



Nivel de Cumplimiento del Plan de Mejoras Modelo CAF

Julio-Diciembre 2021

INTRODUCCIÓN

El Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam) es un órgano descentralizado adscrito al Ministerio de Educación (MINERD) que tiene como función, coordinar la oferta de formación, capacitación, actualización y perfeccionamiento del personal de educación en el ámbito nacional.

El Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam) asume los paradigmas y enfoques que relevan y potencian la formación a partir de las demandas y necesidades del desarrollo profesional del docente al englobar todas las acciones de mejoramiento y perfeccionamiento profesional.

Es por ello, que la búsqueda de la mejora continua cada el Inafocam realiza el autodiagnóstico institucional basado en el modelo Marco Común de Evaluación. El Modelo CAF (Common Assessment Framework), es una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público a mejorar su desempeño, mediante la utilización de técnicas de gestión de calidad enfocada a la realización de un plan de mejora basado en resultados.

Las mejoras detectadas en el autodiagnóstico fueron abordadas a través de la generación de un plan de mejora que se ha llevado a cabo a través de acciones, las que fueron priorizados por los directivos de las unidades relacionadas, a fin de dar respuesta a lo solicitado.

El siguiente informe tiene como objetivo presentar el nivel de implementación del Plan de Mejora del Modelo CAF del Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam), en el periodo julio-diciembre 2021.

Implementación de la mejoras en el semestre julio-diciembre 2021:

No	CRITERIO	SUB-CRITERIO	ÁREAS DE MEJORAS	ACTIVIDAD	PERIODO DE EJECUCIÓN		NIVEL DE DESARROLLO
					Fecha de inicio	Fecha de termino	
1	2	2.2	Formulación e implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) la implicación de todos los grupos de interés.	1- Levantamiento de análisis FODA y PESTEL con todos los departamentos 2- Levantamiento de los requisitos de las partes interesadas. 3- Encuentro de validación con los encargados de área. 4- Redacción del PEI 5- Aprobación de la máxima autoridad ejecutiva.	Ene-21	May-21	100%
2	2 8	2.2 8.1	Aprobación y socialización de la política de responsabilidad social institucional	1-Reunión con el gabinete institucional para conocer, revisar y validar la política de responsabilidad social institucional.	Oct-21	Dic-21	100%
3	3	3.1	No se evidencia la implementación de una política de RR.HH (selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa, etc.).	1-Elaborar la Política de Recursos Humanos. 2-Revisión de la Política de Recursos Humanos.	Ago-21	Dic-21	100%
4	3	3.1	No se evidencia que se utilizan perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para el plan de desarrollo de los colaboradores.	1-Actualizar el manual de descripción de puesto por competencia 2-Diseñar el plan de desarrollo anual 3-Dar a conocer a las áreas.	Abr-21	Ago-21	100%
5	3	3.1	No se evidencia que se gestiona el proceso de selección y desarrollo de la carrera profesional	1-Aplicar instrumento detección de necesidades 2- Realizar matriz de suplencia. 3- Definir planes de carrera	Jul-21	Dic-21	66.66%
6	3	3.2	No se evidencia que exista un plan de desarrollo personal de competencias	1-Revisar diccionario de competencias. 2-Diseñar el plan de desarrollo de competencia por puesto 3-Comunicar a todo el personal el plan	Jun-21	Dic-21	33.33%
7	3	3.2	No se evidencia tutoría o la asignación de un mentor individualizado	1-Revisar proceso de ingreso asegurándose de que esta completado la mentoría 2-Establecer mentoría	May-21	Dic-21	100%
8	3	3.2	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.	1-Desarrollar un plan de transferencia donde se evidencia la evaluación post capacitación y donde se defina el procedimiento de gestión y traspaso de conocimiento.	Jul-21	Oct-21	100%

9	4	4.5	No se evidencia la evaluación de la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas	1- Análisis costo-beneficios cuando sea necesario la adquisición de un software o equipo para la institución, incluyéndole la depreciación y la medición según el cuadrante costo efectividad.	Oct-21	Dic-21	N/A Ya que para el año 2021 no se realizaron compras de software y equipo tecnológico, debido a la pandemia se le dio prioridad a dar mantenimiento, actualización, salvaguardar los recursos tecnológico disponible.
10	4	4.5	No se evidencia el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC	1-Plan de reciclaje para los recursos tecnológicos que se desechan en la institución.	Oct-21	Dic-21	Reprogramada en el plan de mejora 2022 Debido a que esta mejora se necesita recursos financieros que no fueron contempladas tales como capacitación del personal responsable, contratación de empresa de reciclaje, etc. Es por esta razón que esta área de mejora se contempló en el plan de mejora 2022
11	4	4.5	No se aportó evidencia de la definición de una política integral para gestionar la tecnología	1-Crear el documento base con las políticas definidas. 2- Presentar a la Dirección Ejecutiva y Calidad para aprobación.	Oct-21	Dic-21	100%
12	4	4.6	Rentar un espacio de parqueo y comunicar a los ciudadanos/clientes	1-Identificar posibles espacios 2-Realizar negociación 3- Dar a conocer el nuevo espacio	Nov-21	Dic-21	100%
13	4	4.6	No se cuenta con mediciones de reciclado seguro	1-Habilitar área para depósito de los residuos sólidos generados en la institución.	Sep-21	Dic-21	100%
14	8	8.2	No se evidencia indicadores para apoyar a política de diversidad étnicas	1-Identificar colaboradores donde se pueda evidenciar el apoyo a instituciones públicas de diversidad étnicas	Jul-21	Dic-21	100%
15	8	8.2	No se evidencia informe de sostenibilidad de medición de resultados de responsabilidad social	1-Evidencias de las actividades de Responsabilidad Social Institucional	Sep-21	Dic-21	100%
16	9	9.1 9.2	No se evidencia mediciones de análisis comparativo de benchmarking	1-Identificar las instituciones y sus buenas practicas 2-Solicitar autorización de visitas 3-Visitar y elaborar informes 4-Implementar	Sep-21	Dic-21	Reprogramada en el plan de mejora 2022 Debido a que por motivo de la pandemia covid-19, la institucion no pudo realizar benchmarking con otras instituciones públicas y/o privadas para modelar buenas prácticas es por esta razón que esta área de mejora se contempló en el plan de mejora 2022.
17	9	9.2	No se evidencia medición de la eficiencia de costo	1-Analizar y medir los costos por cada servicio prestado/recibido	Oct-21	Dic-21	100%

Mejoras implementadas semestre julio-diciembre 2021:

Criterio 2: Estrategía y planificación

Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Área de mejora 2: Formulación e implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) la implicación de todos los grupos de interés.

Objetivo: Involucrar a todos los grupos de interés en la formulación y desarrollo del Plan Estratégico Institucional (PEI).

Acciones realizadas:

- 1.1. Levantamiento de análisis FODA y PESTEL con todos los departamentos, se envió vía correo electrónico a los encargados de áreas, “*los formularios de análisis FODA y análisis PESTEL*”, para que estos remitan al departamento de planificación sus levantamientos de los factores internos o externos que afectan al proceso y a la institución en la consecución de los objetivos propuesto.
- 1.2. Levantamiento de los requisitos de las partes interesadas, se envió vía correo electrónico a los enlaces de las regionales y universidades el formulario: “*Levantamiento Requerimientos Partes Interesadas FO-GE-002*”, para que estos remitan al departamento de planificación sus requerimientos y necesidades, las expectativas con respecto al Inafocam.
- 1.3. Encuentro de validación con los encargados de área, se realizó un encuentro con los encargados en donde analizaron cada uno de los factores que expuso cada una de las partes interesadas.
- 1.4. Redacción del PEI, luego de esto se procedió a la redacción del Plan Estratégico Institucional 2021-2024, fue seleccionada una comisión para la redacción del PEI conforme a los insumos. Los miembros de la comisión fueron:
 - Encargado de Planificación
 - Encargado de Formación Continua
 - Abogado del Departamento Jurídico
 - Encargada de Investigación y Evaluación
 - Encargada de Gestión de Pago a Programas Formativos

Luego se validó con todos los encargados de áreas, para que estos lo revisaran y aportaran sugerencias al mismo, una vez validado con todos se realizó una reunión con el consejo directivo para su aprobación.

- 1.5. Aprobación de la máxima autoridad ejecutiva, el Plan Estratégico Institucional 2021-2024, fue aprobado por el Consejo Directivo del Inafocam en la sesión ordinaria celebrada el 17 de junio del año 2021, por lo que exhortamos a toda la comunidad educativa a convertir este Plan en la carta de ruta que oriente todo el accionar de nuestro Instituto en los próximos cuatro años.
- 1.6. Socialización y publicación del PEI: mediante correo electrónico se remitió a todos los encargados de áreas el nuevo plan estratégico institucional, para su conocimiento y socialización con su equipo de trabajo.

Evidencias de la mejora 2:



The cover features the Inafocam logo at the top, a blue and white abstract background, and the text "Plan Estratégico INSTITUCIONAL 2021-2024" in large, bold letters.

La otra parte del documento describe de forma detallada todo el marco estratégico y operativo resultante del consenso de todos los actores involucrados. Este marco se estructura a partir de tres Ejes estratégicos, 9 objetivos, 31 líneas de acción, 38 resultados y 48 indicadores.

El PEI fue aprobado por el Consejo Directivo del Inafocam en la sesión ordinaria celebrada el 17 de junio del año 2021, por lo que exhortamos a toda la comunidad educativa a convertir este Plan en la carta de ruta que oriente todo el accionar de nuestro Instituto en los próximos cuatro años.

Mtro. Saturnino Silva Jara
Director ejecutivo del Inafocam

Plan Estratégico Institucional



The screenshot shows the first page of the PDF document. It includes the title "Plan Estratégico Institucional 2021-2024 (PEI) - versión", the Inafocam logo, and introductory text. It also lists the authors: "Luzmila Páez Contreras" and "Mónica Páez Contreras".

Nivel de cumplimiento mejora 2: 100%

Criterio 2: Estrategia y planificación

Criterio 8: Resultados de responsabilidad social

Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Subcriterio 8.1: Mediciones de percepción, respecto a:

Área de mejora 3: Aprobación y socialización de la política de responsabilidad social institucional.

Objetivo: Aprobar y socializar con todos los grupos de interés la política de responsabilidad social institucional.

Acciones realizadas:

2.1. Reunión con el gabinete institucional para conocer, revisar y validar la política de responsabilidad social institucional, en conjunto con los encargados de departamentos, se elaboró la política de responsabilidad social, así como el proyecto medioambiental.

Otras actividades realizadas que apoyan a la responsabilidad social son las capacitaciones y formaciones al personal docente del sistema educativo que se coordinan en el Inafocam, entre las cuales se encuentran:

- Congreso “Creatividad y Desarrollo Sostenible”: el fin de incentivar el debate sobre la contribución al desarrollo sostenible de República Dominicana, así como para impulsar las industrias creativas y su impacto socioeconómico desde los distintos centros educativos. En el mismo se llevó a cabo un análisis participativo de la sociedad creadora de arte, cultura, educación y emprendimiento, así como la labor de los artistas, creativa y docentes en centros especializados en arte como motor para la formación técnica profesional de talentos en las aulas. Este congreso se realizó conferencias magistrales, paneles, y presentación de los resultados de las diferentes mesas de trabajo donde también se exhibieron muestras de artistas plásticos, escritores, artesanos, música y de artes visuales.
- Diplomado “Educación Cívica y Ciudadanía”: el diplomado se desarrolló con el objetivo de contribuir a la creación de una cultura democrática en las escuelas dominicanas, posibilitando el desarrollo de la competencia ética y ciudadana del currículo educativo. El cual estuvo dirigido a 160 maestros de los niveles primario

y secundario del sistema educativo dominicano, pertenecientes a la regional 02 (San Juan).

Evidencias de la mejora 3:



Foto: <https://www.inafocam.gov.do/>

Inafocam y Fundación Filarmonía Inauguran Congreso Creatividad y Desarrollo Sostenible



Foto: Inafocam / Inafocam / Inafocam y Consorcio Cívica realizan cierre del diplomado "Educación Cívica y Ciudadanía"

Inafocam y Consorcio Cívica realizan cierre del diplomado "Educación Cívica y Ciudadanía"

Nivel de cumplimiento mejora 3: 100%

Criterio 2: Estrategía y planificación

Subcriterio 2.4: Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.

Área de mejora 4: No se evidencia el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

Objetivo: Comunicar y mantener iniciativas del cambio y sus efectos en la institución, los colaboradores y los diferentes grupos de interés relevantes.

Acciones realizadas:

- 3.1. Comunicar de manera efectiva a través del correo institucional informando las innovaciones y los cambios a los colaboradores y a los grupos externos a través del portal, el Inafocam a través de su página web, correo electrónico y comunicaciones, informa a los colaboradores y grupos de interés de los cambios e innovaciones realizadas por la institución con el objetivo de fortalecer la comunicación institucional.
- 3.2. Realizar reuniones de socialización, con la finalidad de mantener actualizado a nuestros colaboradores y grupos externos se realizan reuniones de socialización, así como tratar temas importantes.

Evidencias de la mejora 4:



Guía para la revisión y actualización del direccionamiento estratégico

Sobre esto, a saber:

Por Instrucción del Sr. José Alberto Cortes, se remite la guía para la revisión y actualización del direccionamiento estratégico del INAFOCAM, como parte de los acuerdos del taller de PD 2021-2024, celebrado el pasado viernes 05 y sábado 06 de los presentes.

Los registros que la guía sea actualizada con los colaboradores de sus respectivas áreas, a los fines de emboscar el proceso, y solicitarlos en la medida de sus posibilidades se entregó el Dpto. de Planificación a más tardar el viernes 12 del mes en curso.

Gracias de antemano por su colaboración y apoyo.

Noticias

	<p>Director Ejecutivo Inafocam rinde cuentas de su primer año de gestión; revista han...</p> <p>14/09/2021, 20 OCTUBRE 2021</p> <p>Santa Domingo - El Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio.</p>		<p>Inafocam y Udatec realizan cierre de la Especialidad en Lectoescritura y Matemática</p> <p>14/09/2021, 14 OCTUBRE 2021</p> <p>Santa Domingo - El Director Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio.</p>
	<p>Inafocam, PTS y Hunter realizan cierre del diplomado "Tercer semestre para la..."</p> <p>14/09/2021, 14 OCTUBRE 2021</p> <p>Santa Domingo - El Director Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio.</p>		<p>Inafocam y Utesa realizan cierre de la especialidad "Habilitación Docente para..."</p> <p>14/09/2021, 14 OCTUBRE 2021</p> <p>Santa Domingo - El Director Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio.</p>
	<p>Inafocam, Minerá, Unicaribe y FLEI gradúan 1053 docentes del diplomado...</p> <p>14/09/2021, 14 OCTUBRE 2021</p> <p>Montevideo - El Director Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio.</p>		

Otras actividades que evidencia el proceso de promoción y reconocimiento de los colaboradores del Inafocam, se encuentran:

- Fiesta de aniversario, celebración de la fiesta de aniversario de la institución en donde se realizó una misa, así como un almuerzo y compartir entre los colaboradores, en la misma se realizó el reconocimiento a los colaboradores.
- Reconocimiento a colaboradores 2021, el cual se realizó mediante una encuesta en donde los colaboradores eligieron aquellos que por su desempeño, colaboración y otros factores que los destacan como colaborador, el acto de reconocimiento se realizó en la fiesta de aniversario del Inafocam.
- Día libre por cumpleaños, se les estará otorgando como libre el día de su natalicio. Según la fecha establecida en su documento de identidad, si la fecha de su natalicio coincide con un día de fiesta o fin de semana, podrá tomarlo cualquier día de la semana próxima. El día libre por natalicio no es acumulativo y debe tomarse en la misma semana del cumpleaños. Así como se envía un correo informativo felicitando a los colaboradores que cumplen años.

Evidencias de la mejora 5:



INDICE
• Introducción
• Estructura y Selección de Personal
• Concursos de Oposición
• Síndicos, registros y control
• Política de Vacaciones, Premios y Licencias
• Registro y control de asistencia
• Control de Identificación
• Personal Contratado
• Pago de Beneficios Laborales
• Inducción y Orientación
• Horario de trabajo
• Sistema pago de salarios
• Remuneración
• Evaluación del desempeño
• Capacitación y Desarrollo
• Compensaciones y Beneficios
• Deberes, Derechos y Personal
• Régimen Disciplinario
• Disposiciones Generales
• Glosario de Términos



(INAFOCAM) FIESTA ANIVERSARIO INAFOCAM

Alma Peguero -almayalvarez@inafocam.edu.do-
para INAFOCAM

Buenas tardes distinguidos colaboradores:

Por medio de la presente les informamos que el lunes 20 de los próximos meses realizaremos el **Sistema de Monitoreo de la Función de INAFOCAM (SISMAP)**. Todos deberán estar en la institución a la hora correspondiente, tendrán que estar, según corresponda, desde las 8:00 hasta:

- 1) Entrega de informe final en el PISO de la Prata
- 2) Cierre de la mesa en horario de oficina por cualquier
- 3) Entrega de Plan de Mejoramiento a personal de la Coordinación
- 4) Retiro y comparendo.

NOTA: A la entrega de la oficina final solo asistirán la comisión evaluadora, a la mesa solo asistirán los Encargados Departamentales y los colaboradores que tendrán participación, y en el momento de entrega estar todos.

Materialmente para facilitar la cultura y el orden, estar recibiendo documentación para la sesión: 1) FORMAS;

Gracias por su acostumbrado colaboración.

(INAFOCAM) Encuesta Reconocimiento a colaboradores 2021

Loammy Álvarez Peguero -loammyalvarez@inafocam.edu.do-
para INAFOCAM

Google Forms

Tiene invitado a que responda un formulario:

Encuesta Reconocimiento a colaboradores 2021

Participar distinguidos colaboradores:

Con motivo a la celebración del vigésimo primer aniversario de nuestra institución, el INAFOCAM realiza un reconocimiento a los colaboradores que más se destacaron en el primer trimestre, según el voto emitido en cada Departamento.

Para participar, sólo se permite hacer un formulario por persona.

RELLENAR FORMAS AQUÍ

(INAFOCAM) Beneficio día libre por cumpleaños.

Loammy Álvarez Peguero -loammyalvarez@inafocam.edu.do-
para INAFOCAM

Buenas tardes:

Estimados colaboradores:

Para su gran satisfacción, que por decisión de nuestro Director Ejecutivo el Sr. Sebastián Niza y para el beneficio de cada uno de nosotros, a partir de la fecha se les otorgará un beneficio como día de no trabajar, correspondiente con los siguientes requisitos:

- * Se tomará como día de no trabajar el día de cumpleaños la fecha establecida en su documento de identidad.
- * Si la fecha de su nacimiento coincide con un día de fiesta o día de semana, podrá tomarlo cualquier día de la semana próxima.
- * El día libre por natalicio no es acumulativo y debe tomarse en la misma semana del cumpleaños.
- * La decisión que tome el colaborador tiene que informarse con una semana de anticipación a su encargado y mediante formato.
- * A finales de cada mes entregamos un correo donde informamos los permisos acumulados.

Gracias por su colaboración.

(INAFOCAM) FELIZ CUMPLEAÑOS JOSE E. CORPORAN!!!



Nivel de cumplimiento mejora 5: 100%

Criterio 3: Personas

Subcriterio 3.1: Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Área de mejora 6: No se evidencia que se utilizan perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para el plan de desarrollo de los colaboradores.

Definir y establecer las posiciones de sucesión en cargos críticos de la institución.

Acciones realizadas:

- 6.1. Aplicar instrumento detección de necesidades, desde recursos humanos se envió a los colaboradores del Inafocam, los formularios para la detección de las necesidades de capacitación y a partir de esto elaborar el plan de capacitación con el objetivo de fortalecer y desarrollar las competencias de los colaboradores.
- 6.2. Realizar matriz de suplencia, se actualizó la matriz de suplencia del Inafocam, conforme a las nuevas autoridades y está en aprobación por la máxima autoridad.
- 6.3. Definir plan de carrera: aún no se ha realizado, debido a la actualización del diccionario de competencias.

Evidencias de mejora 7:



[INAFOCAM] Proceso de Detección de Necesidades de Capacitación Recursos Humanos

para inafocam@inafocam.gob.ec

Buenos días, luego de un cordial saludo, por instrucciones del Sr. Sr. Secretario Silvio Jorjé, nos place comunicarle que iniciamos el proceso de Detección de Necesidades de Capacitación de la Administración Pública (DNAC), apoyados en este proceso por el Instituto de Administración Pública (INAP), la instancia responsable al respecto el envío de los formularios INAP-IE-001 y INAP-IE-002, con el objetivo de determinar las necesidades de formación de las diferentes áreas y así reforzar las competencias de los colaboradores para un mejor desempeño laboral.

Tratamos de hacer de la gestión de capacitación un proceso más colaborativo y de consenso, ya que todos los permisos se verán reflejados en los análisis que se realicen. Se agradecerá llenar el formulario que se encuentra debajo en el enlace, a más tardar el martes 2 de febrero.

El personal de apoyo que no tiene computadora asignada y/o es la dificultad de acceso, tendrá la facilidad de poder hacerlo en el Aula virtual los días lunes 29 y martes 03 de febrero de la siguiente semana, donde estaremos apoyando a las colaboraciones que lo necesiten.

Muchas gracias anticipadas por su colaboración, para cualquier apoyo y consulta llamar al Departamento de Recursos Humanos.

Debido encontrarán los dos links que dan acceso a nuestros dos **Formularios de Detección de Necesidades de Formación**

[El Formulario 1](#) (Dar Click) será llenado por todos los empleados de la entidad, incluyendo directores, encargados y supervisores.

[El Formulario 2](#) (Dar Click) será llenado sólo por los directores, encargados y supervisores, de manera que éstos deben llenar dos formularios: **el Form 1** como empleados y **el Form 2** en su rol de director, encargado o supervisor.

INSTITUTO NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Matriz de Suplencia Directores-Encargados

NO	DIRECTORES/ENCARGADOS	SUPLENTE	FORMACION
1	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR DE FORMACION Y DESARROLLO PROFESIONAL	DOCTORADO EN ACCION SOCIO-EDUCATIVA
2	DIRECTOR DE FORMACION Y DESARROLLO PROFESIONAL	ENCARGADA DOCENTE DE POSTGRADO	MAESTRIA EN FORMACION DE FORMADORES
3	DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ENCARGADO FINANCIERO/ REMMY ADAMES	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD
4	ENCARGADO FINANCIERO	DIRECTORA ADMINISTRATIVA / FRANCIS GERMAN	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD
5	ENCARGADO DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	TECNICA ARCHIVISTICA/ JANIA BLANCO	DIPLOMADO EN ARCHIVISTA
6	CONSULTOR JURIDICA	ABOGADO/ MAGDALENA PONCIANO	LICENCIADO EN DERECHO
7	ENCARGADA DE COMPRAS Y CONTRATACIONES	SECRETARIA / JACQUELINE SANTANA	DIPLOMADO EN GESTION DE COMPRAS Y CONTRATACIONES
8	ENCARGADO DEL CENTRO DE DOCUMENTACION	SECRETARIA / KEREN RAMON	LICENCIATURA EN EDUCACION MENCION BIBLIOTECOLOGIA
9	ENCARGADO DE COMUNICACIONES	PERIODISTA/ LEYVIS VERUSKA CASTILLO	MAESTRIA EN GERENCIA DE LA COMUNICACION CORPORATIVA
10	ENCARGADA DE CONTABILIDAD Y EJECUCION PRESUPUESTARIA	ENCARGADO FINANCIERO/ REMMY ADAMES	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD
11	ENCARGADA DE CONTROL DE PAGOS	AUDITOR / YELITZA GERONIMO	DIPLOMADO EN CONTABILIDAD GERENCIAL
12	ENCARGADA DE BECAS	TECNICO DOCENTE NACIONAL / ANA DE LOS SANTOS	PROFESORADO EN EDUCACION BASICA
13	ENCARGADA DE FORMACION INICIAL Y HABILITACION DOCENTE	TECNICO DOCENTE NACIONAL /	MAESTRIA EN FORMACION DE FORMADORES
14	ENCARGADA DE FORMACION CONTINUA	TECNICO DOCENTE NACIONAL / CESALINA POLANCO	DOCTORADO EN CIENCIAS PEDAGOGICAS
15	ENCARGADA DE POSTGRADO	COORDINADOR DOCENTE /	MAESTRIA EN GERENCIA EDUCATIVA
16	ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS	COORDINADORA DE CAPACITACION / ALICIA FELIZ	MAESTRIA EN GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO
17	ENCARGADA DE INVESTIGACIÓN Y EVALUACIÓN	TECNICO DOCENTE NACIONAL /	MAESTRIA EN INVESTIGACION Y CAMBIO EDUCATIVO
18	ENCARGADO DE SEGURIDAD	SEGURIDAD / NICOLAS MARTINEZ	LICENTUATURA EN CIENCIAS MILITARES
19	ENCARGADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	ENCARGADA DIVISION DE FORMULACION, MONITOREO Y EVALUACION DE PLANES,	MAESTRIA GESTION Y PLANIFICACION EDUCATIVA
20	ENCARGADO DE SERVICIOS GENERALES	NORIS ALT. MARTINEZ DE LA CRUZ	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD
21	ENCARGADO DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	SOPORTE TECNICO / EUDYS VALDEZ SILVERIO	ESPECIALIDAD EN TECNOLOGIA EDUCATIVA
22	PROTOCOLO	FRANCIA MEDINA TEJEDA	DIPLOMADO EN RELACIONES PUBLICAS, EVENTOS, PRENSA Y PROTOCOLO EMPRESARIAL
23	ENCARGADO DE LIBRE ACCESO A LA INFORMACIÓN	A DESIGNAR POR LA DIRECCION EJECUTIVA Y EL ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS	DIPLOMADO EN LIBRE ACCESO A LA INFORMACION

Nivel de cumplimiento mejora 7: 66.66%

Criterio 3: Personas

Subcriterio 3.2: Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.

Área de mejora 8: No se evidencia que exista un plan de desarrollo personal de competencias.

Objetivo: Diseñar e implementar un plan de desarrollo de competencias por puestos que busque adquirir nuevas capacidades.

Acciones realizadas:

- 7.1. Revisar diccionario de competencias, se realizó el diccionario de competencia laboral y comportamiento asociados para el Inafocam, conforme a los requerimientos establecidos por el MAP.
- 7.2. Diseñar plan de desarrollo de competencia por puesto: en estos momentos se está trabajando en el plan de competencia por puestos conforme al diccionario de competencias.
- 7.3. Comunicar al personal el plan: una vez se finalice con el plan se dará a conocer al personal involucrado.

Evidencias mejora 8:



INDICE

1. Introducción	5
2. Objetivos	6
3. Marco teórico y base legal	6
4. Estructura organizativa de la institución	9
5. Comité por competencias	10
6. Unidad de medición	11
7. Competencias, comportamientos asociados y grado de desarrollo esperados	13
A) Competencias transversales	15
Orientación a la calidad	16
Orientación al resultado	17
Orientación al servicio	18
B) Competencias directivas	19
Ejecución de equipos	20
Planificación y organización	21
C) Competencias técnicas	23
Capacidad para seguir instrucciones	24
Responsabilidad	26
Atención al cliente	27
Comunicación y relaciones interpersonales	28
Organización y control del trabajo	28
Habilidad oral/línea	29
Búsqueda de información	30
Iniciativa	31
Anexo: Tablas de competencias, según grupos ocupacionales, profesionales, grados superiores y otros por grado	33
Bibliografía	36
Notación institucional	37

Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio | 7

(INAFOCAM) SOLICITUD DE BECAS Recibida y

Mabel Massiel Jiménez De Los Santos -mmdejimenez@inafocam.edu.do-
por INAFOCAM -

1916, 6 oct 13:54

Por instrucciones de la encargada de Recursos Humanos, les recordamos a los Colaboradores interesados en **optar por una beca de Licenciatura en el área Docente o Maestrías relacionadas a su área laboral**. Remita su solicitud dirigida a la Dirección Ejecutiva con atención a la Encargada de Recursos Humanos y depositarla en el Departamento de Recursos Humanos a mi persona.

Hacemos esta solicitud a fines de sumar a sus experiencias y competencias que lo acompañen en su área laboral.

Nivel de cumplimiento de la mejora 8: 33.33%.

Criterio 3: Personas

Subcriterio 3.2: Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.

Área de mejora 9: No se evidencia tutoría o la asignación de un mentor individualizado.

Objetivo: Implementar en el proceso de ingreso a la tutoría o asignación de mentor por el periodo probatorio al personal de nuevo ingreso.

Acciones realizadas:

- 8.1. Revisar proceso de ingreso asegurándose de que esta completado la mentoría, en la ficha de proceso de recursos humanos, en la actividad de inducción se tiene contemplando la mentoría (mentoring), quien guíara en el proceso de adaptación al nuevo colaborador.
- 8.2. Establecer mentoría, ficha de proceso de recursos humanos aprobada por la máxima autoridad ejecutiva del Inafocam.

Evidencias mejora 9:

<p>6. INDUCCIÓN:</p> <p>6.1. Inducción a la institución:</p> <p>6.1.1. Creación de la inducción general de nuevos colaboradores según programación, de acuerdo a las necesidades.</p> <p>6.1.2. Realiza la inducción a la institución al nuevo colaborador y presenta a todo el personal de la institución.</p> <p>6.1.3. El nuevo colaborador recibe información de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Historia y normativas que regulan la institución. - Lineamientos estratégicos (misión, visión, valores, políticas y estructura organizativa). - Especialidad y especialidad laboral. - Gestión del desempeño. - Transparencia. - Inducción a la institución. - Presentación del Sistema de Gestión de Calidad. <p>6.1.4. El colaborador recibe y firma constancia de haber de la inducción institucional y se archiva en su expediente.</p> <p>6.1.5. La inducción y el subseguimiento al código de ética institucional se realizará una vez al año y cada colaborador debe firmar constancia del cumplimiento, entendimiento y apego de la carta compromiso al código de ética y se archiva en el expediente.</p> <p>6.1.6. Se realiza la evaluación de la capacitación a los colaboradores institucionales.</p> <p>6.1.7. Se hace un reporte con los resultados de la evaluación.</p>	<p>Encargado(a) de Capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Programación de inducción. - Presentación de inducción. - Manual de inducción. - Constancia de Recibo de la Inducción FO-GRH-006. - Carta compromiso código de ética FO-GRH-016. - Evaluación del taller de inducción. - Listado de participantes. - Formulario Entrega de documentos FO-GRH-009.
<p>6.2. Inducción al puesto:</p> <p>6.2.1. El colaborador de nuevo ingreso es integrado al área para que el supervisor inmediato le asigne una persona que le induzca al puesto y le explique los métodos y procedimientos de trabajo, funcionando como una especie de mentoring para el proceso de adaptación.</p> <p>6.2.2. El supervisor del área realiza evaluación a través del formulario periodo probatorio y remite al Depto. de RR.HH.</p> <p>6.2.3. El(a) Encargado(a) de RR.HH. evalúa los resultados y procede de acuerdo a las recomendaciones.</p>	<p>Encargado(a) de Capacitación. Supervisor de área Colaborador asignado.</p> <p>Encargado(a) de RR.HH.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Formulario evaluación periodo probatorio FO-GRH-004.

	<p>FICHA DE PROCESO SECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS</p>	<p>Código: FO-GRH-009 Edición: 01-08-2016 Revisión: 00 Página 01 de 01</p>
<p>ENCARGADO:</p> 	<p>REVISADO:</p> 	<p>APROBADO:</p> 

Versión	Fecha	Historial de Cambios
01	18-08-2016	<p>Se aprobó y publicó la ficha de proceso según de requisitos mínimos, luego de haberse verificado los requisitos de los involucrados al proceso probatorio 1803 2015 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> * Formulario de constancia de personal FO-GRH-003 * Ficha del personal FO-GRH-004 * Formulario Evaluación Periodo Probatorio FO-GRH-004 * Ficha Acuerdo de personal FO-GRH-005 * Formulario de Plan de desarrollo, inducción y subseguimiento FO-GRH-007 * Formulario de Planificación de Inducción FO-GRH-008 * Formulario entrega de documentación FO-GRH-009 * Carta compromiso código de ética FO-GRH-016 * Formulario Programa de Formación FO-GRH-014 * Formulario planificación de capacitaciones FO-GRH-015 * Formulario subseguimiento a capacitaciones FO-GRH-018 * Formulario evaluación de la capacitación FO-GRH-019
02	18-08-2016	<p>Se actualizó la ficha de proceso según los requisitos mínimos</p> <ul style="list-style-type: none"> * FO-GRH-003 * FO-GRH-004 * FO-GRH-005 * FO-GRH-007 * FO-GRH-008 * FO-GRH-009 * FO-GRH-014 * FO-GRH-015 * FO-GRH-018 * FO-GRH-019
03	01-03-2018	<p>Se actualizó la ficha de proceso según los requisitos mínimos</p> <ul style="list-style-type: none"> * FO-GRH-003 * FO-GRH-004 * FO-GRH-005 * FO-GRH-007 * FO-GRH-008 * FO-GRH-009 * FO-GRH-014 * FO-GRH-015 * FO-GRH-018 * FO-GRH-019

Nivel de cumplimiento mejora 9: 100%

Criterio 4: Alianzas y Recursos

Subcriterio 4.5: Gestionar la tecnología.

Área de mejora 11: No se evidencia la evaluación de la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.

Objetivo: Medir la relación costo-efectividad de las tecnologías de la institución, con la finalidad de conocer el valor de lo adquirido, aplicar las mediciones de lugar y validar la efectividad de la misma.

Acciones realizadas:

10.1. Análisis costo-beneficios, cuando sea necesario la adquisición de un software o equipo para la institución, incluyéndole la depreciación y la medición según el cuadrante costo efectividad, en el 2021 no se realizaron compras de equipos y software, ya que se le dio prioridad a mantenimiento, limpieza, etc.

Nivel de cumplimiento mejora 11: No aplica ya que no se adquirieron equipos o software.

Criterio 4: Alianzas y Recursos

Subcriterio 4.5: Gestionar la tecnología

Área de mejora 12: No se evidencia el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC.

Objetivo: Aplicar las medidas necesarias para reducir el impacto de las TIC en el medioambiente.

Acciones realizadas:

Esta mejora fue reprogramada en el plan de mejora para el 2022, debido a que se necesitaba contactar entidades, realizar benchlearning, capacitar el personal, etc.

Nivel de cumplimiento mejora 12: no aplica (mejora reprogramada para el 2022).

Criterio 4: Alianzas y Recursos

Subcriterio 4.5: Gestionar la tecnología.

Área de mejora 13: No se aportó evidencia de la definición de una política integral para gestionar la tecnología.

Objetivo: Establecer los lineamientos y las normativas por las cuales debe regirse el departamento de TI.

Acciones realizadas:

- 12.1. Crear el documento base con las políticas definidas: se redactó la política de tecnología de información, que define las pautas y directrices de la tecnología del Inafocam.
- 12.2. Presentación a la máxima autoridad para la aprobación de la política, se remitió vía comunicación a la Dirección Ejecutiva la política de TI, para su validación y aprobación.

Evidencias mejora 13:



The evidence consists of three documents:

- Top Left:** Cover page of the 'Política de Tecnologías de la Información' document, issued by the Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam).
- Top Middle:** Table of contents of the policy document, listing sections such as 'Objetivo', 'Alcance', 'Propósito', 'Estructura organizacional', 'Estrategia de TI', 'Políticas de TI', 'Estructura de TI', 'Gestión de TI', 'Seguridad de TI', 'Recursos de TI', 'Evaluación de TI', 'Mejora de TI', 'Gestión de TI', 'Seguridad de TI', 'Recursos de TI', 'Evaluación de TI', 'Mejora de TI'.
- Top Right:** Introductory text of the policy, stating the purpose of the document and its scope.
- Bottom Left:** A communication form with signatures and dates, indicating the approval of the policy.

Nivel de cumplimiento mejora 13: 100%.

Criterio 4: Alianzas y Recursos

Subcriterio 4.6: Gestionar las instalaciones.

Área de mejora 14: Rentar un espacio de parqueo y comunicar a los ciudadanos/clientes.

Objetivo: Disponer de un espacio para que los clientes internos y externos puedan parquearse.

Acciones realizadas:

- 13.1. Identificar posibles espacios, la Dirección Administrativa Financiero identifico dos áreas de parqueo (Episcopado y la Iglesia Bautista).
- 13.2. Realizar negociación, se eligió la Iglesia Adventista Nuevo Pacto, ya que en el Episcopado no había espacio disponible y con la iglesia se realizó a modo de donación, la misma se encuentra a una cuadra de la institución, los colaboradores no caminan tanto con sus pertenencias personales.
- 13.3. Dar a conocer el nuevo espacio, los vehículos institucionales, se parquean en el área, así como los vehículos personales de los colaboradores, estos deben dejar la llave de sus vehículos por si se requiere mover, el parqueo está disponible desde las 7:30 a.m a 4:30 p.m.

Evidencias mejora 14:



Nivel de cumplimiento mejora 14: 100%

Criterio 4: Alianzas y Recursos

Subcriterio 4.6: Gestionar las instalaciones.

Área de mejora 15: No se cuenta con mediciones de reciclado seguro.

Objetivo: Implementar las mediciones de los materiales reciclados.

Acciones realizadas:

14.1. Habilitar área para depósito de los residuos sólidos generados en la institución, en la parte trasera de la institución se destinó un área para colocar los residuos sólidos generados en la institución y cada día dichos residuos son llevados a un lugar de recolección.

Evidencias mejora 15:



Nivel de cumplimiento mejora 15: 100%

Criterio 8: Resultados de Responsabilidad Social

Subcriterio 8.2: Mediciones del rendimiento organizacional Indicadores de responsabilidad social

Área de mejora 16: No se evidencia indicadores para apoyar a política de diversidad étnicas.

Objetivo: Contractar personal sin importar su diversidad étnica

Acciones realizadas:

15.1. Identificar colaboradores donde se pueda evidenciar el apoyo a instituciones públicas de diversidad étnicas, para el Inafocam fundamental en el respeto de los derechos humanos de todas las etnias, promover procesos de fortalecimiento organizativo e incentivar la resolución de conflictos, con las costumbres de cada colaborador, es por ello que en la nómina del Inafocam están incluidas personas con diferentes religiones (católico, cristianos, evangélicos, etc.), condiciones físicas, etc.

Así como también desarrolla programas formativos que apoyan a la diversidad étnica, tales como:

- Diplomado en Formación Integral Humana y Religiosa: con el objetivo de realizar su aporte a la competencia ética y ciudadana, es la principal área curricular que se dedica al cultivo del desarrollo personal y espiritual, que permite a la vez, la valoración interpersonal y el equilibrio de sus propias necesidades, deseos y proyectos. con este diplomado se demuestra el interés por ofrecer una formación integral que no solo tome en cuenta lo concerniente a las sagradas escrituras, sino que también incluya el estudio sociológico y psicológico del fenómeno religioso.

Evidencias mejora 16:



Inafocam y el Instituto Superior Padre Francisco Bonó dan apertura al diplomado Formación Integral Humana y Religiosa

Nivel de cumplimiento mejora 16: 100%.

Criterio 8: Resultados de Responsabilidad Social

Subcriterio 8.2: Mediciones del rendimiento organizacional Indicadores de responsabilidad social

Área de mejora 17: No se evidencia informe de sostenibilidad de medición de resultados de responsabilidad social.

Objetivo: Realizar informe con los resultados de las actividades que se derivan de la responsabilidad social institucional.

Acciones realizadas:

16.1. Se han realizados actividades de responsabilidad social enfocado en salvaguardar la vida de los colaboradores antes la situación de Covid-19, entre las cuales se encuentran:

- Entrega de mascarilla a los colaboradores
- Entrega de alcohol y manita limpia a las áreas
- Charla de la AFP
- Dispensadores de manita limpia en las áreas comunes de la institución
- Jornada de realización de pruebas para el Covid-19, con el apoyo del Servicio Nacional de Salud, Regional 1 de Valdesia, San Cristóbal, el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam), realizó con éxito un operativo de pruebas rápidas de COVID-19 para todo el personal que labora en dicha institución.
- Jornada de vacunación del Covid-19, en apoyo al Ministerio de Educación (MINERD) estará realizando la jornada de vacunación contra el Covid-19 y pruebas PCR, a los colaboradores que están pendientes a vacunarse, favor notificarlo al Departamento de Recursos Humanos, por esta misma vía.
- Jornada de fumigación, con el objetivo de cuidar y preservar la salud de los colaboradores.
- Cambio climático, el director Ejecutivo del Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam), Saturnino Silva Jorge, recibió en su despacho una delegación integrada por personalidades del área de la educación y el medio ambiente, con el objetivo de tratar temas relacionados al cambio climático y como mitigar esta problemática que afecta a la República Dominicana y el mundo. La comisión estuvo integrada por representante del Consejo Nacional de Cambio Climático de la Presidencia de la República, de la Asociación Dominicana de Profesores (ADP) y del Comité Nacional de Lucha Contra el Cambio Climático (CNLCC) quienes, junto al Director Ejecutivo del Inafocam

mostraron su preocupación por la variación del clima y el efecto invernadero.

- *Diplomado “Prevención y Abordaje de la Violencia y Cyber Acoso Escolar”*, El Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam) y el Centro Profesional Psicólogos Unidos, Inc. (Cepropsiuni), dieron apertura al diplomado “Prevención y Abordaje de la Violencia y Cyber Acoso Escolar”, el cual está dirigido a 120 coordinadores pedagógicos, orientadores y psicólogos pertenecientes a las Regionales 01 (Barahona), 02 (San Juan), y la 18 (Neyba). busca analizar las diferentes manifestaciones de violencia y acoso cibernético en un contexto integral, y de manera muy especial, la dinámica de las distintas manifestaciones de estos fenómenos, identificando el impacto del acoso en las víctimas en los centros educativos dominicanos.
- *Diplomado “Ética y Construcción de Ciudadanía”*, el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam) y la Asociación Dominicana de Filosofía (Adofil), realizaron el acto de apertura del diplomado “Ética y Construcción de Ciudadanía”, el cual está dirigido al personal docente de los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo dominicano, con la finalidad de generar espacios de convivencia social en contextos públicos. Luego de “Ética y Construcción de Ciudadanía” los docentes podrán incorporar en sus prácticas educativas el enfoque de construcción de una ética ciudadana como competencia transversal de la educación dominicana, para contribuir con la edificación de una sociedad más justa, solidaria, equitativa y humana.
- *Diplomado “Educación para los Derechos Humanos”*, el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam) y la Universidad Católica Tecnológica de Barahona (UCATEBA), realizaron el acto de apertura del diplomado “Educación para los Derechos Humanos”, con el objetivo de capacitar a los docentes del nivel inicial, primario y secundario, en el fortalecimiento del proceso educativo y el desarrollo de competencias en el ámbito de los derechos humanos. Pretende que los maestros logren un cambio educativo basándose en el currículo docente y proponiendo una serie de estrategias que permitan elevar la efectividad del proceso enseñanza-aprendizaje, así como también la formación y desarrollo de competencias.
- *Diplomado “Educación Inclusiva y Atención a la Diversidad”*, el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam) y la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), realizaron el

acto de apertura del diplomado “Educación Inclusiva y Atención a la Diversidad”, el cual está dirigido a 205 docentes, orientadores y psicólogos perteneciente a las Regionales 06 (La vega), 10 (Santo Domingo II), y 15 (Santo. Domingo III). El diplomado está enfocado en dar respuestas comprensivas a los procesos educativos dentro de las aulas mediante la formación de los docentes de una manera acelerada, favoreciendo así el cumplimiento de las estrategias de la Dirección de Educación Especial, dirigidas hacia este objetivo.

Evidencias mejora 17:



Director del Inafocam trata junto a delegación tema del cambio climático



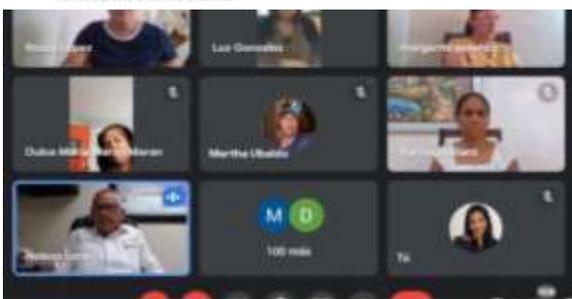
Inafocam y Cepropsuni abren diplomado “Prevención y Abordaje de la Violencia y Cyber Acoso Escolar”



Inafocam y Adofel realizan apertura del diplomado “Ética y Construcción de Ciudadanía”



Inafocam y Ucateba realizan apertura del diplomado “Educación para los Derechos Humanos”



Inafocam y UNPHU realizan apertura del diplomado “Educación Inclusiva y Atención a la Diversidad”



Director Inafocam llama a respaldar campaña de vacunación



Inafocam realiza operativo de pruebas rápidas de COVID-19



{(INAFOCAM) JORNADA DE VACUNACIÓN COVID-19} Recibidos x

Mabel Massiel Jiménez De Los Santos <mabeljimenez@inafocam.edu.do>
para INAFOCAM +

mar, 14 sept 10:24 ☆ ↶ ⋮

Cortésmente, por medio de la presente y por instrucciones de la Encargada de Recursos Humanos, Lic. Ana Tejeda, les informamos que el Ministerio de Educación (MINERD) estará realizando la jornada de vacunación contra el Covid-19 y pruebas PCR, a los colaboradores que están pendientes a vacunarse, favor notificarlo al Departamento de Recursos Humanos, por esta misma vía.

Lugar y Fecha: la jornada se realizará durante los días 14,15 y 16 de septiembre de lo cursante, a partir de las 8:00 A.M., en la Cede Principal del Ministerio de Educación.

{(INAFOCAM) Jornada de fumigación} Recibidos x

Mabel Massiel Jiménez De Los Santos
para INAFOCAM +

lun, 25 oct 13:35 ☆ ↶ ⋮

Buenas tardes . por medio de la presente les informamos que en el día de hoy 22 de octubre de lo cursante . se llevará a cabo una jornada de fumigación en todas las áreas de la institución.

Le pedimos dejar las puertas de los diferentes Departamentos abiertas.

Agradeciendo su colaboración,

Nivel de cumplimiento mejora 17: 100%.

Criterio 9: Resultados Clave de Rendimiento

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

Subcriterio 9.2: Resultados internos: nivel de eficiencia.

Área de mejora 18: No se evidencia mediciones de análisis comparativo de benchmarking.

Objetivo: Realizar benchmarking con otras instituciones públicas o privadas para conocer modelar sus buenas practicas.

Acciones realizadas:

Aun no se ha realizado actividades de benchmarking con otras instituciones debido a la situación presentada por el covid-19, por lo que la misma fue reprogramada en el plan de mejora del 2022.

Nivel de cumplimiento mejora 18: no aplica (mejora reprogramada para el 2022).

Criterio 9: Resultados Clave de Rendimiento

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

Subcriterio 9.2: Resultados internos: nivel de eficiencia.

Área de mejora 19: No se evidencia medición de la eficiencia de costo.

Objetivo: Realizar y analizar la eficiencia de costos en los servicios ofrecidos por la institucion.

Acciones realizadas:

17.1. Analizar y medir los costos por cada servicio prestado/recibido, se realizó el informe sobre los costos por servicio prestado del Inafocam.

Evidencias mejora 19:



EFICIENCIA DE COSTOS

El objetivo central de este informe consiste en el proceso de control y optimización de los recursos financieros y humanos disponibles en la institución, para evaluar, sistematizar y documentar los resultados obtenidos, mediante un estudio comparativo de la capacidad y utilización de los recursos de Inafocam, con el objetivo de determinar la forma de lograr un desarrollo sostenible.

El informe es el resultado de un estudio preliminar, que permite aplicar un sistema de control eficiente y del cumplimiento de los procesos, acciones e implementaciones, que se realicen en la institución, para optimizar la forma de administrar y controlar los recursos, mediante un estudio comparativo de la capacidad y utilización de los recursos de Inafocam, con el objetivo de determinar la forma de lograr un desarrollo sostenible.

El estudio se realizó en el marco de un estudio preliminar, que permite aplicar un sistema de control eficiente y del cumplimiento de los procesos, acciones e implementaciones, que se realicen en la institución, para optimizar la forma de administrar y controlar los recursos, mediante un estudio comparativo de la capacidad y utilización de los recursos de Inafocam, con el objetivo de determinar la forma de lograr un desarrollo sostenible.

- 1. Eficiencia de costos:** se refiere a la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Este indicador se mide a través de la comparación de los costos por servicio prestado con los costos por servicio recibido.
- 2. Eficiencia de recursos humanos:** se refiere a la relación entre los recursos humanos utilizados y los resultados obtenidos. Este indicador se mide a través de la comparación de los costos por servicio prestado con los costos por servicio recibido.
- 3. Eficiencia de recursos materiales:** se refiere a la relación entre los recursos materiales utilizados y los resultados obtenidos. Este indicador se mide a través de la comparación de los costos por servicio prestado con los costos por servicio recibido.
- 4. Costos de operación:** se refiere a los costos de operación de la institución, que se generan a través de los servicios ofrecidos, incluyendo el personal, los materiales, los servicios, etc.

En el Inafocam, se manejan los costos de operatividad, ya que estos se realizan por procesos y estos procesos están apegado a las leyes y la ordenanza que regula esta institución. En ese orden, se evidencia la aplicación de la Ley 340-06 sobre Compras y Contrataciones.

En el caso de los insumos, que son utilizados para el normal desenvolvimiento de las labores que realizamos, se evidencia la aplicación de la Ley de Compras y Contrataciones, es decir, se aplican los mecanismos de elección para los suministros y adquisición de servicios.

En el Inafocam, los costos se han manejado en los siguientes rubros:

1. **Pago de los programas formativos:**
 - 1.1. En el marco del Programa Docentes de Excelencia, han ingresado 306 bachilleres de alto rendimiento bajo la Resolución 9-2015 del Conesecyt, representando un RDS 190 606 469.53.
 - 1.2. En los programas de posgrado, tales como especialidades, maestría y doctorado, representando un RDS 109 517 933.45.
 - 1.3. En los programas de formación continua, tales como talleres, cursos, seminarios, congresos, diplomados, representando un RDS 30 117 096.12 (solo la ejecución de enero-marzo 2021).
2. **Pago de estipendios a estudiantes becados:** una inversión ejecutada de RDS 76 046 000.00 a 2061 becarios en formación del programa docente de excelencia.
3. **Pago operativos:** el personal del Inafocam está dividido en administrativos y docentes, así como los materiales que se requieren para brindar el servicio de manera eficiente, representando RDS 24 690 307.16.

Como hemos observado el concepto de costos comprende a todos los recursos económicos generados por las actividades realizadas (en una unidad académica u otro objeto de costo) con la finalidad de crear valor en la sociedad.

El conocimiento es el producto más valorado, no tiene costo, por lo tanto la formación y capacitación de docentes, los productos educacionales (graduados, actividades de investigación, etc.), será el valor de los bienes y servicios utilizados durante determinado periodo de tiempo, dependiendo de cuál sea la definición adoptada como unidad de medida del producto educativo.

La determinación de costos no es un fin en sí mismo, no existe un solo costo sino que éstos se calculan en función al objetivo perseguido por la organización, por otra parte, la información de costos debe cumplir con el objetivo de medir interna y externamente la posibilidad de su comparación con el proyectado.

Todas las acciones para mejorar aspectos económicos y de administración del proceso educativo deben enfocarse en el mejoramiento de la eficiencia-reducción de costos y mejoramiento de la producción en términos cuantitativos y cualitativos.

El análisis de los costos en educación constituye un elemento relevantes en el proceso de administración de los recursos tanto humanos como económicos, al permitir establecer un parámetro básico para la eficiencia y para el establecimiento de las metas u objetivos que pretende alcanzar durante dure el programa para el cual se aplicó el costo por carrera universitaria.

En este marco las formulaciones de costos podrían hacerse en los siguientes términos:

- Cantidad de productos a un determinado costo o costo total para determinada cantidad de productos.

La determinación adecuada de costos en cualquier actividad, genera información que resulta relevante para el proceso de toma decisiones.

En ese sentido, proponemos analizar el costo por programa y por universidad, ya que a nuestra llegada a institución, no tenemos evidencia de aplicación de esta matriz.

Modalidad	Unidad de pago	RDS	Cantidad de Becarios
Formación Inicial Docente	RDS	190 606 469.53	3080
Posgrado	RDS	109 517 933.45	2327
Formación Continua	RDS	30 117 096.12	28 358
Costos Total Programa:		330 435 499.10	33 765

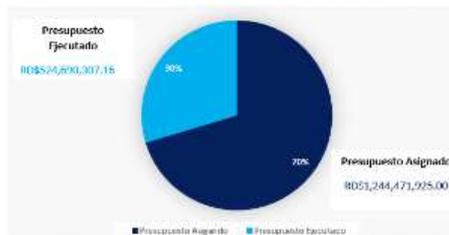
Para el caso nos ocupa, realizaremos la segmentación para la determinación del costo total basado en criterio de aplicación de programas educativos con igual contenido curricular, o más bien podría efectuarse siguiendo diversos criterios o bien combinando criterios y efectuando análisis por niveles. La información debe elaborarse de manera que sirva para los distintos propósitos que establezcan la dirección, debe proveer diferentes tipos de costos que se adapten a las necesidades de las situaciones cambiantes en las que se debe decidir, siendo necesario atender a los siguientes aspectos por lo menos:

- Medición de los ingresos
- Costos
- Beneficios
- Información para la planificación
- Información para el control
- Información para la toma de decisiones.
- Información sobre distintas actividades que componen la cadena de valor y sobre los inductores o bases que reflejan la relación causal de las mismas.

Para satisfacer las necesidades informativas generadas por estos diversos propósitos, se necesitan costos, que muestren de forma clara y relevante lo que debe decidirse y realizarse de forma racional en cada momento.

A fin de mejorar la transparencia del gasto, para tener informe relativo a la ejecución de los costos, desde la Dirección Administrativa Financiera, nos hemos propuestos diseñar e implementar un sistema de seguimiento abierto del presupuesto y de los planes operativos anuales (POA), en el que cada línea de gasto esté clasificada, con su respectivos costos, así observamos cómo se aplican los costos según las variables establecidas para proyectos similares y proyecto asociado, así determinaremos los costos para el Inafocam.

Presupuesto asignado semestre enero-junio 2021 vs. Presupuesto Ejecutado:



Fuente: Dirección Administrativa Financiera

Nivel de implementación: 100%.

CONCLUSIONES:

El plan de mejora correspondiente al año 2021 tiene contemplado 17 áreas de mejora para ejecutarse en el segundo semestre del año 2021, de las cuales 3 áreas de mejoras se han reprogramado completamente para el año 2022.

Las áreas de mejora propuesta para ejecutar en el periodo julio-diciembre del 2021, se ha implementado en un **86.66%**.

El nivel de implementación general del plan de mejora 2021 es de un **88.24%** de las 19 mejoras programadas, 2 de ellas se reprogramaron para el 2022.

Anexo

Plan de mejora CAF

NO.	CRITERIO	SUB-CRITERIO	ÁREAS DE MEJORAS	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	PERIODO DE EJECUCIÓN		RECURSOS NECESARIOS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO	NIVEL DE DESARROLLO
						Fecha de inicio	Fecha de termino				
1	1	1.1	Actualización de la misión y la visión la implicación a los grupos de interés.	Involucrar a los grupos de interés en la formulación y desarrollo de los lineamientos estratégicos institucionales (misión, visión, valores)	1- Levantamiento de propuesta de todos los departamentos. 2- Encuentro de validación con el gabinete institucional. 3- Aprobación de la máxima autoridad ejecutiva. 4- Socialización del nuevo direccionamiento estratégico.	Mar-21	Abr-21	Humanos	Misión, Visión y Valores actualizados y aprobados.	Depto. de Planificación	100%
2	2	2.2	Formulación e implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) la implicación de todos los grupos de interés.	Involucrar a todos los grupos de interés en la formulación y desarrollo del Plan Estratégico Institucional (PEI)	1- Levantamiento de análisis FODA y PESTEL con todos los departamentos 2- Levantamiento de los requisitos de las partes interesadas. 3- Encuentro de validación con los encargados de área. 4- Redacción del PEI 5- Aprobación de la máxima autoridad ejecutiva. <i>Actividad reprogramada en el plan de mejora 2022:</i> 6- Publicación del nuevo PEI.	Ene-21	May-21	Humanos	PEI 2021-2024	Depto. de Planificación	100%
3	28	2.2 8.1	Aprobación y socialización de la política de responsabilidad social institucional	Aprobar y socializar con todos los grupos de interés la política de responsabilidad social institucional	1-Reunión con el gabinete institucional para conocer, revisar y validar la política de responsabilidad social institucional. <i>Actividades reprogramadas en el plan de mejora 2022:</i> 2-Aprobar por Máxima Autoridad. 3-Socializar con todos los colaboradores	Oct-21	Dic-21	Humanos y Tecnológicos	Política aprobada y socializada	Depto. de Planificación/ Departamento Administrativo	100%
4	2	2.4	No se evidencia el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba	Comunicar y mantener iniciativas del cambio y sus efectos en la institución, los	1-Comunicar de manera efectiva a través del correo institucional informando las innovaciones y los cambios a los colaboradores y a los	Abr-21	Ago-21	Humanos y Tecnológicos	Correos, lista de participantes en socialización	Encargados del Depto. de Recursos Humanos y Comunicaciones	100%

				colaboradores y los diferentes grupos de interés relevantes	grupos externos a través del portal. 2- Realizar reuniones de socialización.						
5	3	3.1	No se evidencia la implementación de una política de RR.HH (selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa, etc.).	Aprobar y socializar con los colaboradores una política de RR.HH	1-Elaborar la Política de Recursos Humanos. 2-Revisión de la Política de Recursos Humanos. Actividades reprogramadas en el plan de mejora 2022: 3-Aprobación de la máxima autoridad. 4-Implementación y socialización	Ago-21	Dic-21	Humanos	Política de RR.HH aprobada, Lista de participantes en socialización.	Encargados del Depto. de Recursos Humanos.	100%
6	3	3.1	No se evidencia que se utilizan perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para el plan de desarrollo de los colaboradores.	Actualizar el manual de descripción de cargos en función de las competencias establecidas de la nueva estructura organizativa y en base a estos elementos diseñar el plan de desarrollo	1-Actualizar el manual de descripción de puesto por competencia 2-Diseñar el plan de desarrollo anual 3-Dar a conocer a las áreas.	Abr-21	Ago-21	Humanos y Tecnológicos	Manual de descripción de puestos, plan de desarrollo institucional y correo institucional informando a las áreas.	Depto. de Recursos Humanos	100%
7	3	3.1	No se evidencia que se gestiona el proceso de selección y desarrollo de la carrera profesional	Identificar fortalezas y oportunidades de mejorar los talentos y retenerlos. Definir y establecer las posiciones de sucesión en cargos críticos de la institución.	1-Aplicar instrumento detección de necesidades 2- Realizar matriz de suplencia. 3- Definir planes de carrera	Jul-21	Dic-21	Matriz de suplencia e Instrumento detección necesidades de capacitación	Plan de carrera diseñado	Depto. de Recursos Humanos	66.66%
8	3	3.2	No se evidencia que exista un plan de desarrollo personal de competencias	Diseñar e implementar un plan de desarrollo de competencias por puestos que busque adquirir nuevas capacidades	1-Revisar diccionario de competencias. 2-Diseñar el plan de desarrollo de competencia por puesto 3-Comunicar a todo el personal el plan	Jun-21	Dic-21	N/A	Plan desarrollo de competencia por carrera	Depto. de Recursos Humanos/ Capacitación	33.33%

9	3	3.2	No se evidencia tutoría o la asignación de un mentor individualizado	Implementar en el proceso de ingreso a la tutoría o asignación de mentor por el periodo probatorio al personal de nuevo ingreso	1-Revisar proceso de ingreso asegurándose de que esta completado la mentoría 2-Establecer mentoría	May-21	Dic-21	N/A	Proceso/ Procedimiento	Depto. de Recursos Humanos	100%
10	3	3.2	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.	Identificar el impacto de los programas de capacitación y formación y cómo gestionar y transferir el conocimiento adquirido	1-Desarrollar un plan de transferencia donde se evidencia la evaluación post capacitación y donde se defina el procedimiento de gestión y traspaso de conocimiento.	Jul-21	Oct-21	N/A	Plan de evaluación y gestión del conocimiento	Depto. de Recursos Humanos	100%
11	4	4.5	No se evidencia la evaluación de la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas	Medir la relación costo-efectividad de las tecnologías de la institución, con la finalidad de conocer el valor de lo adquirido, aplicar las mediciones de lugar y validar la efectividad de la misma	1- Análisis costo-beneficios cuando sea necesario la adquisición de un software o equipo para la institución, incluyéndole la depreciación y la medición según el cuadrante costo efectividad.	Oct-21	Dic-21	Inventario actualizado de hardware y software. Datos de activos fijos para realizar depreciación. Personal para realizar las actividades.	Análisis costo-beneficio de software y hardware.	Depto. de Tecnología	N/A En el 2021 no se realizaron compras de software y equipos tecnológicos.
12	4	4.5	No se evidencia el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC	Aplicar las medidas necesarias para reducir el impacto de las TIC en el medioambiente	1-Plan de reciclaje para los recursos tecnológicos que se desechan en la institución.	Oct-21	Dic-21	Personas a realizar el plan (TI, Servicios Generales),	Plan de reciclaje de materiales de TI	Depto. de Tecnología	Reprogramada plan de mejora 2022 Debido a que el personal necesita capacitación, contratación de empresa reciclaje y por tanto requiere recursos económicos que no fueron contemplados

												en ese momento.
13	4	4.5	No se aportó evidencia de la definición de una política integral para gestionar la tecnología	Establecer los lineamientos y las normativas por las cuales debe regirse el departamento de TI.	1-Crear el documento base con las políticas definidas. 2- Presentar a la Dirección Ejecutiva	Oct-21	Dic-21	Normas legales y aplicables al proceso TI.	Política impresa y aprobada	Departamento TI.	100%	
14	4	4.6	Rentar un espacio de parqueo y comunicar a los ciudadanos/clientes	Disponer de un espacio para que los clientes internos y externos puedan parquearse.	1-Identificar posibles espacios 2-Realizar negociación 3- Dar a conocer el nuevo espacio	Nov-21	Dic-21	Recursos Humanos/ Recursos Económicos	Parqueos disponibles	Dirección Administrativa Financiera / Departamento Administrativo.	100%	
15	4	4.6	No se cuenta con mediciones de reciclado seguro	Implementar las mediciones de los materiales reciclados	1-Habilitar área para depósito de los residuos sólidos generados en la institución. Actividades reprogramadas en el plan de mejora 2022: 2-Realizar la clasificación de los residuos sólidos. 3-Realizar informe de la cantidad de materiales reciclados	Sep-21	Dic-21	Recursos Humanos/ Recursos Económicos	Informe de materiales reciclados	Departamento Administrativo/ Servicios Generales	100%	
16	8	8.2	No se evidencia indicadores para apoyar a política de diversidad étnicas	Contractar personal sin importar su diversidad étnica	1-Identificar colaboradores donde se pueda evidenciar el apoyo a instituciones públicas de diversidad étnicas	Jul-21	Dic-21	N/A	Informe de resultados como evidencia	Depto. de Recursos Humanos	100%	
17	8	8.2	No se evidencia informe de sostenibilidad de medición de resultados de responsabilidad social	Realizar informe con los resultados de las actividades que se derivan de la responsabilidad social institucional	1-Evidencias de las actividades de Responsabilidad Social Institucional Actividades reprogramadas en el plan de mejora 2022: 2-Calendario con las diferentes actividades de responsabilidad social en los diferentes puntos del país (socio-culturales, operativo	Sep-21	Dic-21	Recursos Humanos	Actividades de responsabilidad social	Departamento Administrativo	100%	

					de limpiezas, charlas de concientización, etc.). 3-Realizar informe con los resultados de las actividades programadas.						
18	9	9.1 9.2	No se evidencia mediciones de análisis comparativo de benchmarking	Realizar benchmarking con otras instituciones públicas o privadas para conocer modelar sus buenas practicas	1-Identificar las instituciones y sus buenas practicas 2-Solicitar autorización de visitas 3-Visitar y elaborar informes 4-Implementar	Sep-21	Dic-21	Recursos Humanos/ Recursos Económicos	Informe de resultados	Depto. de Recursos Humanos	Reprogramada plan de mejora 2022 Debido a la pandemia por el Covid-19, la institucion no pudo realizar visitas a otras instituciones para realizar beanchmarking y modelar sus buenas prácticas.
19	9	9.2	No se evidencia medición de la eficiencia de costo	Realizar y analizar la eficiencia de costos en los servicios ofrecidos por la institucion	1-Analizar y medir los costos por cada servicio prestado/recibido	Oct-21	Dic-21	Recursos humanos	Informe de costos	Dirección administrativa Financiera/ Departamento Financiero	100%

Nota: las actividades resaltadas en azul fueron reprogramadas para el plan de mejora 2022, ya que la misma estaban sujetas a múltiples factores: económico, capacitación, levantamiento de información, aprobación de las autoridades correspondiente, etc., Es por estas razones que las mismas en el 2021 no se podían ejecutar.

