



**GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO**

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE GANADERIA**

**FECHA
Diciembre 2020**

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

- ✓ Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
- ✓ Trabaje un criterio a la vez.
- ✓ Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
- ✓ Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

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

- ✓ Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
- ✓ En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
- ✓ Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
- ✓ En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
- ✓ Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</p> <p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p>	<p>La misión y la visión de la institución formulada y desarrollada. De igual forma se comparte con los colaboradores y grupos de interés en las diferentes actividades que se realizan.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Colocadas en la recepción de la institución, además en los diferentes pisos. ✓ Memorias Institucional ✓ Plan Operativo Anual,(POA), ✓ Página Web, brochure <p>El marco de valores institucional fue establecido y alineado con la misión y organización, respetando el marco general de valores del sector.</p> <p>EVIDENCIA: Colocada en la recepción y en los diferentes pisos de la institución, brochure, página web, memorias.</p> <p>La misión, visión y valores son difundidos a través de diferentes medios.</p> <p>EVIDENCIA: memorias, brochure, página web, Ferias.</p>	

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>La institución tiene programado la revisión de la Misión, Visión y Valores, en el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022/2023, tomando en consideración los factores favorables y desfavorables del entorno de la institución a nivel político, económico y tecnológico.</p> <p>DIGEGA tiene conformado un comité de ética.</p> <p>EVIDENCIA: Acta constitutiva del comité y minutas de actas de temas tratados.</p> <p>Se evidencia que la institución cuenta con un buzón de Denuncias, que es gestionado Por el Comité de Ética Institucional.</p> <p>Se evidencia la puesta en vigencia de un Procedimiento Interno para Reporta Situaciones Impropias.</p> <p>Informe de Avance Trimestral Comité de Ética, enviados a la DIGEIG.</p> <p>Fotos buzón de denuncia</p>	<p>No se evidencia un plan de capacitación en el área de liderazgo y trabajo en equipo, para el personal directivo de la institución</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los 	<p>Contamos con el organigrama aprobado por el MAP. EVIDENCIA: Organigrama, escala salarial.</p> <p>Se ha adecuado los cambios realizados por el MAP en el organigrama con la escala salarial. EVIDENCIA: SISMAP</p> <p>Existen indicadores cuantificables de objetivos, estos se presentan plasmados en el Plan Organizacional Anual (POA). EVIDENCIA: Plan Anual Operativo</p> <p>DIGEGA solo cuenta con la guía del sector público (NOBACI) Normas Básicas de Control Interno. EVIDENCIA: Evaluación NOBACI</p> <p>En proceso de implementación de modelo CAF</p> <p>Está en proceso la categorización de los Profesionales agropecuarios. EVIDENCIA: Categorización de Profesionales Agropecuarios.</p> <p>Reconociendo la importancia de la comunicación entre las partes internas y</p>	
---	--	--

<p>factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>externas, de la Dirección General de Ganadería provee canales para una comunicación eficaz contribuyendo al éxito de la institución.</p> <p>EVIDENCIA: Correo institucional, asignación de flota y las diferentes plataformas digitales con las que tiene disponible la institución</p> <p>DIGEGA se siente comprometida hacia la mejora continua, a través de mecanismos basados en talleres de capacitación y actualización del Comité de Calidad.</p> <p>EVIDENCIA: Listado de talleres y Comité de Calidad</p> <p>Recursos Humanos hace presencia al inicio de cada taller para introducir el mismo y motivar a que lo aprendido se ponga en práctica.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Se promueve desde la máxima autoridad y los demás niveles las acciones de cumplimiento de los objetivos y valores.</p> <p>EVIDENCIA: Código de Ética</p> <p>En DIGEGA existe el Código de Ética y se le da seguimiento al conjunto de medidas implementadas por el MAP, Además, se mantiene la socialización de la Ley 41-08. Contamos con empleados de otros países, personas discapacitadas y mayores de edad.</p> <p>EVIDENCIA: La nómina, Código de Ética y listado de participación en talleres sobre</p>	

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>la Ley.</p> <p>Los empleados se mantienen informados, realizamos reuniones con Encargados y Directores para la revisión institucional y la búsqueda de soluciones. EVIDENCIAS: correo electrónico, comunicaciones internas y el mural.</p> <p>Se realizan reuniones y talleres de capacitación a los empleados, de acuerdo a sus funciones, con la finalidad de que puedan cumplir con su asignación laboral y mejorar su competencia. EVIDENCIAS: Registros de participantes, Certificados y convocatorias</p> <p>Se realiza reuniones con los equipos de trabajo para tratar sobre los avances de los proyectos.</p> <p>EVIDENCIA: Listado de asistencia.</p> <p>Se crean las condiciones necesarias para que los empleados se capaciten en las diferentes áreas, y así poder delegarles responsabilidades.</p> <p>EVIDENCIA: Cursos, talleres, listado de asistencia y certificados.</p> <p>Se les notifica a todas las áreas de la institución las diferentes ofertas de capacitación internas y externas.</p> <p>EVIDENCIA: Correos, fotos y listado de asistencia en INAP, INFOTEP e instituciones privadas.</p>	
--	--	--

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se aplicó la encuesta del clima laboral donde los empleados plantearon sus opiniones y sugerencias. EVIDENCIA: circular de aviso. A través de Recursos Humanos y mediante la evaluación por desempeño se otorga un bono anual. También se reconoce el día de la Secretaria. EVIDENCIA: Formulario de evaluación y relación de Secretarías. RR.HH. responde a las necesidades del personal: Comunicaciones, licencias, requerimiento de los planes de salud, pensiones, préstamos, mejora salarial y categorización de los profesionales y técnicos agropecuarios. EVIDENCIA: Listado de categorización, Correos y comunicaciones.</p>	<p>No se evidencia la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados.</p>
--	---	---

SUBCRITERIO I.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>Se analizan las necesidades prioritarias de los grupos de interés, a través del Plan Estratégico y programas con el fin de mejorar la eficiencia institucional hacia los usuarios. EVIDENCIA: Plan Estratégico.</p> <p>El Plan Estratégico de DIGEGA ha sido concebido y diseñado en completa coherencia y concordancia con la Estrategia Nacional de Desarrollo, con acciones programadas en cada uno de los ejes estratégicos que la misma contempla. EVIDENCIA: Plan Estratégico.</p>	

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>Todos los proyectos están conforme a los lineamientos de la organización. EVIDENCIA: Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030.</p> <p>Tenemos objetivos y metas tanto en el Plan Estratégico Institucional como el Plan Operativo Anual están conforme a los lineamientos de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030. EVIDENCIAS: Informe de ejecución del POA.</p> <p>El sistema de gestión de la organización involucra a los políticos y otros grupos de interés en su desarrollo. EVIDENCIA: Participación en diferentes actividades como son: reuniones, talleres, asistencia técnica a productores, convenios con dirigentes de instituciones del Estado. Así como, reuniones entre las diferentes instituciones que integran el Sector Agropecuario</p> <p>Se evidencian reuniones y encuentros con el Ministerio de Agricultura y otras instituciones ligadas al sector agropecuario. EVIDENCIA: Firmas de acuerdos, alianzas y convenios interinstitucionales.</p> <p>DIGEGA siempre ha trabajado de forma integrada con todos los grupos de interés, para desarrollar proyectos acorde a las necesidades nacionales. EVIDENCIA: Firmas de acuerdos, alianzas y convenios interinstitucionales, ej. Plan Sierra, Patronato de ganaderos, Productores Apícolas, entre otros.</p>	
---	--	--

<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>La institución participa y mantiene buenas relaciones con las asociaciones de profesionales y representativas del sector agropecuario. EVIDENCIA: Agenda de reuniones de la Dirección Ejecutiva con los grupos de interés. Se publica toda la información institucional. EVIDENCIAS: en nuestra Pág. Web: www.ganaderia.gob.do</p> <p>En nuestra pág. Web se encuentra detallado los productos y servicios que ofrece esta institución. EVIDENCIAS: Pág. Web: www.ganaderia.gob.do/servicios</p>	
--	--	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Se realizan reuniones con los directores regionales y las direcciones operativas de DIGEGA con el objetivo de conocer la situación y necesidades de las regiones. EVIDENCIA: Minutas de las reuniones.</p>	

<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Mediante el POA se recopilan y analizan dichas necesidades, trimestralmente se da un seguimiento a estas informaciones. EVIDENCIA: Informe de seguimiento del POA</p> <p>Se cuenta con varios mecanismos y herramientas para la recolección de información de los grupos de interés tanto internos como externos con los cuales se obtiene una retroalimentación de la satisfacción, las necesidades y sus expectativas. EVIDENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informe de la encuesta de satisfacción de los servicios que ofrece la institución ✓ Quejas y sugerencias por medio de los buzones, correo o llamadas telefónicas <p>Se recopilan informaciones de la institución con las cuales se elabora la memoria anual de la institución. EVIDENCIA: Memoria Anual</p> <p>Estamos implementando el CAF como sistema de calidad, se realizó la encuesta del clima y el diagnóstico de seguridad y salud. EVIDENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Autodiagnóstico CAF ✓ Seguimiento a las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) ✓ Seguimiento al Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP) 	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 	<p>DIGEGA realiza una planificación operativa y estratégica para materializar los conceptos de la misión y la visión. Mantiene una metodología que permite valorizar y administrar el riesgo relacionado con el POA. EVIDENCIA: Plan estratégico Institucional</p> <p>Para la formulación de los planes operativos, formulación de presupuesto, planes de compras y otras herramientas de planificación, se consulta a las diferentes aéreas para que informen cuáles son sus necesidades para lograr sus metas. EVIDENCIA: Reuniones para socializar el POA</p> <p>DIGEGA da seguimiento y evalúa los servicios que brinda y están descritos en el POA. Verifica los indicadores de gestión, compra y transparencia. EVIDENCIA: Informes de seguimiento a los programas y proyectos.</p> <p>Se canalizan las gestiones para obtener las asignaciones presupuestarias y los recursos necesarios para los imprevistos que se presenten. EVIDENCIA: Ley de Presupuesto</p> <p>Se le da seguimiento estricto a la ejecución del presupuesto, realizando los ajustes necesarios para priorizar las emergencias</p>	

<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>que surjan. EVIDENCIA: Categorización Médicos Veterinarios Esta Dirección aplica permanentemente, a través de entrenamiento, políticas que permiten el desarrollo de las actividades de los productores pecuarios. EVIDENCIA: Reportajes en la pág. Web de DEGEGA</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 	<p>Mediante el POA se establece una estrategia donde se define por prioridades y se establece el tiempo de los proyectos. EVIDENCIA: Plan Operativo Anual.</p> <p>Annualmente se traduce en los planes operativos anuales (POA) que diseña la institución para la planificación anual. EVIDENCIA: POA anual</p> <p>Plan Operativo Anual; Plan de Compras; Plan Plurianual; Presupuesto de la institución. EVIDENCIA: Pág. Web, Pág. Web del MAP</p> <p>El pasado 21 de octubre, 2020, se realizó la Presentación del Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) y la Programación Presupuestaria, correspondiente al año 2021, con los directivos de la organización, a los fines de dar a conocer las informaciones contenidas en los diferentes documentos. EVIDENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Convocatoria a presentación ✓ Registro de participantes 	

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Se evidencia que en el año 2018 la actualizó su Estructura Organizativa y en el 2019 actualizó el Manual de Organización y Funciones a fin de mejorar las estrategias y métodos de planificación acordes con los requerimientos de los grupos de interés.</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura Organizacional ✓ Manual de Organización y Funciones actualizado 	<p>No existe método para monitorizar, medir y evaluar en forma periódica los logros de la organización.</p> <p>No existe método de medición del rendimiento de la organización en todos los niveles en términos de la relación entre la producción.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No se implementado el benchlearning
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Mediante el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública se les da seguimiento a los indicadores. EVIDENCIA: SISMAP	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización		No se evidencia debates sobre la innovación y

planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		modernización
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se ha implantado un sistema de gestión de cambio
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia un enfoque para cambio de arriba hacia abajo ni de abajo hacia arriba
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	El Proyecto de Ventanilla Unica de Comercio Exterior (VUCE) es una iniciativa de facilitación comercial que agiliza los trámites requeridos para realizar actividades de comercio internacional, mediante la racionalización de procesos y la incorporación de tecnología de la información, donde DIGEGA tiene la potestad de atender registros y permisos. EVIDENCIA: Pág. Web www.ganaderia.gob.do	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p>Dentro de las necesidades identificadas para el desarrollo de los departamentos que brindan servicios a nuestros clientes externos, se incluyen las necesidades de RR.HH. en función de las expectativas de ellos como usuarios. EVIDENCIA: Talleres, listado de participación.</p> <p>RR.HH. aplica lo que establece la Ley No. 41-08 de función pública con relación a flexibilidad de horario, licencias/permisos; además, ofrecemos igualdad de oportunidades sin tomar en consideración diversidad de género, cultura o personas con discapacidad.</p> <p>EVIDENCIA: Reloj biométrico, control y registro de asistencia, listado de empleados activos. Y formularios de permisos, licencias.</p> <p>Se evidencia que la DIGEGA cuenta con políticas claras relacionadas con la Gestión Humana, así como el manual de organización y funciones aprobadas por el MAP.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Procedimiento Interno de Capacitación y Desarrollo ✓ Procedimiento Reclutamiento Selección de Personal ✓ ✓ Plan de capacitación ✓ Procedimiento Inducción al personal de nuevo ingreso 	<p>No disponemos de una política para la elaboración de la planificación anual de los Recursos Humanos.</p>

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>✓ Manual de Organización y Funciones aprobado por el MAP</p> <p>Se evidencia que la DIGEGA cuenta con procedimientos intenos.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Procedimiento Movimientos de Personal Ascensos, Promociones Traslados y Salidas ✓ Procedimiento Reclutamiento Selección de Personal <p>Se evidencia la elaboración Manual de Cargos, con nivel de avance de un 70%.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Convocatorias a socialización ✓ Registro de Participantes ✓ Correos <p>Contamos con espacio dentro de la institución para ofrecer la formación al personal. EVIDENCIA: Convenio de formación con INFOTEP e INAP, fotografías.</p> <p>Nuestra institución gestiona los recursos humanos sin importar la orientación sexual, el género la edad ni la raza, EVIDENCIAS: Los archivos físicos de los empleados.</p>	<p>No se evidencia existe esta cultura de desempeño</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Solo tenemos identificadas las informaciones relacionadas a las Capacidades de los Técnicos Agropecuarios en Excel. EVIDENCIA: Listado en Excel.</p>	<p>No tenemos actualizadas las informaciones relacionadas a las capacidades del personal en nuestro sistema SAP</p>
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Contamos con un plan anual de capacitación, enfocado mayormente en áreas administrativas y de apoyo, que incluye acuerdos con instituciones nacionales. EVIDENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acuerdo con INFOTEP e INAP ✓ Evaluación anual del desempeño ✓ Plan Anual de Capacitación 	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>Nuestros planes de capacitación son desarrollados incluyendo a todo el personal, y surge de las necesidades detectadas de capacitación de cada uno de los servidores. EVIDENCIA: Plan de Capacitación anual.</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>	<p>Nuestros planes de capacitación son desarrollados incluyendo a todo el personal, y surge de las necesidades detectadas de capacitación de cada uno de los servidores. EVIDENCIA: Plan de Capacitación anual</p>	<p>No se evidencia que la institución realiza capacitaciones para desarrollar las habilidades gerenciales y competencias requeridas</p>

<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Se evidencia que contamos con un Procedimiento Inducción al personal de nuevo ingreso EVIDENCIA: ✓ Procedimiento Inducción al personal de nuevo ingreso</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Se evidencia que contamos con Procedimiento Movimientos de Personal, Ascensos, Promociones Traslados y Salidas EVIDENCIA: Procedimiento Movimientos de Personal, Ascensos, Promociones Traslados y Salidas</p>	
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>		<p>No se realiza</p>
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnica de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>Se evidencia que en el Plan de anual de capacitación están establecidas las formaciones sobre gestión de riesgo, conflictos de interés EVIDENCIA: Plan de capacitación anual.</p>	
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de la análisis costo/beneficio.</p>		<p>No se evidencia evaluaciones de impacto de costo/beneficio de programas y proyectos</p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>Se evidencia la importancia que es para la institución promover carreras para las mujeres, siendo del total de empleados un 40% personal femenino. Sin embargo, dada la naturaleza de la institución, se nos</p>	

	<p>dificultad cumplir con la cuota de 50%. El perfil profesional es de Ingeniero Agrónomo y Médico Veterinario y en esas carreras son más estudiadas por hombres. Además, un porcentaje significativo ocupa posiciones gerenciales.</p> <p>EVIDENCIA: Portal transparencia WEB</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Las áreas operativas realizan encuentros para motivar los equipos de trabajo. EVIDENCIA: Registros de reuniones con el personal de los departamentos.	No se le da seguimiento a la motivación realizada para el trabajo en equipo.
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Tenemos colocado en áreas estratégicas buzones para quejas y sugerencias. EVIDENCIA: Buzones	No se ha creado un entorno que propicie un brainstorming
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	La institución involucra a sus empleados en el desarrollo de planes, a través de los comités, que lo componen personas de diferentes áreas como son: <ul style="list-style-type: none"> - Comité de compras - Comité de calidad - Comité de ética - Comité de salud y riesgos laborales EVIDENCIA: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Actas constitutivas, ✓ Actas de reuniones ✓ Acta constitutiva de la Asociación 	

	de Servidores Públicos	
4. Procurarelconsenso/acuerdoentredirectivosyempleado ssobrelosobjetivos ylamanerademedirsuconsecución.		No hemos elaborado los acuerdos de desempeño.
5. Realizarperiódicamenteencuestasalosempleadosypublic arsusresultados, resúmenes,interpretaciones y acciones de mejora.	Se evidencia la realización de la encuesta de clima organizacional. EVIDENCIA: Encuesta de clima organizacional 2019 Plan mejora encuesta de clima	
6. Asegurarquelosempleadostienenlaoportunidaddeopinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte desus jefes/directores directos.	Los empleados tienen la oportunidad de opinar a través de los buzones de quejas y sugerencias y encuesta del clima. EVIDENCIA: Encuesta de clima, Comité de Ética y buzones de sugerencia interna.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se evidencia el interés de la institución de asegurar las buenas condiciones ambientales y cuidado de la salud. EVIDENCIA: Evaluación de la ARL, plan de mantenimiento de la infraestructura.	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Existe flexibilidad en el trabajo de en función de las necesidades de los empleados, ejemplo: maternidad, enfermedad, estudio, entre otras EVIDENCIA: Reloj biométrico y los permisos.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Ofrecemos facilidad y atención a las empleados con discapacidad o desfavorecida. EVIDENCIA: Empleada con problema visual, alfabetización de empleados.	

10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No se evidencia que la institución proporciona planes de actividades sociales para los colaboradores y otorga otros premios (por ejemplo, el bono por incentivo al cumplimiento de los planes de compensación)
--	--	--

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	DIGEGA proporciona y recibe apoyo de instituciones públicas y privadas relacionadas con el sector pecuario, como son Patronato de Ganaderos, CONALECHE, APROLECHE, Empresas importadoras, Cooperativas, Asoc. de Apicultores. EVIDENCIAS: Fotos y listado de participantes, registro de suplidores del Estado, entre otras.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Existen acuerdos de colaboración nacional e internacional EVIDENCIAS: -Memoria Anual de DIGEGA, -Acuerdos de colaboración interinstitucional - (fotos de los stands, - publicaciones de página web) - Registro de asistencia de Talleres y encuentros con instituciones, productores y Asociaciones afines. Se realizan acuerdo de cooperación con diversas instituciones y organismos nacionales e internacionales - EVIDENCIAS: Convenios firmados	No se dispone de mecanismos de seguimiento adecuado que garanticen el resultado de los convenios
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con	Contamos con varios acuerdos en el sector público como en el privado. EVIDENCIA:	

otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Acuerdo con CONALACHE, Patronato Ganadero	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Los proyectos que se ejecutan en el marco de las alianzas, contemplan evaluaciones y rendición de informes. EVIDENCIA: Informes de ejecución de proyectos y programa de visitas de aliados	No hay una área encargada de monitorear y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	En el Plan Estratégico se contemplan las necesidades futuras de alianzas a largo plazo. EVIDENCIA: Plan Estratégico	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	En los acuerdos de colaboración se definen las responsabilidades de los socios. EVIDENCIA: Contratos y acuerdos firmados.	No existe un sistema de control, evaluación y revisión de los acuerdos
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se dispone de fondos suficientes en el presupuesto para la contratación de los servicios especializados
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se dispone de una programación presupuestaria para atender estas práctica
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Se realiza mediante el sistema de Compras y Contrataciones Publica. EVIDENCIA: Pág. Web portal transaccional de la Dirección General de Contrataciones Públicas.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	La institución tiene publicado en su portal toda la información concerniente a la estructura y funcionamiento interno de la institución, los proyectos a realizar, la ejecución del presupuesto, entre otras	

	informaciones de interés. EVIDENCIA: Pagina Web, sección de transparencia.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Tenemos el buzón de denuncias y sugerencias y formamos parte del sistema nacional de atención ciudadana 311. EVIDENCIA: Buzones, mural y pág. Web	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	El comité de ética realiza consultas y participa activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en el proceso de toma de decisiones. EVIDENCIA: Encuestas realizadas.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Contamos con los buzones de sugerencias, quejas y reclamaciones instalados en la institución y la línea 311 de atención ciudadana. EVIDENCIA: Buzones y página web	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	DIGEGA asegura un funcionamiento transparente de sus procesos. EVIDENCIA: Pagina web y sub portal de transparencia.	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	El depto. de Cuarentena tiene la responsabilidad del manejo de la basura internacional o regulada en las naves, tanto en los puertos como aeropuertos del país. EVIDENCIA: Manual de procedimientos de Cuarentena Animal	No contamos con mediciones sistemáticas de satisfacción de los ciudadanos/clientes.
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.	Se evidencia que la institución cuenta con un 70% en la elaboración de su Carta Compromiso, en la cual se detalla al ciudadano todos los servicios disponibles en la institución y los tiempos aceptables de respuesta.	

	EVIDENCIA: ✓ Carta Compromiso al Ciudadano última versión.	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se evidencia información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Los objetivos estratégicos están alineados en base a Gestión Financiera. EVIDENCIA: Planes de compras y Presupuesto.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	A través de controles internos se analizan los riesgos de las decisiones financieras, EVIDENCIAS: Manual de Control Interno de DIGEGA	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	En el Manual de Control Interno se establecen los procedimientos para el cumplimiento de la transparencia. EVIDENCIAS: Pág. Web y Portal de Transparencia	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Contamos con el comité de compras Para asegurar la gestión eficaz y de ahorro de los recursos financieros. EVIDENCIA: Decreto de Comité de Compras y Ley 340-06.	

<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>Nuestro presupuesto se elabora tomando en consideración la programación de las actividades en cada proyecto y la ejecución plurianual y por resultados. EVIDENCIA: Presupuesto Plurianual</p>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>Las responsabilidades financieras son legadas y se mantiene el control financiero. EVIDENCIA: Sistema Integrado de Gestión Financiera</p>	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p>Se realizan inversiones, las mismas se ejecutan en base a concursos de compras donde participan diferentes proveedores y se elige el de mejor oferta, tomando en consideración el mejor precio y calidad del producto: EVIDENCIA: Licitaciones de compras.</p>	
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>Se evidencia la documentación de la Ejecución Presupuestaria</p>	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección General de Ganadería en coordinación con el Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA), actualmente se encuentra en la fase de entrenamiento para la implementación del Sistema de Gestión de Sanidad Animal, además, estamos en el proceso de evaluación para la adquisición de un</p>	

<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas</p>	<p>Sistema para la Dirección de Extensión de Fomento Pecuario.</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <p>La información externa es gestionada a través de los canales institucionales y se almacena en nuestros servidores, para ser difundida mediante los portales web donde se encuentran disponibles y son usadas internamente en los casos que amerite.</p> <p>EVIDENCIA: Políticas de almacenamiento y backup. Pág. Web www.ganaderia.gob.do Iniciativa de Datos Abiertos.</p> <p>La institución mantiene la seguridad de sus informaciones mediante políticas y buenas prácticas establecidas que asegura la exactitud, fiabilidad y la información. Estas informaciones están alineadas a la Planificación Estratégica y las necesidades a los diferentes de grupos de interés.</p> <p>EVIDENCIA: Políticas de Gobernabilidad. Cumplimiento de la Ley No. 200-04 – Tiempos de Respuesta de la OAI, Evaluaciones del Sub-Portal de Transparencia que realiza la DIGEIG. Informes y estadísticas OAI. Portal DGCP.</p> <p>La Dirección General de Ganadería tiene canales establecidos para la difusión de la información a todos los colaboradores donde se les informa de sus tareas y objetivos. EVIDENCIA:</p>	
--	--	--

<p>y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Evaluación anual del desempeño, circulares, Mural de información. Correos electrónicos, Grupos de enfoque y Portales Web.</p> <p>La institución ofrece capacitaciones al personal de las diferentes áreas de especialización, según las necesidades identificadas por la División de Recursos Humanos y los Encargados de Áreas.</p> <p>EVIDENCIA: Correos, capacitaciones ofrecidas por RRHH. Manuales de procedimientos, POA.</p> <p>Para garantizar el acceso e intercambio de información con nuestros colaboradores interesados a este sector se han establecido los canales de comunicación mediante los cuales se suministran todas las informaciones de interés público.</p> <p>EVIDENCIA: Canales de comunicación (presencial, vía comunicación institucional y telefónica, redes sociales, correos electrónicos.)</p> <p>Portales web, OAI, servicio al cliente</p> <p>La Dirección General de Ganadería, desde la Unidad de RRHH, aplica el Art. 79 numeral 09 de la Ley No. 41-08 de Función Pública, donde se expresa el deber de los servidores públicos de mantener la confidencialidad de las informaciones concernientes a la institución, aun luego de cesar en el cargo.</p> <p>EVIDENCIA: Archivos del personal inactivo y Ley 41-08</p>	
---	--	--

SUBCRITERIO 4.5.Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 	<p>La Div. de Tecnología diseña y administrar las aplicaciones y la infraestructura tecnológica de la institución y de las actividades relacionadas con la planificación, definición de estrategias, dirección y arquitectura de tecnologías de la información, velando por el adecuado uso de los recursos de la información y de las comunicaciones, así como, el debido soporte y mantenimiento de los servicios y equipos. EVIDENCIA: Ficha de mantenimiento de equipos</p> <p>Se evidencia que a través de la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC), se están realizando mediciones para la puesta en funcionamiento de las TICs</p> <p>Se evidencia que la institución tiene definidos los roles del usuario para el acceso a los diferentes sistemas y cuenta con una política de seguridad las cuales son proporcionadas cuando el personal ingresa a la institución y, de igual manera, las mismas están disponibles para todos los colaboradores. Mantenimientos preventivos de los equipos tecnológicos, a fin de asegurar el uso eficaz y eficiente de los equipos y sistemas tecnológicos.</p> <p>EVIDENCIA: Política de Seguridad de Informática Antivirus (amenazas tecnológicas)</p>	<p>No contamos con el uso seguro, eficaz y eficiente de las tecnologías, ni con el capital humano capacitado para el uso de los equipos, ni con la infraestructura tecnológica y los equipos informáticos necesarios para las necesidades de la institución.</p>

<p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 	<p>web filter</p> <p>La Dirección General de Ganadería aplica de forma eficiente las tecnologías en la gestión de proyectos, tareas, conocimiento, actividades formativas y de mejora, mediante el equipamiento tecnológico adecuado para la realización de estas actividades con el uso de data shows, computadores de escritorio y portátiles, capital humano capacitado para la asistencia y realización de los trabajos.</p> <p>EVIDENCIA: Equipos informáticos Infraestructura tecnológica</p> <p>En estos momentos contamos el Portal Transaccional de Compras y Contrataciones Públicas.</p> <p>EVIDENCIA: www.comprasdominicanas.gob.do</p> <p>Portales web DIGEGA y comprasdominicana</p> <p>Se evidencia que la Dirección General de Ganadería en coordinación con el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), actualmente se encuentra formulando el plan de capacitación para el año 2021 del personal de la División de Tecnología de la Información y Comunicación</p> <p>Se evidencia que la Dirección General de Ganadería cuenta con un Procedimiento de Mantenimiento Preventivo a Equipos de la Red</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Mantenimiento Preventivo a Equipos de la Red 	<p>No se ha canalizado las capacitaciones, a través de Recursos Humanos.</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	--

<p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Las TIC contribuye a mejorar los servicios prestados a través de la automatización de los procesos con infraestructura tecnológica, desarrollo de aplicaciones de servicios y soporte técnico.</p> <p>Con un Software Institucional, el Portal transaccional, Desarrollo de la aplicación de comprasRD. EVIDENCIAS: Acuerdos de Niveles de Servicio, Aplicación de Gestión de Turnos, Soportes Técnicos, APP Móvil y Mesa de Ayuda.</p> <p>Se evidencia que la Dirección General de Ganadería en coordinación con la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC), a los fines de elaborar un plan donde todos los servicios que ofrecemos estén disponible online. Actualmente solo disponemos del servicio online de la Ventanilla Única Del Comercio Exterior (VUCE) EVIDENCIA: El medio citado.</p> <p>La institución se mantiene a la vanguardia con la adquisición de equipos de última generación. De igual forma, se han revisado las políticas de TI.</p> <p>EVIDENCIA: Plan anual de compras. Requerimientos de compras de equipos tecnológicos. Consultas con la ISO 9000.</p> <p>Se evidencia que la Dirección General de Ganadería, reactivo el uso del correo institucional, reestructura de redes, a los fines de reducir el uso de los impresos y con ellos el uso de cartuchos y papel</p>	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y del ciudadano/clientes (por 	<p>DIGEGA, está representada en todo el territorio nacional.</p> <p>EVIDENCIA: Contamos con un edificio en la sede principal y ocho regionales a nivel nacional.</p> <p>La institución cuenta con la sección de Transportación que garantiza el mantenimiento de los vehículos y la planta eléctrica. EVIDENCIA: Reportes de mantenimiento y reparación.</p> <p>Se evidencia que la institución garantiza el acceso a sus instalaciones al contar con la existencia de un parqueo para discapacitados, embarazadas y</p>	<p>No se ha terminado con las remodelaciones de los demás departamentos en la sede principal.</p> <p>No hay contratos de mantenimiento que puedan rendir reportes del status del edificio, equipos y materiales usados.</p>

<p>ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyéndola posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>envejecientes.</p> <p>Se evidencia en la entrada de la institución que hay acceso de una rampa para los discapacitados al 1er piso.</p> <p>Se evidencia que la institución está ubicada en una zona céntrica que conecta a los usuarios con rutas de transporte público como por ejemplo el metro de Santo Domingo, de igual forma, la institución cuenta con servicio de transporte que moviliza a los colaboradores desde la institución hasta las rutas establecidas.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fotos de los parqueos de empleados y ciudadanos/clientes ✓ Fotos de parqueo para discapacitados, embarazadas y envejecientes. ✓ Fotos de rampa de acceso para los discapacitados al 1er piso <p>Se evidencia que la institución no dispone de instalaciones para poner a disposición de la comunidad local, en vista de que no contamos con espacios suficientes.</p>	<p>No se evidencia que la institución cuente con la existencia de una política integral para gestionar los activos físicos, y la posibilidad de reciclado seguro.</p>
--	--	---

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p> <p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>	<p>DIGEGA, a través del Mapa de Procesos tiene identificados sus procesos claves, en donde se refleja la estructura y la relación entre los mismos. También cuenta con un Mapa de Producción, donde tenemos identificados los productos y servicios que la institución brinda. EVIDENCIA: mapa de procesos; mapa de producción; políticas y procedimientos aprobadas</p> <p>Se evidencia que la institución establece en cada proceso los responsables de realización, revisión y aprobación de cada proceso.</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La aprobación de cada proceso tiene la firma del responsable.. <p>Como principio de mejora continua, periódicamente se evalúan los procesos y se actualizan, a los fines de gestionar los cambios del entorno que nos afectan. No obstante, cualquier modificación que se requiera de actualización, se formaliza a través de Adendums, a los fines de dar una respuesta oportuna a los cambios surgidos y mantener la correcta funcionabilidad de los procesos, los cuales se integran al documento original mediante las actualizaciones.</p> <p>EVIDENCIA: políticas y procedimientos</p>	<p>No estamos realizando evaluación de riesgos y factores críticos de éxito en los procesos</p>

<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios,</p>	<p>Con la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2013-2023, tenemos como uno de los ejes estratégicos I, fortalecimiento institucional, con el objetivo de lograr la excelencia operativa a través de la planificación, procesos ágiles y personal idóneo, para facilitar las ejecutorias. A través de los POA, las áreas identifican la creación o actualización de procesos, que directamente impactan en la planificación estratégica institucional, a los fines de realizar los ajustes necesarios para contribuir al fortalecimiento institucional. EVIDENCIA: PEI/POA.</p> <p>La institución cuenta con buzones de quejas y sugerencias, a los fines de que los grupos de interés nos retroalimenten según su consideración sobre la gestión de los servicios solicitados.. EVIDENCIA: formulario de quejas y sugerencias; minutas de reuniones.</p> <p>La institución asigna recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización y el diagnóstico de sus necesidades. EVIDENCIA: PEI/POA/ presupuesto anual.</p> <p>DIGEGA actualmente trabaja para simplificar los procesos. EVIDENCIA: actualización del: mapa de procesos, manual de procedimientos</p> <p>DIGEGA en coordinación con el MAP, está elaborando la Carta Compromiso al Ciudadano, a los fines de que los grupos de interés conozcan los servicios que ofrece la</p>	
---	--	--

<p>compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>institución.</p> <p>EVIDENCIA: borrador carta compromiso al ciudadano</p> <p>DIGEGA, monitoriza y evalúa las TIC, con relación a la eficacia eficiencia de los procesos de la institución, los cuales están automatizados.</p> <p>EVIDENCIA:sistema de nómina; portal web.</p> <p>DIGEGA se mantiene innovando en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación.</p> <p>EVIDENCIA: convenio con organismos internacionales, invitaciones para participación en eventos internacionales, plan de capacitación.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>DIGEGA cuenta con una plena identificación de nuestros servicios primarios, así como secundarios definiendo sus atributos y estándares de calidad.</p> <p>EVIDENCIA: borrador carta compromiso al ciudadano; mapa de procesos aprobado por el MAP</p>	<p>No se han identificado los outputs en los procesos nucleares.</p>
<p>2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacerlalosservicios yproductos y</p>	<p>Los buzones de quejas y sugerencias y contacto con un representante de la OAI, entre otras, nos permite recolectar información necesaria para conocer el</p>	<p>No se le da seguimiento continuo.</p>

si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).	punto de vista de los ciudadanos y usuarios con relación a los servicios ofrecidos, se toman en cuenta aspectos de género. EVIDENCIA: Buzones de sugerencias; solicitudes a través de la OAI, página Web.	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No se involucra a los ciudadanos en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios.
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se evidencia el cambio de roles entre ciudadanos y trabajadores.
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No se realiza
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	El portal de DIGEGA cuenta con información fiable y adecuada, la misma está accesible a todos los ciudadanos. EVIDENCIA: Portal Web de la Dirección General de Ganadería.	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	DIGEGA tiene un horario de 8:00 a.m. a 3:00 p.m. accesible a todo el público, también a través de la plataforma electrónica VUCE. EVIDENCIA: Pág. Web.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	El Comité de Ética revisa las sugerencias emitidas a través de los buzones y se remiten a las áreas correspondientes para que se tomen las acciones de lugar. EVIDENCIAS: Informe	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	DIGEGA define la cadena de prestación de los servicios que la organización y sus colaboradores pertenecen. EVIDENCIA: Borrador de la carta compromiso al ciudadano; mapa de procesos; mapa de producción	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	DIGEGA coordina y une procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público. EVIDENCIA: portal de la DGA, sección instituciones participante, acuerdos con federaciones y asociaciones del sector Pecuario.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Se ha desarrollado de forma compartida un Sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. EVIDENCIA: Pág. Web, y acuerdos establecidos.	
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	Se realizan encuentros con organizaciones del sector, tanto nacionales como internacionales para mejora de los procesos pecuarios. EVIDENCIA: Actas y listado de participante.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	DIGEGA se crean grupo de trabajo, para solucionar problemas con proveedores de servicios. EVIDENCIA: aprobación comité de ética; comité de compra.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes	Se crean las condiciones a través de los comités formado por los empleados de las diferentes áreas, con el propósito de desarrollar procesos comunes entre las	

unidades.	diferentes unidades. EVIDENCIA: Acta de reuniones de los comité, listado de participante	
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	Se está implementando auto evaluaciones CAF y las Normas Básica de Control Interno (NOBACI). EVIDENCIA: Auto Evaluación CAF y NOBACI.	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>El 87.12 % de los empleados de DIGEGA se interesa por conocer las necesidades de los usuarios y el 70.03% busca nuevas formas de brindar los servicios, por lo que el 85.60% siente orgullo de formar parte de esta institución. EVIDENCIAS: informe encuesta de clima 2018</p> <p>En virtud de la naturaleza de la institución es limitada la participación que se puede ejercer de forma directa de los ciudadanos, pero cada día en busca de mejorar se posee canales como: Buzones de quejas y sugerencias; buzón de quejas y sugerencias digital. A partir de estos medios, se toman acciones frente a los servicios u otras</p>	

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>	<p>recomendaciones que surjan vía los mismos. EVIDENCIAS: Buzones</p> <p>La ubicación céntrica de DIGEGA permite un fácil acceso a todos los ciudadanos, donde cumpliendo con los procesos de seguridad, toda persona puede acceder a nuestras instalaciones. Estamos ubicados en la Autopista 30 de Mayo, en la Ciudad Ganadera y contamos con una recepción abierta con horario de 8:00 a. m. hasta las 3:00 p.m. EVIDENCIAS: Ubicación geográfica; estructura física.</p> <p>La institución evalúa a través de la Dirección General de Ética e Integridad gubernamental y las Normas de Control Interno de la Contraloría General de la República los niveles de transparencia institucional.</p> <p>EVIDENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluación de la DIGEIG; autodiagnóstico institucional de las normas de control interno (NOBACI) <p>Se evidencia que la Dirección General de Ganadería, reconoce que cuenta con varios grupos de interés para los servicios que ofrece, de los cuales se diferencia el servicio de capacitación, por lo cual realiza actividades diferenciadas de acuerdo a las necesidades, nuestros profesionales se trasladan a diferentes zonas del país, a los fines de impartir charlas, jornadas de</p>	<p>No se evidencia la percepción calidad, confianza cumplimiento de los estándares de calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos</p>
---	---	---

<p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>capacitaciones con temas relacionados directamente a la institución</p> <p>EVIDENCIAS: Registro de participantes Imágenes de Capacitaciones</p> <p>Se evidencia que la institución, en la última evaluación del mes de septiembre, 2020, el informe de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) en el Índice de Transparencia obtuvo un 95% de calificación</p> <p>EVIDENCIAS: Informe Mensuales de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG)</p> <p>En la institución contamos con varias vías de comunicación para recibir informaciones de nuestros clientes/ciudadanos, dentro de las cuales citamos: Líneas telefónicas; sistema físico y digital de correspondencia que se integran; portal web con secciones especiales para recibir solicitudes e información Presencia en distintos tipos de redes sociales; buzones físicos y digital, portal de transparencia, y OAI.</p> <p>EVIDENCIAS: Los medios citados</p>	<p>No se realiza</p> <p>No se realiza</p>
--	---	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la pres	Los grupos de interés se implican en los	

<p>tación de los servicios y productos en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>procesos para toma de decisiones a través de las Asociaciones de ganaderos, mesas de trabajos, convenios interinstitucionales, alianzas estratégicas, tanto con empresas privadas y como con el sector público.</p> <p>EVIDENCIAS: Fotos y listas de asistencia a reuniones</p> <p>La Encuesta del Clima y Cultura Organizacional arrojó doce (12) sugerencias, esta encuesta fue socializada y se iniciaron los procesos de cambios.</p> <p>EVIDENCIAS: Plan de Capacitación Indicador 8.01 del SISMAP e inicio del proceso de Concursos, entre otros</p> <p>Implementación de VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior. EVIDENCIA: VUCE</p> <p>En los procesos de compras solo nos interesa que el cliente/ciudadano cumpla con los requisitos establecidos por las diferentes leyes, por lo que no existe distinción social, cultural o racial para la prestación de los servicios o contratación. Así mismo buscamos equidad en la empleomanía. EVIDENCIA: Nomina institucional y Portal Transaccional de Compras y Contrataciones RD.</p> <p>El departamento de Planeación y Desarrollo, realiza revisiones e informe de seguimiento al POA en el cumplimiento de las metas establecidas para verificar el grado de cumplimiento de estas trimestralmente: EVIDENCIAS: Registro de Informes de seguimiento al POA</p>	
--	---	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>DIGEGA inicia sus servicios a las 8:00 am a 4:00 pm de forma presencial y vía telefónica. Las redes sociales y portal web se encuentran disponibles 24/7. EVIDENCIA: Horarios de atención disponible en nuestro portal Web sección servicios</p> <p>El tiempo de espera para nuestros servicios lo tenemos disponible y detallado según el tipo de servicio requerido en el portal web EVIDENCIA: Pagina web www.ganaderia.gob.do</p> <p>El costo de nuestros servicios depende del tipo de servicio a solicitar. Algunos de nuestros servicios tienen costo y otros no, el público o usuarios tienen acceso por medio del portal web en sección servicios, EVIDENCIA: www.ganaderia.gob.do sección servicios</p> <p>Toda la información acerca de la gestión de esta Dirección, se encuentra disponible en el portal web. EVIDENCIA: www.ganaderia.gob.do</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>Tenemos varios canales de información los cuales funcionan a la perfección: Correos electrónicos, murales, circulares, central telefónica, flotas, pág. web</p> <p>En DIGEGA tenemos disponible a los clientes/usuarios toda la información relativa y</p>	

<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>generada por la misma. EVIDENCIAS: Boletines estadísticos, publicaciones página web, correo electrónico, portal de transparencia, entre otros</p> <p>Se evidencia que se monitorean el Plan Operativo Anual (POA) de la institución, mediante los indicadores de resultados. Estos indicadores reflejan el cumplimiento de las metas establecidas en el marco de los objetivos estratégicos.</p> <p>Evidencia: Informe de los POA trimestrales, publicados en la página WEB</p> <p>La institución se preocupa por mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información, a través de la constante actualización de los documentos generados por la misma y la publicación de estos en el portal institucional. EVIDENCIAS: página web-portal de transparencia</p>	<p>No tenemos la medición</p>
--	--	-------------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p> <p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>Se evidencia que la institución tiene un nivel de avance de un 70% en su elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, donde presenta todos sus servicios y se compromete</p>	<p>No se evidencia que realizamos mediciones</p> <p>No se evidencia medición de número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p>

	<p>con el cumplimiento de plazos establecidos para los servicios más utilizados por nuestros ciudadanos/clientes.</p> <p>EVIDENCIA: Carta Compromiso (en proceso)</p>	
--	--	--

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

Resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 	<p>La institución ha evolucionado en un 75% en lo que respecta al empoderamiento de nuestro capital humano en la toma de decisiones. Actualmente estamos celebrando reuniones donde se celebran sesiones de trabajo con la participación de los empleados. El objetivo es interactuar con ellos, conocer inquietudes y aportes a casos y procesos.</p> <p>EVIDENCIAS: Actas y listados de reuniones</p> <p>Se evidencia que la institución cuenta con diferentes comités de trabajo, el comité de calidad con sus respectivos miembros elabora la Autoevaluación CAF y como resultado se identifican actividades para actualizar el plan de mejora institucional.</p> <p>EVIDENCIAS:: Informe Plan de Mejora Institucional 2019</p>	<p>No se ha realizado.</p>

4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	<p>La institución procura que sus servidores tengan conocimiento de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético, para lo cual a través del Comité de Ética se envían correos electrónicos con encuestas y publicaciones en la página Web, que buscan crear conciencia sobre este importante tema.</p>	
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	<p>EVIDENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Código de Ética Institucional ✓ Encuestas y correos <p>DIGEGA tiene varios medios de consulta y dialogo a citar: Página web, redes sociales, mural, buzones físicos para recibir de nuestros empleados y ciudadanos/clientes cualquier sugerencia, queja o denuncia. También, contamos con un Representante de Libre Acceso a la Información (RAI) y se mantiene una constante comunicación por correo electrónico. Por igual, las oficinas del personal directivo se encuentran siempre abiertas para recibir a cualquier colaborador con alguna solicitud o inquietud.</p>	
6. La responsabilidad social de la organización.	<p>EVIDENCIAS: página web-portal de transparencia, buzones.</p> <p>La responsabilidad social de la institución consiste en brindar asistencia técnica a los pequeños productores, así como servir de enlace y coordinar acciones con otras instituciones de manera que puedan optar por préstamos, adquirir semillas de pastos, entre otras.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>En el Plan Estratégico y los Planes Operativos anuales, se establecen los objetivos a alcanzar por los directivos durante el período. Además, La máxima autoridad se reúne semanalmente con sus directivos para evaluar el rendimiento global de la organización. EVIDENCIA: PEI, POA y minutas de reuniones</p> <p>Se evidencia que estamos en el proceso de elaboración del Manual de Descripción de Cargos no actualizado y realizamos la evaluación de desempeño por factores. EVIDENCIAS: Convocatorias a socialización Registro de participantes Correos Formularios de evaluación de desempeño La institución reconoce el esfuerzo individual y en equipo de los colaboradores, a través de la evaluación del desempeño anual. EVIDENCIAS: Evaluación del desempeño por factores Tenemos la responsabilidad de cumplir con los distintos indicadores de gestión para alinearnos a las exigencias de las metas institucionales y presidenciales. EVIDENCIAS: Avances del SISMAP, NOBACI, OPTIC, Transparencia, entre otros</p>	<p>No contamos con el diseño ni los procesos por escrito</p> <p>No disponemos de un plan de concientización sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos.</p>

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo se gestionan los conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>Realizamos Charlas y encuentros con ánimo de minimizar los conflictos de interés. EVIDENCIAS: Listas de participación en charla</p> <p>Cumplimos con la política establecida en término de la conciliación de la vida personal y laboral. EVIDENCIAS: Plan de salud.</p> <p>Hay accesos para los colaboradores a los servicios, planes y programas institucionales EVIDENCIAS: Plan de capacitación</p>	<p>No tenemos establecidas políticas que permitan establecer el proceso de promoción de personal</p> <p>No tenemos políticas escritas</p> <p>No existe un plan de adecuación</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>2. Motivación y empoderamiento.</p> <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>		<p>No existe medición de manera sistemática el plan de carrera</p> <p>No existe una política que permita medir la motivación y empoderar los empleados</p> <p>No existe medición del plan de capacitación dirigido a lograr los objetivos estratégicos de la organización.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de</p>	<p>Medimos el absentismo y la rotación del personal, que en estos momentos hemos cumplido con el 100%.</p>	

<p>quejas, número de días de huelga, etc.).</p> <p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>EVIDENCIAS: Ranking SISMAP</p> <p>En nov. /2018 se aplicó una encuesta de clima laboral donde participaron 132 empleados que presentaron cinco (5) quejas y doce (12) sugerencias EVIDENCIA: Informe de la encuesta.</p> <p>Solo contamos con los resultados de las evaluaciones de desempeño por factores. EVIDENCIA: Listado de evaluaciones de desempeño por factores.</p> <p>La institución no pone objeción al tiempo de capacitación de los empleados. Se han realizado cursos y talleres en nuestro local como en centros relacionados, de lunes a sábados. EVIDENCIA: El indicador 8.1 del SISMAP</p> <p>Participamos activamente en respuesta a los diferentes requerimientos de las instituciones del Estado Dominicano. EVIDENCIAS: Comunicaciones, invitaciones, convocatorias y otros</p>	<p>No aplicamos las evaluaciones de desempeño por resultados</p> <p>No se evidencia el involucramiento en las mejoras de las actividades</p> <p>No contamos con una plataforma informática adecuada</p> <p>No contamos con indicadores de medición que nos permita ver la eficiencia de las formaciones realizadas</p> <p>No hay evidencias de esta actividad</p> <p>No contamos con indicadores de medición</p>
---	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local/global). 3. Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, r 		<p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección</p> <p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.</p> <p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.</p> <p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.</p> <p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.</p>

<p>egional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.</p> <p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.</p> <p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.</p> <p>No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p>		<p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de DIGEGA en la sociedad.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales). 9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad). 		<p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de DIGEGA en la sociedad.</p> <p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de DIGEGA en la sociedad.</p> <p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de DIGEGA en la sociedad.</p> <p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de DIGEGA en la sociedad.</p> <p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de DIGEGA en la sociedad.</p> <p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de DIGEGA en la sociedad.</p> <p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de DIGEGA en la sociedad.</p>
--	--	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>a) Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>b) Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>c) Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>d) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>e) Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>f) Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>g) Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>Nuestros proyectos han logrado un impacto a la sociedad y a los beneficiarios directos EVIDENCIAS: Fotos, brochure y listado de participantes, de los entrenamientos a productores de leche, para el mejoramiento de su producción.</p> <p>En cada uno de los acuerdos y contratos con otras instituciones DIGEGA ha dado cumplimiento al compromiso. EVIDENCIA: Acuerdos Firmados Somos Auditados e inspeccionados por la Contraloría General de la República. Auditoría de la cámara de cuentas EVIDENCIAS: Contamos con un departamento de Auditoría interna por parte de la Contraloría General de la República.</p> <p>Servicios Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE EVIDENCIA: pag. www.ganaderia.gob.do</p>	<p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos</p> <p>No hemos definido indicadores o medición para el nivel de calidad de los servicios o productos</p> <p>No se hace benchmarking</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>✓ La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p>	<p>Se realizó el diagnóstico de Seguridad y Salud y estamos en la etapa de corrección de los puntos débiles. EVIDENCIA: Informe presentado por la ARL</p>	<p>Concluir con las deficiencias encontradas</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). ✓ Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. ✓ Resultados de benchmarking (análisis comparativo). ✓ Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). ✓ Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). ✓ Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. ✓ Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). ✓ Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. ✓ Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera. 	<p>El Plan de capacitación, indicador 8.1 de SISMAP está en un 100% y aplicamos lo que establece la ley No.41-08 de función pública con relación a las licencias y permisos por paternidad y maternidad. EVIDENCIAS: Indicador 8.1, Reloj Biométrico, expedientes empleados</p> <p>Contamos con nuevos canales de comunicación (redes sociales). Consulta en línea en la página de la Dirección EVIDENCIA: (Paginas Facebook, YouTube, twitter, instagram). Pagina web de DIGEGA.</p> <p>Nuestra institución gestiona las compras a través del SIGEG y/o el portal transaccional de compras, EVIDENCIAS: proceso de contrataciones publicadas.</p> <p>El presupuesto a diciembre, 2018 fue ejecutado en 95.52% evidencia: ejecución presupuestaria publicada en el portal transparencia</p> <p>En el año 2011 fue realizada una auditoría por la Cámara de Cuentas de la República</p>	<p>No se realizó la medición No se ha realizado la medición</p> <p>No se evidencian resultados de auditorías de mediciones al funcionamiento de la organización. No se evidencian premios a la calidad, certificaciones del sistema de gestión</p>
--	---	--

✓ Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).	Dominicana. EVIDENCIA: informe de resultados.	No se evidencia estudios realizados para medir los impactos de eficiencia de costos
---	---	---

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