

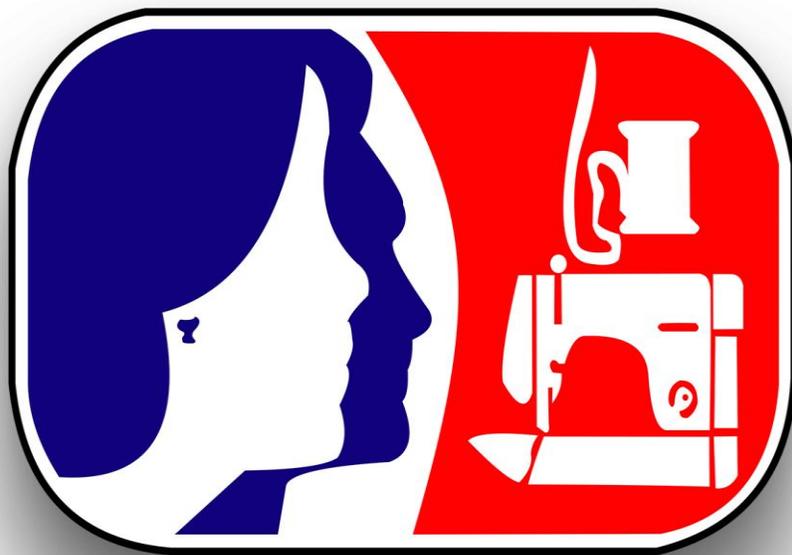


PLAN ESTRATÉGICO

2021 – 2024

**INDUSTRIA
NACIONAL
DE LA AGUJA**

PRESENTACIÓN



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL



(PEI)
2021 - 2024



CONTENIDO

SIGLAS Y ACRONIMOS.....	4
PALABRAS DIRECTOR EJECUTIVO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
EQUIPO DE TRABAJO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
INTRODUCCIÓN.....	7
I. HISTORIA Y MARCO LEGAL DE LA INAGUJA	8
II. FUNDAMENTO Y ESTRUCTURA GENERAL DEL PEI DE INAGUJA	9
PLANEACIÓN POR RESULTADO Y CADENA DE VALOR PÚBLICO.	9
CULTURA ORGANIZACIONAL	10
PROPUESTA DE VALOR	11
III. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	12
ANÁLISIS INTERNO.....	12
ANÁLISIS EXTERNO (ANÁLISIS PEST).....	14
▪ FACTORES POLÍTICOS	14
▪ FACTORES ECONÓMICOS.....	14
▪ FACTORES SOCIALES	14
▪ FACTORES TECNOLÓGICOS.....	14
<i>Factores Políticos:</i>	14
<i>Factores Económicos:</i>	15
<i>Factores Sociales:</i>	15
<i>Factores Tecnológicos:</i>	16
CONCLUSIÓN DE ANÁLISIS PEST:	16
IV. METODOLOGIA APLICADA	18
IDENTIFICACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO.....	18
DISEÑO DEL MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y CREACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJOS.....	18
V. CONTEXTO ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO (END)	20
VI. MATRIZ DE VINCULACIÓN DEL PEI CON LAS ESTRATEGIAS NACIONAL DE DESARROLLO (END) 2030	21
VII. ANALISIS FODA	22
VIII. MAPA Y MARCO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	24
EJES ESTRATÉGICOS Y LINEAMIENTOS.....	24
MISIÓN, VISIÓN VALORES	25
FACTORES DE ÉXITO	26
IX. MATRIZ DE ALINEAMIENTO SUPERIOR ESTRATÉGICO	27
X. ALIANZAS ESTRATÉGICAS	28
<i>Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM)</i>	28
<i>Cámara de Comercio</i>	28
XI. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	29
XII. FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL	30
MATRIZ RESUMEN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS.	30
XIII. MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	31
▪ <i>Proyectos que contribuyen al desarrollo e innovación textil</i>	33
TABLA NO.2.PROGRAMAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA INDUSTRIA NACIONAL DE LA AGUJA	37
GLOSARIO.....	38
BIBLIOGRAFÍA.....	39



SIGLAS Y ACRONIMOS

END: Estrategia Nacional de Desarrollo

FODA: Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

PNPSP: Plan Nacional Plurianual del Sector Público

INFOTEP: Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional

INAGUA: Industria Nacional de la Aguja

MAP: Ministerio de la Administración Pública

MEPYD: Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo

MICM: Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES

Mipyme: Micro, Pequeña y Mediana Empresa

ONU: Organización de las Naciones Unidas

PEI: Plan Estratégico Institucional

PEST: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos

PNSP: Plan Nacional Plurianual del Sector Público

POA: Plan Operativo Anual

Tics: Tecnología de la Información y Comunicación

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

NOBACI: Normas Básicas de Control Interno



PALABRAS DIRECTOR EJECUTIVO

La Industria Nacional de la Aguja (INAGUJA) es una institución que se encuentra bajo la dependencia del Ministerio de Industria y Comercio (MIC) desde el 22 de octubre del año 2013, mediante el decreto No. 308-13. Tiene como objetivo la formación técnico profesional a mujeres en condiciones de pobreza en la confección de prendas de vestir y de manualidades, para así insertarlas en el proceso productivo de la nación. Además, fomentamos la creación de micro-empresas en la industria de la confección textil en todo el territorio nacional, a fin de promover y dar seguimiento a los nuevos agentes de producción.

Con el objetivo de que somos una institución focalizada al desarrollo, reafirmamos nuestro compromiso con el Estado dominicano y damos fiel cumplimiento a la Ley 1-12 sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y su reglamento de aplicación, que provee direccionalidad al diseño y la ejecución de las políticas públicas.

El filósofo inglés Herbert Spencer dijo: "El objeto de la educación es formar seres aptos para gobernarse a sí mismos, y no para ser gobernados por los demás". Otros autores sostienen que el contexto dinámico del mundo actual tiene como regla de juego el conocimiento, al igual que la investigación, la innovación y el desarrollo de la educación superior, como mecanismos para conseguirlo. Es por esto que la INAGUJA tiene su razón de ser en la formación de los ciudadanos como medio de transformación de su realidad social.

Para la presentación del plan estratégico 2021-2024, se incluyeron diferentes metodologías, análisis y procesos para obtener las informaciones que dieron como resultado, la definición de estrategias orientadas a un modelo de gestión acorde con los tiempos. La institución llevaba años sin experimentar ningún tipo de evolución y entendemos que ya es oportuno re direccionarla.

Nos hemos enfocado en la comprensión de la realidad socioeconómica nacional que contiene el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) y la Visión de nuestro Presidente Luis Abinader, a través de las metas trazadas para este Gobierno. Se pone en circulación este documento, siendo el sendero a tomar para marcar un antes y un después en la historia de nuestra institución.

Paul Almánzar
Director Ejecutivo





EQUIPO DE TRABAJO

Conducción General

Paul Almánzar
Director Ejecutivo

Equipo de Técnico

Clara Rodríguez Mercedes
Encargada del Departamento de
Recursos Humanos

Yoni Carpio
Encargado del Departamento
Jurídico

Amanda Benítez
Encargada de la División
Comunicaciones

Fausto Díaz Paniagua
Encargado del Departamento de
Coordinación, Fomento y
Desarrollo de las MIPyMES

Jeanilka Miniño
Encargada del Departamento de
Planificación y Desarrollo

Guillermo Echenique
Encargado del Departamento
Administrativo Financiero

Fausto F. Dominici
Encargado de la División de
Tecnología

Melvin Sillé
Encargado de la División
Administrativa

Equipo Planificación y Desarrollo

Wilfredo Núñez
Analista de Calidad y Procesos

Dorys Helena
Analista de Proyectos

Annette Pozo
Asistente de Planificación





INTRODUCCIÓN

El Decreto 493-07 (2007), en su artículo 44, dice: «Los planes estratégicos institucionales establecen las prioridades, objetivos, metas y requerimientos de los organismos públicos para un período de cuatro años, debiendo ser coherentes con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) y los Planes Estratégicos Sectoriales».

El Plan Estratégico Institucional (PEI 2021-2024) traza los lineamientos de la Industria Nacional de la Aguja (INAGUJA) para alcanzar las metas y objetivos propuestos por la nueva Visión de la entidad. Con una Misión clara y una conciencia plena de las pretensiones del Presidente de la República Luis Abinader, hemos definido tres ejes estratégicos con la intención de avanzar paso a paso hacia los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030; Capacitaciones para el desarrollo de las MIPYMES en la Industrial textil, Fomento para la creación y desarrollo de producción textil y fortalecimiento institucional.

Por primera vez la INAGUJA, como dependencia de Industria y Comercio, ha hecho esfuerzos por plasmar en su planificación plurianual, la construcción de estrategias compartidas con el Ministerio. Hemos desarrollado programas especiales que van de la mano con el proceso de industrialización que las autoridades del nuevo Gobierno han iniciado en nuestro país y de manera específica, en el sector textil.

Nuestras acciones van orientadas al beneficio y desarrollo de la mujer dominicana, aunque no son excluyentes. Hemos contemplado programas para la reducción de la brecha de género, la inclusión, los discapacitados, pero sobre todo para que podamos ser parte del gran cambio que promueve el Estado y que pretende cambiar la realidad social de los sectores más vulnerables.

En primer lugar, este Plan tuvo como punto de partida un profundo diagnóstico situacional a través de reuniones con un equipo estratégico de la institución.

En segundo lugar, está el marco estratégico con su misión, su visión y los valores asumidos por la institución.

En tercer lugar, se presenta mediante una matriz los 3 grandes ejes estratégicos con sus los objetivos, estrategias, resultados, indicadores y metas de la INAGUJA para el periodo 2021-2024 vinculadas a los compromisos establecidos por el sector con organismos nacionales e internacionales, lo cual abarcan a la Estrategia Nacional de Desarrollo; el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, Sector Educación; la Agenda 2030 para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 4); el Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2014- 2030.



I. HISTORIA Y MARCO LEGAL DE LA INAGUJA

La Industria Nacional de la Aguja, fue fundada el 28 de agosto del año 1958, mediante el Decreto 1090-04, Emitido por el Presidente Héctor Bienvenido Trujillo por la necesidad que había en ese entonces de producir lazos de cintas que serían exportados a los Estados Unidos.

La Industria Nacional de la Aguja (INAGUJA) es una institución estatal centralizada, bajo la dependencia del Ministerio de Industria Comercio y Mipymes (MICM) desde el 22 de octubre del año 2013, mediante el decreto No. 308-13. La normativa legal de la INAGUJA establece los siguientes puntos como sus tres ejes básicos:

Primero: La formación técnico profesional en el área de prendas de vestir y manualidades a mujeres en todo el país, para que así puedan insertarse en el mercado laboral de una manera efectiva.

Segundo: El fomento de creación de microempresas en la industria textil a fin de promover y dar seguimiento a los nuevos agentes de producción.

Tercero: La confección de prendas de vestir ejecutivas y operativas para las instituciones gubernamentales.

Marco legal

Las atribuciones y funciones de la Industria Nacional de la Aguja están consignadas en un marco legal sólido, en el cual se destacan las siguientes leyes y decretos:

- ❖ **Decreto No. 1090-04**, del 28 de agosto de 1958, que crea la Industria Nacional de la Aguja.
- ❖ **Decreto número 901-00** del 3 de octubre del 2000, que transfiere la Industria Nacional de la Aguja a la Secretaría Administrativa de la Presidencia.
- ❖ **Decreto número 338-01** del 7 de marzo del 2001, Gaceta oficial número 10076, que transfiere la Industria Nacional de la Aguja a la Secretaría de Estado de la Mujer, actual Ministerio de la Mujer.
- ❖ **Decreto Número 308-13** de fecha 22 de octubre de 2013, que transfiere a la Industria Nacional de la Aguja bajo la dependencia del Ministerio de Industria y Comercio.
- ❖ **Ley número. 1-12** Orgánica de la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana 2030, Ley 1-12, está llamada a marcar un hito en la forma de conducir la Nación. La elaboración y promulgación de esta ley responde un mandato constitucional (Artículo 241) y legal (Ley 498-06).
- ❖ **Decreto Número 457-20** de fecha 09 de septiembre de 2020, que designa a Paul Almánzar Hued como director ejecutivo de la Industria Nacional de la Aguja (INAGUJA).



Se instruye a coordinar con el Ministerio de Administración Pública la reestructuración de dicha institución.

II. FUNDAMENTO Y ESTRUCTURA GENERAL DEL PEI DE INAGUJA

Fundamentos de la INAGUJA	Análisis Situacional de Inagua	Líneamientos estratégicos y programáticos	Alineamiento Estratégico Superior de INAGUJA
<ul style="list-style-type: none"> •Gestión por resultado. •Cadena de valor. •Cultura Organizacional. •Propuesta de valor 	<ul style="list-style-type: none"> •Levantamiento de necesidades y expectativas. •Análisis FODA. •Análisis Pest 	<ul style="list-style-type: none"> •Misión, Visión y Valores. •Ejes y objetivos Estratégicos. •Estrategias •Matriz de resultados, Indicadores y Metas al 2024. 	<ul style="list-style-type: none"> •Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 •Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030 •Plan Plurianual del Sector Público(PNPSP). •Políticas, programas y proyectos de la gestión de gobierno 2021-2024.

PLANEACIÓN POR RESULTADO Y CADENA DE VALOR PÚBLICO.

El Plan Estratégico de la INAGUJA está fundamentado en la planeación por resultado y la cadena de valor público, acorde a los requerimientos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública de la República Dominicana, la cual contempla:

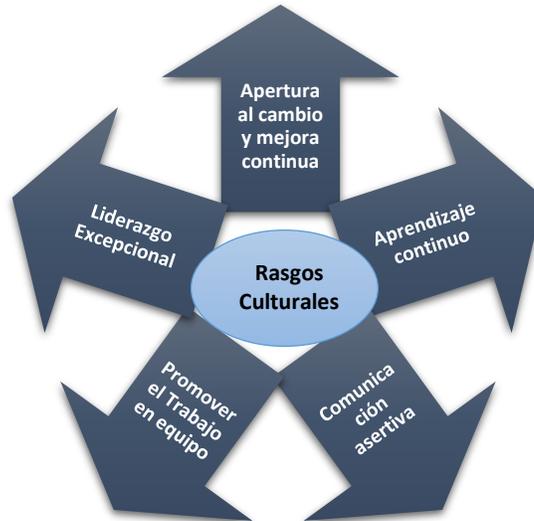
- La planeación y administración estratégica de la gestión.
- Formulación de planes, programas y proyectos operativos.



CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es el conjunto de percepciones, actitudes, hábitos, creencias, valores, que forman la interacción, dentro de la institución y entre los grupos existentes.

La cultura viene a facilitar la implantación de las estrategias; a través de los niveles de desempeño



esperados, las aspiraciones, la efectividad de los procesos comunicativos y la satisfacción del personal que llevará consigo el éxito de la institución.

Si aceptamos la premisa de que la estrategia institucional, además de conducir a la institución hacia la realización de determinados objetivos, servirá como guía constante que buscará mejorar su funcionamiento. Se puede deducir que la cultura puede influir sobre los resultados de éxito estratégico de la Institución.

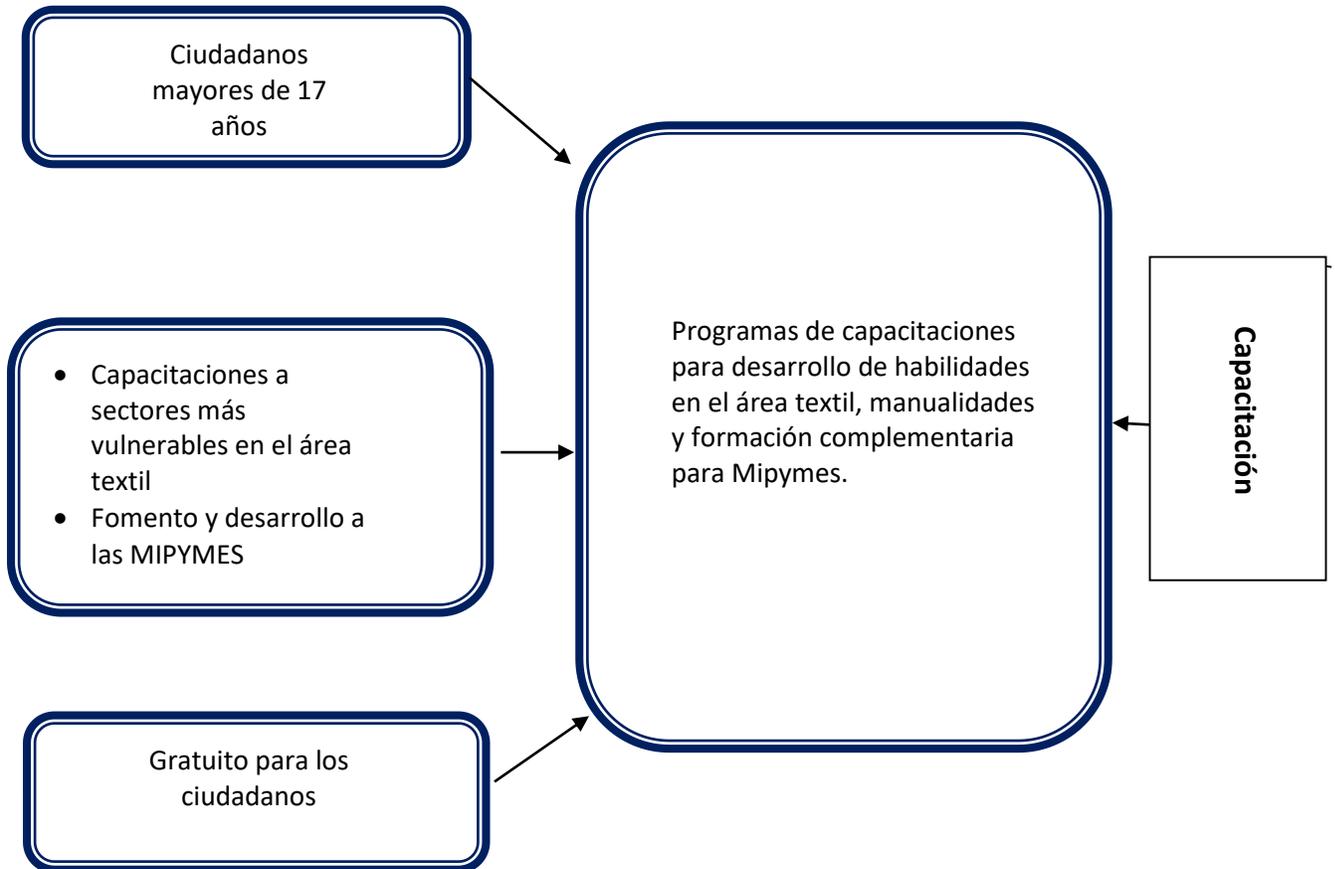


PROPUESTA DE VALOR

La Industria Nacional de la Aguja tiene como propuesta de valor estratégica el desarrollo de las capacitaciones, fomento y desarrollo de las MIPYMES textil en la República Dominicana, enfocándose principalmente en la inclusión de los sectores más vulnerables del país.

PROPUESTA DE VALOR

CADENA DE VALOR





III. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

Se consideró la elaboración de un diagnóstico de la situación de la organización con el fin de que se pudieran definir los lineamientos estratégicos de la INAGUJA para los próximos 4 años. A continuación se presenta un análisis institucional para la elaboración del Plan Estratégico 2021-2024.

ANÁLISIS INTERNO

Para levantar información y realizar el diagnóstico institucional, se tomará en cuenta los siguientes elementos a evaluar: procesos, gestión, optimización de la estructura organizacional y posterior adecuación de perfiles y procesos de formación continua. Se realizaron entrevistas con encargados y directivos, al igual que talleres a fin de recopilar y trabajar las estructuras de servicio interno de la INAGUJA y su funcionamiento.

Durante los talleres se presentaron la misión y visión de la institución, su estructura actual, el modelo ideal de funcionamiento para cumplir con su cometido social y legal. A partir de este punto, se presentaron las estructuras organizativas y funciones que se realizan actualmente.

Se socializó el compromiso de proveer y solicitar los insumos indispensables para el buen funcionamiento de la estructura institucional y lo imperativo de comprender la relevancia de cada Departamento, para el logro de la misión actual de la institución y las miras hacia una nueva visión de la función social del INAGUJA. Como resultado, los diferentes encargados departamentales, completaron *in situ* parte del proceso de auditoría de cadena de servicio. Esta actividad comprende el levantamiento de información sobre qué parte del proceso desempeñan los Departamentos en la estructura de la institución, cuáles insumos son indispensables para realizar sus tareas y cuáles insumos deben proveer a los demás departamentos o clientes internos para que éstos realicen sus tareas.

Partiendo del mandato legal y la estructura actual, debemos seguir los lineamientos para dividir el plan estratégico en los mismos tres ejes actuales. Los primeros dos ejes están asociados a su misión y visión, siendo esos: "La Misión de la INAGUJA, que instituye la labor fundamental de la institución, contiene dos atributos: Coordinar, desarrollar y fomentar la manufactura de las microempresas en la industria de confección textil en todo el territorio nacional.

Promover y dar seguimiento a estos nuevos agentes de producción, teniendo como objetivo principal a largo plazo insertar a mujeres jefas de hogar en las redes productivas del país, elevando así el nivel de vida de la población". El tercer eje estratégico estaría fundamentado en la premisa de que, por mandato presidencial, la institución debe abocarse a cumplir con las estructuras y los requerimientos del Ministerio de la Administración Pública (MAP).

Una vez analizando las opiniones del grupo directivo y de encargados, y su incidencia en el taller, como resultado detectado de manera de diagnóstico son:



- ❖ Realinear y crear una cultura basada en una filosofía institucional para el desarrollo y fomento de las MIPYMES.
- ❖ Optimizar la Estructura Organizacional.
- ❖ Cumplimiento de las normativas legales e institucionales.
- ❖ Saber la importancia de la Planificación Institucional, como herramienta fundamental para el desarrollo organizacional.
- ❖ Fortalecer las políticas y procesos, claros, fluidos, que contribuyan a que la Institución se realice con apego a la ley, principios éticos, reflejando una absoluta transparencia.
- ❖ Mantener un capital humano formado y capacitado que pueda tener las debidas competencias para la ejecución efectiva de los procesos y la gestión en la institución.
- ❖ Incorporar plataforma tecnológica que agilice los procesos y la capacidad de respuesta para ofrecer un servicio con calidad y eficiencia a los ciudadanos dominicanos.
- ❖ Mejorar los lazos con el cuídanos para dar a conocer a través del departamento de comunicación los servicios ofrecidos por la institución.

Otro insumo para el análisis interno institucional fue la aplicación de encuestas, bajo la metodología SERVQUAL. El mismo consiste en un cuestionario con preguntas estandarizadas para la Medición de la Calidad del Servicio. Es una herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A.Parasuraman y Leonard L. Berry, y está orientado a conocer la percepción de los usuarios dominicanos que utilizan nuestros servicios, a través de los talleres realizados en el período Octubre-Noviembre-Diciembre 2020. Se tomó una cantidad de personas encuestadas como muestra. Las preguntas fueron enfocadas en los siguientes aspectos:

- ❖ Información para ajustar sesgo y crear segmento: La aceptación en cuanto al uso de los servicios de la institución promedio en un 85% de un total de 60 encuestas aplicadas. Los encuestados afirmaron conocer la institución desde hace un año y medio a 2 años.
- ❖ Expectativas de los usuarios basada en la frecuencia de uso y contacto con la institución: Para la expectativa de uso de los servicios, se presenta una necesidad de aprendizaje y de formación en el área textil. La muestra presenta que el 60% fue referido por un compañero que ya había utilizado los servicios de INAGUJA y el 40% por INFOTEP.
- ❖ Productos y servicios ofrecido por la institución: Los participantes describen que conocen los servicios que ofrece INAGUJA, y que le gustaría recibir capacitación más especializadas como:
 - Como organizar tu negocio
 - Mercadeo, ventas y redes sociales
 - Especializado del área textil
- ❖ Dimensiones de Responsabilidad: Es responsabilidad de la institución, a través de sus servidores públicos, brindar un servicio excepcional y de calidad a los ciudadanos dominicanos. Los participantes describen a la institución que siempre están dispuesto ayudar y proporcionan un servicio con prontitud.



- ❖ Dimensiones de confiabilidad y seguridad de los servicios ofrecidos por la INAGUJA: El desempeño de la Institución fue evaluado por los participantes por los tiempos determinado de cumplimiento, resolver rápido situaciones presentadas, el desempeño de las capacitaciones y sus propuesta de talleres alcanzando con los resultado esperado en los participantes, el comportamiento de los facilitadores y los servidores públicos de la institución al momento de proporcionar una información y se sienten seguro y satisfecho con los servicios ofrecidos.

ANÁLISIS EXTERNO (ANÁLISIS PEST)

A continuación se presenta el siguiente análisis externo que permite conocer los factores macro económico a través de un análisis PEST, que permitirá una mirada más abierta para establecer estrategias y objetivos alineados la visión de la Institución. El cual describe 4 factores importantes:

- Factores políticos
- Factores económicos
- Factores sociales
- Factores tecnológicos

Factores Políticos:

Entre los factores políticos que podrían afectar el desarrollo y crecimiento de la INAGUJA, se encuentra el cese del programa de visitas sorpresa. Una de las formas que la presidencia llevaba una fuente de creación de empleos a las diferentes comunidades, era a través de la donación de centros de producción. Estos eran usados como recinto para las capacitaciones de los lugareños y además, como PYME con el potencial de ser fomentada con la asignación de una parte de la producción contratada por INAGUJA. La implementación de estos recintos, en colaboración con las diferentes asociaciones de activismo social, constituía una extensión del alcance de los trabajos de nuestra institución.

Otro factor es el proceso de reestructuración en el que se encuentra la institución en estos momentos. Desde el gobierno hay un interés de que la INAGUJA funcione de una manera distinta a como lo había estado haciendo. Como es una disposición mediante decreto y que involucra al Ministerio de Administración Pública, podría terminar afectando de manera positiva las funciones operacionales, en sentido general.

Existen una serie de acuerdos con instituciones del Estado que también afectarían positivamente a la INAGUJA.

Se abren grandes oportunidades mediante el decreto No. 588-20 que crea una mesa Presidencial para la Industrialización para la implementación de un Plan Nacional, con el cual se pretende impulsar el desarrollo del sector industrial y con ello, las zonas francas y el sector textil no sería la excepción. En ese orden, reuniones del Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES, Ministerio del cual la INAGUJA es legalmente una dependencia, con entidades como ADOZONAS, con el aval del Consejo Nacional de Zonas Francas (CNZF), dieron como resultado la creación de un Clúster textil. El mismo pretende mejorar las competencias de la mano de obra en las zonas francas,



con la intención de incrementar la calidad de los productos, para obtener mayores niveles de competitividad en los mercados internacionales.

Es ahí donde la INAGUJA jugaría un papel importante y además haría grandes aportes con un programa especializado de capacitaciones que sean capaces de suplir la demanda del sector privado, de acuerdo a los nuevos procesos en los que han de incurrir las empresas para industrializarse y poder competir con los demás países de la región y el mundo.

En otro orden, existen algunos programas de gobierno que pueden aportar al desarrollo de las PYMES que se van formando con el acompañamiento de la INAGUJA. El Ministerio de Industria y Comercio está empeñado en la promoción de la certificación "PYME Mujer" a raíz de la ley 488-08, la cual establece que las empresas PYMES deben ser beneficiadas con el 15% del presupuesto del Estado, a través de sus instituciones, pero aquellas con participación accionaria mayoritaria de mujeres, pueden optar por un 5% adicional de participación en las asignaciones presupuestarias. Instituciones como la Dirección de Contrataciones Públicas, han hecho compromisos con velar el cumplimiento de esta ley, en favor de la INAGUJA.

Factores Económicos:

En conocimiento de los efectos económicos que ha causado la pandemia del Covid-19, las políticas del gasto público han sido muy restringidas y el Estado ha tenido que re direccionar fondos para enfrentar la situación generada. Entre los hallazgos de una encuesta realizada por agencias de la ONU resaltan las necesidades expresadas por los hogares encuestados para recuperar su bienestar: "Sobre el acceso a alimentos, el 76.7% de los hogares encuestados indicó que les preocupa no tener suficientes alimentos, reportando haberse visto en la necesidad de tener que comprar alimentos más baratos (45.8%) y reducir el número de comidas por día (26.8%)".

Esto significa que hay una situación económica de emergencia que aún afecta la economía, la salud y otros sectores. Como consecuencia, pudiéramos estar ante la posibilidad de recortes de presupuesto para el desarrollo de las operaciones e incluso, ante las acciones del gobierno por priorizar a la hora de las ejecuciones del gasto, no verse contempladas las instalaciones de nuevos centros en otros puntos del país, donde se puedan necesitar y la institución pueda llevar sus programas de acciones formativas y fomento a la pequeña y mediana empresa.

En otro sentido y desde el punto de vista económico, pudiéramos contrarrestar los recortes de presupuesto, mediante la producción textil que vendría, como consecuencia de los diferentes acuerdos interinstitucionales.

Factores Sociales:

Otro dato relevante de la encuesta de la ONU es lo relativo a los ingresos: "el 59.1% de los hogares de la muestra expresó que ha sufrido una reducción significativa en sus fuentes de ingreso debido a la actual emergencia sanitaria, siendo las principales razones la disminución de ingresos/salarios (36.7%), la pérdida temporal o suspensión de su empleo (18.8%) y la pérdida permanente de empleo (9.3%)".



Esto representa una gran oportunidad para que, a través de los programas de capacitación previstos por la INAGUJA, una parte de la población afectada pueda incursionar en la producción textil, a través de su inserción en empleos o del emprendimiento y de esta manera intervenir de manera directa en el cambio de sus realidades.

Un aspecto importante a resaltar es el miedo que ha venido presentando una parte de la sociedad. La gente tiene miedo y ciertas reservas con las reuniones de grupos y esto podría afectar una parte del desarrollo de los programas de acciones formativas previstos.

Factores Tecnológicos:

La INAGUJA, tanto en los centros de producción como en los centros de capacitación, no cuenta con tecnología de punta. Los programas de acciones formativas deberían exponer a ciertos operarios, dotándolos de un nivel superior y en busca de mayor calidad y competencia de la mano de obra, a máquinas de alta tecnología. Como institución que capacita y promueve el desarrollo de la industria textil, debería estar siempre a la vanguardia, con respecto a los avances tecnológicos que se van dando en el mundo.

Creemos que el diseño de modas debería ser una parte importante en el proceso de revolución de los programas de acciones formativas. A nivel mundial, existen tecnologías para simplificar el proceso de diseño y producción. Moda y tecnología van cada vez más de la mano. La interacción entre equipos dentro de la cadena de producción es mucho más ágil a través de herramientas de gestión de samples o prendas.

Desde una pantalla de diseño, hasta ver como Google, en alianza con H&M, trabajan en un proyecto de moda inteligente llamado "Data Dress". Esta es una App de Android que mediante el aprendizaje de los datos del usuario será capaz de diseñar prendas adaptadas y personalizadas para cada individuo. Mediante herramientas de percepción, monitoriza tu actividad rutinaria a lo largo de 7 días y todo esto para confeccionar digitalmente una prenda adaptada específicamente a las necesidades del usuario. Hay un mundo de oportunidades de avances y crecimiento, a partir de los avances tecnológicos.

CONCLUSIÓN DE ANÁLISIS PEST:

Ante el cese, al menos momentáneo, del programa de Visitas Sorpresas, aprovechando el proceso de reestructuración de la INAGUJA, la institución debe proponer nuevas metodologías al Gobierno Central para el impacto a la población a través de sus funciones. En vez de esperar a que el Gobierno honre compromisos a través de la institución, ésta debe proponer a la Presidencia maneras de desarrollar programas de impacto social, motivadas por las evaluaciones del cuerpo técnico.

En otro orden, es indispensable establecer fuertes controles internos, para garantizar el cumplimiento de la disposición del Decreto No. 457-20 en su artículo primero, sobre la reestructuración institucional.



En cuanto a la limitación presupuestaria, a través de los diferentes acuerdos interinstitucionales se puede contrarrestar la carencia de recursos, para el desarrollo de los diferentes proyectos propuestos.

La contratación para las confecciones textiles, principalmente a las instituciones del Estado, permitirá que la INAGUJA pueda captar recursos para seguir desarrollando los programas de capacitación y sobretodo el fomento a las MIPYMES del sector. Además, es oportuno el desarrollo de estrategias compartidas con otras instituciones y así, lograr ciertos complementos para la eficientización de todo el proceso formativo de la INAGUJA para sus usuarios y extender el alcance e impacto de los planes desarrollados.

INAGUJA tiene la oportunidad de trabajar como aliado al sector privado y de manera conjunta al Ministerio de Industria y Comercio (MIC), a propósito de la Mesa Presidencial para la Industrialización. La intención de ser incluidos en el Clúster Textil, brindaría la oportunidad de establecer muy buenas y productivas relaciones con entidades privadas relacionadas con la Industria Textil, de quienes quieren tener la colaboración de aliado y no de competencia.

Con la nueva imagen institucional y con la necesidad que ha generado la Pandemia del Covid-19, puede haber un mayor interés social en cuanto a la participación de los diferentes tipos de capacitaciones. Ante el aumento del desempleo, los horarios irregulares de trabajo y la situación económica del ciudadano, debemos implementar talleres atractivos para aportar a la gente alternativas para la producción.

Todas las condiciones están dadas para iniciar una nueva etapa de funcionamiento institucional, a través del cual la INAGUJA pueda hacer sus aportes para la transformación social que necesita el país.



IV. METODOLOGIA APLICADA

IDENTIFICACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO

Para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) se conformaron comités de trabajo: Comité Directivo: presidido por el Director Ejecutivo y miembros de la gerencia; fue el equipo responsable de recopilar, suministrar, validar las informaciones necesarias para la formulación de la planificación plurianual. Equipo coordinador: equipo responsable de estructurar y afinar los insumos obtenidos en los diferentes talleres para la elaboración del Plan Estratégico.

DISEÑO DEL MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y CREACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJOS

Se realizaron tres talleres para diseñar el enfoque organizacional de la institución, en función de los retos y desafíos que enfrenta la gestión nueva. Inicialmente, participaron todos los directivos y el apoyo de algunas áreas. Conforme el resultado esperado, se siguieron los siguientes pasos:

Primer Taller: Pensamiento Estratégico y Diseño de la Cultura Esperada. Este primer taller tuvo como objetivo analizar y establecer los factores de identidad institucional y estratégica. Se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Se rediseñó la visión y misión, alineando todo a las nuevas estrategias de la institución.
- Se definieron los valores que conforman el marco ético y de actuación en la institución.
- Se realizó una actividad para definir una cadena de servicios internos entre los departamentos y directivos.
- Se hizo un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) por departamentos y luego se consolidaron en uno general.

Segundo taller: Se realizaron una serie de actividades de manera individual para el compilado de las siguientes informaciones:

- Se identificó la propuesta de valor (interna/externa). Lo que persigue ofrecer la organización a sus usuarios/beneficiarios y colaboradores durante el período de ejecución del plan.
- Luego, se definieron los rasgos de la cultura organizacional que caracterizarían dentro de un ambiente que viabilice y haga sostenible el Plan Estratégico.
- Socialización con todos los participantes, los resultados obtenidos en las actividades y consolidación de las informaciones para armado del FODA.

Tercer taller: sesión de trabajo se presentaron las siguientes actividades:

- Se definieron los Ejes y Directrices Estratégicas, hacia los cuales INAGUJA debe focalizar sus acciones y decisiones, con el fin de lograr con éxito dichos resultados.
- Para cada eje-directriz, se establecieron los lineamientos estratégicos correspondientes y los Objetivos a conseguir para cada directriz.



- Se establecieron las Variables Claves de Resultados y las Metas que la institución debe conseguir en el período 2021-2024, como forma de concretizar el logro y cumplimiento de sus propósitos, visión y compromisos.

Última sesión de trabajo, vinculación del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) y Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030.



V. CONTEXTO ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO (END)

Estrategia Nacional de Desarrollo

La Ley Orgánica de la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana 2030 (END), Ley 1-12. Marca dos hitos en el devenir de la Nación. En primer lugar, mediante las amplias consultas se ha logrado definir qué país desean tener los dominicanos y dominicanas para el año 2030, y cuáles son las mejores vías para lograrlo.

Esta Ley establece ejes claves de acción y directrices generales estratégicas fundamentales, que sirven de marco a la planificación y la ejecución de todas las instituciones del Estado Dominicano.

La END establece una clara visión para la República Dominicana hacia el 2030, al declarar que:

“República Dominicana es un país próspero, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado social y democrático de derecho y promueve la equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global.”

Alineada con esta visión estratégica nacional, la END define cuatro (4) ejes centrales claves, que sirven de marco y orientación del direccionamiento del país y sus instituciones, en la ruta hacia el 2030, a saber:

Primer Eje. Plantea la conformación de: “Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local.”

Segundo Eje. Postula la construcción de: “Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial.”

Tercer Eje. Postula: “Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global.”

Cuarto Eje. Propone: “Una sociedad con cultura de producción y consumo sostenibles, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueve una adecuada adaptación al cambio climático.”

Para la Industria Nacional de la Aguja (INAGUJA) en la acción contemplada en el PEI, existe una vinculación con el tercer eje, en su cuarto objetivo general, 3.4 “**Empleos suficientes y Dignos**” en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.



La institución se encuentra comprometida y dispuesta a responder a estos ejes estratégicos a través de estrategias enlazadas a nuestros objetivos y ejes, que darán como resultado el fomento y desarrollo en el Sector Textil, mediante capacitaciones, creaciones de nuevos empleos e inserción laboral de los dominicanos y dominicanas.

VI. MATRIZ DE VINCULACIÓN DEL PEI CON LAS ESTRATEGIAS NACIONAL DE DESARROLLO (END) 2030.

Objetivo PEI	3.5 Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local
Líneas de acción (END)	
1.1 Desarrollar y fortalecer los conocimientos, competencias técnicas y complementarias que permitan a los Dominicanos(as) a la inserción laboral e impulso en el ecosistema de emprendimiento	
3.4.2.10 Promover programas de capacitación técnico-profesional enfocados en sectores de alto contenido tecnológico e intensivos en conocimiento.	
3.4.2.6 Desarrollar programas de capacitación para grupos poblacionales que no hayan completado la educación básica y para la readaptación laboral de los y las trabajadoras desplazadas por cambios permanentes en las condiciones de competitividad.	
Objetivo PEI	2.1 Fomentar el desarrollo de las MYPYMES a través de la industria textil.
Líneas de acción (END)	
3.4.3.4 Simplificar los procedimientos legales y tributarios para la creación y Formalización de las MIPYME a nivel del Gobierno Central y gobiernos Municipales.	
1.1.1 Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.	
Objetivo PEI	3.4.3.4. Fortalecer la imagen institucional
Líneas de acción (END)	
1.1.1.1 Racionalizar y normalizar la estructura organizativa del Estado, incluyendo tanto las funciones institucionales como la dotación de personal, para eliminar la duplicidad y dispersión de funciones y organismos y propiciar el acercamiento de los servicios públicos a la población en el territorio, mediante la adecuada descentralización y desconcentración de la provisión de los mismos cuando corresponda.	



VII. ANALISIS FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación, proporcionando la información necesaria para implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

A continuación, se presenta una matriz con los aspectos internos y externos, como insumo para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024. Fueron convocados a directivos y personal clave cuyo resultado, generaron un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la Institución.

Analisis Interno

Fortalezas

- Estabilidad del personal.
- Dependencia de Industria, Comercio y MIPYMES para el apoyo a las pymes y Emprendedores.
- Personal con conocimiento técnico en el área textil para las capacitaciones de los dominicanos(as).
- Centros de capacitaciones a nivel nacional.
- Nueva dirección con experiencia en el sector textil.
- Generación de nuevos empleos en inserción laboral.
- Acuerdo interinstitucional para el fomento y desarrollo del área textil.

Debilidades

- Marca institucional no reconocida por la sociedad.
- Estructura organizacional y sus perfiles internos incompleta.
- Inobservancia de controles internos.
- Falta de desarrollo de una cultura interna y fortalecimiento institucional.
- Actualización de manuales de política y procedimientos de la institución que delimiten las funciones departamentales y controles internos.
- Fortalecer los diferentes indicadores correspondientes a la medición de la Institución.
- Recursos económicos y financieros limitados para su desempeño. Falta de comunicación y coordinación entre los departamentos.
- Infraestructura física y tecnología limitada.
- Falta de organización del presupuesto departamental.
- Falta de un software de gestión para las áreas administrativas, contabilidad, operación y RRHH.



Analisis Externo

Oportunidades

- Desarrollo de programas de capacitaciones para MIPYMES y emprendedores en el área textil.
- Desarrollo de interoperabilidad entre instituciones.
- Acuerdos con Instituciones, ONG y alcaldías para la capacitación textil.
- Desarrollo de nuevos acuerdos y apoyo de instituciones para crear nuevos centros para la formación de competencias técnicas del área textil a nivel regional.
- Crecimiento de la producción textil con nuevos programas y apoyo a las emprendedoras.
- Acuerdo con Compra y Contrataciones en apoyo a la confección de prenda textil en las instituciones del estado.
- Centros aliados para la capacitación y producción textil.
- Un decreto presidencial que dispone la reestructuración institucional.
- Nave de producción textil de INAGUJA como centro de acopio para capacitación y producción textil.
- Seguimiento a los usuarios egresados y proyectos impulsados.
- Apoyo al sector empresarial para la inserción laboral.
- Inclusión de nuevos programas de capacitaciones para el desarrollo de las habilidades blandas de las Emprendedoras.
- Buenas relaciones con otras instituciones del Estado.

Amenazas

- Ausencia de participantes en el fomento de las capacitaciones textil.
- Alto costo de la energía eléctrica que impacten en las emprendedoras y MIPYMES para la producción textil.
- Bajo nivel de escolaridad de las emprendedoras textiles.
- Resistencia al cambio de una gestión moderna y basada en las nuevas gestiones pública.
- Falta de aplicación del régimen de consecuencia al cumplimiento de las normas de funciones institucional.
- Concursos públicos del MAP.
- Impacto de pandemia a nivel mundial con limitaciones para las capacitaciones presenciales.
- Nuevas políticas públicas que impacten en el modelo de gestión del a Institución.



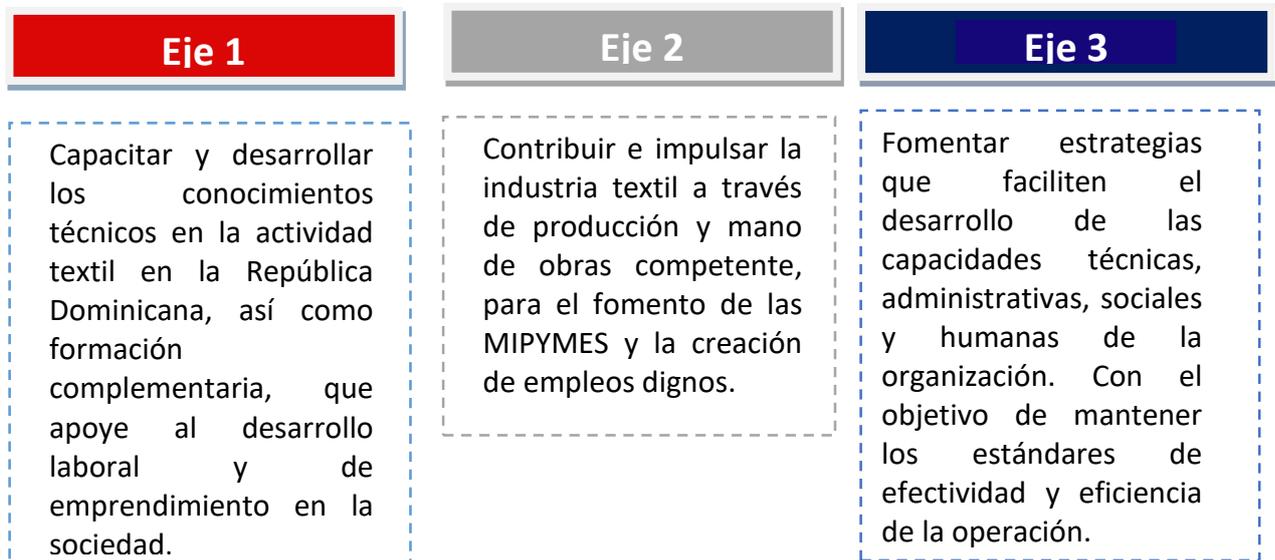
VIII. MAPA Y MARCO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

Ejes estratégicos y Lineamientos

Estas son las estrategias macros de desarrollo de la institución, sobre los cuales se enfocará INAGUJA para el periodo de ejecución 2021-2024.

Mapa Estratégico

- ❖ Capacitaciones para el desarrollo de las mipymes en la industria textil.
- ❖ Fomento para la creación y desarrollo de la producción textil.
- ❖ Fortalecimiento Institucional.



El marco estratégico permite definir en dónde está y hasta dónde quiere llegar una organización, y el recorrido que deberá superar para alcanzar sus metas. Toda organización, para lograr sus objetivos, debe contar con uno, pues a través de él se definen los lineamientos específicos que orienten el camino de la compañía al éxito, que le definen su norte.

A continuación se presentan los elementos que constituyen el Plan Estratégico Institucional (PEI) de Industria Nacional de la Aguja 2021-2024 lo cual contiene la formulación de los aspectos centrales del marco estratégico, para la formulación de los planes operativos de la institución.

Esta formulación ha sido el resultado de un proceso participativo y ha contado con los aportes, ideas y sugerencias de personas claves de la institución. El PEI 2021-2024 se basa sobre un concreto diagnóstico realizado por la Institución y el acompañamiento de consultores, siguiendo una metodología estructurada, dinámica y abierta.



MISIÓN, VISIÓN VALORES

Esta nueva dirección nos focaliza a una visión que lleva a la INAGUJA por un destino lleno de retos y desafíos para un cambio Institucional. Lo que nos da un punto de referencia para focalizar un trabajo en conjunto, alineado hacia una gestión moderna, competente y comprometida en el cumplimiento de las atribuciones de nuestro marco legal y los resultados esperados en la Institución.

La misión expresa la razón de existir de la institución, por qué hacemos las cosas, para alcanzar el propósito en un periodo de tiempo y cómo añadimos valor, apoyando las unidades organizacionales y a los colaboradores a orientar su trabajo hacia el propósito central de la institución.

Los valores conforman los principios, virtudes o cualidades que caracterizan a la institución, atados a la filosofía institucional que define los pensamientos y la forma en cómo se vivirán las experiencias internas que identifican la cultura.

MISIÓN

Promover y desarrollar programas académicos en la industria textil, fomentando la creación de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES), al igual que la confección de prendas de vestir ejecutivas y operativas, para impulsar el desarrollo económico del sector, y con ello mejorar la calidad de vida de los dominicanos y las dominicanas.

VISIÓN

Ser una institución reconocida por capacitar, fomentar y promover el desarrollo integral y social de las microempresas en el sector textil, brindando una propuesta innovadora y vanguardista a las ciudadanas y ciudadanos dominicanos.

VALORES

- **Igualdad y equidad:** dar a todos los ciudadanos las mismas oportunidades sin ningún tipo de discriminación sin importar su condición.
- **Responsabilidad social:** comprometidos a responder a las necesidades de los vulnerables y el desarrollo de un programa social ajustado a mejorar la calidad de vida de los dominicanos.
- **Innovación:** promover las nuevas vanguardias en el mercado textil, así como el trabajo innovador con el fin de mejorar los procesos y resultados.
- **Transparencia:** manejar la información de manera clara y honesta, a través de los portales que disponemos.
- **Compromiso con el ciudadano:** brindar un servicio de manera accesible y de calidad a todos los ciudadanos dominicanos a través de la capacitación y desarrollo económico en el sector textil.
- **Excelencia:** trabajar para que nuestro servicio sea eficiente y confiable para los ciudadanos.

La visión del nuevo gobierno establece los productos y resultados específicos de treinta y tres (33) políticas, la cual se alinean con las líneas de acción con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y los ODS.



FACTORES DE ÉXITO

El término factores clave para el éxito de un plan estratégico, se refiere a un grupo de actividades centrales de la institución, los cuales deberán ser monitoreados constantemente para garantizar el logro y la ejecución con éxito de este plan 2021-2024.

A continuación, presentamos de manera resumida estos factores claves para el éxito de INAGUJA.

1. Llevar una propuesta de capacitaciones técnicas a través de cursos y talleres en la industria textil, así como formación complementaria, que apoye al desarrollo laboral y de emprendimiento en la sociedad.
2. Habilitación de una plataforma tecnológica alineada a los requerimientos de la institución.
3. Fortalecimiento de los acuerdos interinstitucionales que impulse el área textil para fomento y desarrollo a la inserción laboral y la creación de nuevas MIPYMES del sector.
4. Cumplimiento a los procesos, normas y regulaciones por parte de la institución de acuerdo a las metas presidenciales.
5. Fortalecimiento de las competencias de los perfiles y puesto en la institución.
6. Creación de una cultura organizacional donde los servidores públicos de la institución poseen un alto grado de identificación.



IX. MATRIZ DE ALINEAMIENTO SUPERIOR ESTRATÉGICO

Política del Gobierno	Impacto de la política de gobierno	Denominación Resultado de PNPS	Objetivo General END	Objetivo Especifico	Línea de Acción	Meta Objetivo de Desarrollo Sostenible directamente alineado	Iniciativa Estratégica del PEI
Fortalecer la calidad de la oferta de trabajo.	Potenciada la productividad, la competitividad y la sostenibilidad del sector industrial.	Aumentada la capacitación técnica en las áreas requeridas por las industrias.	Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local.	Promover programas de capacitación técnico-profesional enfocados en sectores de alto contenido tecnológico e intensivos en conocimiento.	Promover programas de capacitación técnico-profesional enfocados en sectores de alto contenido tecnológico e intensivos en conocimiento.	De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	<p>1.1 Desarrollar y fortalecer los conocimientos, competencias técnicas y complementarias que permitan a los Dominicanos(as) a la inserción laboral e impulso en el ecosistema de emprendimiento.</p> <p>1.2 Desarrollar programas de formación que permitan la inclusión de discapacitados e Igualdad de género.</p>
Promoción de las Mipymes.	Desarrollada la viabilidad económica y las capacidades de generación de empleos (formales) de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME).	Disminuida la informalidad de las MIPYMES	Empleos suficientes y dignos	Elevar la eficiencia, capacidad de inversión y productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME).	Simplificar los procedimientos legales y tributarios para la creación y formalización de las MIPYME a nivel del Gobierno Central y gobiernos Municipales.	Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.	2.1 Fomentar el desarrollo de las MIPYMES a través de la industria textil.
Hacia un Estado Moderno e Institucional.	Apoyo sostenido a la administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados	Mejorada la calidad de los servicios públicos	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultado.	Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.	Racionalizar y normalizar la estructura organizativa del Estado, incluyendo tanto las funciones institucionales como la dotación de personal, para eliminar la duplicidad y dispersión de funciones y organismos y propiciar el acercamiento de los servicios públicos a la población en el territorio, mediante la adecuada descentralización y desconcentración de la provisión de los mismos cuando corresponda.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados	Fortalecer la imagen institucional



X. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM)

Uno de los programas que promueve el Ministerio, en esta nueva Gestión, es el de la certificación PYME Mujer. En ese sentido, INAGUJA ha de gestionar facilidades para la formalización y certificación de nuevas PYMES, como resultado de las mujeres que terminan nuestro programa de formación.

En otro orden y a propósito de la apertura de la Mesa Presidencial de Industrialización, a través del Decreto 588-20, el cual encabeza nuestro Presidente y que fielmente promueve el Ministro Víctor Bisonó, la INAGUJA trabaja en el desarrollo de programas especiales que permitan el aumento de las competencias de la mano de obra dentro del sector textil. Esto permitirá que nuestras MIPYMES puedan elaborar productos de mucha mejor calidad y con ello obtener la capacidad de competir en mercados internacionales.

Cámara de Comercio

A través de la Plataforma FORMALIZATE nuestras egresadas pueden simplificar el proceso de formalización a la hora de emprender y organizarse. La estrategia compartida sería lograr que la Cámara de Comercio pueda instruir a nuestra Comisión de Seguimiento, en cuanto al manejo de la plataforma. Además, explorar posibles mecanismos para el incentivo de las nuevas PYMES y la comercialización de sus productos.

INFOTEP

Desde hace mucho tiempo, la INAGUJA ha estado basando el desempeño de los programas de acciones formativas en una alianza estratégica con el INFOTEP. Esta alianza contempla el suministro de facilitadores y recursos económicos para el desarrollo de las capacitaciones. La estrategia compartida consistiría en afianzar estos acuerdos y explorar maneras de colaboración conjunta, para expandir el alcance de los programas actuales.

Tabla No. 1 Instituciones aliadas.

No.	Institución	Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Resultado Esperado
1	INFOTEP	Capacitación para el desarrollo de MIPYMES en la industria textil	Desarrollar y fortalecer los conocimientos, competencias técnicas y complementarias que permitan a los dominicanos(as) a la inserción laboral e impulso en el ecosistema de emprendimiento y la industria textil.	Aumento de las capacitaciones y las metas trimestrales/anualmente.
2	MICM	Fomento para la creación y desarrollo de la producción textil.	Fomentar el desarrollo de las MYPYMES a través de la industria textil.	Asignación de partidas de producción captada, a través de los acuerdos entre INAGUJA y otras Institucionales públicas y privadas
3	Cámara de comercio			Formalización de las Emprendedoras del Sector Textil



XI. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Cada uno de los objetivos será abordado mediante el trabajo y compromiso con nuestros equipos, los cuales serán direccionados a objetivos específicos de cada uno de los ejes con el fin de llevar un resultado esperado. Estos objetivos, enuncian formas específicas, que servirán de guía para identificar y formular proyectos y acciones en el plan operativo.

No.	Ejes	Objetivos Estratégico	Objetivos Específicos
1	Capacitación para el desarrollo de MIPYMES en la industria textil	1.1 Desarrollar y fortalecer los conocimientos, competencias técnicas y complementarias que permitan a los Dominicanos(as) a la inserción laboral e impulso en el ecosistema de emprendimiento.	1.1.1 Diseñar e implementar los programas de capacitaciones para el sector textil, así como también capacitaciones complementarias enfocadas al desarrollo de competencias blandas y emprendimiento.
			1.1.2 Creación de alianzas con instituciones relacionadas al ecosistema del emprendimiento (MICM, INFOTEP, Universidades, Instituto y gobierno central).
			1.1.3 Adecuar las instalaciones físicas de la INAGUJA para crear condiciones de espacio que permitan el desarrollo de talleres y laboratorios modernos donde se puedan ofrecer altos niveles de capacitación técnica.
		1.2 Desarrollar programas de formación que permitan la inclusión de discapacitados e Igualdad de género.	1.2.1 Diseñar y desarrollar programas de capacitación para impulsar las competencias y la generación de empleos en la Industria Textil, que promueva la inclusión de personas con discapacidad y que mejoren la calidad de vida de la misma.
No.	Ejes	Objetivos Estratégico	Objetivos Específicos
2	Fomento para la creación y desarrollo de la producción textil.	2.1 Fomentar el desarrollo de las MYPYMES a través de la industria textil.	2.1.1 Seguimiento y asesoría al programa de egresadas para su formalización.
			2.1.2 Asesorar en el proceso de estandarización y sistema de gestión de calidad de la producción de los emprendedores, Asociaciones de mujeres y Mipymes.
No.	Ejes	Objetivos Estratégico	Objetivos Específicos
3	Fortalecimiento Institucional	3.1 Fortalecer la gestión interna de los Recursos Humanos implementando buenas prácticas Institucionales.	3.1.1 Implementar un sistema de Gestión por Competencias que identifique y cierre las brechas de las competencias requeridas en la Institución.
			3.1.2 Diseñar una cultura organizacional interna atada a la nueva filosofía Institucional y estructura organizacional funcional.
		3.2. Modernizar e Implementar un Sistema de Gestión de calidad mediante la mejora continua de los procesos, orientada al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos de la Institución.	3.1.3 Actualizar los macroprocesos, los manuales de políticas y procedimientos de la institución y los procesos para la regulación de las normas básicas de controles internos (NOBACI), modelo CAF, mejores prácticas Y monitoreo al cumplimiento de las metas presidenciales.
			3.1.4 Rediseñar e implementar la Infraestructura Tecnológica orientada a los servicios y procesos de la Institución, cumpliendo con las mejores prácticas OPTIC y NORTIC.
		3.3. Actualizar los Sistema TICs	3.1.5 Desarrollar e implementar un Plan de comunicación de gran impacto social.
		3.4. Fortalecer la imagen institucional	3.1.6 Rediseñar y Modernizar la imagen Institucional.
			3.1.7 Modernizar la infraestructura física y remozamiento de las aéreas para la distribución de espacios y modernización de las instalaciones de la institución.



XII. FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

Con el fin de gestionar la operatividad en los objetivos estratégicos del PEI, se sostuvieron encuentros con las diferentes áreas para la formulación del Plan Operativo Anual 2021 con miras a ejecutar acciones y/o iniciativas estratégicas que nos lleve al logro de la Visión institucional.

En este documento oficial es donde plasman las estrategias de acción. En este incluyen los objetivos, el presupuesto, las acciones o actividades y las metas propuestas a mediano que los equipos deberán cumplir en el periodo de un año. Este mecanismo permitirá garantizar el cumplimiento efectivo de la planificación, el desempeño institucional y el mejoramiento sostenido y continuo de sus acciones.

Una de los motivos principales por los que se debería hacer un plan operativo anual integral y directo o un ciclo anual desde comienzo de año es que con él puede se enfocan mejor la operatividad cotidiana para lograr la estrategia fijada, y a la vez dar seguimiento a la ejecución de las mismas previendo su tiempo establecido y por ultimo evaluarlas. A continuación se presentan las funcionalidades de la realización de un Plan Operativo Anual.

Funcionalidades del Plan Operativo Anual (POA)

- Reduce la duplicidad de funciones entre los departamentos.
- Se realiza una mejor planificación entre las áreas en función de la demanda del producto.
- Garantiza una reducción significativa de costes.
- Cumplimiento más eficaz de los objetivos y estrategias establecidas.
- Homogeneización de procesos y mejora de la comunicación interdepartamental.

MATRIZ RESUMEN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS.

Con el objetivo de ejecutar las estrategias definidas en el Plan Estratégico, se preparó el Plan Operativo Anual 2021. En el proceso de formulación se determinaron las siguientes iniciativas y servicios para materializar la Visión Institucional, con los resultados esperados y responsables de áreas.



XIII. MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Eje: 1. Capacitación para el desarrollo de MIPYMES en la industria textil.

Objetivos Estratégicos 1.1. Desarrollar y fortalecer los conocimientos, competencias técnicas y complementarias que permitan a los dominicanos(as) a la inserción laboral e impulso en el ecosistema de emprendimiento.

Estrategias Derivadas	Resultados Esperados	Productos	Indicadores	Unidad de Medida	Línea base	Metas				Medios de Verificación	Responsables	Supuesto
					2019	2021	2022	2023	2024			
1.1.1 Cantidad de capacitaciones realizadas para el sector textil, así como también capacitaciones complementarias en fomento al desarrollo de las mipymes contemplando la inclusión de personas discapacitadas, manteniendo la igualdad de género.	Personas capacitadas en el área textil y fomento a la mipymes.	Talleres y diplomados de Capacitaciones en el área textil y fomento a la mipymes.	Cantidad de de talleres y diplomados.	Cantidad	2,129	2,700	3,500	3,600	3,600	Listado de participantes/ Programa de capacitaciones trimestral. Encuesta de Satisfacción ciudadana.	Depart. Capacitación, Fomento y desarrollo de las Mipymes.	Baja demandas de solicitud de formación, Ausencia de Presupuesto, rebrote efectos de la pandemia.
	Personas con discapacidad capacitadas en el área textil y fomento a la mipymes.	Talleres y diplomados de Capacitaciones en el área textil y fomento a la mipymes.	Cantidad de de talleres y diplomados.	Cantidad	N/A	50	75	100	100	Listado de participantes/ Programa de capacitaciones trimestral Encuesta de Satisfacción ciudadana.	Depart. Capacitación, Fomento y desarrollo de las Mipymes.	Baja demandas de solicitud de formación, Ausencia de Presupuesto, rebrote efectos de la pandemia.
1.1.2. Creación de alianzas con instituciones relacionadas al ecosistema del emprendimiento (MICM, INFOTEP, Universidades, Instituto y gobierno central) para la habilitación de nuevos centros de formación.	Centros de capacitaciones incrementados a través de los acuerdos interinstitucionales.	Habilitación de Centros de capacitación.	Cantidad de centros de capacitación habilitados.	Cantidad	N/A	5	6	7	7	Acuerdos de nuevos centros Mipymes.	Dirección Ejecutiva/ Dept. Capacitación, Fomento y desarrollo de las Mipymes/ Planificación y Desarrollo.	Incumplimiento de los acuerdos entre la INAGUJA y otras instituciones. No disposición presupuestaria.



Eje: 2 Fomento para la creación y desarrollo de la producción textil.

Objetivos Estratégicos 2.1. Fomentar el desarrollo de las MIPYMES a través de la industria textil.

Estrategias Derivadas	Resultados Esperados	Productos	Indicadores	Unidad de Medida	Línea base	Metas					Medios de Verificación	Responsables	Supuesto
					2019	2021	2022	2023	2024				
2.1.1. Formalizar a las egresadas a través de una MIPYME.	Ciudadanos y ciudadanas egresadas e incluidas en un sistema productivo.	Formalización de ciudadanos y ciudadanas a través de MIPYMES.	Cantidad de formalizaciones en MIPYMES.	Cantidad	N/A	10	15	18	18	Ordenes de Servicios/ Conduce Entrega/ Crédito del empleado publico.	Dirección Ejecutiva / Departamento Diseño y Producción / Jurídico / Administrativo y Financiero/ Desarrollo Textil y Comercialización.	Incumplimiento de los acuerdos entre la INAGUJA y otras instituciones.	
	Emprendedoras formalizadas para ser Mipymes.	Formalización emprendedoras a través de MIPYMES.	Cantidad de emprendedoras formalizadas.	Cantidad	N/A	6	10	15	15	Reporte de formalización/ Reporte de capacitaciones.	Depto. Planificación y Desarrollo/ Fomento y Desarrollo de Mipymes.	No interés de formalización de las micro emprendedoras.	



Eje: 2 Fomento para la creación y desarrollo de la producción textil.

Objetivos Estratégicos 2.1. Fomentar el desarrollo de las MIPYMES a través de la industria textil.

▪ **Proyectos que contribuyen al desarrollo e innovación textil.**

Estrategias Derivadas	Resultados Esperados	Productos	Indicadores	Unidad de Medida	Línea base	Metas					Medios de Verificación	Responsables	Supuesto
					2019	2021	2022	2023	2024				
2.2.1 Desarrollo de laboratorio de innovación textil	Laboratorio textil instaurado.	Laboratorio textil	Nivel de nuevos productos desarrollados del sector textil	Porcentaje	N/A	5%	10%	15%	15%	Laboratorio en desarrollo	Dirección ejecutiva/Depto. Planificación y Desarrollo/ Fomento y Desarrollo de Mipymes	Tendencia de consumo de nuevos productos desarrollados	
2.2.2 Desarrollo de mercado en línea para el fomento del comercio electrónico en el área textil	Asociaciones y emprendedores en la plataforma de Mercado en Línea	Plataforma electrónica con cantidad de usuarias asociadas (Egresada) o Mipymes	Nivel de desarrollo de la plataforma en línea	Cantidad	N/A	5%	10%	15%	15%	Plataforma de mercado en línea	Dirección ejecutiva/Depto. Planificación y Desarrollo/ Fomento y Desarrollo de Mipymes	La competencia en el comercio electrónico	
2.2.3 Modernización de centros de capacitación textil	Centros de capacitación textil modernizados	Centro de capacitaciones	Cantidad de centros modernizados	Cantidad	N/A					Informe de Centros modernizados	Dirección ejecutiva/Depto. Planificación y Desarrollo/ Fomento y Desarrollo de Mipymes	Falta de recursos económicos	
2.2.4 Centro de Capacitación en Lencería	Centro de capacitación de lencería funcionando	Centro de capacitaciones	Nivel de desarrollo del centro de lencería	Porcentaje	N/A	5%	10%	15%	15%	Informe de Centro de lencería	Dirección ejecutiva/Depto. Planificación y Desarrollo/ Fomento y Desarrollo de Mipymes	Falta de recursos económicos	
2.2.5 Reciclaje para moda sostenible	Proyecto de reciclaje implementado	Proyecto de reciclaje	Nivel de desarrollo del proyecto	Porcentaje	N/A	5%	10%	15%	15%	Informe de reciclaje	Dirección ejecutiva/Depto. Planificación y Desarrollo/ Fomento y Desarrollo de Mipymes	Falta de conocimiento respecto del tema.	



Eje: 3 Fortalecimiento Institucional

Objetivos Estratégicos 3.1. Fortalecer la gestión interna de los Recursos Humanos, implementando buenas practicas institucionales.

Estrategias Derivadas	Resultados Esperados	Productos	Indicadores	Unidad de Medida	Línea base	Metas				Medios de Verificación	Responsables	Supuesto
					2019	2021	2022	2023	2024			
3.1.1 Implementar un sistema de Gestión por Competencias que identifique y cierre las brechas de las competencias requeridas en la Institución.	Actualizada la estructura organizativa, manual de funciones y manual de cargo.	Instrumentos normativos	Porcentaje del desempeño institucional	Cantidad	N/A	35%	80%	100%	100%	Manuales actualizados	Departamento de Recursos Humanos	Resistencia del personal a la ejecución a los cambios estructurales.
	Implementadas las evaluaciones de Desempeño por competencias.	Acuerdos de desempeño y Evaluación de Desempeño por Competencias.	Nivel de Implementación de la Evaluación de Desempeño.	Porcentaje	80%	-	80%	100%	100%	Acuerdo Desempeño	Departamento de Recursos Humanos	Falta de empoderamiento por parte de los involucrados para la implementación de las evaluaciones de desempeño.
	Capacitado el personal de acuerdo a los requerimientos de las competencias del puestos.	Plan de capacitación para el personal basado en las competencias requerida en el puesto de trabajo.	Cantidad del personal de la organización capacitados con las competencias requerida en el puesto	Cantidad	79%	30%	50%	80%	100%	Plan de capacitación / Evaluación de desempeño/ Reporte de capacitaciones	Departamento de Recursos Humanos	Resistencia del personal para asistir a las formaciones
3.1.2. Diseñar una cultura organizacional interna alineada a la nueva filosofía Institucional y estructura organizacional funcional.	Fortalecida la cultura organizacional y la filosofía institucional	Implementación del plan de comunicación interna institucional	Nivel de satisfacción de la encuesta de cultura	Cantidad	1	1	1	1	1	Plan de comunicación Interno/ Reporte de buzón de quejas de empleados/ Encuesta de Clima	Departamento de Recursos Humanos	Resistencia del personal a la ejecución de los cambios estructura.



Eje: 3 Fortalecimiento Institucional.

Objetivos Estratégicos 3.2. Modernizar e implementar un Sistema de Gestión de calidad mediante la mejora continua de los procesos, orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución.

Estrategias Derivadas	Resultados Esperados	Productos	Indicadores	Unidad de Medida	Línea base	Metas				Medios de Verificación	Responsables	Supuesto
						2021	2022	2023	2024			
3.2.1. Actualizar el macroprocesos, los manuales de políticas y procedimientos de la institución y los procesos para la regulación de las normas básicas de controles internos (NOBACI), modelo CAF, mejores prácticas Y monitoreo al cumplimiento de las metas presidenciales.	Actualizado el Mapa de Procesos de la Institución	Actualización de Macroprocesos institucional.	Nivel de implementación de los procesos Institucionales	%	100%	100%	100%	100%	100%	Mapa de procesos, Manuales misionales de la Institución	Depto. de Planificación y Desarrollo	Falta de continuidad en la implementación de los procesos para el fortalecimiento de la Institución .

Eje: 3 Fortalecimiento Institucional

Objetivos Estratégicos 3.3. Actualizar y Modernizar las estructuras de los Sistema TICs.

Estrategias Derivadas	Resultados Esperados	Productos	Indicadores	Unidad de Medida	Línea base	Metas				Medios de Verificación	Responsables	Supuesto
						2019	2021	2022	2023			
3.3.1. Rediseñar e implementar la Infraestructura Tecnológica orientada a los servicios y procesos de la Institución, cumpliendo con las mejores prácticas OPTIC y NORTIC.	Rediseñado e implementado el Cumplimiento a los requerimientos de la OPTIC/ Eficacia y eficiencia en el manejo de la data	Requerimientos de las OPTIC/ NORTIC/ SISTICGE	Nivel de cumplimiento de los índices de SISTICGE	Porcentaje	60.5%	74%	75%	80%	80%	Certificaciones obtenidas por la OPTIC / Informe de puntuación SISTICGE/ NORTIC	Departamento de Tecnología de la información	Faltas de personal especializado
	Eficienzados los procesos y controles de las áreas.	Softwares de las diferentes área de la Institución.	Nivel de implementación de los Sistemas Informáticos Críticos y de Gestión	Porcentaje	N/A	25%	35%	35%	25%	Plan de compras de la Institución	Departamento de Tecnología de la información	Falta de recursos económicos



Eje: 3 Fortalecimiento Institucional

Objetivos Estratégicos 3.4. Fortalecimiento de la imagen Institucional.

Estrategias Derivadas	Resultados Esperados	Productos	Indicadores	Unidad de Medida	Línea 2019	Metas				Medios de Verificación	Responsables	Supuesto
						2021	2022	2023	2024			
3.4.1 Rediseñar y Modernizar la imagen Institucional	Mejorada la imagen de la Industria Nacional de la Aguja (INAGUJA)	Diseño de un plan de comunicación interno y externos para la implementación y potencializar la marca de La Inaagua	Cantidad de implementación del Plan de comunicación externo	Porcentaje	N/A	90%	100%	100%	100%	Nivel de implementación del plan de comunicación interno y externo	Departamento de Comunicación	Falta de recursos económicos / falta interés de de los interesados
3.4.2 Modernizar la infraestructura física y Remozamiento de las aéreas para la distribución de espacios en las instalaciones de la Institución.	Modernizada la infraestructura física y Remozamiento de las aéreas para la distribución de espacios en las instalaciones de la Institución.	Espacios físicos y equipamiento necesario de las áreas.	Nivel de implementación plan de mantenimiento, compras y activos fijos	Porcentaje	N/A	50%	50%	50%	50%	Plan mantenimiento/ Plan de compras/ Informe de inventario	Dirección ejecutiva / Departamento de Recursos Humanos / Administrativo y Financiero/	Falta de Recursos Financieros
3.4.4 Certificar a la institución en gestión de la calidad mediante la normativa ISO 9001.2015	Certificada la institución en gestión de calidad.	Certificación en gestión de calidad normativa ISO 9001.2015	Nivel de implementación en normativa ISO.	Porcentaje	N/A	-	-	10%	40%	Informes	Depto. De planificación y Desarrollo	Falta de continuidad en la implementación de los procesos para el fortalecimiento de la Institución .



TABLA NO.2. PROGRAMAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA INDUSTRIA NACIONAL DE LA AGUJA.

<i>Tipo de Programa</i>	<i>Programa</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Alcance</i>	<i>Tiempo establecido</i>
Programas de utilización institucional limitada.	Igualando RD	Promover la igualdad de genero y la autonomia economica y social de las mujeres a partir de la gestion de certificacion en empresas y organizaciones.	A todas las mujeres pertenecientes a sectores con potenciales de desarrollo que esten interesadas en ser MIPyMES.	Permanente
Centrados en los aspectos vocacionales	Facilitadores Internos	Crear una red de formadores y dinamizadores a partir de los conocimientos adquiridos .	A todos y todas los colaboradores que tienen el interes pertenecer a la red de educadores del oficio.	Permanente
Desarrollo de profesionales en un oficio tècnico	Modista y Satre	Desarrollar un programa para mujeres y hombres donde se pueda trabajar la inclusión en un sistema productivo que mejore la calidad de todos los dominicanos.	Ofrecer opciones de empleos a traves de la potencializacion del negocio de sastreria y modista.	Permanente
Desarrollo de sistema productivo y de negocio	Emprendimiento	Desarrollar oportunidades de negocio y sistema productivo para la sociedad y sus sectores.	Impulsar los negocios de los ciudadanos y ciudadanas que cumplan con los requisitos establecidos para los fines.	Permanente
Compromiso social de la Institución	Reciclaje interno y externo	Desarrollar planes acerca del cuidado del medioambiente, a través de mecanismos de concientización, reciclaje y reuso, para mitigar los impactos climatológicos.	Dirigido a todos los colaboradores tanto interno como externo.	Permanente



GLOSARIO

Termino	Definición
Análisis FODA	Estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro.
Cultura Organizacional	Filosofía de la institución a través de un conjunto de valores, principios, actitudes y costumbres.
Ejes estratégicos	Eje central en que se basaran las estrategias de la institución.
Estrategias Derivadas	Conjunto de proyectos y/o programas que se deben delimitar y establecer para el logro de los Objetivos Estratégicos.
Factores de éxito	El término factores clave para el éxito de un plan estratégico, se refiere a un grupo de actividades centrales de la Institución.
Objetivos Estratégicos	Metas a desarrollar según las estrategias de la institución para lograr en un periodo determinado.
Meta	Enunciado cuantitativo en que se expresa el indicador.
Indicadores	Mediada que permite ir observando el avance de los productos.
Involucrados	Personas o áreas que participan en coordinación con el responsable, en la consecución de los resultados.
Responsable	Área a la que se le asigna un resultado o un producto determinado para cumplimiento.
Resultados	Resultante de las acciones realizadas.
PEST	Herramienta que investiga e identifica los factores generales que afectan a la institución o marcas para establecer una estrategia adecuada y eficaz.
Productos	Servicios o bienes que la organización entrega a su público de interés.
Plan Estratégico	Es un plan mediante el cual se tiene clara las metas a lograr un tiempo a través de una serie de acciones que permiten a la institución cumplir con su misión y establecer objetivos.
Plan Operativo	Acciones que permiten implementar los objetivos definidos en el Plan Estratégico.
Propuesta de Valor	Es el factor que hace que los usuarios se impulsen por utilizar nuestros servicios.
SERVQUAL	Cuestionario con preguntas estandarizadas para la Medición de la Calidad del Servicio.



BIBLIOGRAFÍA

- Ley 1- 2 Estrategia Nacional de Desarrollo 2020-2030
- Plan Estratégico Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM) 2017-2020 / 2021-2024
- Plan Estratégico 2016- 2020 Industria Nacional de la Aguja
- Estudio y análisis de Servqual por los consultores.



PLAN ESTRATÉGICO

2021 – 2024

**INDUSTRIA
NACIONAL
DE LA AGUJA**