



# **INSTITUTO AGRARIO DOMINICANO**

## **INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL (En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)**

**Santo Domingo  
Agosto 2021**

## CONTENIDO

<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>3</b>
<b>Aspectos Generales.....</b>	<b>3</b>
Misión.....	3
Visión.....	3
Valores.....	3
Base Legal.....	4
Estructura Organizativa.....	6
Servicios.....	7
<b>Síntesis del Plan Estratégico Institucional.....</b>	<b>8</b>
<b>Resultados del Proceso de Autoevaluación.....</b>	<b>11</b>
Principales Fortalezas Identificadas.....	11
Áreas que impulsan a la Mejora Institucional.....	12
Áreas de Mejora en los criterios facilitadores.....	12
Áreas de Mejora en los Criterios de Resultados.....	15
Conclusiones y Lecciones Aprendidas.....	16
<b>Anexo.....</b>	<b>16</b>

# RESUMEN EJECUTIVO

Como parte de la administración pública, el Instituto Agrario Dominicano está comprometido con el fortalecimiento institucional, para garantizar la prestación de los servicios que ofrece con calidad y en tiempo oportuno a los ciudadanos/clientes de la Institución; en este sentido desde finales del año 2018 bajo la asesoría del Ministerio de Administración Pública, hemos realizado tres (3) Autodiagnósticos Institucional, fundamentado en el Modelo CAF. El uso de esta herramienta nos ha permitido identificar puntos fuertes y débiles en nuestra Institución. Los resultados de esta autoevaluación Institucional es el fruto del trabajo en equipo del Comité de Calidad Institucional realizado en varias sesiones de trabajo y la participación de técnicos de la División de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión del Departamento de Planificación y Desarrollo del IAD.

## I. ASPECTOS GENERALES

### I.1 MARCO INSTITUCIONAL.

#### I.1.1. MISIÓN

Promover la aplicación de políticas de desarrollo integral sostenible de las familias agrarias, mediante un proceso de acompañamiento en organización y capacitación, a partir de la captación, distribución, regularización de tierra y la consolidación de los asentamientos campesinos.

#### I.1.2 VISIÓN

Lograr la consolidación de una reforma agraria sostenible desde el punto de vista económico, social y medioambiental, que contribuya al bienestar de las familias dedicadas a la producción agropecuaria y a la seguridad alimentaria del País.

#### I.1.3 VALORES INSTITUCIONALES

- **Vocación de Servicio:** Siempre estamos dispuestos a satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos.
- **Justicia Social:** Nuestro accionar siempre está orientado a decisiones igualitarias de los derechos inherentes a cada ser humano.
- **Transparencia:** Nuestras acciones siempre están accesibles al escrutinio de la ciudadanía.
- **Solidaridad:** Nuestras políticas siempre están orientadas a proteger los intereses de los sectores sociales más vulnerables.
- **Compromiso:** Siempre asumimos nuestra Misión con responsabilidad.
- **Equidad:** Siempre actuamos sin imparcialidad.

#### I.1.4 BASE LEGAL DE LA INSTITUCION

- Ley Núm. 5879, de fecha 27 de abril de 1962, sobre Reforma Agraria y sus modificaciones.
- Ley Núm. 282, de fecha 20 de marzo de 1972, que declara de utilidad pública e interés social la adquisición de todas las tierras baldías que existen en la República y se traspasa al Instituto Agrario Dominicano.
- Ley Núm. 283, de fecha 20 de marzo de 1972, que crea la comisión encargada de realizar los procedimientos necesarios para recuperar las tierras del Estado en manos de particulares.
- Ley Núm. 287, de fecha 23 de marzo de 1972, sobre disoluciones de los contratos de arrendamientos de tierras del Estado en más de cien (100) tareas.
- Ley Núm. 289, de fecha 28 de marzo de 1972, sobre contratos de arrendamientos y aparcería.
- Ley Núm. 291, de fecha 28 de marzo de 1972, sobre plusvalía de la propiedad territorial.
- Ley Núm. 292, de fecha 28 de marzo de 1972, que concede 3 meses para la restitución de las tierras del Estado.
- Ley Núm. 290, de 29 de marzo de 1972, que traspasa al Instituto Agrario Dominicano las tierras dedicadas al cultivo de arroz.
- Ley Núm. 314, de fecha 28 de abril de 1972, que define el latifundio en República Dominicana.
- Ley Núm. 361, de fecha 25 de agosto de 1972, sobre procedimientos para captación de tierras baldías.
- Decreto Núm. 144-98, que crea e integra la comisión de titulación y deroga el decreto No. 152-92.
- Resolución No. 30, d/f 12/11/08, que suprime el Programa de Seguridad Alimentaria del IAD.
- Resolución No. 31, d/f 12/11/08, que restablece la Sección de Nómina en el Departamento de Personal.

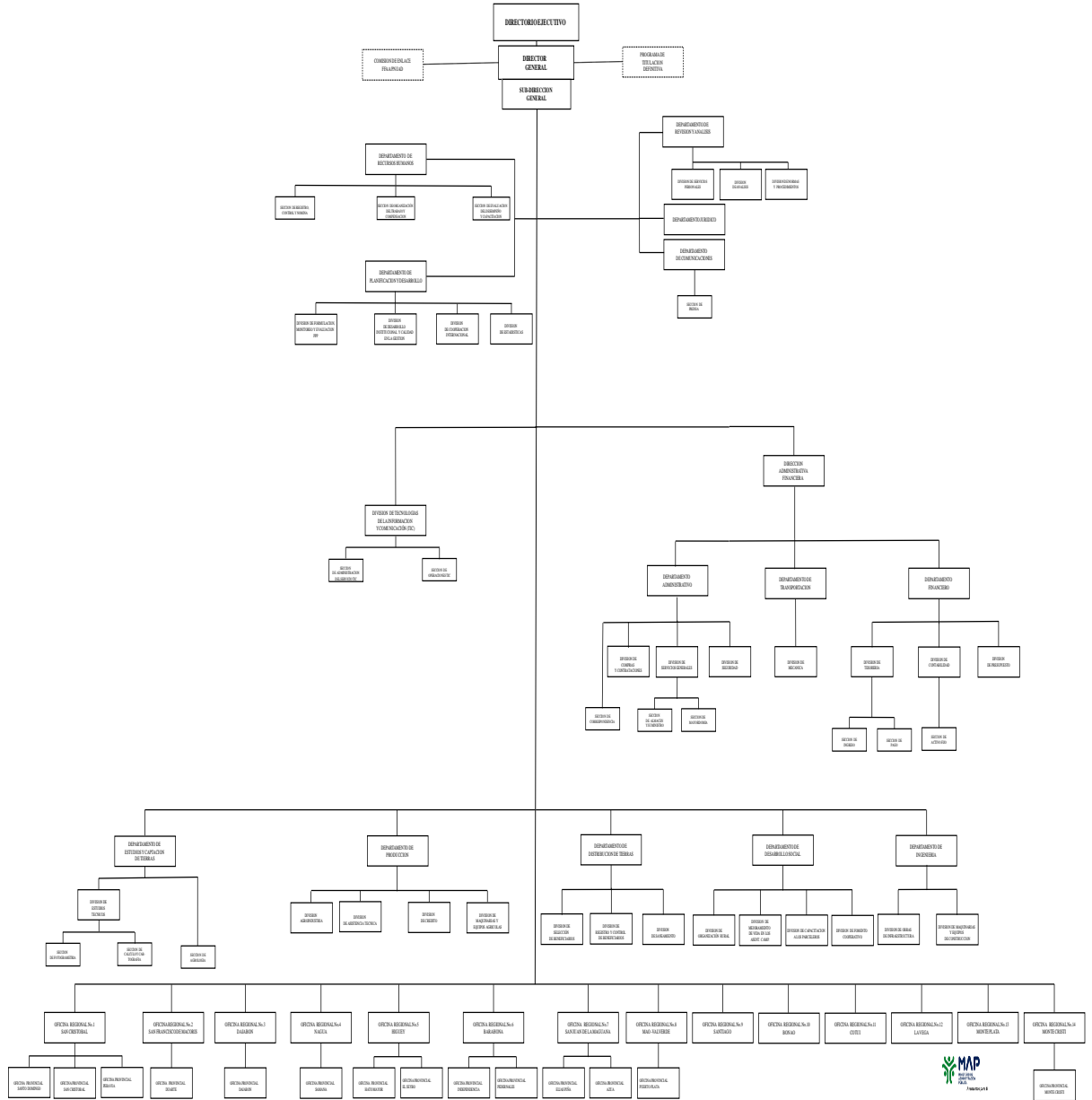
- Resolución No. 34, d/f 26/11/08, que transfiere el Programa de Desarrollo Agrícola en Áreas de Montañas (PRODEAM) al Departamento de Producción.
- Resolución No. 35, d/f 26/11/08, que transfiere la Oficina de Cooperación Internacional a la Oficina de Planificación, con categoría de División de Cooperación Internacional.
- Resolución No. 41, d/f 03/12/08, que transfiere el Departamento de Pozos y Bombas con categoría de División de Pozos y Bombas, al Departamento de Ingeniería.
- Resolución No. 42, d/f 03/12/08, que transfiere el Centro de Cómputos a la Sub-Dirección Administrativa.
- Resolución No. 37, d/f 03/12/08, que suprime los Proyectos Descentralizados La Estrella, Limón del Yuna, Arenoso, Bajos Yaque del Norte, Baoba del Piñal, Los Hatillos, Finca No. 6, Batey Ginebra, Villa Bao y la Altagracia.
- Resolución No. 38, d/f 03/12/08, que crea las sub-gerencias La Hacienda Estrella, YSURA, Las Matas de Santa Cruz y Limón del Yuna.
- Resolución No. 8, d/f 10/02/09, que ratifica el Centro de Capacitación de la Reforma Agraria (CECARA) como dependencia del Departamento de Desarrollo Social.
- Resolución No. 12, d/f 10/03/09, que transfiere los Asentamientos Campesinos Nos. 102 Joba Arriba, 147 Las Marías, 167 Batey Ginebra y 466 Magante a la Gerencia Regional No. 9, Santiago IAD.
- Resolución No. 11, d/f 10/03/09 que crea la Oficina para el Control y Seguimiento de los Proyectos de Desarrollo Territorial Rural del IAD (DTR).
- Resolución No. 31 d/f 15/09/09, que transforma el Centro de Cómputos en Departamento de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).
- Resolución No. 4, d/f 06/04/10, que crea la Gerencia No. 14 Montecristi, al elevarse de categoría la Sub-Gerencia Las Matas de Santa Cruz.
- Ley No. 41-08 de Función Pública, de 16 de enero 2008.
- Ley No. 247-12, Ley Orgánica de Administración Pública, de 9 de agosto de 2012.
- Constitución de la República de 13 junio de 2015.
- Resolución No. 10, que Aprueba la Estructura Organizativa del Instituto Agrario Dominicano, de fecha 23 de octubre de 2017.

# I.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

PODER EJECUTIVO



## ORGANIGRAMA DEL INSTITUTO AGRARIO DOMINICANO



I.1.6 SERVICIOS

<b>No.</b>	<b>SERVICIOS</b>
1	Certificados de Títulos Provisionales.
2	Certificados de Títulos Definitivos.
3	Certificaciones de Asentado Legal.
4	Construcción y Rehabilitación de Obras de Infraestructura Civiles e Hidráulicas y electromecánicas.
5	Mantenimiento, Construcción y Rehabilitación de Obras de Infraestructura Civiles e Hidráulicas y electromecánicas.
6	Confección de Planos
7	Capacitación de Estructuración de Organizaciones Campesinas
8	Capacitación de Reforma Agraria
9	Asistencia técnica en las areas Agricolas, Pecuaria, Forestal y Mecanización Agrícola
10	Asistencia técnica en Gestión de Material de Siembra e Identificación de Fuentes de Financiamiento
11	Asistencia técnica, Industrialización, Comercialización y Mercadeo de Productos Agropecuarios.

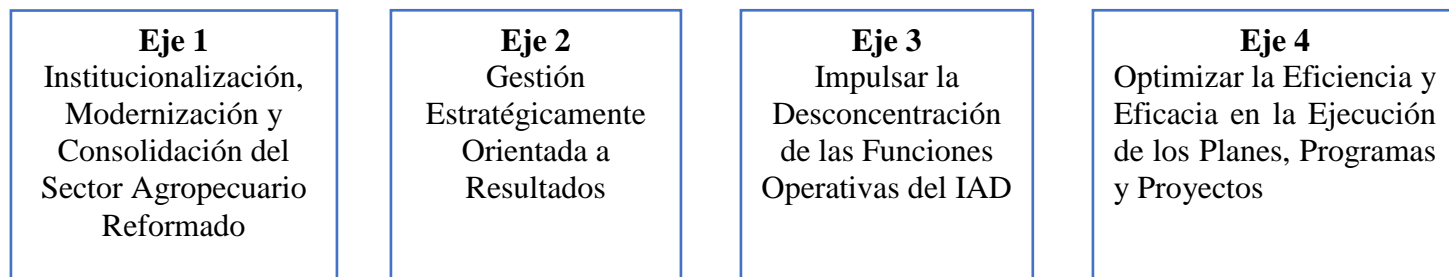
## 1.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

El Instituto Agrario Dominicano se encuentra desempeñando un rol importante y planificado en el amplio proceso de reforma para desarrollar el sector agropecuario, tal como están expresadas y plasmadas en los principales documentos oficiales de los diferentes ámbitos de planificación del sector público, contemplan claramente la necesidad de adaptarnos de una manera competitiva a los cambios que se dan en nuestro entorno internacional, insertándonos de forma competitiva en el mercado global, aprovechando al máximo nuestros recursos, y desarrollando el sector productivo agropecuario a través de políticas adecuadas de asignación de las mejores tierras productivas a actividades agrícolas y ganaderas que sean rentables desde el punto de vista económico y sostenibles y también en el aspecto medioambiental, con el objetivo de apuntalar la cohesión social territorial, el desarrollo económico de las comunidades locales y la seguridad alimentaria del país.

### Alineamiento Estratégico del IAD

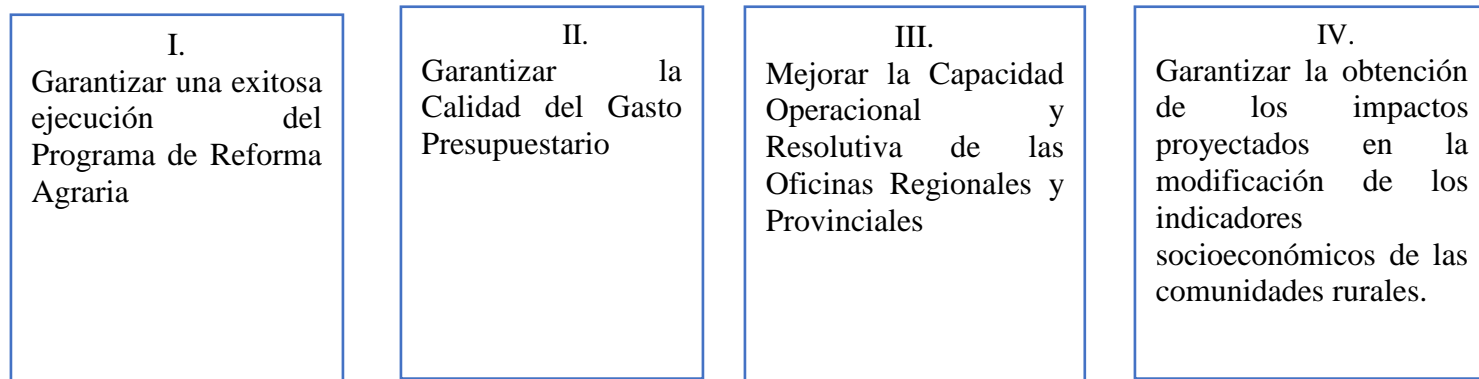
El Instituto Agrario Dominicano se plantea cuatro (4) grandes ejes estratégicos para el periodo 2020-2023, dentro de estos ejes se concretan cuatro (4) objetivos generales, diez (10) objetivos específicos y estos se subdividen en cincuenta y ocho (58) diferentes estrategias. Estas estrategias constituyen la base para la planificación operativa, pues cada una de ellas articulan resultados esperados y productos orientados para alcanzar el logro de los distintos objetivos que se han fijado.

### EJES ESTRATÉGICOS





## Objetivos Estratégicos



## Estrategias

### I. Garantizar una exitosa ejecución del Programa de Reforma Agraria

- I.1.1 Promover la actualización del Marco Legal Institucional
- I.1.2 Fomentar e Internalizar la cultura de planificación estratégica, como un requisito previo para la Gestión
- I.1.3 Establecer un Modelo de Gestión de la Calidad
- I.1.4 Optimizar el cumplimiento de los Indicadores de Gestión Institucional
- I.1.5 Socialización del Marco Legal y Normativo de la Institución (Leyes, Decretos, Reglamentos, Resoluciones).
- I.1.6 Racionalizar y readecuar la Estructura Organizativa acorde con los requerimientos del nuevo Marco Estratégico.
- I.1.7 Dotar a las oficinas regionales de una estructura orientada a proyectos.
- I.1.8 Optimizar las capacidades operativas y resolutivas de las oficinas regionales.
- I.1.9 Dotar a las oficinas regionales de un presupuesto planificado.
- I.1.10 Establecer y fortalecer las alianzas estratégicas interinstitucionales.
- I.1.11 Estimular la concertación social (Involucrar en el proceso de desarrollo a los grupos de interés).
- I.1.12 Impulsar los programas de encadenamiento productivo.
- I.1.13 Propiciar la participación de la Sociedad Civil en el proceso de la Reforma Agraria
- I.1.14 Apoyo a la implementación de una red de mercados de productores.
- I.1.15 Capacitación en gestión comercial de pequeños y medianos productores.

1.1.16 Capacitación en gerencia de agronegocios

1.1.17 Especializar los/as técnicos/as como capacitadores.

1.1.18 Asumir en los programas y proyectos de desarrollo rural en el enfoque de romper el círculo vicioso de la pobreza intergeneracional a través del mejoramiento de vida.

1.1.19 Capacitar y reclutar a técnicos/as y productores (Intercambios tecnológicos con centros Educativos nacionales y extranjeros).

1.1.20 Estimular al núcleo familiar de productores para vincularlos a las actividades del Agro.

1.1.21 Gestionar un programa permanente de especialización en transferencia de tecnología y asistencia técnica para los diferentes cultivos de importancia de la canasta alimenticia y de exportación.

## **2. Garantizar la Calidad del Gasto Presupuestario**

2.2.1 Completar el proceso de implementación de las NOBACI.

2.2.2 Gestionar los indicadores del SISMAP.

2.2.3 Implementar mejoras en los procesos de Libre Acceso a la Información.

2.2.4 Optimizar la eficiencia y eficacia de los procesos mediante el uso intensivo de las TIC

2.2.5 Implementar una herramienta de gestión documental, comunicación interna y externa.

2.2.6 Realizar diagnóstico tendente a proponer modelo organizacional que garantice mayor control administrativo y mayor eficiencia y eficacia operativa.

## **3. Mejorar la Capacidad Operacional y Resolutiva de las Oficinas Regionales y Provinciales**

3.3.1 Estandarizar la estructura organizativa por nivel regional y provincial (modelo organizativo orientado a proyectos).

3.3.2 Dotar a las expresiones territoriales del IAD del equipamiento necesario (equipos, transportación, entre otros).

3.3.3 Asignación presupuestaria estable de acuerdo con sus necesidades operativas.

3.3.4 Dotar a las oficinas regionales y provinciales del personal técnico necesario

3.3.5 Priorizar la adquisición de equipos de Tic en los PACCs Institucional

3.3.6 Identificación de los riesgos del programa de Reforma Agraria

3.3.7 Explorar nuevas formas jurídicas de organización de los asentamientos del IAD

#### **4. Garantizar la obtención de los impactos proyectados en la modificación de los indicadores socioeconómicos de las comunidades rurales.**

4.4.1 Garantizar la sostenibilidad financiera de los PPP.

4.4.2 Dotar a las oficinas regionales y provinciales del personal capacitado en la ejecución de proyectos.

4.4.3 Mejorar las actividades de monitoreo y control de los proyectos.

4.4.4 Implementar una política de flexibilización de las formas jurídicas organizativas de los proyectos agropecuarios del sector reformado, de manera que se le dé cabida a otros tipos de proyectos que contribuyan con la producción, la productividad y la preservación del medioambiente.

4.4.5 Incorporar los objetivos transversales de los ODS en el diseño de todos los PPP.

4.4.7 Diseñar e implementar un procedimiento estandarizado para el proceso de captación de tierras.

4.4.8 Diseñar un plan estratégico de modernización e innovación tecnológica en las parcelas de la Reforma Agraria. (integración, sostenibilidad económica, social. y medioambiental)

4.4.9 Proponer la necesidad de adoptar planes de mitigación del riesgo antes el agravamiento de la sequía

4.4.10 Crear normativa para la asignación de tierras, e incorporar proyectos de mayor alcance que incluya la producción de biomasa en fincas forestales.

4.4.11 Fortalecer el Programa de Titulación Definitiva con medidas complementarias que garanticen la dedicación a actividades agrícolas y la seguridad agroalimentaria.

4.4.12 Fortalecer las cooperativas agrarias.

4.4.13 Impulsar la adopción de la Cohesión Territorial

## **2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.**

### **2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.**

El Instituto Agrario Dominicano utilizando el modelo de evaluación del Autodiagnóstico CAF, identificó ciertas fortalezas en la ejecución del del POA Institucional correspondiente al año 2020, con un buen nivel de ejecución de las áreas sustantivas u operativas, como son: Distribución de tierras que obtuvo un 100 %, Titulación definitiva un 74%, Obras de Infraestructura Productiva que alcanzó un 181% ; las áreas de Desarrollo social, Producción y captación de Tierras no mostraron un buen desempeño de ejecución debido a los efectos de la pandemia COVID -19.

## Servicios Comprometidos

En la evaluación de la Carta Compromiso se obtuvo una calificación de 82.57% reflejando la satisfacción de los ciudadanos/clientes y el cumplimiento en los atributos de calidad comprometidos en los siguientes servicios: Certificados de Títulos Provisionales y Certificaciones de Asentado Legal.

## Planificación Estratégica

A finales del año 2019, se formuló el primer Plan Estratégico Institucional correspondiente al período 2020-2023 y se diseñaron las plantillas del POA de cada área de la Institución alineado a dicho Plan.

## Gestión de Proceso

En lo referente al fortalecimiento institucional, la Institución ha elaborado los procedimientos de las diferentes áreas de la institución, tomando en cuenta las políticas, base legal, normativas, leyes, resoluciones que regulan los procesos de la Institución.

## Control Interno

Fue implementada las Normas Básicas de Control Interno en todos sus componentes logrando la Institución al final de año 2020 una puntuación de 97%

## 2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

### 2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

#### 2.1.1 LIDERAZGO

**Subcriterio No. 1.1.6** la Institución debe concluir el proceso de administración electrónica con los objetivos de la Institución.

**Subcriterio 1.3.8**, en la Institución no se evidencia la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones propuestas por los subordinados, igualmente no se ha formalizado la entrega de bonos a los servidores del IAD por el esfuerzo individual.

**Subcriterio 1.4**, Es necesario que la Institución gestione relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

#### 2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

**Subcriterio 2.2.** La Institución debe desarrollar acciones que traduzcan la Misión y Visión y Objetivos estratégicos, operativos y acciones basadas en un análisis de riesgo, así como también, evaluar los servicios facilitadores referentes a outputs e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad- outcome y la calidad de los planes estratégicos y operativos.

**Subcriterio 2.3.** Es necesario desarrollar planes y programas con resultados en cada unidad institucional, además evaluar las necesidades de reorganización de mejoras de estrategias y métodos de planificación involucrando a los grupos de interés.

**Subcriterio 2.4.** La Institución debe planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio, estableciendo cultura, monitoreo y sistemas donde se puede implementar el PDCA.

### 2.1.3 PERSONAS

**Subcriterio 3.1.7.** La Institución debe implementar un sistema de servicios on-line de administración electrónica con necesidades de recursos humanos.

**Subcriterio 3.2.1.** La Institución requiere de un sistema de identificación de capacidades de las personas en términos de conocimientos, habilidades y actitudes, comparadas sistemáticamente con las necesidades de la Institución.

**Subcriterio 3.2.3.** Es necesario desarrollar un plan de competencias para los empleados de la Institución, igualmente desarrollar un Plan de desarrollo de habilidades gerenciales, liderazgo y competencias; desarrollar métodos modernos de formación por medios electrónicos, evaluar el impacto de los programas de formación de personas en relación al costo/beneficio, así como también realizar plan de promoción de carreras para mujeres (equidad de género).

**Subcriterio 3.3.1.** Se requiere implementar cultura de comunicación abierta de dialogo y motivación para el trabajo en equipo, crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas de los empleados de la Institución, integrándolos tanto a ellos y sus representante al desarrollo de planes, estrategias y metas de diseño de procesos en la identificación de acciones de mejoras , así como también definir una política que los involucre en la opinión sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos.

**Subcriterio 3.3.10.** La Institución debe definir un método para premiar a los empleados de forma no monetaria.

### 2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS

**Subcriterio 4.3** Es necesario que la Institución gestione eficazmente los recursos financieros de forma estratégica y ahorrativa.

**Subcriterio 4.4.** Se hace necesario que la Institución desarrolle sistema para gestionar, almacenar, y evaluar la información y el conocimiento de la Institución de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos; garantizar que la información recogida externamente sea procesada, usada eficazmente y almacenada, dotar de una política institucional que controle la información asegurando su relevancia, exactitud y fiabilidad; definir un método para garantizar el uso adecuada de las informaciones.

**Subcriterio 4.5.** Se requiere diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativo, sistema de monitoreo y evaluación con relación costo-efectividad, aplicar de forma eficiente las tecnologías adecuadas de los distintos sistemas de gestión institucionales, adquirir sistemas especializados para la gestión de la información en la gestión pública; así como también tomar en consideración el impacto socioeconómico y medioambiental de las TICs.

### 2.1.5 PROCESOS

**Subcriterio 5.1.** No se ha evidenciado la realización de jornadas de socialización con los empleados y grupos de interés externo, relacionadas al diseño y mejora de los procesos ni de asignación de recursos de acuerdo a su importancia y los fines estratégicos de la Institución; asimismo se entiende que la Institución debe monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos y desarrollar un plan de capacitación con especial atención a obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.

**Subcriterio 5.2.** Se deben identificar los productos y servicios de los procesos nucleares e involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño de mejora de los servicios y productos brindados por la Institución, en el desarrollo de estándares de calidad, en la prestación de los servicios ni a los trabajadores públicos en los cambios de roles, en el diseño y desarrollo de servicios de la Institución. Además, debemos elaborar el instructivo para dar respuestas a las quejas recibidas de los clientes y usuarios de la Institución.

**Subcriterio 5.3.** Se requiere coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público; asimismo desarrollar una cadena definida de prestación de servicios y realizar jornadas para el análisis de ciudadanos/clientes de las diferentes organizaciones para mejorarla coordinación de los procesos y de los límites organizacionales. También se hace necesario crear grupos de trabajos con proveedores y organizaciones para solucionar problemas institucionales, crear espacios de socialización para incentivar procesos interorganizacionales entre la dirección y los empleados y crear una cultura de transversalidad en la gestión de los procesos de la Institución.

## 2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

### 2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

No se evidenciaron áreas de mejoras

## 2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS

### Subcriterio 7.1.

#### **Percepción de la Responsabilidad Social.**

La Institución debe hacer mediciones sobre la percepción de la responsabilidad social de la Institución.

#### **Relacionado con la capacidad de los altos directivos para dirigir la Institución.**

La Institución debe medir la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la Institución, de igual manera realizar mediciones sobre el diseño de los procesos institucionales; así como también aplicar un Plan Institucional para cambios e innovación.

#### **Relacionado con las condiciones de trabajo.**

Se requiere medir los aspectos relacionados con el ambiente de trabajo, la cultura de la Institución y a transversalidad entre departamentos; es necesario medir la igualdad entre las oportunidades, trato y comportamiento justo en la Institución referente al lugar y condiciones ambientales de trabajo.

#### **Relacionado con el desempeño.**

Es necesario medir los indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades en las actividades formativas de la Institución, de igual modo los indicadores para tratar con los ciudadanos/clientes para responder a sus necesidades; la Institución debe cuantificar el número de dilemas éticos reportados anualmente.

## 2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

### Subcriterio 8.1

Es necesario medir la percepción de la responsabilidad social en diferentes aspectos, de la Institución ,como son: , conciencia pública del impacto de la organización, reputación, impacto económico, enfoque hacia las cuestiones medioambientales, Impactos social en relación con la sostenibilidad, impacto en la sociedad, opinión del público sobre la accesibilidad y transparencia, participación de la organización en la comunidad, y cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.

**Subcriterio 8.2.** La Institución debe medir la calidad de las relaciones con autoridades relevantes y los grupos de interés, así como también mediciones en el apoyo que ofrece a las personas en situaciones de desventaja, diversidad étnica y el apoyo a proyectos de desarrollo internacional con el apoyo de los empleados. Se requiere medir los intercambios productivos de conocimiento e información de la Institución con otro: Conferencias o convenios nacionales e internacionales y sobre la responsabilidad social enfocado sobre todo a la sostenibilidad.

## 2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

**Subcriterio 9.1.** Es preciso que se realicen mediciones de las inspecciones y auditorias ejecutadas en la Institución, igualmente el análisis comparativo en términos de outputs y outcome y las innovaciones en servicios/productos para la mejora del impacto.

**Subcriterio 9.2.** Es pertinente medir el nivel de eficiencia de la Institución en los siguientes aspectos: valoración de los líderes en la gestión de riesgos, eficiencia de la organización en la gestión de recursos, mejora del desempeño en la innovación de productos y servicios, análisis comparativo, inspecciones y auditorias del funcionamiento de la organización, premios de excelencia; así como también objetivos presupuestarios financieros, auditoria e inspecciones de la gestión financiera y eficiencia de costo

### **3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.**

(Experiencias y aprendizajes, inconvenientes, etc., durante el proceso).

#### **Experiencia**

Al aplicar el Modelo CAF de Excelencia en la Gestión en el Instituto Agrario Dominicano se pudo evidenciar grandes debilidades en el accionar institucional, correspondientes 8 de los 9 criterios establecidos y sus 28 subcriterios facilitadores del Marco Comun de Evaluación, donde se determinó como fortaleza el criterio 6 relacionado con resultados orientados con los ciudadanos clientes.

**Como lecciones aprendidas** consideramos que debe haber un mayor grado de involucramiento de todas las áreas de la Institución tanto en los trabajos internos y los emanados de los organismos rectores, establecido mediante leyes, decretos, reglamentos y resoluciones vigentes en el Estado Dominicano, cuyo cumplimiento nos deben colocar en el camino de la excelencia Institucional y la satisfaccion de los servicios ofrecidos a los ciudadanos/clientes.

#### **Inconvenientes**

Dificultad para las reuniones de trabajo, envío de informes y evidencia a tiempo, los cuales provocan que no se elaboren las documentaciones en tiempo oportuno creando una carga y tensiones innecesarias.

### **4. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA**