto y aprobado por el Minerd; así como el aprovisionamiento de recursos para el desarrollo y actualización de las estrategias de desempeño organizacional. Los recursos son asignados priorizando las áreas y actividades misionales. **Evidencias:** -Presupuesto anual. -Plan Operativo Anual. -Plan anual de compras.	
5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.	El Inafocam, cuenta con procedimientos que le permite equilibrar las tareas y los recursos el largo y corto plazo. **Evidencias:** -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Plan Operativo Anual 2019.	
6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.	Buscar el mandato de la ley END y las demás políticas; así como la creación e implementación de la política institucional de responsabilidad social. **Evidencias:** -Informe de cumplimiento de metas presidenciales. - Actas de otorgamiento de becas.	Aprobación y socialización de la Política de Responsabilidad Social Institucional.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	La Dirección Ejecutiva del Inafocam establece las líneas prioritarias a desarrollar en el corto y mediano plazo, atendiendo a los lineamientos y prioridades definidos por el Gobierno Central, por el Plan Estratégico Institucional y el Minerd a través de las metas presidenciales y los programas especiales de la Presidencia, los cuales se enmarcan dentro de los objetivos estratégicos del Instituto conforme a la estructura organizativa que demande la prioridad. **Evidencias:** -Plan Estratégico Institucional. -Plan Operativo Anual 2019.	
2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.	Los objetivos estratégicos y operativos del Inafocam están planteados tanto en el PEI 2017-2020 como en los POA y estos son traducidos en acciones y actividades concretas, establecidos en los acuerdos de desempeño de los colaboradores de la institución a todos los niveles y en los planes operativos de cada área. **Evidencias:** -Plan Operativo Anual 2019. -Planes operativos departamentales: -Acuerdos de desempeño.	
3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).	El Departamento de Planificación y Desarrollo, es el Departamento responsable de gestionar y dar seguimiento al cumplimiento de los Planes Operativos Anuales, POA, de la institución,	

4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	estructurado en función de productos, actividades e indicadores de logros que responden a las acciones contempladas en los ejes y líneas del Plan Estratégico Institucional. Estos a su vez cuentan con un sistema de monitoreo y cumplimiento sistemático. **Evidencias:** -Tabla de indicadores departamentales. -Plan Estratégico Institucional. -Planes operativos. En el mes de agosto 2017 fue aprobado por el Consejo Directivo del Inafocam el Plan Estratégico Institucional 2017-2020, y luego fue comunicado a todos los colaboradores de la institución, a los que también se les entregó un ejemplar impreso y además se publicó en el portal web institucional. De igual manera, la Dirección Ejecutiva del Instituto conjuntamente con el Departamento de Planificación y Desarrollo en los meses de noviembre y diciembre comunica a todos los responsables de procesos los objetivos organizacionales a lograr en el año próximo y con esta los objetivos individuales establecidos para la consecución de los primeros. **Evidencias:** -Acta de aprobación de Plan Estratégico Institucional, PEI 2017-2020. -Libro impreso de PEI 2017-2020. -Lista de participantes a socialización de PEI. -Acta de reunión del Plan Operativo Anual. -Comunicación de formulación del POA.	

5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.	El Inafocam cuenta con un sistema de monitoreo y seguimiento a las metas planteadas tanto en el Plan Estratégico Institucional como en los Planes Operativos Anuales, que responden al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Estas mediciones y evaluaciones se realizan de forma periódica (semanal, mensual, semestral, trimestral y anual). **Evidencias:** -Sistema de Monitoreo y Seguimiento de Metas SIGOB. Informe de cumplimiento de PEI. Informe de monitoreo de POA.	
6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la "producción" (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).	Para determinar el rendimiento de la organización, el Inafocam cuenta con un sistema de monitoreo y seguimiento a las metas planteadas en el Plan Operativo Anual; así como por medio de encuestas de satisfacción aplicadas de manera regular conoce la percepción de los cliente con el servicio brindado. **Evidencias:** -Sistema de Monitoreo y Seguimiento de Metas SIGOB. -Acuerdo de desempeño. -Encuestas de satisfacción.	
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	Con el propósito de conocer básicamente las oportunidades de mejora y considerarla en la planificación, se aplicó la herramienta FODA y PESTEL para identificar las opiniones y sugerencias de los diferentes grupos de interés representados en el Consejo Directivo; así como de las Direcciones Regionales de Educación y las áreas internas de la institución	

	Evidencias: -Matriz FODA institucional. -Matriz PESTEL.	

SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Desde el Inafocam se promueve constantemente una cultura de empoderamiento e innovación, lo que ha permitido el surgimiento de ideas y proyectos innovadores gestionados por las áreas académicas las cuales han establecido acuerdos internacionales de benchlearning para conocer buenas prácticas áulicas que les permita mejorar el proceso enseñanza – aprendizaje. **Evidencias:** -Acuerdos con instituciones internacionales para el intercambio de buenas práctica. . -Proyecto de aula	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	La demanda externa de innovación y cambio, son monitoreados de manera sistemática a través de las encuestas de satisfacción, así como de las evaluaciones y mediciones locales e internacionales. **Evidencias:** -Encuestas de satisfacción. -Resultados de la evaluación del desempeño Docente. -Resultados de las pruebas de rendimiento académico internacionales (tercer).	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de	En el Inafocam se realizan ingentes esfuerzos en la implementación de una estrategia	

interés relevantes.	innovadora que facilite la prestación de servicio tanto a los clientes internos como externos de manera rápida, sustentada en la vinculación de socios estratégicos en el desarrollo de nuevos programas y proyectos. **Evidencias:** -Programa Nacional de Inducción. -Acuerdos de colaboración con OEI.	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).	El Inafocam, con la implementación de la norma ISO 9001:2015 ha establecido la gestión por procesos, con lo que se busca promover el trabajo en equipo y la estandarización, lo cual ha presentado una de la más relevante gestión de cambios generados por el Instituto, siendo monitorizado frecuentemente a través de los indicadores de gestión. **Evidencias:** -Procesos basados en la Norma ISO 9001-2015. -Informe de indicadores.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios parta la implementación de los cambios planificados.	Los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados son programados y asignados en el Presupuesto Institucional Anual. El cual implica la gestión integral del cambio desde la promoción hasta la capacitación de los de los ciudadanos-clientes. **Evidencias:** -Plan Operativo Anual 2019. -Estadísticas de formados y capacitados. -Lista de participantes capacitación.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	El Inafocam emplea medidas que han permitido asegurar la calidad en nuestros sistemas de gestión (eficiencia-eficacia) partiendo de los resultados obtenidos a través de los servicios automatizados. De igual manera, para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes cuenta con una Oficina de Acceso a la Información dirigida por un Responsable que provee información a los ciudadanos-clientes, asegurando el acceso al conocimiento íntegro de la institución y la gestión. **Evidencias:** -Portal web institucional . -Portal de transparencia.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las	El Inafocam, analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, y se puede evidenciar en el POA	

necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.	teniendo en cuenta a las necesidades de las áreas. **Evidencias:** -POA 2018. -Planificación de RRHH. -Informe de Encuesta de Clima Organizacional 2018.	
2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).	En la actualidad el Inafocam, está en el proceso de redacción de la política de gestión de recursos humanos considerando las competencias tanto actitudinales como técnicas que deben modelar los colaboradores. En esta política también tomará en cuenta los criterios sociales: flexibilidad de horarios, permiso de maternidad y paternidad, diversidad de género, igualdad de oportunidades. **Evidencia:** -Borrador Política de Recursos Humanos. -Licencia de maternidad. -Permiso de paternidad.	
3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.	Se evidencia la selección y asignación de las tareas y responsabilidades del personal de acuerdo a lo establecido en el manual de descripción de puestos, donde determinamos las capacidades requeridas por el personal para desarrollar de manera adecuada las tareas y responsabilidades. Además, se evidencia la selección del personal conforme a lo establecido en la ficha de gestión de Recursos Humanos, en la actividad reclutar y seleccionar personal. También en el plan de capacitaciones conforme al levantamiento de necesidades y resultados de las evaluaciones de desempeño.	

	Evidencia: -Manual de Descripción de Puestos. -Ficha de gestión de recursos humanos, actividad reclutar y seleccionar personal. -Plan de capacitación 2018.	
4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.	En el proceso de RRHH están descritas las actividades para la selección, promoción, remuneración, recompensa y capacitación, conforme a la Ley de Función Pública 41-08, en sintonía con el MAP; con el que se busca fomentar el sentido de pertenencia, compromiso, identidad, integración de los colaboradores de la institución. Se evidencia en el manual de descripción de puestos, la correcta asignación de funciones de acuerdo a los objetivos.	
	Evidencias: -Ficha de proceso RRHH. -Manual de Descripción de Puestos.	
5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).	El Inafocam, reconoce y valora el desempeño de todos sus colaboradores y se evidencia en los acuerdos de desempeño, que se toman como base para la asignación transparente de bonos a los colaboradores con puntuación por encima de 85 puntos.	
	Evidencia: -Guía de evaluación del desempeño del MAP. -Matriz de resultados de evaluación del desempeño.	
6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.		No se evidencia que se utilizan perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para el plan de desarrollo de los colaboradores.
7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento	En el orden de promover una cultura de aprendizaje el Inafocam dispone de un aula virtual, con capacidad para 46 personas	

de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.	sentadas, equipada con audiovisuales y tecnología de punta habilitada para realizar video conferencia desde cualquier parte del mundo, la cual es utilizada para la capacitación de nuestros recursos humanos, así como el Centro de Documentación, el cual cuenta con el sistema SIABUC9 que le permite a nuestros colaboradores consultar en línea más de 2000 títulos bibliográficos. **Evidencias:** -Plan de capacitación 2018. -Lista de colaboradores becados. -Centro de Documentación. -Aula virtual.	
8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).		No se evidencia que se gestiona el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Las responsabilidades por áreas están claramente delimitadas en el Manual de Funciones, así como en la Ordenanza 5-2017. No obstante en el manual de descripciones de puestos se definen conocimiento, habilidades y actitudes que requiere cada posición. Para proyectos especiales y actividades específicos, es considerado el personal interno con las competencias, actitudes y habilidades requeridas para los nuevos	

	proyectos. Contribuye con esto al reconocimiento de las capacidades de los colaboradores, así como la promoción y el empoderamiento. **Evidencias:** -Manual de Funciones. -Manual de descripciones de puestos. -Curriculum vitae.	
2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.		No se evidencia que exista registro de una estrategia para desarrollar capacidades.
3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.		No se evidencia que exista un plan de desarrollo personal de competencias.
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.	El desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo se evidencia en la ejecución de capacitaciones tales como: trabajo en equipo, planificación estratégico y liderazgo. **Evidencias:** -Plan de capacitación 2019. -Lista de participantes.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		-No se evidencia tutoría o la asignación de un mentor individualizado.
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	En el instituto se reconoce y valora el esfuerzo, dedicación y compromiso; además de las competencias y habilidades técnicas de	

	los colaboradores, es por ello que las vacantes o creaciones de nuevas posiciones son cubiertas con la movilidad interna dando la oportunidad de crecimiento y desarrollo a nuestro personal. **Evidencias:** -Muestra de acciones del personal.	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	Se promueve la profesionalización, capacitación y actualización del personal, a través de la utilización de métodos modernos de formación. Esto se puede evidenciar en los cursos: - Políticas Educativas Públicas (E-learning). - Diplomado en Redes Sociales Enfocados a Negocios. **Evidencias:** - Certificado de participación. - Programa de curso.	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	En el inafocam, hemos realizado charlas y socializaciones formativas enfocadas a mejorar la ética e integridad pública, charlas de Conflictos de Interés, y Gestión de riesgo, también contamos con el Comité de Seguridad y Salud Laboral. **Evidencia:** -Convocatoria conferencia virtual Internacional (Webinar): "¿Cómo mejorar la ética e integridad de nuestras organizaciones? Los marcos de integridad en las organizaciones públicas". -Lista de participantes.	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el		No se evidencia la evaluación del impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros.

análisis costo/beneficio.		
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Dada nuestra naturaleza y la estructura organizativa. El 58% de nuestra empleomanía es de sexo femenino y el 42% es masculino. En ese orden, se busca promover entre ellos actividades orientadas a fortalecer su autoestima por medio de charlas y talleres, tal como se evidencia en la celebración del día de la mujer. **Evidencia:** -Nómina Recursos Humanos. -Invitación a Charla sobre el "Papel de la Mujer en la Historia Dominicana".	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	El Inafocam promueve una cultura de comunicación directa con el propósito de fomentar el trabajo colectivo, esto se evidencia a través de reuniones periódicas, con la creación de comisiones, comunicaciones escritas e informes amparados en la Política de Comunicación del Inafocam. **Evidencia:** -Lista de comisiones de trabajo. -Actas de reuniones departamentales. -Política de Comunicación del Inafocam. -Actas de reuniones de gabinetes institucionales.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo,	Es una norma y una cultura institucional (aunque no está escrito en ningún documento oficial) que todos los	

hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	documentos y/o proyectos nuevos sean socializados con el equipo directivo y técnico, con esto se busca aportar nuevas ideas y sugerencias; así como la creación de grupos de trabajo o comisiones, según lo amerite el tema o proyecto tratado. **Evidencias:** -Correos convocatoria gabinete institucional, administrativo y académico. -Actas de reuniones. -Comunicación designación grupos focales.	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	En el Inafocam se involucra a los colaboradores en las diferentes comisiones y equipos de trabajo que se forman para la creación y desarrollo de planes, estrategias y procesos para el cumplimiento de los compromisos asumidos por la institución. Esto valorando y reconociendo sus opiniones. **Evidencias:** -Actas de reuniones.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Con el propósito de determinar el valor del trabajo realizado y medir el nivel de competitividad de la organización desde el 2016 se implementó el Sistema de Gestión y Evaluación del Desempeño Laboral de los servidores. **Evidencias:** -Creación comité de evaluación. -Socialización acuerdo de desempeño. -Taller orientación para definir subsistema gestión y evaluación.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	La institución aplica a los colaboradores periódicamente diferentes tipo de encuestas, tales como; encuesta de clima laboral, satisfacción de TI, satisfacción del servicio de	

	alimentación, satisfacción de las capacitaciones, comunicación efectiva. **Evidencias:** -Informe de Encuesta de Comunicación Efectiva. -Informe de Encuesta de Satisfacción de Usuarios. -Informe de Encuesta de Clima Organizacional. -Informe de Encuesta de Satisfacción Servicio de Alimentación.	
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Se realizan reuniones periódicas, para coordinar planes de trabajo y solicitar sugerencias, así como invitar a socializar las actividades. Se puede evidenciar, a través de la Encuesta de Clima Organizacional, del análisis FODA institucional y la encuesta de evaluación interna del código de ética, la percepción de los colaboradores con relación a la calidad de la gestión implementada por sus supervisores. **Evidencias:** -Informe de Encuesta de Clima Organizacional 2018. - Informe de Encuesta de Ética 2018. - Informe de Encuesta de Ética 2019.- -Análisis FODA institucional.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Para asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo se readecuo la planta física de la institución en función de las necesidades de las áreas, donde se evidencia mejoramiento de los espacios destinados a salvaguardar la documentación (Formación Inicial, Planificación, Archivo y	

	Correspondencia, Becas, e Investigación y Evaluación). Plan de emergencia y evacuación donde se puede evidenciar la señalización de las áreas, la instalación de puertas y escalera de emergencia. Creación de la unidad médica que dispone de un profesional de la salud, y una amplia gama de medicamentos para ofrecer primeros auxilios en caso de emergencia, así como también la puesta en marcha de un programa de orientación de salud, a través de charlas y talleres impartidos a los colaboradores por profesionales de las diferentes especialidades médicas. **Evidencias:** -Tabla de charlas impartidas. -Fotografías de espacios.	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	El Inafocam, en procura del bienestar de su personal, ofrece beneficios, como: -Ampliación de la cobertura en el plan complementario de salud. - Servicio de transporte. - Día libre por cumpleaños. -Préstamos empleado feliz a través del Banco del Reservas. - Uniformes. - Dispositivo móvil según aplique - Combustible (al personal que aplica). - Celebración de fechas conmemorativas. - Permisos de lactancia. - Permisos para realizar estudios.	

	-Permisos de viajes al exterior, para presentar investigaciones y realizar capacitaciones en el exterior. **Evidencias:** -Comunicación ampliación de la cobertura plan complementario de salud. -Fotografía del servicio de transporte. -Comunicación del día libre por cumpleaños. -Otorgamiento de préstamos empleado feliz a través del Banco del Reservas. - Uniformes. -Dispositivo móvil (al personal que aplica). - Combustible (al personal que aplica). -Celebración de fechas conmemorativas. -Permisos de lactancia. -Permisos para realizar estudios. -Permisos de viajes al exterior, para presentar investigaciones y realizar capacitaciones en el exterior.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	El Inafocam, ofrece una atención particular a los colaboradores que presentan necesidades especiales, por lo que se han realizado mejoras físicas con la colocación de rampas y señalizaciones para personas con diversidad funcional. **Evidencias:** -Fotos rampas, accesos y señalizaciones para personas con discapacidad.	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	Los beneficios al personal son revisados periódicamente, con el objetivo de satisfacer sus necesidades, tal como se evidencia en la asignación de seguro complementario de salud y el ajuste en plan de seguro complementario de salud.	

	Para beneficiar a los colaboradores se ha implementado el servicio de alimentación subsidiada al 100 %. El instituto cuenta además con un equipo de baloncesto, en apoyo al deporte, la cultura, la competitividad y las sanas relaciones. Además, se realizan diferentes actividades sociales como la fiesta de fin de año, el día de las madres, día de los padres, de las secretarias, día del docente, la fiesta de aniversario en la cual se les reconoce y otorga un incentivo monetario a los colaboradores. **Evidencia:** -Protocolo de servicios unidad de salud. -Plan complementario de salud. -Fotos de actividades de integración. -Foto de equipo de baloncesto. -Lista de participantes de equipo de baloncesto. -Contrato de servicio de alimentos.	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	La institución ha identificado sus socios clave atendiendo a la naturaleza de su misión; proveedores académicos que están representados por las instituciones formadoras, los proveedores de bienes y servicios, instituciones gubernamentales, las	

	agencias de cooperación internacional (OEI, UNICEF, UNESCO, Convenio Andrés Bello), organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro. **Evidencias:** -Convenios. -Comunicaciones Inafocam-College Board. -Lista de proveedores de bienes y servicios de acuerdo a la Ley 340-06 de Compras y Contrataciones.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	El Inafocam, desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración en respuesta a la responsabilidad social institucional vinculada a las agendas públicas de medio ambiente y salud. Velamos además, para que la contratación de productos y servicios esté acorde a las políticas públicas referidas a la preservación del medio ambiente. **Evidencias:** - Convenio CNCCMDL-Inafocam. - Solicitud de participación en programa de reforestación. - Charla de concientización sobre salud. - Fotos en jornada de reforestación. - Fotos en jornada prevención contra el dengue. - Correos informando sustitución de vasos plásticos. - Lista de participantes en charlas promoviendo la "Conservación del medio ambiente. - Lista de participantes Taller Finanzas Personales (Prevea). BanReservas.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con	El Inafocam, fomenta, organiza, desarrolla e implementa proyectos en conjunto con las	

otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	siguientes organizaciones del sector público: Mescyt, Isfodosu, Inaipi, así como viceministerios, direcciones generales, departamentales y regionales del Minerd. **Evidencias:** -Convenios y acuerdos. -Comunicaciones. -Fotos de lanzamiento Programa Nacional de Inducción (PNI).	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Desde la División de Cooperación Internacional, se monitorizan los programas correspondientes a la cooperación internacional establecida entre el Inafocam y los organismos cooperantes. A diciembre 2018 contábamos con un total de 5 proyectos. El monitoreo se lleva a cabo de diversas formas: mediante una plataforma, seguimiento de los técnicos, evaluaciones del Departamento de Investigación y Evaluación, así como sistematizaciones de procesos formativos. **Evidencias:** -Informes de monitoreo y seguimiento a las alianzas y colaboraciones. - Plataforma. - Sistematización y evaluación de la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	A través de la División de Cooperación Internacional, se trabaja con los equipos específicamente académicos, en la identificación de instituciones del sector público o privado y organismos internacionales enfocadas en temas de	

	formación docente, con las cuales se pueden establecer alianza en el mediano y largo plazo. A la fecha contamos con un banco de posibles cooperantes de 87 organismos tanto públicos como privados, con los cuales es posible gestionar cooperación técnica y/o financiera para abordar temas relacionados con la formación docente. Evidencias: -Funciones de Cooperación Internacional. -Comunicación identificación de proyectos. -Actas de reuniones con equipos académicos. -Ficha de proyectos identificados. -Ficha del proceso.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Las responsabilidades de cada socio en la gestión de alianza/colaboración queda establecida en los acuerdos y contratos firmados por ambas partes. En cuanto al control, evaluación y revisión esta es realizada desde el departamento responsable de la coordinación directa del programa y la División de Cooperación Internacional. **Evidencias:** -Acuerdos y alianzas firmados con instituciones. -Informe de seguimiento y monitoreo a las alianzas.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	El Inafocam dentro de sus planes de aumentar las capacidades ha fortalecido las relaciones con la Oficina de Cooperación Internacional (OCI), del Ministerio de Educación y con otros organismos cooperantes.	

	Evidencias: -Comunicaciones identificación de proyectos. -Actas de reuniones OCI-Inafocam-Minerd -Lista de posibles cooperantes.	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	El Inafocam, en el marco del proyecto de intercambio de buenas prácticas, ha desarrollado desde el 2017 a la fecha, un acuerdo de colaboración con la Universidad Pedagógica Nacional de Colombia (UPN) en colaboración con la Oficina de Cooperación Internacional (OCI) del Minerd, llamada: "Expedición Pedagógica por Experiencias Educativas Significativas". En el año 2019 se integró además, la Secretaria de Educación de Zacatecas, México. También en este año, la institución auspicio en coordinación con la OEI, el encuentro regional de instituciones coordinadoras del desarrollo profesional docente "liderando la profesionalización docente en tiempos de cambio". **Evidencia:** -Acta final de encuentro. -Convenios Universidad Pedagógica Nacional de Colombia. - Informe final experiencia Colombia. -Fotos de la "Expedición Pedagógica por Experiencias Educativas Significativas". -Proyectos de aula de los docentes participantes. - Convenios con la Secretaria de Educación de Zacatecas y "Durango"- México. -Convenio Drexel-Inafocam-UNICDA.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Por la naturaleza institucional, el Inafocam cuenta con dos tipos de proveedores: académicos y de bienes y servicios.	No se evidencian criterios de responsabilidad social establecidos en las contrataciones públicas.

	En el proceso de selección de los proveedores, el Inafocam entrega un ejemplar del código de ética institucional, donde se establecen los lineamientos relacionados a los valores éticos que deben primar en la relación comercial. **Evidencia:** -Carta compromiso proveedores.	

SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	El Inafocam mediante su política de comunicación, establece los lineamientos a seguir en cuanto a la forma de cómo debe fluir la información institucional. A través del boletín institucional, la memoria institucional, resumen diario de prensa digital, portal web, monitores, murales informativos, redes sociales, participación del director ejecutivo en programas de prensa, radio y tv. **Evidencia:** -Boletín institucional. -Memoria institucional. -Resumen diario de prensa digital. -Portal web institucional. -Monitores. -Murales informativos. -Redes sociales. -Participación del director ejecutivo en programas de prensa, radio.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos	Se evidencia en la relación establecida con la Asociación Dominicana de Profesores	

y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	ADP, que es uno de nuestros principales ciudadanos-clientes y que estamos abiertos a escuchar sus necesidades y requerimientos. Además dentro del Consejo Directivo tenemos la representación un becario, esto con la finalidad de que todos nuestros grupos de interés estén representados en el órgano de mayor autoridad institucional. De igual manera, tenemos alianza y representación en la Asociación Nacional de Profesionales y Técnicos de la Educación, ANPROTED. **Evidencia:** -Ordenanza 25-2017 "Estructura del Consejo Directivo". (Artículo 16 y 17). - Acta de reunión del Consejo Directivo. -Carta de nombramiento como delegada Florangel Araujo en ANPROTED.	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	En la estructura del Consejo Directivo, se evidencia la representación de los ciudadanos/clientes y en cuyas sesiones participan en todo el proceso de toma de decisiones de la organización. Además, a través del portal web institucional, se motiva activamente a los ciudadanos/clientes a que expresen sus necesidades y requerimientos de modo que contribuya con la eficiencia y la calidad. Encuentro de articulación con representantes del Minerd, regionales y distritos impactados a través de la EFCCE. **Evidencia:** -Ordenanza 25-2017 (artículos 16 y 17) -Convocatoria a las sesiones de trabajo. -Actas de reuniones.	

	-Portal web institucional. -Actas de reuniones EFCCE. -Lista de asistencia EFCCE. -Informes EFCCE. -Correos de articulación EFCCE.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	A través de diferentes medios, las áreas que tienen contacto con ciudadanos/clientes reciben las solicitudes de información, quejas y sugerencias. **Evidencia:** -Encuesta de Valoración de Impacto a la Implementación de la Estrategia. PTS. -Redes sociales. -Buzones externos para los ciudadanos/clientes. -Buzón virtual. -Línea 311. -Portal único de solicitudes de acceso a la información pública (SAIP).	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	El Inafocam da cumplimiento a través de la Oficina de Acceso a la Información, a la Ley 200-04, que pauta el compromiso de mantener informado al ciudadano/cliente, sobre el uso de los recursos destinados a los propósitos institucionales. Para asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, en el sub portal de transparencia se publica los informes financieros relacionados a las actividades de la institución: ejecución presupuestaria, nomina, balance general, compras y contrataciones, etc. **Evidencias:**	

	-Sub portal de transparencia. -Publicación de las memorias y otros documentos institucionales.	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	El Inafocam a través del Departamento de Evaluación e Investigación realiza de manera periódica evaluaciones de satisfacción de los programas desarrollados a los clientes (docentes) de forma tal que el Inafocam reciba informaciones pertinentes y oportunas para la toma de decisiones. **Evidencias:** -Mapa de impacto de la formación 2012-2018. -Informe de la encuesta de percepción del docente hacia el Inafocam. -Diagnósticas pre y post. -Evaluación de impacto de la EFCCE. -Encuesta de Valoración de Impacto a la Implementación de la Estrategia. PTS.	
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.	Se evidencia una gestión eficaz de las expectativas a través de la publicación de las ofertas formativas en el portal institucional donde se explican las fechas de inicio y cierre de convocatorias a becas. El Inafocam, redactó la Carta Compromiso al Ciudadano, a través del cual informa a estos sobre los servicios que pueden gestionar, como acceder y obtener estos servicios y los compromisos de calidad establecidos para su prestación. Evidencias: -Carta Compromiso al Ciudadano. -Enlace a portal institucional.	

8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.	Las políticas educativas se definen desde el Minerd y Mescyt, por ser estos los organismos rectores que determinan los nuevos requerimientos y normativas de los programas a ofrecer. En ese sentido, el Inafocam, adecua sus procesos a los nuevos lineamientos y a las necesidades formativas para ofrecer sus servicios. **Evidencias:** -Ordenanza 25-2017. -Resolución 9-2015. -Ley General de Educación Superior, No.139-01. -Comunicación de necesidades formativas.	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Se evidencia en el desarrollo de nuestro presupuesto plurianual y en el POA y su conexión con el Plan Estratégico Institucional, los cuales están enfocados principalmente a la ejecución de los proyectos misionales y enfocados al alcance de los objetivos estratégicos, alcanzando un desempeño de ejecución financiera de un 97% en el año 2018, del cual el 83% se destinó a lo misional y un 17% al componente de apoyo administrativo. **Evidencia:** -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Presupuesto plurianual. -Estado de comparación de los importes presupuestados y realizados.	

2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	En la ficha de proceso de Gestión Financiera, se evidencian los riesgos asociados, los cuales son presentados en la matriz general de riesgos, esta permite detectar a tiempo las desviaciones del proceso y que se puedan tomar decisiones financieras oportunas. También a través de las auditorías internas y externas, y los indicadores son detectadas oportunidades de mejora del proceso que puedan derivar en un aprovechamiento eficaz de los recursos disponibles. **Evidencias:** -Ficha del proceso de gestión financiera. -Matriz general de riesgo. -Plan Operativo Anual 2019.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Se evidencia a través de las informaciones financieras actualizadas ofrecidas a los ciudadanos/clientes en nuestro portal web y en el portal de transparencia, tales como: presupuesto operativo anual, ejecución presupuestaria, compras y contrataciones, proveedores, nómina mensual, balance general, dando cumplimiento a la Ley 200-4 de transparencia y los establecido por las entidades reguladoras financieras que son: Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG), Contraloría General de la República, Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES). **Evidencia:** -Secciones en el portal de transparencia, tales como: -Presupuestos.(portal de transparencia) -Recursos Humanos. portal de transparencia)	

	-Compras y Contrataciones. portal de transparencia) -Finanzas. (portal de transparencia)	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	El Inafocam asegura la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros mediante las evaluaciones realizadas a los presupuestos recibidos de nuestros proveedores formativos. De manera especial hemos establecidos costos topes para los diferentes programas, logrando equilibrar los niveles de calidad académica esperada con el menor costo posible. Así mismo controlamos el cumplimiento de los acuerdos académicos/financieros a través de informes periódicos atados a los pagos realizados para asegurar la ejecución efectiva de los contratos realizados con los proveedores formativos. Todos estos procesos son asegurados mediante el cumplimiento de los requerimientos establecidos por la Ley 340-06 de Compras y Contrataciones. **Evidencia:** -Revisiones presupuestarias y carga de acuerdos de pagos realizados a través del Sistema Automatizado de Transacciones (SCAT). -Historiales de pagos de contratos (SCAT).	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	El sistema de planificación, de control presupuestario del Inafocam, está ajustado a las normativas de presupuesto por resultado según los lineamientos establecidos por DIGEPRES, que determina un 83% a la parte misional y un 17% a lo operativo.	

	Evidencias: -Presupuesto plurianual 2017-2020. -Plan Operativo Anual 2019 enfocado a resultados.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	A través de la interrelación de los procesos académicos y administrativos definidos en el mapa de proceso y la segregación y definición de responsabilidades, se evidencia la delegación y descentralización de las responsabilidades a través de la estructura organizativa, el manual de funciones y en los procedimientos documentados del SGC, lo cual permite un control financiero descentralizado pero con responsabilidades compartidas. **Evidencias:** -Plan Operativo Anual 2019. -Resolución 03-2018 que aprueba la estructura organizativa vigente. -Manual de Organizaciones y Funciones. -Mapa de procesos. -Fichas de proceso y procedimientos del proceso de gestión financiera.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Evidenciamos la fundamentación de las decisiones de inversión y control financiero en el análisis de las propuestas económicas y los beneficios asociados a esta; así como también asegurando que los costos por estudiantes se mantengan dentro de los estándares y parámetros establecidos para cada tipo de programa. De igual manera procuramos el respeto al medio ambiente y que se cumplan las normas éticas definidas en nuestro código de ética institucional.	

	Evidencias: -Evaluaciones de propuestas económicas. -Propuestas económicas recibidas y acuerdos con los proveedores educativos. -Código de Ética.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia en los resultados de la ejecución presupuestaria, la cual ha sido por encima del 95% en los últimos 3 años. **Evidencia:** -Estado de comparación de los importes presupuestados y realizados. - Informes trimestrales y semestrales reportando cumplimiento de las metas establecidas por presidencia y al Minerd.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.	En el Inafocam contamos con el Sistema de control y Automatización de Transacciones (SCAT), el cual es una herramienta tecnológica que vincula el accionar académico con el administrativo, facilitando el manejo de la información, en cuanto a registro y seguimiento de becarios, registro y seguimiento administrativos, costo de programas e informes financieros oportunos y necesarios para la toma de decisión, entre otros. Para la gestión de la información y el conocimiento tenemos el Sistema Integral Automatizado de Bibliotecas de la Universidad de Colima (Siabuc9), el cual permite a los docentes en formación material	

	bibliográfico actualizado y en correspondencia con su proceso formativo. El Data Scan, es un software de lectura automática de documentos por escáner, que lee y procesa la información contenida en cualquier tipo de formularios, cuestionarios y encuestas, tanto en páginas impresas y llenadas de forma manual como en cuestionarios realizados en Internet y Sistema Estadístico Informático (SPSS), este programa nos permite trabajar con grandes bases de datos y una sencilla interface para los análisis, seguimiento, evaluaciones, investigaciones y estudios a los programas formativos coordinados por el Inafocam, así como soporte a los requerimientos de análisis de datos que nos solicita el Minerd. Para el reguardo de la información disponemos de diferentes herramientas, tales como: -Data Center: se encarga de almacenar la información de manera local. - Google Drive: se encarga de almacenar las informaciones de backup office en la nube. -Hosting: por medio de esta herramienta el Inafocam, almacena, mantiene y asegura los datos e información institucional. **Evidencias:** -Sistema de control y Automatización de Transacciones (SCAT) -Sistema Integral Automatizado de Bibliotecas de la Universidad de Colima (Siabuc9). -Data Scan. -SPSS.	

	-Data center. -Google Drive. -Hosting.	
2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.	En el Inafocam a través del Departamento de Tecnología de la Información se garantiza que la información disponible sea recogida, procesada y luego de su uso eficiente, correctamente almacenada diariamente a través de backup en nuestros servidores local y en la nube. **Evidencias:** -Backup de datos local y externo en la nube.	
3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.	En el Inafocam se controla las informaciones tanto académicas como administrativas, a través de sistemas de información (SCAT y documentación del SGC en el Intranet) mediante los cuales garantizamos la exactitud, confiabilidad y fiabilidad a través de asignaciones de permisos y accesos específicos dependiendo del tipo de usuario, esto nos da seguridad en el buen manejo de la información. En cada periodo se elabora un plan de Investigación y Evaluación, basados en procesos supervisados, para asegurar la eficacia y la fiabilidad de los informes que se levantan y registran. La seguridad y la habilidad de estas informaciones tienen como garantía la profesionalidad de los técnicos que la recolectan. **Evidencias:** -SCAT. -Intranet. -Estimaciones de impacto. -Informes de diagnósticas pre y post de los programas formativos.	

4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).	En el Inafocam el estilo de comunicación utilizado es en cascada, a través de la orientación primero al equipo directivo y este se encarga de pasarla a sus colaboradores directos, a través de un sistema informático, intranet y correo electrónico institucional, se remiten las informaciones de carácter general y particular. También contamos con los boletines y la revista Inafocam, que son emitidas para difundir las informaciones, actividades y evaluaciones de los programas formativos. **Evidencias:** -Correo institucional. -Boletín institucional. -Revista Inafocam. -Catálogo de publicaciones. -Intranet. -Portal web institucional.	
5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).	El instituto cuenta con una serie de documentos y manuales redactados, revisados y validados por su personal, donde se evidencia el intercambio de conocimientos y experiencias entre sus colaboradores. **Evidencias:** -Manual de Organización y Funciones. -Manual de Calidad. -Código de Ética. -Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela. -Sistematización 1er. año.(EFCCE) -Sistematización 2do. año. (EFCCE) -Reglamento de Becas. -Revista Inafocam. -Boletín institucional.	

6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.	El Inafocam garantiza el acceso y el intercambio de información con todos los grupos de interés a través del portal web institucional, revistas y boletines informativos. La ciudadanía en sentido general también puede solicitar los datos a través de correos electrónicos o de manera presencial en la Oficina de Acceso a la Información, que por alguna razón no esté dispuesta en nuestro portal de transparencia. **Evidencias:** -Portal de transparencia. -Boletín institucional. -Revista institucional.	
7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.	El Departamento de Tecnología garantiza la disponibilidad de la información, a través de un control absoluto de los accesos y almacenamiento de la información. Se garantiza que las informaciones disponibles en cada computador son recogidas, procesadas y archivadas periódicamente a través de backup. **Evidencias:** -Informes y reportes digital de los backup.	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	La gestión de la tecnología está alineada a la programación estratégica, de ahí que los objetivos de tecnología están claros y establecidos; se asignan recursos para el desarrollo, la actualización y automatización de los procesos de manera eficiente.	

	Evidencias: -Plan Operativo Anual 2019. -Plataforma de inducción. - Sistema de Control y Automatización de Transacciones (SCAT). - Proyecto de digitalización. -Scanners.	
2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.		No se evidencia la evaluación de la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.
3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.	La institución a través del Departamento de TI, realiza acompañamiento a los usuarios respecto a la implementación de nuevos sistemas, de igual forma todos nuestros equipos cuentan con actualizaciones automáticas del sistema operativo, así también como actualizaciones periódicas a los sistemas de información. Los roles de los usuarios están definidos dependiendo de las funciones que desempeñan. **Evidencia:** -Formulario control de acceso. -Formulario de control de mantenimiento y actualizaciones de equipos. -Manuales de usuarios. -Control mesa ayuda a través de un sistema automatizado de tickets.	
4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: ✓ La gestión de proyectos y tareas	El Inafocam aplica de forma eficiente las tecnologías más adecuadas: Disponemos de un software personalizado para el desarrollo y gestión de proyectos y tareas tanto académicas y administrativas SCAT.	

✓ La gestión del conocimiento	Para la gestión del conocimiento, los colaboradores del Departamento de TI, se actualizan a través de cursos y talleres de acuerdo a las necesidades tecnológicas de la institución.	
✓ Las actividades formativas y de mejora	El Departamento de TI, participa en actividades formativas y de mejora de manera recurrente a fin de satisfacer las necesidades tecnológicas de la institución, tales como: telefonía de voz sobre IP, microtic, virtualización de servidores, orientados a la mejora continua de nuestros servicios.	
✓ La interacción con los grupos de interés y asociados	Interactuamos con los grupos de interés y asociados a través de eventos, congresos y talleres nacionales e internacionales relacionados con el mercado tecnológico.	
✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.	El Inafocam para desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas, certificó las redes internas para garantizar mayor eficiencia en el flujo de la voz y data. También de manera externa NAP del Caribe nos protege con toda su tecnología a través de redundancias y virtualizaciones. **Evidencias:** -SCAT. -Certificaciones de cursos, talleres y congresos. -Correos de invitación a eventos, talleres y conferencias. -Acuerdo con NAP del Caribe.	
5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.	A través de la implementación de un sistema integrado de gestión el Inafocam facilita a sus usuarios, tanto internos como externos, la prestación de los servicios, la comunicación y el tiempo de respuesta. Uno de nuestros programas implementados es el SCAT,	

	Sistema de control y Automatización de Transacciones, que funciona como soporte para agilizar el proceso de reclutamiento de los interesados a becas. Nuestro portal web está creado basado en los estándares establecidos, tomando en cuenta las necesidades de nuestros grupos de interés. **Evidencias:** -SCAT. -Certificación portal web institucional.	
6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.	El Inafocam cuenta con todos sus servicios de manera online permitiendo que los usuarios puedan realizar sus solicitudes sin tener que movilizarse a nuestra institución, también contamos con el servicio de libros digitales al servicio de nuestros ciudadanos/ clientes. **Evidencias:** -Servicio de solicitud de becas a programas formativos (inicial, posgrado y continua). -SIABUC. -Libros digitales.	
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.	Se realizan actualizaciones permanentes tanto de los equipos de informática como de las licencias y software, respetando los parámetros legales y actualizando nuestros equipos con nuevas tecnologías. **Evidencias:** -Compras de equipos de informática. -Licencias de software.	
8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.		No se evidencia la manera el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC.

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).	Para dar respuesta y equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios. El Inafocam está ubicado en el centro de la ciudad de Santo Domingo, y nuestros usuarios pueden llegar a la oficina principal a través de diferentes rutas de transporte público. De igual manera, nuestros colaboradores cuentan con tres rutas de transporte: (Zona Oriental/Inafocam), (Autopista Duarte km. 22 / Inafocam), (San Cristóbal/Inafocam). **Evidencias:** -Imágenes de ubicación geográfica de la institución en la Carta Compromiso al Ciudadano. -Rutas de transporte. -Fotos de oficinas técnicas.	Se deberá instalar cuatro oficinas técnicas a nivel nacional para facilitar el acceso de los servicios a los clientes/ciudadanos del interior del país.
2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.	El Inafocam cuenta con oficinas diseñadas en cristal, lo cual contribuye a la creación de espacios de luz natural, así como una gestión eficiente del consumo eléctrico. Cuenta además con mobiliario ergonómico y funcional, lo que permite facilitar el trabajo productivo y la integración del personal.	

3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	Atendiendo a las necesidades de nuestros colaboradores, se continua readecuando y acondicionando los diferentes espacios físicos para una mayor eficiencia laboral. Las instalaciones de Inafocam poseen además, 2 salones de reuniones, en el primer y tercer piso, los cuales cuentan con los equipos e instalaciones informáticos necesarios para la realización de presentaciones. De igual manera, cuenta con una sala/Aula Virtual con capacidad para 46 personas, diseñado tipo anfiteatro y debidamente equipado. **Evidencias:** -Fotos de los espacios remodelados. -Furgón. -Reeducación de la cocina/comedor -Readecuación de algunos de los departamentos. -Rampa en la entrada de la institución. Se evidencia un programa de mantenimiento de la estructura física y el equipamiento con salvaguarda de los materiales en uso. El Departamento de Servicios Generales cuenta con un manual de procedimiento y con un calendario de actividades de mantenimiento de la planta física. Es importante destacar que, dentro del programa de Mantenimiento de Planta Física se prioriza la higienización de las áreas comunes. **Evidencias:**	

4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	-Programa de mantenimiento de planta física y equipos. -Fotos del mantenimiento -Comunicaciones de información para el mantenimiento. -Fotos de readecuación del almacén. -Formulario control de aseos/mantenimiento de baños. -Material ecoamigables. Se evidencia que la institución dispone de una flotilla de vehículos, que contribuyen a un ahorro significativo de combustible y emisión de contaminantes al medio ambiente, nuestro personal cuenta con 3 rutas de transporte gratuito, el cual es un apoyo en el ahorro de recursos tanto económicos como materiales para nuestros colaboradores. Para optimizar el uso de combustible se dispone de una tabla de cálculo basada en la distancia por rendimiento de galón. También se cuenta con un programa de mantenimiento de vehículo que establece la periodicidad de las revisiones por kilómetros recorridos según los estándares establecidos. Con el fin de asegurar la optimización de los equipos y el bajo consumo de energía, nuestros equipos electrónicos están configurados para que se apague la luminosidad de la pantalla cuando no están en uso. Promoviendo el ahorro en el consumo de energía eléctrica se han instalados bombillas led y con sensores de movimiento en los baños. **Evidencias:**	

	-Instalaciones físicas. -Flotilla de vehículos. -Fotografías de los empleados montándose a los minibuses.	
5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).	Para asegurar una adecuada accesibilidad física a las instalaciones del Inafocam, se instaló en la entrada principal una rampa debidamente señalizada, con la que se le solicita el ingreso a los edificios de personas con discapacidad motora. En vista de que la institución no dispone de parqueos en sus instalaciones, se ha realizado un acuerdo con la Casa San Pablo para que nuestros colaboradores y visitantes puedan utilizar las instalaciones de parqueo de esta institución, por la cercanía a nuestras oficinas. **Evidencias:** -Parqueos. -Foto rampa.	Ampliar el espacio de parqueo en la Casa San Pablo y comunicar a los ciudadanos/clientes.
6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.	Los activos físicos son gestionados a través del sistema SIAB. La administración de estos activos físicos obedece a reglas y normativas de la Dirección de Bienes Nacionales. **Evidencia:** -Sistema SIAB-activos fijos. -Procedimiento de activos fijos.	No se cuenta con mediciones de reciclado seguro.
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	En nuestras instalaciones contamos con un aula virtual debidamente equipada, la cual se facilita sin ningún costo a diferentes instituciones para que realicen actividades de capacitación, esta sala tiene capacidad para 46 personas sentadas equipadas cada una con una laptop y conexión eléctrica para cualquier otro accesorio, dos pantallas	

	táctiles de última generación y un sistema de sonido. Está habilitada para realizar video conferencias desde cualquier parte del mundo. Además se dispone de dos salones de reuniones con equipo de proyección. **Evidencias:** -Comunicaciones de solicitud aula virtual. -Imágenes aula virtual. -Imágenes de salones de reuniones.	

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	La institución ha identificado y clasificado sus procesos claves en el Mapa de Proceso "MP01", en el cual han sido clasificado como: procesos estratégicos operativos (misionales), de apoyo y los del Sistema de Gestión de Calidad SGC. La documentación de los procesos, procedimientos e instructivos se rigen por el procedimiento documentación del SGC y el instructivo control de registro. Ambos documentos determinan la gestión, elaboración y actualización de la documentación y los registros que controla el SGC del Instituto.	

2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	**Evidencias:** -Mapa de Procesos "MP01". -Ficha de Proceso del SGC "FP-GC-001". -Procedimiento Documentación del SGC "PS-GC-001". - Instructivo codificación y elaboración de documentos del SGC "IT-GC-001". - instructivo Control de Registro "IT-GC-002". - Instructivo control de cambios y distribución de documentos del SGC "IT-GC-003". Se puede evidenciar en las fichas de procesos y procedimientos institucionales la asignación de responsabilidades a los dueños de procesos y demás involucrados. En la descripción de puesto de cada colaborador define sus responsabilidades y tareas asignadas. Así como el Manual de Organización y Funciones define la responsabilidad de cada área que compone la institución. **Evidencias:** -Ficha de Procesos, procedimientos documentados de las áreas, que componen la institución. - Descripciones de puestos de los colaboradores. - Manual de Organización y Funciones. La institución cuenta con un procedimiento que define los lineamientos institucionales para identificar, clasificar y aplicar medidas a los riesgos para los procesos. Estos son consolidados en una matriz general de riesgo e identificados en las fichas de cada proceso acompañados de las acciones de mitigación,	

	tratamiento y contención. Si uno de estos riesgos ocurriera se establece un plan de acción para darle tratamiento. Los responsables, identifican cualquier cambio y/o actualización de los procesos que manejan, teniendo en cuenta los objetivos de la institución y el entorno, solicitan al responsable de calidad y en conjunto actualizan la ficha de proceso y/o procedimiento, si fuere necesario. **Evidencias:** -Procedimiento de Gestión de Riesgo. -Matriz de riesgo. - Instructivo control de cambios y distribución de documentos del SGC "IT-GC-003".	
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.	El Plan estratégico institucional 2017-2020 establece en su objetivo No. 2 el fortalecimiento de la gestión institucional, a través de la optimización y actualización de los procesos tanto académicos como administrativos, basados en la mejora continua. La vinculación de los procesos al cumplimiento de los objetivos estratégicos se puede evidenciar además en los planes operativos anuales, donde las áreas programan las actividades que dan cumplimiento a la estrategia institucional. **Evidencias:** -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Plan Operativo Anual 2019.	
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).	Con la finalidad de considerar en la estrategia institucional la opinión de los diferentes grupos de interés, el Inafocam, realiza periódicamente encuestas de	

	satisfacción a los ciudadanos clientes tanto internos como externos, lo que proporciona información valiosa para la toma de decisión y la mejora continua. El Inafocam, también realiza la revisión y validación de los procesos y procedimientos con todos los responsables de procesos y los diferentes equipos de trabajo, lo que permite mayor enriquecimiento de las ideas, empoderamiento e identificación con los resultados deseados, para dar respuesta de manera pertinente a las expectativas de los diferentes grupos de interés. En las instalaciones del instituto está disponible el buzón de quejas y sugerencias, lo que le permite a los ciudadanos clientes expresar sus consideraciones. **Evidencias:** -Informe de Percepción Docente hacia el Inafocam. -Informe de la Encuesta de Clima Organizacional. -Reporte de solicitudes de información recibidas mediante el centro de buzones. -Actas de reuniones de revisión y actualización de procesos. -Buzón de quejas y sugerencias internas y externas. - Procedimiento Satisfacción del Cliente PS-GE-003.	
6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.	La distribución de recursos del Plan operativo anual está fundamentada en el cumplimiento de las metas institucionales, asegurando la consecución de los fines de la	

	organización; también en el Plan Anual de Compras y Contrataciones, PACC, en el cual se contemplan las compras que demanda la institución para realizar de manera oportuna las actividades requeridas en el cumplimiento de la misión institucional, garantizando además la racionalización de los recursos. **Evidencia:** -Plan Operativo Anual 2019. -Plan anual de compras y contrataciones 2019. -Certificaciones de fondo.	
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,	La institución revisa y adecua sus procesos continuamente a los cambios normativos y requisitos legales vigentes, asegurando mediante la creación de políticas y procedimientos la viabilidad en la gestión de los procesos, la eliminación de la burocracia innecesaria y la simplificación para su realización. La institución anualmente realiza auditoria interna donde determina cambios, actualizaciones en los procesos o su simplificación si fuera necesario. **Evidencias:** -Los planes de mejora como resultado de la autoevaluación y las auditorías internas y externa de procesos. -Políticas, procesos y procedimientos. - Informe de auditorías.	
8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de	Nuestra Institución establece objetivos de resultados orientados a los grupos de interés definidos en la declaración anual de los objetivos de calidad enfocándonos en la	

desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).	satisfacción de los ciudadanos clientes, así como en la Carta Compromiso al Ciudadano, redactada con el apoyo del MAP, en la que se recoge de manera resumida todas nuestras obligaciones y responsabilidades ante el ciudadano/cliente para cumplir sus necesidades y expectativas de servicio. Periódicamente se realizan encuesta de satisfacción para medir la efectividad de los servicios electrónicos en los procesos claves de la institución. También, la institución mide de manera periódica el desempeño de todos los procesos a través de indicadores de gestión con el objetivo de determinar el nivel de cumplimiento y la eficacia de las actividades realizadas por el Inafocam, orientadas a dar respuestas a los diferentes grupos de interés. A lo interno, se instituye el acuerdo de desempeño de los colaboradores, donde de manera particular se establecen indicadores que permiten medir la eficiencia de los procesos. De igual manera, a través del monitoreo trimestral del POA se evidencia el nivel de desempeño y cumplimiento de los objetivos institucionales. **Evidencias:** -Carta Compromiso al Ciudadano. -Objetivos de calidad 2019. -Acuerdos de desempeño. -Plan Operativo Anual 2019. -Procesos académicos, operativos/misionales y sus indicadores.	

9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).	A través de la Encuesta de Satisfacción de Usuario de TI, aplicada por el Departamento de Tecnología, se monitoriza y evalúa el impacto de los servicios electrónicos en términos de eficiencia, calidad y eficacia. **Evidencias:** -Informe de Encuesta de Satisfacción de Usuario de TI (2018/2019).	
10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.	Nuestros procesos y servicios son mejorados continuamente mediante la innovación basada en el intercambio de experiencias con organismos nacionales e internacionales. Tal es el caso del proyecto de intercambio de buenas prácticas, que comparte la institución desde el 2017 con la Universidad Pedagógica Nacional de Colombia (UPN) y desde el 2019 con la Secretaria de Educación de Zacatecas y Durango-México. Esta iniciativa tiene como propósito promover el desarrollo académico de los docentes a través de intercambio de experiencias para impulsar la formación o perfeccionamiento de la docencia, orientado a facilitar el encuentro entre docentes en áreas profesionales afines. A partir del año 2018, el Inafocam pasa a ser parte a la RIIEP (Red de Intercambio e Innovación de Estrategias Pedagógicas) entre maestros de México, Colombia y con República Dominicana. **Evidencias:** -Invitación pasantía "Expedición Pedagógica por Experiencias Educativas Significativas". -Lista de Participantes.	

	-Convenio Universidad Pedagógica Nacional de Colombia. - Informe Final Experiencia Colombia. -Fotos. - Carta de invitación Zacatecas. -Convenios con Zacatecas y Durango-México. -Invitación RIIEP.	

SUBCRITERIO 5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	Tanto en nuestro mapa de proceso como en las fichas de procesos están identificadas las salidas, así como en la carta compromiso al ciudadano se pueden evidenciar claramente nuestros productos y servicios claves, de igual manera, los atributos y estándares de calidad asumidos por el Inafocam, para ofrecerles a los ciudadanos clientes (becarios en proceso de profesionalización y los docentes en actualización permanente) servicios a la altura de sus expectativas. **Evidencias:** -Carta Compromiso al Ciudadano. -Proceso captación y selección de becarios "FP-CSB-001". -Registros de becarios en el SCAT. -Relación de becarios Graduados. -Ficha de procesos operativos (misionales). - Mapa de proceso "MP01".	
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son	Periódicamente el Inafocam realiza investigaciones diagnósticas y encuestas de satisfacción, acerca de nuestra población objetivo y grupos de interés para identificar	

eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	sus necesidades y expectativas, y por medio de esta establecer acciones de mejora que dé respuesta a sus requerimientos. Otro espacio de comunicación con nuestros ciudadanos clientes es por medio de nuestros buzones de sugerencias, tanto físico como electrónico el cual es revisado periódicamente por el representante de la OAI, quien canaliza y da seguimiento a la respuesta oportuna que debe ofrecer la institución. Así como también llamada telefónica, correo electrónico, estas son las vías de comunicación con el ciudadano cliente para hacernos llegar sus sugerencias, quejas, opiniones de los servicios recibido. **Evidencias:** -Informe de Encuesta de Percepción Docente hacia el Inafocam. -Buzón de quejas y sugerencias. -Centro de buzón web. -Reporte de solicitudes de información recibidas por la OAI.	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Durante los procesos de formación, se realiza un proceso de seguimiento con los becarios para asegurar que las IES cumplan con los estándares de calidad en los servicios contratados por el Inafocam. Este seguimiento se realiza mediante visitas y la aplicación de encuesta de satisfacción a becarios durante el proceso de formación, y evaluaciones tanto diagnósticas como de seguimiento. Periódicamente la institución realiza mediciones de satisfacción a los clientes del servicio, mediante encuestas, con el fin de	

	conocer la opinión de los clientes y realizar mejoras a los procesos para satisfacer las expectativas de los clientes. **Evidencias:** -Informe de las Encuestas de Satisfacción a Becarios. - Informe de encuesta de satisfacción de las diferentes áreas. -Evaluaciones tanto diagnósticas como de seguimiento. -Seguimiento y monitoreo a los programas.	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	Nuestros ciudadanos/clientes y partes interesadas que están representados en el Consejo Directivo de la Institución, para la revisión y actualización de nuestros procesos se toma en cuenta la participación de nuestro colaboradores, se puede evidenciar en la puesta en ejecución de los programas en respuesta a las solicitudes de necesidades formativas particulares identificadas y remitidas por las regionales educativas y otras instancias del sistema. **Evidencias:** -Actas de reuniones del Consejo Directivo. -Actas y listas de participantes para revisión y actualización de los procesos. -Solicitud de necesidades formativas.	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.	Por medio del portal web institucional y las redes sociales nuestros becarios pueden realizar preguntas y sugerencias que son respondidas rápidamente por las unidades responsables, lo cual permite la interactividad con nuestros ciudadanos/clientes. Y tomar en cuenta estas sugerencias para la mejora de los procesos. De igual manera, a través de la OAI	

	se pueden evidenciar las solicitudes de información y la prestación oportuna de esta. **Evidencias:** -Centro de buzones en el portal web. -Reporte de Solicitudes de Información Recibidas mediante el centro de buzones. -Informe de evaluación del portal. -Informe de Percepción Docente hacia el Inafocam.	
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	El Inafocam, cuenta con la página web institucional el cual aloja también el portal de transparencia. Por medio de estos les ofrecemos de manera constante a nuestros usuarios, informaciones claras y confiables relativas a los servicios ofrecidos, programas formativos, fechas de convocatorias y requisitos para solicitar las becas, estas informaciones son actualizadas constantemente. También tenemos una presencia activa en las diferentes redes sociales (Facebook, Instagram, twiter), en las cuales publicamos informaciones del quehacer de la institución, con una interacción directa con nuestros clientes. Así como también la Oficina de Acceso a la Información (OAI), que brinda atención al ciudadano cliente. La política de comunicaciones, tiene como objetivo establecer los lineamientos de comunicación interna y externa, para que sea adecuada, fiable y accesible. **Evidencia:** -Pagina web institucional / www.inafocam.edu.do. -Portal de transparencia. -Estadísticas de redes sociales.	

	-Oficina de Acceso a la Información (OAI). -Política de Comunicaciones.	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tablones de noticias en formato de audio, etc.).	Para proveer accesibilidad a las informaciones, nuestra institución pública estas en nuestro portal web y las reproduce en brochures y folletos, los cuales son colocados en las áreas de servicios y enviados a las regionales, distritos educativos e Instituciones de Educación Superior. De igual manera, nuestros ciudadanos/clientes pueden acceder a nuestros servicios a través de las 18 Regionales y los 122 Distritos Educativos distribuidos en todo el territorio nacional. La institución promueve la accesibilidad a través del uso de las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter), en las que el ciudadano cliente puede obtener cualquier tipo de información que necesite acerca de los servicios que se ofrecen en el Inafocam. **Evidencias:** -Carta Compromiso al Ciudadano. -Portal institucional. -Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter). -Videos promocionales.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	La institución posee distintos medios para que el usuario pueda expresar su queja o sugerencias con algún servicio brindado: cuenta con buzones de quejas y sugerencias, tanto físicos como electrónico, la línea 311, llamadas telefónicas, correos, así como también se puede dirigir a la Oficina de Accesos a la Información (OAI) para realizar su queja formal. Todas las quejas recibidas son registradas y se les da el debido	

	seguimiento, todos estos medios están detallados en el procedimiento de quejas y sugerencias. Los usuarios pueden acceder al Centro de Buzones desde nuestro portal haciendo click en el menú "Contactos". Una vez allí el usuario accederá al departamento que quiera hacerle una pregunta, presentar una queja o solicitar algún servicio. Este es monitoreado por la Oficina de Acceso a la Información. También, la Política de Comunicación del Inafocam, en el punto 3.7.9, norma el accionar del instituto en la gestión de las quejas y sugerencias. De igual forma, se cuenta también con un proceso de satisfacción del cliente, en donde se definen las actividades para la gestión de las quejas y/o sugerencias tanto internas como externas. **Evidencias:** -Centro de buzones (formulario, correos). -Instructivo del centro de buzones. -Política de Comunicación del Inafocam. -Proceso satisfacción del cliente.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	Nuestra cadena de prestación de servicios está identificada en la Ley General de Educación 66-97, Art. 129, en la Ordenanza 25-2017, y se puede evidenciar en la carta compromiso al ciudadano donde se	

	establecen el mapa de producción y mapa de procesos. Evidencia: -Ley General de Educación 66-97, Art. 129. -Ordenanza 25-2017. -Mapa de proceso. -Mapa de producción. -Carta Compromiso al Ciudadano.	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Nuestras becas de formación son coordinadas con diversas organizaciones, tanto del sector privado, público y sin fines de lucro, ya que realizamos acuerdos con todas las entidades que trabajan el tema educativo. **Evidencias:** -Acuerdos con instituciones de educación superior privada y pública de la sociedad civil.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	En el Inafocam, se realizan informes periódicos sobre la gestión y los resultados, por su naturaleza la mayor cantidad de informes son realizados por el área académica, relacionado con la gestión de los programas formativos, lo que permite facilitar el intercambio de datos e información relativa al proceso académico, con las IES, promoviendo además la mejora continua de las propuestas formativas. **Evidencias:** -Informes académicos y de resultados.	
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		Diseñar un plan de Benchmarking y Benchlearning en procesos administrativos, que permita el intercambio de experiencias y conocimientos y buenas prácticas.

5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Con la finalidad de facilitar la interacción con los diferentes grupos de interés, se han creado grupos de trabajo que permiten identificar y solucionar problemas; así como socializar y promover iniciativas de mejora en los procesos tanto académicos como administrativos. En ese orden, también se realizan reuniones periódicas con regionales, distritos educativos, coordinadores, y representantes de universidades, para la solución de problemas. **Evidencia:** -Actas de reuniones. -Informe de perito. -Comunicación de designación de equipos de trabajo (comité de calidad, comité de ética, comité de compras, comité de salud y seguridad laboral).	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades.	El Inafocam, promueve las reuniones inter-organizacionales, a través de la interacción con otras organizaciones relacionadas o vinculadas al quehacer educativo, para desarrollar proyectos, planes y programas. **Evidencias:** -Actas de reuniones. -Convenios con instituciones.	
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	La institución ha creado una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización que ayuda a la gestión eficiente y eficaz de los procesos estratégicos, operativos (misionales) y de apoyo. En donde cada uno de estos, están orientados a delimitar el quehacer de cada una de las áreas, involucrando a todos los	

	colaboradores, tal como se expresa en nuestra política de calidad, y en el direccionamiento estratégico. **Evidencia:** -Certificación ISO 9001-2015. -Autodiagnóstico CAF. -Premio nacional a la calidad, medalla de bronce. -Política de calidad. -Direccionamiento estratégico. -Mapa de proceso.	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización en sus esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, mediante la…..

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción
Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	La valoración global de los ciudadanos clientes es de 86.1% en cuanto a profesionalidad, confianza, y claridad de la información. En cuanto a la satisfacción general con los servicios prestados por la institución el porcentaje es de un 85 %. **Evidencias:** -Informe de Percepción Docente hacia el Inafocam 2017-2018. - Informe del MAP 2019.	
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la	El Departamento de Investigación y Evaluación realiza evaluaciones diagnósticas a	

organización.	los participantes de los programas formativos, así también aplica cuestionarios de satisfacción, desempeño del formador y opinión a becarios en los distintos programas académicos ofertados por el Inafocam, de manera trimestral y semestral, según el programa. También, para la apertura y coordinación de los programas a ofertar se toman en consideración las necesidades formativas presentadas por las distintas Regionales y Distritos Educativos; además de las presentadas de manera directa por las diferentes niveles del MINERD. **Evidencias:** -Evaluaciones diagnósticas. -Cuestionarios de satisfacción. -Necesidades formativas.	
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	La institución está abierta al público de manera presencial de lunes a viernes, en horario de 8:00 a. m. a 4:00 p. m. Está ubicada en una zona céntrica y de fácil acceso para visitantes en vehículo privado y para los usuarios del transporte público por las rutas de la Núñez de Cáceres o Rómulo Betancourt. Al llegar a Inafocam, los usuarios de los servicios son atendidos por la recepcionista quien les da las orientaciones de lugar. Para los usuarios del interior de la Capital nuestros servicios son ofrecidos a través de los enlaces de las 18 Regionales y 122 Distritos Educativos. Asimismo, fuera del horario laboral, los usuarios pueden contactarnos para solicitar cualquier orientación y dejarnos sus opiniones y sugerencias por las siguientes vías: por medio de una red de flotas, portal	Se deberá instalar cuatro oficinas técnicas a nivel nacional para facilitar el acceso de los servicios a los clientes/ciudadanos del interior del país.

	web, correos electrónicos, redes sociales y buzones electrónicos. **Evidencias:** -Informe de Percepción Docente hacia el Inafocam 2017-2018. - Carta Compromiso al Ciudadano. - Dispositivos Telefónicos (flotas). - Portal Web Institucional. - Correo Electrónico. - Redes sociales. - Buzones electrónicos.	
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	Poseemos un portal de transparencia, en el cual se colocan todas las informaciones administrativas y de desempeño de nuestra Institución, este portal cuenta con todas las informaciones que establece la Ley de Libre Acceso a la Información Pública 200-04. Desde el 2018 a la fecha no se han recibido solicitud de información vía los buzones físicos y se han recibido 18 solicitudes de información vía el Portal Único De Acceso a la Información Única SAIP, las cuales fueron todas respondidas en los plazos establecidos por la ley, por lo que se logró dar 100% de respuesta a las solicitudes. **Evidencias:** -Reporte del indicador de Oficina Acceso a la Información. -Fichas de buzón interno. -Solicitudes a través de Oficina Acceso a la Información.	
5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).	En estudio realizado en el 2018 sobre como califican los maestros los servicios que el Inafocam ofrece, son un 91.4% dijo que es bueno muy bueno, por lo que se concluye que según la percepción de los maestros los	

	servicios que ofrece la institución son bien valorados. **Evidencias:** -Informe de Percepción Docente hacia el Inafocam 2018.	
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	Nuestros servicios están diferenciados en los requisitos establecidos en el reglamento de Becas, Carta Compromiso al Ciudadano y el Catálogo de Servicio. **Evidencias:** -Reglamento de Becas. -Carta Compromiso al Ciudadano. -Catálogo de Servicio.	
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	El Inafocam utiliza 5 herramientas o medios para informar a los ciudadanos clientes sobre los programas y acciones relevantes: ☐ Portal institucional, el cual es actualizado de manera regular con informaciones académicas y de índole institucional. ☐ Brochures, realizados por el Departamento de Becas para informar a nuestros clientes los pasos a seguir y documentos necesarios para obtener una beca y por el Centro de Documentación para informar sobre los servicios. ☐ Revista Inafocam, en la cual se enfatizan las investigaciones y evaluaciones de los programas que desarrolla el Instituto a través de las diferentes estrategias formativas. ☐ Boletín institucional, que pasó de un diseño basado en las descripciones de los trabajos desarrollados por el Inafocam con los docentes a otro apoyado además, por testimonios de estos y publicaciones de estudios realizados.	

	☐ Redes Sociales: La institución tiene presencia en las diferentes redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube y Google Plus) con el fin de ofrecer un soporte, dar información y atención de primera mano a nuestros becarios y público en general. En nuestro portal de transparencia y en la Oficina de Acceso a la Información tenemos disponible documentos institucionales para ser entregados a requerimiento de los ciudadanos. **Evidencias:** -Portal institucional. -Revistas Inafocam. -Redes sociales. -Boletín informativo portal institucional -Brochures. -Portal de transparencia. -Lista de documentos para entrega.	
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	Las informaciones son suministradas a nuestros clientes/ciudadanos mediante nuestro correo electrónico institucional, portal web, publicaciones en las redes sociales, revista Inafocam y en nuestro Centro de Documentación. **Evidencias:** - Centro de Documentación. Correo electrónico institucional. -Portal web institucional. -Redes sociales. -Revista institucional.	
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	La medición de satisfacción de los ciudadanos clientes es realizada a través de la aplicación de encuestas periódicas gestionadas por:	

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	• Departamento de Becas (analizada por el Dpto. de Investigación y Evaluación), con frecuencia mensual. • Centro de Documentación Educativa, con frecuencia trimestral. • El Departamento de Investigación y Evaluación, con frecuencia semestral a solicitud del MAP. **Evidencias:** -Instrumentos. -Informes de resultados. La percepción de los docentes y bachilleres que estudian Educación acerca de la imagen proyectada por el Inafocam en el año 2016-2017 fue positiva o muy positiva en un 84%, mientras que en el año 2017-2018 fue de un 93%. Es decir, hay un incremento en el nivel de confianza hacia la organización, lo cual revela que la institución goza de muy buena impresión por parte de los encuestados. **Evidencia:** -Informe de Percepción Docente hacia el Inafocam 2016-2017. -Informe de Percepción Docente hacia el Inafocam 2017-2018).	

6.2. Mediciones de resultados.
Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	El Inafocam, para el diseño y prestación de sus servicios considera los requerimientos de formación, capacitación y actualización permanente de los docentes, presentado por el Ministerio de Educación a través de sus	

	diferentes instancias (niveles, regionales, distritos y centros educativos) y la comunidad; así como, la validación de las propuestas formativas presentadas por las IES para dar respuesta a esos requerimientos. Este diseño es valorado de acuerdo a su pertinencia por el Consejo Directivo como máxima autoridad debido a la representación de todos los grupos de interés. **Evidencias:** - Solicitud de necesidades formativas. - Actas del Consejo Directivo.	
2. Sugerencias recibidas e implementadas.	A raíz de las sugerencias recibas a través de la Encuesta de Clima Organizacional desde el 2017, se ha implementado las siguientes mejora: -Reajuste salarial. -Habilitación de parqueos para colaboradores. -Evaluación a través del acuerdo de desempeño. -Creación de puestos de trabajo. **Evidencias:** -Nómina. -Parqueos. -Acuerdos de desempeño. -Organigrama institucional actualizado. -Descripciones de puestos.	
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	Con el fin de ofrecer a los ciudadanos/clientes un servicio de mayor calidad se han implementado métodos nuevos e innovadores, las siguientes herramientas tecnológicas: • SCAT • Buzones electrónicos • Redes sociales	

	• Plataforma de inducción **Evidencias:** -SCAT. -Buzones electrónicos. -Redes sociales. -Plataforma de inducción.	
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	En el Inafocam no existen ningún tipo de restricciones (género, diversidad cultural, social, religión) en la participación de los ciudadanos clientes en los servicios ofrecidos. Siempre que estos cumplan con los requisitos establecidos en la normativa que regula cada servicio. En el caso específico de recursos humanos, de igual manera, se busca la equidad de género y no existe ninguna distinción para la contratación. **Evidencias:** -Reglamento de Becas. -Matriz de becarios. -Código de Ética.	
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	El Departamento de Investigación y Evaluación evalúa de manera periódica los programas de formación en ejecución con el fin de validar el cumplimiento y las posibles necesidades de nuestros becarios a fin de dar respuesta de acuerdo a su pertinencia. Este departamento sustenta esa evaluación a través de informes elaborados de diagnóstico, inicio, seguimiento y final de los programas financiados por el Inafocam a través de instituciones formadoras. Con estos informes se busca establecer las necesidades y el grado de cumplimiento de las mismas. **Evidencia:**	

	-Informes de seguimiento presentado del Departamento de Investigación y Evaluación. -Instrumento de evaluación.	

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	El Inafocam está disponible al público de manera presencial de lunes a viernes, en horario de 8:00 a. m. a 4:00 p. m., y de manera virtual 24/7 a través del buzón electrónico. **Evidencia:** -Buzón electrónico.	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	Se aplicó una encuesta a un total de 15 instituciones formativas, de las cuales 12 son universidades y 3 centros de formación (19 programas; 10 licenciaturas, 4 especialidades, 5 diplomados). En estudio realizado a docentes y bachilleres en proceso de formación de las 18 regionales con respecto al tiempo de espera para recibir el servicio solicitado, en el año 2019, un 72.7% de los participantes entiende que el tiempo de espera es apropiado. Se puede concluir que los docentes están obteniendo mayor información y familiarizándose más con el proceso de apertura de los programas. Así como la mejora de la institución en cuanto a los tiempos de espera. **Evidencia:** -Informe sobre indicador de desempeño institucional.	
3. Costo de los servicios.	Todos los servicios brindados por el Inafocam son gratuitos evidenciado mediante la Ordenanza 8-2004/25-2017.	

4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	**Evidencia:** -Ordenanza 8-2004. -Ordenanza 25-2017. (Artículo 8, apartado C). La información sobre el Inafocam está disponible mediante nuestro portal web institucional y Carta Compromiso al Ciudadano. **Evidencias:** - Portal web institucional. -Carta Compromiso al Ciudadano.	

Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Los Ciudadanos/clientes poseen los siguientes medios para solicitar o recibir información institucional: 1. Portal web institucional. 2. Portal web de transparencia. 3. 7 Buzones electrónicos. 4. 1 buzón físico en nuestra recepción. 5. Presencia en las 4 principales Redes Sociales. 6. Una Oficina de Acceso a la Información. 7. Centro de Documentación Educativa. 8. 18 Regionales y **122** distritos educativos en toda la geografía nacional. **Evidencias:** -Portal web. -Portal de transparencia -Buzones electrónicos -Redes sociales. -Oficina de Acceso a la Información. -Centro de Documentación Educativa y enlaces en las diferentes regionales.	

2.	Disponibilidad y precisión de la información.	Las informaciones están disponible 24 horas al día, los 7 días de la semana mediante el portal web institucional y de transparencia, y estas son actualizadas basadas en la Ley 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública; y la Resolución de la DIGEIG. **Evidencias:** -Portal de transparencia. -Ley 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública.	
3.	Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Los objetivos de la institución están disponibles de manera electrónica a través de nuestro portal de transparencia para consulta de nuestros colaboradores en la intranet y físicamente en nuestra Oficina de Acceso a la Información. **Evidencias:** -Portal de transparencia. -Oficina de Acceso a la Información.	
4.	Número de actuaciones del Defensor Público.	El Inafocam presenta CERO actuaciones del Defensor Público.	
5.	Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	En el Inafocam se tiene establecido una matriz de responsabilidades para la solicitud y colocación de las informaciones en nuestro portal de transparencia, se solicita a los responsables las informaciones de manera mensual, trimestral, semestral y anual, luego el organismo regulador (DIGEIG) evalúa nuestro portal, el cual presenta las siguientes valoraciones: - 97% (2017) - 84 % (2018) - 87% hasta agosto 2019 Lo que evidencia que somos una institución con buen desempeño ético.	

	Evidencias: -Matriz de responsabilidades. -Valoración de la DIGEIG 2017, 2018,2019.	

Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	En el Inafocam desde el 2018 a la fecha, no se han recibido ningún tipo de quejas a través de los buzones físicos definidos para tales fines, pero por medio del centro de buzones electrónicos se han recibido 29 quejas las cuales se respondieron el 100 % de las mismas. **Evidencias:** -Reporte indicador de Oficina Acceso a la Información.	
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	El Inafocam en su proceso de mejora continua controla el número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación dentro del proceso operativo de Gestión de Pagos a Programas Formativos que es donde se manejan la mayoría de los expedientes de pagos a proveedores, a través de un indicador que da seguimiento a todos los expedientes devueltos por errores y aplica las medidas correctivas necesarias para minimizarlos. El indicador anual relativo a las devoluciones de expedientes por la controlaría, el cual tiene como meta base que sea menor del 5% de los expedientes de pagos trabajados, se ha mantenido a través de los años dentro de la meta establecida, en el 2018 el resultado fue de un 2.3 %, representando éste, menos de la mitad del valor meta. **Evidencias:**	

3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	-Reporte del indicador en el informe de revisión por la dirección del año 2018. En estudio realizado a nuestros clientes en el año 2018 cuando se les preguntó a los encuestados sobre si el Inafocam cumple con las políticas y normas establecidas en sus acuerdos y negociaciones un 92.0% de los encuestados consideran que casi siempre cumple, de igual manera el 90.4% considera que el Inafocam cumple con los objetivos para los cuales fue creado. Se puede concluir que la institución siempre cumple con las políticas y normas establecidas en sus acuerdos y negociaciones. Además de cumplir con su propósito misional. **Evidencia:** -Informe de Percepción Docente hacia el Inafocam 2018.	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal, por medio de resultados de….

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.
Resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	El instituto cuenta con una valoración de un 90% de satisfacción sobre su imagen, esto es evidenciado en los resultados obtenidos a través de la Encuesta de Percepción Docente hacia el Inafocam 2018. De igual forma, el rendimiento global de la institución fue de un 88% y se puede evidenciar en el informe de cumplimiento de POA 2018.	

2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	**Evidencias:** - Informe de Encuesta de Percepción Docente hacia el Inafocam 2018. - Informe de cumplimiento de POA 2018. Se evidencia que el personal participó en la realización del Plan estratégico Institucional 2017-2020 donde se reafirmó el direccionamiento estratégico de la institución (misión, visión y valores).	
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	**Evidencias:** -Actas de reuniones de elaboración del PEI. -Lista de participantes en la socialización del PEI. La participación de las personas en las actividades de mejora se destacan en las realizaciones de reuniones, revisión de los procesos, en el plan de acción resultado de las evaluaciones de Clima Organizacional, auditorías de calidad internas y externas, así como, cualquier otra mejora identificada tanto por los responsables de los procesos como cualquier otro colaborador en particular.	
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	**Evidencias:** -Actas de reuniones socialización de encuesta de clima. -Plan de acción de la encuesta. -Oportunidades de Mejora del Informe de Auditorías. El Inafocam, cuenta con un código de ética, en el cual se evidencian los parámetros que deben regir el accionar ético de los colaboradores; deben firmar la Carta de Compromiso Ético. Contando además, con un Comité de Ética Institucional, constituido de acuerdo a las normativas establecidas por la DIGEIG.	

5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Para apoyar el conocimiento de las personas con relación al accionar ético institucional, a través del portal de transparencia se reportan toda la documentación que avala el comportamiento institucional y también se dispone de un buzón ético, donde los colaboradores pueden expresar observaciones o percepciones sobre posible conflictos de interés institucional. **Evidencias:** -Código de Ética. -Carta conformación Comité de Ética. -Carta Compromiso Ético. -Imagen del buzón de ética. -Portal de transparencia. Contamos con varios mecanismos de consulta y diálogos como son: el portal de intranet, pagina web, redes sociales, murales informativos en las diferentes oficinas y pasillos, monitores informativos en cada nivel, boletín institucional, el cual es distribuido tanto internamente como a todos los grupos de interés, buzones de sugerencias electrónicos y físicos distribuidos en diferentes espacios de la institución, participación en programas de televisión y de radio, resumen de prensa. Así mismo, contamos con un responsable de acceso a la información; de igual modo el diseño de las oficinas permiten la accesibilidad del personal a los directivos; estas están diseñadas en cristal, se promueve que se encuentren siempre abiertas para recibir no solo a los colaboradores, sino a los ciudadanos	

6. La responsabilidad social de la organización.	clientes que requieran un servicio o deseen presentar alguna solicitud o inquietud. **Evidencias:** -Fotografías diseño de las oficinas. -Fotografías monitores y murales. -Buzón de quejas y sugerencias. -Portal web institucional. -Intranet. -redes sociales. -Ejemplares boletín informativo. -Acuses de recibo de la remisión de los boletines. El Inafocam posee un gran compromiso con los principios de responsabilidad social manifestada en la donación de libros a escuelas públicas, bibliotecas comunitarias y a organizaciones sin fines de lucro. Nuestros colaboradores participan activamente de las actividades relacionadas con la responsabilidad social de la organización en jornadas de reforestación, jornadas de prevención del dengue, un día sin carro y jornadas de limpieza de playa, asimismo hemos impartido charlas de concientización sobre; conservación del medio ambiente, uso racional de energía eléctrica y Taller de Finanzas Personales (Prevea). **Evidencias:** -Fotos de jornadas. -Lista de participantes en charlas. -Lista de donaciones de libros.	

Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	Los directivos de la institución a través del Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Anual (POA), tienen establecidos los objetivos a alcanzar durante cada período y la asignación de los recursos. Comprometiéndose a su cumplimiento por medio de la firma del acuerdo compromiso de planes, programas y proyectos. Asimismo, para lograr la estrategia de gestión de RRHH, todos los colaboradores realizan acuerdos de desempeño donde se establecen las metas, responsabilidades y resultados esperados. **Evidencias:** -Plan Estratégico Institucional 2017-2020. -Plan Operativo Anual 2018. -Acuerdos de desempeño. -Acuerdo compromiso de planes, programas y proyectos.	
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	Los procesos han sido diseñados involucrando a todos los responsables, con el objetivo de optimizar los recursos tanto humanos, físicos y financieros, de manera que faciliten el trabajo. Los mismos han sido debidamente documentados para que sirvan de guía a nuestros colaboradores y cumplan de esta manera con las metas y los propósitos de la institución. **Evidencias:** -Ficha de proceso. -Actas de reuniones de levantamiento y diseño de proceso.	
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	El Inafocam cuenta con un Manual de Organización y Funciones donde se clasifica y define las tareas de cada una de las unidades, así	

	como un Manual de Puestos que describe las tareas propias de cada puesto. Estos documentos sirven de sustento a la gestión del desempeño y al reparto de tareas amparadas en un sistema de evaluación del desempeño de los colaboradores. **Evidencias:** -Manual de Organización y Funciones. -Manual de Puestos. -Acuerdo de desempeño.	
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	El Inafocam en coordinación con el MAP, se reconoce el tiempo en servicio en la administración pública, a aquellos servidores que han cumplido 25 años o más de labor, reconociendo con esto su permanencia, compromiso y entrega. De igual manera, el esfuerzo individual es reconocido a través de la evaluación del desempeño y aquellos que superan el 85% del cumplimiento de las metas individuales establecidas, recibe un bono de compensación por su eficiencia y compromiso en el cumplimiento de sus tareas diarias. Asimismo el esfuerzo de equipo institucional recibe un incentivo por cumplimiento de indicadores del SISMAP con una evaluación sobre los 80%. **Evidencias:** -Invitación acto al mérito. -Fotografías acto al mérito. -Evaluación del desempeño de colaborador. -Reporte de cumplimiento de indicador de gestión en el SISMAP.	
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	El Inafocam, desarrolla permanentemente acciones innovadoras no solo en el área académica sino también en el área	

	administrativa; estas se pueden identificar en la implementación: -Programa Nacional Docente de Excelencia, el cual apoya una política de Estado orientada a formar 20,000 maestros bajo los nuevos estándares de la formación educativa, de los cuales Inafocam es responsable de auspiciar 8000 maestros. -Programa Nacional de Inducción a docentes de nuevo ingreso, el cual tiene la finalidad de poner en marcha un conjunto de acciones que impulsan la profesionalización sistemática de la carrera docente desde su inicio. -Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela, que pasa de ser una estrategia a ser asumida por sus resultados como un nuevo modelo de formación, por lo que en lo adelante se asume este como, formación situada. -Transición ISO 9001:2008 hacia el estándar ISO 9001:2015. **Evidencias:** -Programa Nacional Docente de Excelencia. -Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso. -EFCCE. -Plan de transición hacia el standard ISO 9001:2015.	

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de	En la Encuesta de Clima Organizacional 2018, la institución presento una valoración de un **84.67%** en la dimensión calidad y vida laboral.	

la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).	Para adecuar el quehacer a la organización, hemos revisado y modificado la estructura organizativa con el apoyo y orientación del MAP. **Evidencias:** -Encuesta de Clima Organizacional 2018. -Resolución 03-2018 que modifica la estructura organizativa.	
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	El Inafocam les ofrece a sus colaboradores flexibilidad de horario para el desarrollo de su formación académica, realizar investigaciones, consultas médicas y lactancia. Esto se demuestra mediante las encuestas de clima laboral del 2018, en la cual el 91.98% de los colaboradores manifestó que el trabajo le permite dedicar tiempo a sus familias y un 91.98% considera que la institución le apoya cuando tiene una urgencia familiar. **Evidencias:** -Encuesta de Clima Organizacional 2018.	
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	En la Institución se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción entre hombres y mujeres, presenta una valoración de 61.12% en la encuesta de Clima Organizacional 2018. **Evidencias:** -Encuesta de Clima Organizacional 2018.	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	Los ítems: en mi institución existen condiciones de seguridad e higiene para la realización de mi trabajo, presenta un pico de valoración positivo de 91.97% y la estructura del área está alineada para el cumplimiento de los objetivos, presenta una valoración positiva de 87.01% en la encuesta de Clima Organizacional 2018. **Evidencias:**	

	-Encuesta de Clima Organizacional 2018.	

Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.		No se evidencia plan de carrera sistemático y desarrollo de competencias.
2. Motivación y empoderamiento.	En los resultados de la Encuesta de Clima Organizacional 2018, el ítem: La información necesaria para tomar decisiones en el desempeño del trabajo y cumplimiento de metas, presenta una valoración positiva de 85.18%. **Evidencias:** -Informe de la Encuesta de Clima Organizacional 2018.	
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	En los ítems: aplico la capacitación que recibo para mejorar mi desempeño en el trabajo, presenta una valoración positiva de 87.04% y mi supervisor me permite cumplir con la capacitación que ha programado, presenta una valoración positiva de 85.08% en el Informe de la Encuesta de Clima Organizacional 2018. **Evidencias:** -Informe de Encuesta de Clima Organizacional 2018.	

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal,	Según las mediciones realizadas por el Sistema Automatizado de Registro y Control de Asistencia, el ausentismo laboral durante el	

	número de quejas, número de días de huelga, etc.).	año 2018, es en promedio de 3.02%. Así también, la rotación durante el año 2018, es en promedio de 0.32%. Evidencias: -Reporte de ausentismo. -Reporte de rotación.	
2.	Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).	93.64% de los empleados conforme a la muestra requerida realizaron la encuesta de clima laboral. Esto se evidencia en el informe emitido por el MAP. **Evidencia:** -Informe de Encuesta de Clima Organizacional 2018.	
3.	Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	En el proceso de evaluación del desempeño los supervisores obtuvieron un calificación promedio de 62.89 puntos de los 65 puntos de calificación máxima establecidos en el acuerdo de desempeño para el grupo ocupacional v, que corresponde a los directores y encargados. De igual manera, los colaboradores de los Grupos Ocupacionales I, II, III y IV, que corresponden a los cargos sin responsabilidad de supervisión, obtuvieron una calificación promedio de 53.50 puntos de los 55 puntos establecidos para estos grupos ocupacionales. Lo que evidencia que los colaboradores de la institución obtuvieron una calificación por encima del 90% en la evaluación. **Evidencia:** -Matriz de evaluación del desempeño 2018.	
4.	Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	En los ítems: en mi área buscamos nuevas formas de brindar los servicios, presenta una valoración positiva de 85.8% e impulso cambios innovadores en mi área para mejorar la forma	

	de trabajo, presenta una valoración positiva de 82.72% en el Informe de la Encuesta de Clima Organizacional 2018. **Evidencias:** <u>-Informe de la Encuesta de Clima Organizacional 2018.</u>	
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	Los resultados de la Encuesta de Clima Organizacional 2018 muestra una valoración positiva en la dimensiones uso de tecnología de 76.70% y comunicación 82.71%. De igual manera, en la Encuesta de Satisfacción de Usuario de TI, el 81% de los colaboradores respondió que cuenta con los equipos tecnológicos necesario para el desempeño de sus labores. **Evidencias:** <u>-Informe de la Encuesta de Clima Organizacional 2018.</u> <u>-Informe de la Encuesta de Satisfacción de Usuario de TI.</u>	
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).	La institución aplica anualmente la evaluación del desempeño, la cual se convierte en el principal proveedor de las necesidades de capacitación, además del formulario de detección de necesidades. Las capacitaciones referidas en los documentos descritos son programadas en el plan anual de capacitación, el cual obtuvo 84% de cumplimiento en el 2018. Las capacitaciones son clasificadas en abiertas y cerradas y comprenden un promedio de 15 horas de capacitación anual por colaborador. La efectividad de la capacitación es medida a través del formulario evaluación de la efectividad. **Evidencias:**	

	-Plan de capacitación. -Formulario de detección de necesidades de capacitación. -Indicador de cumplimiento PAC. -Formulario evaluación de la efectividad.	
7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).	En la dimensión calidad y orientación al usuario de la Encuesta de Clima Organizacional 2018, presenta una valoración positiva de 88.52%. **Evidencias:** -Informe de la Encuesta de Clima Organizacional 2018.	
8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	La frecuencia de reconocimiento es anual. **Evidencias:** -Evaluación del desempeño de colaborador. -Reporte de cumplimiento de indicador de gestión en el SISMAP.	
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	En el Inafocam, hasta la fecha no se han reportado dilemas éticos, por tanto no habido necesidad de solicitar ante la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), la resolución de conflictos de interés. **Evidencias:** -Informe anual presentado a la DIGEIG. -Buzón de ética.	
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	La institución promueve actividades relacionadas con la responsabilidad social que involucran de manera voluntaria a los colaboradores, desde el 2018 se han realizado 4 actividades con el objetivo de preservar el medio ambiente, tales como: - Jornadas de reforestación. - Limpieza de playa. - Jornadas de prevención del dengue. - Un día sin carro.	

	Asimismo la organización ha realizado 3 charlas de concientización sobre los siguientes temas: - Conservación del medio ambiente. - Uso racional de energía eléctrica - Taller de Finanzas Personales (Prevea). **Evidencias:** -Lista de participantes en charlas. -Fotografías de colaboradores en jornadas.	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de…..

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.	El Inafocam ha contribuido a mejorar la calidad de vida de una parte importante de la población a través de nuestros programas y proyectos educativos. Nuestro personal participa de una manera activa y desinteresada en diferentes actividades sociales orientadas a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos/clientes, tales como: ☐ Proyecto de enseñanza de informática a maestros. ITLA. ☐ Participación en la Feria del Libro ofreciendo charlas y seminarios. ☐ Jornada de reforestación. ☐ Participación en torneo de baloncesto interinstitucional. (Hacienda, ISFODOSU, EGEHID).	

2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).	Asimismo, se promueve la sensibilización del personal institucional en caso de enfermedades catastróficas de nuestros colaboradores mediante la realización de aportes personales para los tratamientos. **Evidencias:** -Correos. -Lista de participantes de jugadores. -Fotografías de eventos. -Bonos de colaboración. El Inafocam, de acuerdo a la última valoración **87%** que nos acredita como una institución de comportamiento ético, el cual es sustentado en el cumplimiento de las leyes, en la documentación del portal de transparencia y en la rendición de cuentas de manera periódica. Es importante destacar que el Instituto, no ha sido objeto de polémicas que pongan en tela de juicio su reputación. Según la medición del servicio de becas realizado en el año 2018, el cual obtuvo una valoración total de 98%, evidencia que es considerado por sus usuarios como una institución de excelencia. Para dar cumplimiento a la Resolución 144-17 de ética el Inafocam aplicó la encuesta de evaluación del Código de Ética 2018, en la que participaron 144 colaboradores y cuyos resultados arrojan que 96.5 % de estos consideran que el instituto exhibe en sentido general un comportamiento ético. Correspondiendo de igual manera con la	

	valoración del DIGEIG, lo que nos llena de orgullo. **Evidencia:** -Encuesta evaluación Código de Ética 2017 -Encuesta evaluación Código de Ética 2018. -Informe satisfacción usuario departamento de becas. -Evaluación del portal de transparencia.	
3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).	El Inafocam ha impactado económicamente a las 32 provincias del país en los últimos 6 años, con un total promedio de **80,721** docentes, los cuales han recibido en promedio 2 o más becas por año, con una inversión promedio de **RD$6,241,094,254.21** **Evidencias:** -Informe estadístico 2012-2018.	No se evidencia medición del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional.
4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).	El Inafocam, desde el año 2015, ha estado trabajando el tema medioambiental, en acuerdos interinstitucionales con organizaciones tanto del sector público como privado, dentro de las que se destacan: el Jardín Botánico Nacional, la Fundación Sur Futuro y la ONU Cambio Climático. Siendo reconocido por la UNESCO, el Programa Educativo sobre Cambio Climático, como el 1er. Programa de las Américas de este tipo lo que conllevo a que nos solicitaran como socio en la promoción de un programa sobre el mismo tema a nivel mundial. De igual manera, a nivel interno se trabaja en la racionalización del recurso agua, a través de la implementación del control del caudal, por medio de la instalación de llaves inteligentes; lo que proporciona un uso racional del agua y la reducción en la compra del preciado líquido.	No se evidencia medición del enfoque hacia las cuestiones medioambientales.

	Asimismo, la instalación de sensores de movimientos para el encendido y apagado de luces, el cual ha permitido ahorro en el consumo de energía eléctrica. Esto también ha sido posible por el cambio de bombillas incandescentes, por bombillas led, estas proporcionan el mismo nivel de iluminación, consumen 4 veces menos energía eléctrica y tienen una vida útil hasta 12 veces mayor que las tradicionales. Nuestros equipos electrónicos están configurados para que se apague la luminosidad de la pantalla cuando no están en uso; y un personal del área de Servicios Generales asegura diariamente que estos estén apagados al finalizar las labores. De igual forma, para minimizar la emisión de gases, se cuenta con un programa de mantenimiento regular del parque vehicular tanto preventivo como correctivo. De modo que, por medio de estas medidas se contribuya a la preservación y conservación del medio ambiente. El tema medioambiental continua siendo una parte fundamental para la institución por lo que se continúan realizando actividades en favor del mismo: - Jornada de reforestación en la localidad del Verde, Bonao. - Charlas de concientización a los colaboradores sobre ahorro de	

	energía, cuidado y preservación del medio ambiente. - Jornada de Limpieza de playas en conjunto con el ayuntamiento del municipio de Nigua. - Hemos instituido "Un día sin carro" cuyo objetivo es la reducción del impacto de la huella de carbono al medio ambiente. De la misma forma se ha realizado campaña en contra de epidemias como es el caso del dengue, en donde se concientizó a los moradores de Nigua sobre la prevención y eliminación de esta epidemia, al igual que se les acompañó en la limpieza y fumigación de la comunidad. En otro orden hemos ampliado la ruta del transporte colectivo en donde más colaboradores utilizan este servicio, reduciendo de esta forma el impacto del carbono en el medio ambiente y el ruido. **Evidencias:** <u>-Fotos.</u> <u>-Listas de los participantes</u> <u>-Correo de coordinación.</u> <u>-Lista de colaboradores con vehículos que utilizan el transporte.</u> <u>-Acuerdos interinstitucionales.</u> <u>-Comparación requerimiento de compra de agua.</u> <u>-Fichas de mantenimiento vehicular.</u>	
5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos	El Inafocam está fundamentada en el logro de un desarrollo sostenible por lo que hemos implementado varias acciones en apoyo al mismo:	No se evidencia medición de percepción del impacto social.

de energía renovable, etc.).	- Se ha implementado utensilios reutilizables como es el caso de las tazas para café y termos para agua. - Se ha erradicado el uso de vasos plásticos siendo estos sustituidos por vasos cónicos de papel. **Evidencias:** -Comparación solicitud de compras. -Fotos estaciones de café.	
6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad.	Como parte de su responsabilidad social, varios programas del Instituto han sido diseñados en respuesta a situaciones que afectan la sociedad y para cuyas mejoras es fundamental el rol del docente, tal como se evidencia en los siguientes programas: - Diplomado en Educación en Valores para la Paz y Desarrollo Integral, 120 docentes. - Diplomado de Ciudadanía y Gestión Fiscal, 80 docentes. - Diplomado en Lengua de Señas Dominicana, 80 maestros que dan atención a niños y niñas con necesidades educativas especiales. - Diplomado en Educación Especial, 120 docentes. **Evidencia:** -Acuerdos/contratos con instituciones.	No se evidencia medición de percepción en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional
7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).	El Inafocam, como parte del fortalecimiento institucional ha colocado dentro de sus prioridades el fomento a la ética y la transparencia, cumpliendo con todas las normativas vigentes, lo que puede evidenciarse en el portal institucional de transparencia,	No se evidencia medición de opinión de los ciudadanos/clientes.

8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.). 9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.	alcanzando una valoración promedio de 89% en índice de transparencia de acuerdo a las disposiciones de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DGEIG). Para dar cumplimiento a la Resolución 144-17 de ética el Inafocam aplicó la encuesta de evaluación del Código de Ética 2018, en la que participaron 144 colaboradores y cuyos resultados arrojan que 96.5 % de estos consideran que el instituto exhibe en sentido general un comportamiento ético. **Evidencias:** -Puntuación del portal 2017-2019. -Campaña basada en valores y conocimiento del código de ética. -Informe de encuesta de código de ética 2018.	No se evidencia medición de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada. No se evidencia medición de la percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional
Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido,	La institución para preservar y mantener los recursos, realiza las siguientes actividades: - Racionalización del recurso agua, a través de la implementación del control del caudal, por medio de la	

y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).	instalación de llaves inteligentes; lo que proporciona un uso racional del agua y la reducción en la compra de agua. - Instalación de sensores de movimientos para el encendido y apagado de luces, el cual ha permitido ahorro en el consumo de energía eléctrica. Esto también ha sido posible por el cambio de bombillas incandescentes, por bombillas led, estas proporcionan el mismo nivel de iluminación, consumen 4 veces menos energía eléctrica y tienen una vida útil hasta 12 veces mayor que las tradicionales. - Equipos electrónicos configurados para que apague la luminosidad de la pantalla cuando no están en uso; y un personal del área de Servicios Generales asegura diariamente que estos estén apagados. - Siembras de árboles a través de jornada de reforestación. - Charlas de concientización a los colaboradores sobre ahorro de energía, cuidado y preservación del medio ambiente. - Jornada de limpieza de playas en conjunto con el ayuntamiento del municipio de Nigua. - Hemos instituido "Un día sin carro" cuyo objetivo es la reducción del impacto de la huella de carbono al medio ambiente.	

2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	- De la misma forma se ha realizado campaña en contra de epidemias como es el caso del dengue, en donde se concientizo a los moradores sobre la prevención y eliminación de esta epidemia, al igual que se les acompañó en la limpieza y fumigación de la comunidad. Por otro lado hemos ampliado la ruta del transporte institucional en donde son más los colaboradores que utilizan este servicio, de esta forma estamos reduciendo la contaminación ambiental y el ruido. **Evidencias:** <u>-Fotos</u> <u>-Correos.</u> <u>-Lista de los participantes</u> El Inafocam, guarda excelentes relaciones con instituciones tanto públicas como privadas, para el fortalecimiento de la gestión, así como el intercambio con diferentes instancias tanto nacionales como internacionales. Relación con directores departamentales, regionales, distritales y de centros educativos. En ese orden, el Instituto ha colaborado con diferentes instancias en el análisis de componentes estratégicos de las políticas educativas, como la revisión de la propuesta del sistema de carrera docente, solicitada por la Oficina de Certificación y Desarrollo de la Carrera Docente del Minerd, y aprobación de la resolución 25-2018 que regula la Especialidad en Habilitación Docente, diseñada por un equipo interministerial que da cuenta de las relaciones con los grupos y autoridades relevantes.	

3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	**Evidencias:** -Acuerdos firmados instituciones (Minerd-Inafocam-ISFODOSU). - Resolución 25-2018. El Inafocam, a través de su Departamento de Comunicaciones, desarrollo en el año 2019 una labor significativa de divulgación de 217 actividades por los diferentes medios de comunicación institucional como el portal web y redes sociales, así como en los medios externos digitales e impresos. - Reseñas en web y redes sociales del Inafocam: se han publicados en página web y redes sociales 157 actividades desarrolladas por el Inafocam. - Reseñas en medios nacionales: 53 actividades han sido publicadas en los diferentes medios nacionales. - Boletines institucionales: se han editado cuatro boletines institucionales números 29 30 y 31 y la tercera edición del boletín de inducción. - Entrevistas en TV: Entrevista del director ejecutivo del Inafocam, Mtro. Andrés de las Mercedes en el noticiero AN7 de TV del Canal 7, en el programa Contra Punto, por Súper Canal 33, programa Ojala del Canal 4RD. **Evidencia:** -Boletines. -Reseñas medios físicos y digitales.	

	-http://multimedia.publimonitor.net/21e4ac67-a9a6-460b-8515-9cfa1a3916da.mp4 https://www.youtube.com/watch?v=wag7MsU9v4A https://www.youtube.com/watch?v=O5pT2CoHmqU	
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	El Inafocam creó un programa destinado a otorgar un incentivo mensual mediante crédito a una cuenta de banco a los bachilleres becados en los programas de Formación Inicial. Estos becarios deben de mantener un índice académico igual o superior a 3 puntos. Son favorecidos por este programa al mes de septiembre de 2019 un total de **1957** bachilleres. Desde esta institución se promueve la participación de los colaboradores apoyar a personas en situación de desventaja con el propósito de fomentar la caridad y su contribución. Evidenciándose en la donación para proceso de quimioterapia **RD$250,000.00** **Evidencias:** -Correos. -Lista de bonos recaudados. -Nómina de estipendio a becario.	
5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).		No se evidencia indicadores para apoyar a políticas de diversidad étnicas.
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	Desde esta institución se promueve la participación de los colaboradores en actividades filantrópicas. Es por ello, que en el 2018 hemos donado 2, 167 recursos bibliográficos destinados a	

	escuelas públicas, universidades, regionales educativas, instituciones formadoras y Feria del Libro 2018, esta práctica ha continuado en el año 2019, donando un total a la fecha de 943 recursos bibliográficos destinados a universidades, instituciones formadores y Feria del Libro 2019. **Evidencia:** -Lista de donaciones recursos bibliográficos 2018-2019.	
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	Desde el Inafocam se fomenta la participación social de los ciudadanos/clientes, esto se puede evidenciar en la capacitación como alfabetizadores de 515 becarios provenientes de 11 universidades del Programa Docentes de Excelencia, que dan apoyo al **"Plan Nacional de Alfabetización Quisqueya Aprende Contigo" (QAC).** De igual manera, se evidencia la participación de los colaboradores en campañas de prevención de enfermedades y actividades relacionadas con preservación del medio ambiente. **Evidencia:** -Fotos en jornada de reforestación. -Fotos en jornada de limpieza de playas. -Informe de avance QAC-Inafocam.	
8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).	Desde el año 2018, la Dirección Ejecutiva ha participado en diferentes conferencias, tal como se detalla a continuación: - Conferencia Magistral con el título "El Docente del Siglo XXI", en el segundo Congreso Internacional de Pastoral Educativa. Escuela de Educación de la Pontificia Universidad Católica Madre y	

	Maestra (PUCMM) del Campus Santo Tomás de Aquino. - Serie de conferencias magistrales sobre "El Nuevo Modelo de Formación Docente de la República Dominicana". Dirección Regional de Educación 04 y sus distritos educativos (04-02) y (04-03). - Conferencia magistral "El Nuevo Modelo de Formación Docente en la República Dominicana". Auditorio Manuel del Cabral de la Biblioteca Pedro Mir de la UASD. - El director ejecutivo del Inafocam, maestro Andrés de las Mercedes, disertó recientemente sobre Buenas Prácticas Docentes, en el marco de la IV Conferencia Anual de Buenas Prácticas Docentes que organiza la UCE de San Pedro de Macorís. **Evidencias:** -Fotografías de conferencias. -Artículos periodísticos.	
9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).	El Enfoca se preocupa por la salud de sus colaboradores, y para ellos el Departamento de Gestión Humana realiza programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes laborales, entre los cuales se pueden destacar: - Diabetes. - Ruta de Evacuación - Primeros Auxilios - Plan de Emergencias **Evidencias:** -Lista de participantes a jornadas de salud.	

10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	-Tabla de charlas impartidas.	No se evidencia informe de sostenibilidad de medición de resultados de responsabilidad social.

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

Considerar los resultados alcanzados por la organización en relación con…..

SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
a) Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	Durante los años 2018 los resultados en términos de la calidad de la prestación de los servicios brindados por el Inafocam, presentan una valoración positiva de un 92% de satisfacción. **Evidencias:** -Informe general de la satisfacción de clientes 2018. -Memoria institucional 2018.	
b) Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).	En cuanto a los resultados en la sociedad y los beneficios directos de los servicios en el período 2012-2018, fueron beneficiados un total de **80,721** docentes correspondientes a las 32 provincias del país y las 18 Regionales Educativas, con una inversión promedio de **RD$6,241,094.254.21.** El impacto de la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela: 2,171 Centros Educativos, correspondientes a 12 Regionales y 35 Distritos Educativos, beneficiando a un total de 31,207 docentes y más de 450,000 estudiantes. **Evidencia:**	

	- Estadísticas institucionales 2018. -Mapa de impacto de la formación 2012-2018.	
c) Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.	Se evidencia a través de la certificación de nuestros procesos de servicios en la norma internacional ISO 9001-2015. Por lo que, todos nuestros programas deben cumplir, tanto con las normativas establecidas por el organismo regulador de los estudios del nivel superior universitario que es la Mescyt y los tres servicios comprometidos en la Carta Compromiso al Ciudadano. **Evidencia:** -Certificado en la Norma ISO 9001-2015. -Ley 139-01 de Educación Superior. -Resolución 8-2011. -Resolución 9-2015. -Carta Compromiso al Ciudadano.	
d) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.	El Inafocam, al cierre del 2018, la institución mantenía 171 contratos vigentes con 26 instituciones de formación, con un nivel de cumplimiento de aproximadamente 90%. **Evidencias:** -Contratos/acuerdos.	
e) Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.	Los resultados de las auditorías internas realizadas en el 2018, fueron 16 procesos auditados y una auditoría externa de recertificación a esos procesos. **Evidencia:** -Informes de las auditorías internas. -Auditorías externas del organismo certificador de la norma ISO 9001-2015.	
f) Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No se evidencia mediciones de análisis comparativo de benchmarking.

g) Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	Se puede evidenciar los resultados de las innovaciones al servicio de otorgamiento de becas, a través de: **1. Innovación**: implementación de la modalidad virtual para la aplicación de los postulantes a programas formativos a través de la publicación del formulario en línea en el portal web institucional. **Resultado:** facilidad a los estudiantes para optar por las becas desde cualquier punto del país y disponibilidad 24/7. **2. Innovación**: publicación de las fechas de aplicación de las pruebas POMA y PAA en nuestro portal institucional. **Resultado:** mayor accesibilidad de la información a nuestros usuarios. **3. Innovación**: cruce de listas de los postulantes que aplican en la plataforma virtual del Inafocam con las listas de los postulantes que se registran en las universidades. **Resultado:** garantiza que todos los postulantes tanto por Inafocam y la universidad puedan ser becados si cumplen con los criterios. **4. Innovación**: acceso a través del portal institucional a la guía de estudio de la PAA. **Resultado:** familiariza a los postulantes con el tipo de prueba. **5. Innovación**: remisión de correo electrónico informando aprobación de la prueba PAA a los postulantes que aparecen en la base de datos validada por el Mescyt. **Resultado:** facilidad de manejar la información y orienta a los postulantes a continuar con el proceso de solicitud de beca. **Evidencia:**	

	-Base de datos con estudiantes que aprobaron la PAA, validad por el Mescyt. -Portal institucional: formulario en línea, fechas de aplicación de pruebas POMA y PAA, link guía de estudio prueba PAA. -Correos de aprobación PAA.	

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
- La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.	La Alta Dirección del Inafocam se reúne con el Gabinete Institucional de manera periódica (mensual y trimestral) para conocer los resultados de las mediciones de las metas establecidas para el periodo, donde se analizan el nivel de cumplimiento, los riesgos que pueden afectar la planificación y los ajustes que fueran necesarios realizar a la misma con el propósito de lograr el 100% de lo programado. De igual manera a través de los resultados expuestos en el informe de revisión por la dirección y con los resultados de las auditorías y los indicadores de procesos, los líderes toman decisiones para realizar las acciones correctivas necesarias que permitan el logro de los objetivos planificados. **Evidencias:** -Convocatoria a reuniones gabinetes. -Actas de reuniones. -Informe de resultados del trimestre. -Informe de desempeño de indicadores de logros. -Informe de revisión por la dirección. -Informes de auditorías.	

- Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).	Se evidencia en la eficiencia de la ejecución presupuestaria por encima del 90% en los últimos 3 años y el cumplimiento de las metas físicas programadas, en cuanto a la gestión del conocimiento y los recursos humanos se evidencia un cumplimiento de 84% del programa de capacitación. **Evidencia:** -Ejecución vs. POA. -Porciento de cumplimiento plan de capacitación.	
- Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	Los resultados de la mejora del desempeño, se pueden evidenciar a través del análisis de los hallazgos identificados en las auditorías internas y externas, luego se implementa un plan de acción que busca la mejora continua e innovación de los productos y servicios. **Evidencias:** -Informes de auditorías. -Plan de mejora. -Formulario de solicitud de acción correctiva/preventiva. -Formulario de tratamiento de observaciones.	
- Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se evidencia mediciones de análisis comparativo de benchmarking.
- Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).	En el Inafocam se realiza acciones formativas en coordinación con instituciones públicas y privadas orientadas a mejorar los resultados de rendimiento de los colaboradores, con un grado de cumplimiento de 84% en el 2018. Entre estas se pueden destacar, las siguientes: -Banco del Reservas. -Coopnama. -ARS. **Evidencia:** -Lista de participantes en charlas de ARS.	

- Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). - Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.	-Porciento de cumplimiento plan de capacitación. En el Inafocam se trabaja con un sistema de digitalización de documentos, para lo cual se equiparon las áreas con scanners, que busca entre otras cosas: -Garantizar la seguridad de la información. -Ahorro de papel y con esto la preservación del medioambiente. -Reducción de costos. -Dinamización de la comunicación interna reduciendo la burocracia. **Evidencia:** -Scanners. -Archivos digitales. En el Inafocam, una vez al año se realiza auditoría interna y externa con el fin de verificar y validar el funcionamiento de los procesos y el grado de cumplimiento con los estándares de la norma ISO 9001- 2015. En auditoría interna realizada por auditores internos, se identifican hallazgos que orientan la toma de acción para dar respuesta a la mejora continua, en ese orden, al año 2018 fueron asumidas 18 oportunidades de mejoras y de estas el nivel de cumplimiento es de 80%. De igual manera la auditoria externa de recertificación realizada por la empresa QMS, logrando recertificar el sistema de gestión de calidad de la institución. El Inafocam cuenta con un Plan de Mejora Institucional 2018, que a la fecha presenta un nivel de avance de 72%. **Evidencia:**	

- Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). - Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. - Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.	-Informe plan de mejora 2018. -Informe revisión por la dirección 2018. -Informe de auditoría externa de recertificación. El Inafocam, ha recibido los siguientes reconocimientos: -Medalla de Plata CAF -Certificación en el estándar ISO-9001-2015 - La Especialidad en Lengua Española, 2do. Ciclo de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA), por su contribución con la formación docente para el fortalecimiento y calidad de la Educación Dominicana. -XX Convivio Nacional de Maestros, por su apoyo y compromiso con el proceso de reflexión pedagógica e intercambio de experiencias docente desarrollado en el convivio de maestros. - Humboldt International University, por su apoyo a la conferencia Internacional, las competencias y la calidad de la educación. - Reconocimiento por la formación y especialización de los colaboradores del Inaipi. **Evidencias:** -Fotos de reconocimientos. El presupuesto aprobado por el Ministerio de Educación para el Inafocam en el año 2018 ascendió a RD$ **1, 936, 073,059.00 de** los cuales al 31 de diciembre se ejecutó el **88%** del presupuesto asignado. Evidencias: -Informe de cumplimiento de metas año 2018 (área financiera). Informe de auditoría realizada por el Minerd por cambio de gestión 2016. (A la fecha no se	

	han realizado auditorias e inspección de la gestión financiera). **Evidencias:** <u>-Informe de auditoría Minerd 2016.</u>	
- Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		No se evidencia medición de la eficiencia de costos.

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el Documento "Modelo CAF 2013", las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.