



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

CONSEJO NACIONAL DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS Y FORESTALES

FECHA

17/08/2021

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.

1. 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.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. 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.

- a) Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - b) En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
5. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
 6. 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.
 7. 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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 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. 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>Nuestra institución ha desarrollado su misión y visión de acuerdo con los lineamientos de la Ley No.251-12 y en su plan estratégico 2017-2020. La institución ha elaborado su plan estratégico 2021-2024. EVIDENCIAS: Plan estratégico 2021-2024; Plan estratégico 2017-2020; portal institucional donde está publicado el plan estratégico; folletos (brochures); socialización del manual de funciones aprobado por el MAP en el año 2016.</p> <p>La institución ha establecido sus valores alineados con la misión y la visión respetando el marco general de valores del sector público. EVIDENCIAS: Resolución No.005-2019 que define los valores del CONIAF; Manual de Funciones; portal institucional; Ley 251-12.</p> <p>En el CONIAF aseguramos la comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a los grupos de interés. EVIDENCIAS: Resolución No.005-2019 que define los valores del CONIAF; publicación de misión, visión y valores en la recepción de</p>	<p>La institución no comunica la misión, visión y valores a través de redes sociales.</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>la institución, en el portal institucional, en el folleto (brochure) del CONIAF y en el manual de funciones; registro de participantes de actividades.</p> <p>En nuestra institución revisamos periódicamente la misión, visión y valores, reflejando los cambios de nuestro entorno externo.</p> <p>EVIDENCIAS: Reuniones de actualización del manual de funciones aprobado por el Ministerio de Administración Pública (MAP); resolución del MAP que aprueba el manual de funciones.</p> <p>La institución ha desarrollado un sistema de gestión que previene comportamientos no éticos.</p> <p>EVIDENCIAS: Acta de elección del comité de ética; código de ética del CONIAF; Asociación de Servidores Públicos; charla de la Ley 41-08 de función pública; registro de participación, fotos de charlas, actividades y correos sobre ética y prevención de la corrupción; uso de los sistemas de gestión financiera (SIGEF y TRE); comité de licitaciones; comité de fortalecimiento institucional; comité de control interno.</p> <p>La institución ha desarrollado herramientas para prevenir la corrupción, identificado potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitado directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>EVIDENCIAS: Acta de elección del comité de ética; código de ética del CONIAF; charla sobre la Ley 41-08 de función pública; plan operativo del comité de ética pública del CONIAF; registro de participación, fotos de</p>	<p>Establecer una política institucional para revisar la misión, visión y valores periódicamente.</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>charlas, actividades y correos sobre ética y prevención de la corrupción; uso de los sistemas de gestión financiera (SIGEF y TRE); comité de licitaciones; comité de fortalecimiento institucional; comité de control interno.</p> <p>Los líderes del CONIAF refuerzan la confianza mutua, la lealtad y el respeto entre directivos y empleados a través de las actividades que realiza la institución.</p> <p>EVIDENCIAS: Registro de participación en la socialización del manual de funciones y reuniones de equipos quincenales; minutas de reuniones; convocatorias y agendas.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>La institución ha definido su estructura de gestión adecuada (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegura un sistema de gestión por procesos y alianzas acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>EVIDENCIAS: Manual de funciones aprobado por el MAP; manual de cargos aprobado por el MAP; mapa de procesos institucional.</p> <p>La institución ha identificado y fijado las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Actualización del manual de</p>	<p>La institución no ha actualizado el Manual de cargos.</p>

<p>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).</p> <p>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”).</p>	<p>funciones y del manual de cargos de acuerdo con el nuevo organigrama; implementación La institución ha elaborado el plan estratégico 2021-2024.</p> <p>evaluación del desempeño por resultados; actualización de la escala salarial; manual de procedimientos de RRHH; creación del comité de control interno; documento para la valoración de riesgos; documento de políticas para el seguimiento y evaluación.</p> <p>La institución ha definido 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.</p> <p>EVIDENCIAS: Plan estratégico 2021-2024; Plan estratégico 2017-2020 y POAs por áreas; implementación de la evaluación del desempeño por resultados; acuerdos de desempeño.</p> <p>La institución monitorea la gestión de riesgos, el sistema de control interno y los objetivos estratégicos y operativos de la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI); plan institucional de mitigación de riesgos; documento políticas para la valoración de riesgos; guía para el seguimiento y evaluación de control interno; sistema SIGEF; sistema TRE; sistema de compras y contrataciones; sistema de registro de asistencia del personal.</p>	
--	--	--

<p>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.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>La institución ha procurado instalar el sistema de gestión de la calidad, específicamente el CAF. EVIDENCIAS: Autoevaluación CAF; elaboración e implementación del plan de mejora, así como la remisión de informes de avance al MAP; registros participantes en la capacitación.</p> <p>La institución ha formulado y alineado la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. EVIDENCIAS: Convocatorias públicas para investigaciones y becarios; sistema SIGEF; sistema TRE; sistema de compra y contrataciones; sistema de registro de asistencia del personal.</p> <p>La institución ha generado condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. EVIDENCIAS: Actas de conformación de los comités; minutas de las reuniones y listas de participantes; comités interdisciplinarios y departamentales de políticas de investigación, calidad, control interno, compras y contrataciones, ética, seguridad y salud; reuniones quincenales de equipo.</p> <p>La institución ha creado condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. EVIDENCIAS: Política de comunicación; convocatorias a actividades y reuniones por correo electrónico; información de la institución en la página web; buzón de</p>	<p>La institución no convierte las sugerencias en acciones concretas de mejora.</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>sugerencias; reuniones quincenales de equipo; central telefónica con extensiones en cada departamento; fax; flotas.</p> <p>Los líderes del CONIAF han demostrado su compromiso hacia la mejora continua y la innovación, fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>EVIDENCIAS: Autoevaluación institucional con la guía de evaluación CAF; reuniones de equipo para implementar las Normas Básicas de Control Interno (NCI), creación del comité de ética pública.</p> <p>La institución comunica las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados.</p> <p>EVIDENCIAS: Socialización del plan estratégico institucional 2012-2016 en la UASD; plan nacional de investigación en el hotel Concorde sobre plagas en bosque de pino; agendas de las reuniones de equipo; socialización de la nueva estructura organizacional con todo su personal; publicación de la nueva estructura en el portal institucional.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO I.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>Los líderes del CONIAF han actuado en consonancia con los objetivos y valores de la institución.</p> <p>EVIDENCIAS: Se han transparentado los procesos a través del sistema SIGEF, el sistema TRE, el sistema de compras y</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>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>contrataciones y el sistema de registro de asistencia del personal.</p> <p>La institución ha promovido una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>EVIDENCIAS: definición de valores institucionales; políticas establecidas en el manual de inducción; Código de Ética.</p> <p>La institución informa y consulta de forma periódica a los empleados los asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Lista de asistencia del personal a las reuniones quincenales; reuniones extraordinarias.</p> <p>La institución apoya a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización, facilitando las herramientas, materiales y equipos necesarios para el desempeño de sus funciones y pago de la totalidad del costo de las formaciones en sus áreas,</p> <p>EVIDENCIAS: Becas aprobadas al personal; lista de asistencia del personal a reuniones quincenales; reuniones extraordinarias en que el personal expone las dificultades que se presentan para el logro de las metas y objetivos trazados.</p> <p>La institución proporciona retroalimentación a todos los empleados para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>EVIDENCIAS: Evaluaciones del desempeño por resultados, las cuales se socializan con el personal.</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>La institución anima, fomenta y potencia a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, a través de las asignaciones de actividades y tareas según el área que corresponda. EVIDENCIAS: Relación de suplencias por departamentos; manual de funciones aprobado; manual de cargos aprobado; asignación de tareas y responsabilidades a ejecutar por el sustituto en la rendición de cuentas, correos electrónicos y comunicaciones.</p>	
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>La institución promueve una cultura de aprendizaje y anima a los empleados a desarrollar sus competencias a través de programas de formación y mejoramiento continuo. EVIDENCIAS: Diplomas de formaciones y actividades de capacitación recibidas por el personal.</p>	
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>La institución demuestra voluntad de recibir recomendaciones/propuestas de los empleados, facilitándoles retroalimentación constructiva, a través de las reuniones quincenales, donde el personal retroalimenta a los demás sobre las actividades y proyectos que está llevando a cabo. EVIDENCIAS: Agendas de las reuniones quincenales y listados de participación; minutas de las reuniones quincenales con las recomendaciones y propuestas de mejoras hechas por los empleados.</p>	
<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>La institución reconoce y premia los esfuerzos del personal a través del</p>	

<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>otorgamiento de becas y ayudas para capacitación, bono por desempeño, incentivo por cumplimiento de indicadores y otros reconocimientos.</p> <p>EVIDENCIAS: Reconocimiento al personal (2013) de acuerdo con los resultados más altos de las evaluaciones de desempeño por factores; reconocimiento a la trayectoria; reconocimiento en 2017 a los servidores que obtuvieron las calificaciones más altas en la evaluación del desempeño; medalla al mérito, bono por desempeño e incentivo por cumplimiento de indicadores.</p> <p>La institución respeta y responde a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p> <p>EVIDENCIAS: Solicitudes escritas de los departamentos y servidores canalizadas a través del Departamento de Recursos Humanos (permisos, licencias, formaciones, casos especiales, inquietudes individuales y otros)</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>La institución analiza las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus necesidades, tanto actuales como futuras y comparte estos datos con la organización.</p> <p>En el caso de los aspectos relativos a la investigación agropecuaria y forestal, se realizan talleres regionales para identificar los problemas que enfrentan las principales cadenas productivas y en base a los</p>	<p>La institución no ha establecido una política para la elaboración periódica de guías de identificación de prioridades de investigación.</p>

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</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>resultados obtenidos se establecen las líneas para la proyección de la investigación. Estos talleres se hacen previamente a la convocatoria para financiar los proyectos de investigación (según los temas priorizados). En el caso de las capacitaciones, éstas se solicitan mediante comunicación escrita por los grupos con los que se establece el programa de capacitación.</p> <p>EVIDENCIAS: Guía de identificación de prioridades de investigación; solicitudes de capacitación de los productores y asociaciones del sector agropecuario y forestal.</p> <p>La institución ayuda a las autoridades a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Documentos de políticas públicas y guías de producción de cultivo y/o rubro agropecuario y forestal impresos; guía de identificación de prioridades de investigación; guías y manuales elaborados con los resultados de proyectos de investigación.</p> <p>La institución identifica las políticas públicas de interés relevantes para la organización y las incorpora a la institución. Para esto contamos con una asesora en materia legal.</p> <p>EVIDENCIAS: Contrato firmado con la asesora legal del CONIAF.</p> <p>La institución comprueba que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos estén alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llega a acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios, a través del asesor legal del</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>CONIAF, involucrando también a los diferentes grupos de interés en la elaboración de objetivos y metas. EVIDENCIAS: Contrato con la asesora legal; guía de identificación de prioridades de investigación.</p> <p>La institución involucra a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. EVIDENCIA: Reuniones con grupos de interés tales como la Sociedad Dominicana de Investigadores Agropecuarios y Forestales (SODIAF), la Federación de Caficultores y Agricultores para el Desarrollo de San Jun (FECADESJ), entre otros.</p> <p>La institución mantiene relaciones periódicas y proactivas con las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. EVIDENCIAS: Participación en talleres y actividades convocadas por instituciones del Sistema Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (SINIAF), así como por otras instituciones rectoras de la administración pública (MAP, INAP, Contraloría General de la República, Dirección General de Presupuesto, DIGEIG, Dirección General de Compras y Contrataciones, entre otros grupos de interés.</p> <p>La institución mantiene alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales (ONGs), grupos de presión, industrias, asociaciones profesionales y otras autoridades).</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>EVIDENCIAS: Convenio firmado con el ITLA; acuerdos e intercambios con el FONTAGRO; intercambios con el INIA del Uruguay; acuerdos con el IICA para transferencia de tecnologías; acuerdos con las universidades de Puerto Rico, México y Alemania.</p> <p>La institución participa en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>EVIDENCIAS: Listas de participantes, fotos y correos de talleres y actividades convocadas por otras instituciones del Sistema Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (SINIAF) y otros grupos de interés.</p> <p>La institución promueve el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>EVIDENCIAS: Publicaciones de guías y material de información; publicaciones en la prensa; folleto (brochure) de información institucional; página web de la institución.</p> <p>La institución ha desarrollado un concepto específico de marketing para productos y servicios, centrándose en los grupos de interés.</p> <p>EVIDENCIAS: Todos los materiales e informaciones que salen del CONIAF están debidamente identificados con el logo institucional: folletos (brochures); presentaciones, investigaciones financiadas por la institución y publicaciones.</p>	<p>La institución no promociona sus actividades a través de las redes sociales.</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>La institución identifica a todos los grupos de interés relevantes y comunica los resultados a la organización en su conjunto EVIDENCIAS: Guía de identificación de prioridades de investigación.</p>	<p>La institución no ha establecido una política institucional para la elaboración periódica de las guías de identificación de prioridades de investigación.</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>La institución recopila, analiza y revisa de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. EVIDENCIAS: Solicitudes de capacitación; solicitudes de investigaciones; solicitudes de becas.</p>	<p>La institución no recopila y analiza información de los grupos de interés para identificar de necesidades de investigación.</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>La institución recopila, analiza y revisa de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socioculturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. EVIDENCIAS: Contrato de la consultora legal; comunicación y flujo de información con otras entidades del estado: MAP, Ministerio de la Presidencia, Contraloría General de la República, Ministerio de Hacienda, Dirección General de Compras y Contrataciones del Estado, etc.</p>	<p>La institución no cuenta con un sistema de recogida y análisis de información sobre variables sociales, ambientales y demográficas.</p>
<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>La institución recopila 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>EVIDENCIAS: Evaluaciones del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP); evaluaciones de la Contraloría General de la República a través de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI); evaluaciones del portal de transparencia a través de la Dirección General de Ética Gubernamental; reportes financieros; reportes de ejecución de actividades de proyectos de investigación; evaluación de la guía CAF; informe trimestral de la ejecución físico-financiera de los productos que ejecuta la institución.</p> <p>La institución analiza de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas, incluyendo análisis FODA.</p> <p>EVIDENCIAS: Autodiagnóstico de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) y su plan de acción; evaluación CAF 2013; evaluación CAF 2017; evaluación CAF 2019; análisis FODA en plan estratégico 2017-2020.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>	<p>La institución traduce la misión y visión en objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>La institución ha definido su plan estratégico 2021-2024, plan operativo anual 2021 (POA) y plan plurianual.</p> <p>EVIDENCIAS: Plan estratégico 2013-2016; plan estratégico 2017-2020; plan plurianual.</p>	

<p>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.</p> <p>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.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>La institución involucra a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. EVIDENCIAS: Minutas, listados de participación, fotos y correos de reuniones de trabajo con el personal de la institución para la elaboración del plan estratégico institucional.</p> <p>La institución evalúa 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. EVIDENCIA: Reportes financieros; reportes de ejecución de actividades de los proyectos de investigación.</p> <p>La institución asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. EVIDENCIAS: Programación del presupuesto anual; programación presupuestaria trimestral.</p> <p>La institución equilibra las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. La institución ha definido el plan estratégico 2021-2024, el plan operativo anual 2021 (POA) ni el plan plurianual. EVIDENCIAS: Plan estratégico 2021-2024; Plan estratégico 2017-2020; plan plurianual; planes operativos anuales (POA); presupuesto anual; programación presupuestaria trimestral; informes financieros en función del presupuesto.</p>	<p>La institución no cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación de los planes estratégicos y operativos, ni ha realizado evaluación de impacto-efectos de los productos servidos a la sociedad (técnicos y productores líderes agropecuarios y forestales).</p>
--	---	--

<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>La institución ha desarrollado una política de responsabilidad social y la ha integrado a la estrategia y planificación institucionales. EVIDENCIAS: Plan estratégico 2017-2020; plan plurianual; planes operativos anuales (POA); aprobación del programa de pasantías del CONIAF.</p>	<p>La institución no ha identificado las necesidades de la sociedad en la que el CONIAF pueda contribuir a abordarla incluyéndola de forma puntual o de manera transversal en sus actividades.</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
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>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.</p> <p>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).</p>	<p>La institución ha implantado su estrategia y planificación mediante la definición de prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>La institución ha definido su plan estratégico 2021-2024, plan operativo anual 2021 (POA) y plan plurianual</p> <p>EVIDENCIAS: Plan estratégico 2013-2016; Plan estratégico 2017-2020; Plan estratégico 2021-2024; plan operativo anual (POA); estructura organizativa (organigrama) aprobada por el MAP; guía de identificación de prioridades de investigación.</p> <p>La institución ha traducido los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Planes operativos anuales; programación trimestral de las áreas operativas; programación trimestral presupuestaria; evaluación del desempeño por resultados.</p> <p>La institución desarrolla planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establecen el nivel de cambio a conseguir.</p> <p>EVIDENCIAS: Planes operativos anuales; programación trimestral de las áreas operativas; programación trimestral presupuestaria; informes de los proyectos</p>	<p>.</p>

<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p> <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>de investigación; evaluación del desempeño por resultados.</p> <p>La institución comunica de forma eficaz los objetivos, planes y tareas dentro de la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Minutas, listados de participantes, fotos, correos e informes de los departamentos de las reuniones de trabajo con el personal para la elaboración del plan estratégico institucional; implementación del sistema de evaluación del desempeño por resultados.</p> <p>La institución desarrolla y aplica métodos para la evaluación periódica de los logros de la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Evaluación del desempeño del personal por resultados; informes trimestrales de las áreas operativas de la institución; informes de proyectos de investigación.</p> <p>La institución aplica 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>EVIDENCIAS: Plan estratégico 2017-2020; plan operativo anual; informes de actividades; informes trimestrales y semestrales de la DIGEPRES con los IGP (índices de gestión presupuestaria). Cabe resaltar la comunicación No.009281 de fecha 18/12/2018 mediante la que se certifica que, por las funciones y servicios del CONIAF, esta institución no aplica para la</p>	
--	---	--

<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>La institución evalúa las necesidades de reorganización y mejora las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. La institución ha definido el plan estratégico 2021-2024, el plan operativo anual 2021 (POA) y el plan plurianual.</p> <p>EVIDENCIAS: Estructura organizativa actualizada y aprobada por el MAP; plan estratégico 2017-2020; plan estratégico 2021-2024; POAs elaborados con los involucrados.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>La institución crea y desarrolla una cultura para la innovación a través de la formación. EVIDENCIAS: Acuerdos e intercambios con el FONTAGRO; intercambios con el INIA del Uruguay; acuerdos con el IICA para transferencia de tecnologías; acuerdos con las universidades de Puerto Rico, México y Alemania; capacitación a técnicos y productores en el campo (laboratorios) en materia del sector agropecuario y forestal; participación del personal del CONIAF en</p>	

	actividades de formación y capacitación de otras instituciones y organismos relacionados (por ejemplo MAP, IDIAF, ONGs asociadas y CEDAF)	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	<p>La institución monitoriza de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p> <p>EVIDENCIAS: El CONIAF cuenta con un protocolo para el financiamiento/ de proyectos de investigación y de transferencia de tecnología, que incluye los indicadores correspondientes para metas físicas, financieras y actividades específicas. Estos proyectos surgen para dar respuesta a las demandas del sector agropecuario y forestal. Estas demandas se identifican a través de talleres que sirven de sustento para la elaboración de la guía de identificación de prioridades de investigación. Con esta guía se realizan las convocatorias para el financiamiento de investigación. Los indicadores y las metas internas se evalúan a través del sistema de evaluación del desempeño por resultados.</p>	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	<p>La institución ha desarrollado espacios para debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación.</p> <p>EVIDENCIAS: Encuentro de actores de las cadenas agro-productivas para la transferencia de investigación y tecnologías con el propósito de transferir conocimientos sobre las mejores prácticas y su aplicación en el sector agropecuario; charla sobre “ganadería de precisión:</p>	

	presente y futuro” coordinada con el Instituto de Biotecnología e Industria (IBII) y el Dr. Carlos Buxadé, consultor internacional en el área de producción animal y catedrático de producción animal de la Universidad Alfonso X El Sabio de Madrid; foro de discusión en la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) en 2016 con la participación de los actores del SINIAF y otros organismos del sector.	
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.).	La institución asegura la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. EVIDENCIAS: Ejecución de proyectos de generación, validación y transferencia de tecnologías; informes técnicos y financieros.	La institución no ha establecido una política de gestión del cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La institución asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados. EVIDENCIAS: Planificación presupuestaria; programación presupuestaria trimestral; POAs.	La institución no ha gestionado fondos de organismos internacionales y empresas privadas para restablecer el fondo patrimonial del FONIAF.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	La institución procura el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. EVIDENCIAS: Reuniones quincenales de personal donde se debaten los temas relevantes de la institución, incluyendo cambios, compromisos asumidos y logro de objetivos.	
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.	La institución promueve 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.	

	<p>EVIDENCIAS: Uso de los sistemas de gestión financiera (SIGEF y TRE); portal de acceso a la información pública; sistema de registro de asistencia digital; reportes on line de subsidios por enfermedad común, maternidad y lactancia; reportes on line de riesgo laboral y salud ocupacional; el SASP está en proceso de implementación.</p>	
--	--	--

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>I. 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>La institución analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. EVIDENCIAS: Estructura de cargos actualizada y aprobada por el MAP; formación y capacitación del personal; planificación de los recursos humanos elaborada y remitida al MAP.</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>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p>La institución ha desarrollado e implementado políticas de gestión de los recursos humanos basadas en la planificación estratégica institucional y tomando en cuenta las competencias necesarias para futuro, así como criterios sociales.</p> <p>EVIDENCIAS: Actualización de la estructura organizacional, manual de funciones y manual de cargos alineados con el plan estratégico 2017-2020; manual de políticas y procedimientos de recursos humanos; formación y capacitación ofrecida al personal interno; programa de inducción; permisos otorgados al personal para formación y capacitación; reclutamiento y selección de personal por concursos.</p> <p>La institución asegura 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>EVIDENCIAS: Actualización del manual de funciones y manual de cargos de acuerdo con la nueva estructura organizativa; designación del personal a través de concursos; sistema de evaluación del desempeño por resultados.</p> <p>La institución ha desarrollado e implementado una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>EVIDENCIAS: Plan de compensación y beneficios del CONIAF aprobado y</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>socializado con el personal; manual de políticas y procedimientos de recursos humanos; concursos para la selección del personal; pago de bono por desempeño de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Ley 41-08 de función pública; reconocimiento por medalla al mérito; reconocimiento por evaluación del desempeño sobresaliente.</p> <p>La institución apoya la cultura del desempeño, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo. EVIDENCIAS: Implementación de la evaluación del desempeño por resultados: evaluaciones del desempeño del personal por factores; pago de bono por desempeño; evaluaciones internas del desempeño.</p> <p>La institución utiliza perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para seleccionar el personal y para los planes de desarrollo del personal. La institución ha actualizado el manual de funciones de acuerdo con la nueva estructura organizacional. EVIDENCIAS: Manual de funciones y manual de cargos aprobados por el MAP; manual de políticas y procedimientos de recursos humanos.</p> <p>La institución presta 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). No obstante,</p>	<p>La institución no ha actualizado el manual de cargos de acuerdo con la nueva estructura organizacional.</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>mediante comunicación No. No.009281 de fecha 18/12/2018 mediante la que se certifica que, por las funciones y servicios del CONIAF, esta institución no aplica para la implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>EVIDENCIAS: Formaciones del personal en materia de TIC y en sistemas de gestión administrativa y financiera.</p> <p>La institución gestiona los procesos 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>EVIDENCIAS: Concursos realizados para la selección del personal; incorporación de los funcionarios del CONIAF al sistema de carrera administrativa de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Ley 41-08 de función pública y su reglamento de reclutamiento y selección.</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>I. 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>La institución identifica las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y se comparan sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Selección del personal a través de concursos de acuerdo con los</p>	

	perfiles de cargo establecidos en el manual de cargos de la institución; detección de necesidades de capacitación.	
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.	La institución ofrece formación y capacitación con el objetivo de desarrollar capacidades en el personal, de acuerdo con los perfiles de cargos y a las necesidades institucionales. EVIDENCIAS: Formulario de detección de necesidades de capacitación; planes de capacitaciones y formaciones ejecutadas; solicitudes realizadas al INAP y al INFOTEP.	
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.	Los planes de capacitación del personal institucional se desarrollan en consenso, con miras a desarrollar al personal, incluyendo accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. EVIDENCIAS: Formulario de detección de necesidades de capacitación por área; plan de capacitación; permisos al personal para actividades de capacitación y desarrollo.	
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.	La institución desarrolla las habilidades gerenciales y de liderazgo, así como las competencias relacionadas de gestión relativas al personal de la organización, los ciudadanos, clientes, socios y colaboradores. EVIDENCIAS: seminario sobre presencia de los calligraphus en plantaciones de pino celebrado en la Facultad de Ciencias Agronómicas y Veterinarias de la UASD; seminario plan estratégico del sector agropecuario 2016-2020 en el hotel Dominicana Fiesta; definición de políticas para el uso de bio-insumos en la República	

	Dominicana en el Instituto de Innovación y Biotecnología e Industria (IIBI); III Congreso sobre el la situación del sector agropecuario en República Dominicana, entre otras capacitaciones ofrecidas al personal.	
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).	La institución lidera (guía) y apoya a los nuevos empleados. EVIDENCIAS: Programa de inducción que incluye, además de las herramientas establecidas por el MAP, un manual de inducción y un formulario de inducción.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	La institución promueve la movilidad interna y externa de los empleados. EVIDENCIAS: Concursos internos realizados donde personal de otras instituciones del Estado han pasado a formar parte del CONIAF; traslado de servidores de carrera administrativa desde y hacia la institución; promociones internas.	
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).	La institución desarrolla y promueve métodos modernos de formación. EVIDENCIAS: Formación e-learning del personal de la institución; video del programa de inducción institucional; participación en capacitaciones virtuales.	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	La institución planifica las actividades formativas y desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgo, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética. EVIDENCIAS: La institución ha elaborado su manuales de políticas de información y comunicación, manuales de políticas sobre valoración de riesgos, manuales de políticas sobre monitoreo y evaluación de riesgos; Código de Ética institucional; actividades	

	orientadas a la gestión de conflictos de intereses, ética y riesgos como charlas sobre educación en valores, sobre conflictos de intereses, sobre sensibilización ética y sobre seguridad y salud en el trabajo; elaboración del plan anual de trabajo en materia de seguridad y salud en el trabajo para el año 2019.	
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.	La institución evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas. EVIDENCIA: En 2020 se aprobó y socializó la Resolución No.001-2020, que aprueba el formulario de evaluación del impacto de la capacitación, sin embargo, no se ha comenzado a implementar de manera rutinaria.	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	La institución promueve la carrera para las mujeres y desarrolla planes en concordancia. EVIDENCIAS: Del personal institucional incorporado a la carrera administrativa el 93% son mujeres.	

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.	La institución promueve una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo. EVIDENCIAS: Reuniones quincenales entre la Dirección Ejecutiva y el personal; presentación de informes de seguimiento de los proyectos.	La institución no difunde a todos los servidores las minutas de las reuniones internas.
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y	La institución crea de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas	

<p>desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).</p>	<p>y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados. EVIDENCIAS: Buzón de sugerencias; reuniones quincenales con el personal; grupos de trabajo (comité de calidad, comité de control interno, comité de ética, comité de compras y contrataciones); registro de asistencia a las reuniones de trabajo.</p>	
<p>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 implementación de acciones de mejora.</p>	<p>La institución involucra a los empleados en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implementación de acciones de mejora. EVIDENCIAS: Reuniones quincenales con el personal; reuniones de los equipos de trabajo para los diferentes proyectos y planes institucionales.</p>	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>La institución procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. EVIDENCIAS: Registro de participación en reuniones de trabajo para la elaboración del plan estratégico y los POAs; POAs firmados por los encargados departamentales; evaluación del desempeño por resultados; acuerdos de desempeño formulados en consenso entre los supervisores y el personal.</p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>La institución realiza periódicamente encuestas a los empleados y publica sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora. EVIDENCIAS: Desde 2017, en colaboración con el Ministerio de Administración Pública (MAP), aplicamos anualmente la encuesta de clima laboral. Para ello se realiza una jornada</p>	

	de capacitación y sensibilización para el personal previamente a la aplicación de la encuesta. Luego de recibido el informe con los resultados, éstos se socializan con el personal y se elabora e implementa el plan de mejora.	
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	La institución asegura que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos. EVIDENCIAS: Encuesta de clima laboral aplicada al personal; plan de mejora implementado; registro de participación y memoria de las reuniones del personal y listados de participación; socialización del manual de función y manual de cargos.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	La institución asegura las buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral. EVIDENCIAS: Acta constitutiva del comité de seguridad y salud en el trabajo; encuesta al personal para el diagnóstico de la situación actual; identificación de riesgos realizada por la Administradora de Riesgos Laborales (ARL); políticas internas en materia de seguridad y salud; plan anual de trabajo; elaboración de políticas de seguridad y salud; charla orden y limpieza de la ARL; charla de salud y seguridad ocupacional; charla sobre prevención de hipertensión arterial (HTA) y diabetes; charla sobre seguridad y educación vial; charla sobre prevención de drogas en el área laboral; contrato con una compañía externa para dar mantenimiento a las	

	instalaciones del CONIAF; oficinas climatizadas; adecuación de las áreas físicas; materiales y equipos adecuados.	
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.	La institución garantiza condiciones que facilitan la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados. EVIDENCIAS: Permisos y licencias otorgadas al personal para capacitación y formación; permisos médicos; permisos para atender asuntos familiares.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La institución presta especial atención a las necesidades de los empleados desfavorecidos o con discapacidad. EVIDENCIAS: Solicitudes de colaboración y/o ayuda económica de los servidores para programas de formación y carreras universitarias; becas otorgadas; contratos firmados.	
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).	La institución proporciona 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). EVIDENCIAS: Día libre por cumpleaños; seguro complementario de salud para todo el personal y sus dependientes directos; seguro de vida; actividades del día de la mujer; actividades del día de la secretaría; actividades del día del agrónomo; día del trabajador; actividades del día del padre; fiesta de Navidad.	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	La institución ha identificado socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones. EVIDENCIAS: Contratos con ONGs y asociaciones que trabajan en el sector agropecuario y forestal; contrato de investigaciones auspiciadas por el CONIAF; acuerdos suscritos con el CEDAF; acuerdos suscritos con universidades; contratos con suplidores de servicios de red, teléfono, combustible, flotas, etc.; listado de compras con proveedores.	
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.	La institución desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo aspectos de responsabilidad social, tales como el impacto socioeconómico y medioambiental de los productos y servicios contratados. EVIDENCIAS: Contratos con ONGs y asociaciones que trabajan en el sector agropecuario y forestal; contrato de investigaciones auspiciadas por el CONIAF; acuerdos suscritos con el CEDAF; acuerdos suscritos con universidades.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	La institución fomenta y organiza colaboraciones especializadas y desarrolla e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público,	

	<p>pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p> <p>EVIDENCIAS: Actividades realizadas con el IDIAF; investigaciones realizadas con ONGs y asociaciones que trabajan en el sector agropecuario y forestal; capacitaciones y talleres gestionados con ONGs y asociaciones del sector; acuerdos suscritos con el CEDAF; acuerdos suscritos con universidades.</p>	
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>La institución vigila y evalúa de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p> <p>EVIDENCIAS: Informes de proyectos de investigación; informes de capacitaciones y talleres; informes del estatus de proyectos.</p>	
<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>	<p>La institución identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla.</p> <p>EVIDENCIAS: Contrato de consultoría legal; contratos con proveedores de servicios (flotas, combustible, internet, etc.).</p>	
<p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>	<p>La institución define las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p> <p>EVIDENCIAS: Contratos de investigaciones; contratos con ONGs y asociaciones del sector; acuerdos suscritos con el CEDAF; acuerdos suscritos con universidades.</p>	
<p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.</p>	<p>La institución aumenta las capacidades organizativas explorando las posibilidades de agencia de colocación.</p> <p>EVIDENCIAS: Subcontratación de servicios legales, de mantenimiento, entre otros.</p>	

<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>	<p>La institución intercambia buenas prácticas con los socios y grupos de interés, a través de las socializaciones de resultados de proyectos de investigación, participación en seminarios, conferencias y charlas de otras instituciones del sector y del Estado Dominicano. EVIDENCIAS: Socialización de resultados de proyectos de investigación; presentación de resultados de proyectos de investigación; presentación de las tesis de los becarios del sector agropecuario y forestal apoyados por el CONIAF; seminarios y charlas.</p>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>La institución selecciona los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social y de acuerdo con las normas vigentes en materia de compras y contrataciones públicas. EVIDENCIAS: Procesos de compras y contrataciones realizados cumpliendo con las normas vigentes.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p>	<p>La institución asegura una política proactiva de la información. EVIDENCIAS: Socialización con todo el personal del manual de funciones y del manual de cargos; reuniones quincenales del personal; mural de recursos humanos; correo institucional.</p>	
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y</p>	<p>La institución anima activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y</p>	

<p>organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>apoya las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil. EVIDENCIAS: Asociación de Servidores Públicos del CONIAF; comité de seguridad y salud en el trabajo, comité de ética institucional.</p>	
<p>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.</p>	<p>La institución incentiva la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización EVIDENCIAS: Guía de identificación de prioridades de investigación.</p>	<p>La institución no ha establecido una política institucional para la elaboración periódica de las guías de identificación de prioridades de investigación.</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>La institución ha definido el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados. EVIDENCIAS: Evaluaciones de los programas de formación y actividades del CONIAF; buzón de sugerencias instalado en la recepción de la institución; guía de identificación de prioridades de investigación.</p>	<p>La institución no utiliza la información del buzón de sugerencias para proponer medidas concretas.</p>
<p>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).</p>	<p>El CONIAF asegura la transparencia de la institución, así como de su proceso de toma de decisiones. EVIDENCIAS: Portal de transparencia; portal institucional donde se publican todas las informaciones relevantes de la institución; licitaciones públicas; concursos para la selección del personal; compras y contrataciones a través del Sistema de Compra y Contrataciones (SIGEF); informes anuales; planificación estratégica; planes</p>	

	operativos anuales; reportes al Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP); aplicación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI).	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	N/A	
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.	La institución desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles. EVIDENCIAS: Portal institucional y portal de transparencia donde se evidencian los servicios que ofrecemos. Cabe resaltar la comunicación No.009281 de fecha 18/12/2018 mediante la que se certifica que, por las funciones y servicios del CONIAF, esta institución no aplica para la implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano.	
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.	La institución se asegura de disponer información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes del sector agropecuario y forestal, a través de la realización de talleres para regionales para identificar las necesidades del sector. De estos talleres se desprende la priorización de necesidades de investigación del sector agropecuario y forestal. EVIDENCIAS: Guía de identificación de prioridades de investigación.	La institución no ha establecido una política institucional para la elaboración periódica de las guías de identificación de prioridades de investigación

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	La institución alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa. EVIDENCIAS: Plan estratégico institucional; planes operativos anuales; presupuesto anual; programación presupuestaria trimestral.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	La institución analiza los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras a través de los lineamientos establecidos por el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, la Contraloría General de República y demás lineamientos que para los fines determine el Estado. EVIDENCIAS: Sistemas implementados por las Contraloría General y demás órganos rectores del Estado.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	La institución asegura la transparencia financiera y presupuestaria. EVIDENCIAS: Informes de ejecución presupuestaria; utilización del SIGEF; procesos de licitaciones públicas; procesos auditados por la Contraloría General de la República.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	La institución asegura la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes. EVIDENCIAS: Utilización de los sistemas SIGEF y TRE; comité de compras y contrataciones públicas; comité de fortalecimiento institucional.	

5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	La institución introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos. EVIDENCIAS: Presupuesto anual; presupuesto trimestral; ejecución presupuestaria.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	La institución delega y descentraliza las responsabilidades financieras manteniendo un control centralizado, a través de la asignación de funciones a un personal técnico y experimentado en las áreas financieras que dependen del Departamento Administrativo y Financiero. EVIDENCIAS: Manual de funciones; manual de cargos; manual de procedimientos del área administrativa y financiera.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	La institución fundamenta las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. EVIDENCIAS: Instalación sistema SIGEF; instalación del sistema de Compras y Contrataciones del Estado.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	La institución incluye datos de resultados en los documentos presupuestarios. EVIDENCIAS: Informes de ejecución presupuestaria; informes de proyectos de investigación.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo	La institución desarrolla sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la	

<p>oconlaestrategiay losobjetivosoperativos.</p> <p>2. Garantizarquelainformacióndisponibleexternamentesea recogida,procesada, usadaeficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlarconstantementelainformaciónyelconocimient odelorganizació, asegurarsurelevancia,exactitud,fiabilidadyseguiridad. Alinearla también conla planificaciónestratégicayconlasnecesidadesactualesyfut urasdelosgrupos deinterés.</p> <p>4. Desarrollarcanalesinternosparadifundirlainformaciónen cascadaatodala organizacióyasegurarsedequetodoslosempleadostiene n accesoala informaciónyelconocimientorelacionadosconsustareas yobjetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p>	<p>organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. EVIDENCIAS: Planificación de RR.HH.; plan de capacitación de RR.HH. 2017, 2018, 2019 y 2020; informes de investigaciones auspiciadas por la institución; guías de investigación; publicaciones en revistas y periódicos sobre datos arrojados por las investigaciones.</p> <p>La institución garantiza que la información disponible externamente es acogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. EVIDENCIAS: Informes de investigaciones realizadas; publicaciones en revistas y periódicos de circulación nacional.</p> <p>La institución controla constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, exactitud, fiabilidad con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. EVIDENCIAS: cursos y talleres a los grupos de interés; informes de investigaciones realizadas; publicaciones en revistas y periódicos.</p> <p>La institución desarrolla canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos. EVIDENCIAS: correo institucional; reuniones quincenales del personal; mural de recursos humanos.</p>	<p>La institución no cuenta con un sistema que permita recolectar información generada por otras entidades sobre investigaciones en los sectores agropecuario y forestal.</p>
---	---	---

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>	<p>La institución asegura un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización. La institución ha actualizado el manual de funciones de acuerdo con la nueva estructura organizacional. EVIDENCIAS: Socialización del manual de función, manual de cargos, manual de políticas y procedimientos de recursos humanos, código de ética y manual de inducción; actualización del manual de acceso al FONIAF; actualización del manual administrativo y financiero; guías técnicas; intranet; reuniones del personal; mural de recursos humanos.</p>	<p>La institución no ha actualizado el manual de cargos de acuerdo con la nueva estructura organizacional.</p>
<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentar la 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>La institución garantiza el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y la presenta 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. EVIDENCIAS: Guías impresas; noticias publicadas en el portal institucional; artículos publicados en los periódicos y revistas.</p>	<p>La institución no actualiza la página web con publicaciones hechas por otras entidades nacionales e internacionales que se consideren de interés para los ciudadanos.</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>La institución garantiza que se retiene dentro de la organización, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización. EVIDENCIAS: Manuales de procedimientos por áreas actualizados.</p>	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>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.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas:</p> <p>✓ La gestión de proyectos y tareas</p>	<p>La institución gestiona la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos institucionales. EVIDENCIAS: Portal institucional; correo institucional; central telefónica; utilización de equipos informáticos y audiovisuales para las actividades de capacitación, talleres y reuniones del CONIAF.</p> <p>La institución asegura el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. EVIDENCIAS: Capacitaciones ofrecidas al personal en materia de tecnología de la información; designación del responsable de orientar y entrenar a los usuarios sobre el correcto uso de las computadoras, equipos, herramientas, aplicaciones y programas existentes (soporte a usuarios en el manual de cargos).</p> <p>La institución aplica de forma eficiente las tecnologías. EVIDENCIAS: Capacitaciones ofrecidas al personal en materia de tecnología; compra y uso de herramientas tecnológicas.</p> <p>Para la gestión de proyectos y tareas, la institución cuenta con equipos tecnológicos. EVIDENCIAS: Laptops; proyectores; cámara fotográfica; cámara de video; micrófonos, paquete de Office; certificados de</p>	<p>La institución no ha evaluado la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas y tiempo de retorno.</p> <p>La institución no ha aplicado herramientas tecnológicas para la gestión de proyectos y tareas.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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>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>participación del personal en herramientas de Office.</p> <p>Para la gestión del conocimiento la institución aplica de forma eficiente las tecnologías.</p> <p>EVIDENCIA: La institución cuenta con el portal institucional y un correo interno; certificados de participación del personal en herramientas de Office.</p> <p>Para las actividades formativas y de mejora la institución aplica de forma eficiente las tecnologías.</p> <p>EVIDENCIA: Publicaciones en el portal institucional; laptops; proyectores; cámara de video; micrófonos; paquete de Office.</p> <p>Para la interacción con los grupos de interés la institución utiliza una serie de herramientas.</p> <p>EVIDENCIAS: Publicaciones en el portal institucional; laptops; proyector; cámara de video; micrófonos; paquete de Office.</p> <p>Para el desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas la institución utiliza una serie de herramientas.</p> <p>EVIDENCIAS: portal institucional; correo institucional; central telefónica; flotas telefónicas.</p> <p>La institución ha establecido cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado.</p> <p>EVIDENCIAS: Políticas de información y comunicación del CONIAF.</p> <p>La institución ha adoptado el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online</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>inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente. EVIDENCIAS: Sección "Contáctanos" en el portal institucional, a través del que los usuarios pueden comunicarse de manera directa con la institución; sistema de compra y contrataciones online.</p> <p>La institución está atenta a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. EVIDENCIAS: Asignación de esta responsabilidad al encargado de la División de Tecnología de la Información y Comunicación en el manual de cargos aprobado por el MAP.</p> <p>La institución ha tomado en cuenta el impacto socioeconómico y medioambiental de las TIC. EVIDENCIAS: Documento de políticas de buenas prácticas ambientales del CONIAF.</p>	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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</p>	<p>La institución equilibra la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios.</p>	

<p>con transporte público).</p> <p>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.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>EVIDENCIAS: Solo tenemos una oficina, ubicada en la C/ Félix María del Monte No. 8, Gazcue, zona céntrica del Distrito Nacional, con varias rutas de transporte público en la zona y fácil acceso desde el metro de Santo Domingo; nuestras salas y oficinas están debidamente distribuidas y señalizas.</p> <p>La institución asegura 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.</p> <p>La institución ha adecuado los espacios internos y áreas de trabajo, dada las recomendaciones de salud actuales.</p> <p>EVIDENCIAS: Remodelación a la infraestructura en el año 2021; Remodelación a la infraestructura en 2011 para adecuarla a las demandas institucionales; licitación pública para remodelación de la infraestructura; remodelación en 2017 para la adecuación de los espacios.</p> <p>La institución asegura el mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>EVIDENCIAS: Pago a suplidores para el mantenimiento del aire, reparación de equipos, reparación de vehículos y agua, entre otros servicios; contrato de outsourcing para servicios de mantenimiento de las instalaciones.</p>	
---	---	--

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>La institución garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. EVIDENCIAS: Política de buenas prácticas ambientales; charla al personal sobre control energético y reciclaje; designación encargado de control de recursos energéticos; rutas cómodas y disponibilidad de medios de transporte público (metro, bus y carros) para llegar al CONIAF</p>	
<p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p>	<p>La institución garantiza la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes. EVIDENCIAS: El CONIAF está ubicado en el centro de la ciudad con rutas cómodas y medios de transporte público (metro, bus y carros).</p>	<p>La institución no cuenta con parqueos suficientes para empleados ni para usuarios.</p>
<p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p>	<p>La institución desarrolla una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro. EVIDENCIAS: Políticas de cuidado de medio ambiente y clasificación de los residuos; registro de activo fijo de la institución; subcontratación de servicios de mantenimiento a infraestructura.</p>	
<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>La institución pone los equipos institucionales a disposición de los grupos de interés y usuarios que así lo requieren. EVIDENCIAS: Reuniones de otras instituciones y grupos de interés en el CONIAF, por ejemplo, clúster de pitahaya; clúster de invernaderos y asociaciones de productores.</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>La institución identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave de forma continua. EVIDENCIAS: Mapa de proceso; manuales de procedimientos; manuales de funciones; descripciones de cargos; términos de referencia de las convocatorias y sus pasos.</p> <p>La institución identifica y asigna responsabilidades de los procesos. EVIDENCIAS: descripciones de cargos, contratos de trabajo; asignaciones particulares por parte de la Dirección Ejecutiva.</p> <p>La institución analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. La institución ha definido el plan estratégico 2021-2024, el plan operativo anual 2021 (POA) y el plan plurianual.</p> <p>EVIDENCIAS: plan estratégico 2021-2024, ; Actualización del manual de procedimientos del CONIAF con el objetivo de simplificar</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>los trámites; aprobación de la metodología de evaluación de riesgos.</p> <p>La institución asegura que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar las metas trazadas. EVIDENCIAS: Plan estratégico 2017-2020; planes operativos anuales; programaciones trimestrales.</p> <p>La institución involucra a los empleados en el diseño y mejora de los procesos. EVIDENCIAS: Listado de participación en las reuniones del personal; memoria de reunión del personal.</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. La institución ha definido el plan estratégico 2021-2024, el plan operativo anual 2021 (POA) y plan plurianual. EVIDENCIAS: Plan estratégico 2021-2024; Plan estratégico 2017-2020; planes operativos anuales; programaciones trimestrales; presupuesto anual; programación presupuestaria trimestral; ejecución presupuestaria.</p> <p>La institución simplifica los procesos a intervalos regulares. La institución ha actualizado el manual de funciones. EVIDENCIA: Actualización del manual de funciones; Actualización del mapa de producción y del manual de funciones.</p>	<p>La institución no ha actualizado el manual de cargos y mapa de procesos de acuerdo con la nueva estructura organizacional.</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, 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>La institución establece objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementa indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos.</p> <p>EVIDENCIAS: POAs firmados por los responsables de las áreas; acuerdos de desempeño para todo el personal; acuerdos suscritos para los proyectos de investigación.</p> <p>La institución innova 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>EVIDENCIAS: Proyectos de investigación auspiciados por el CONIAF; becas otorgadas para el sector agropecuario y forestal; la institución cuenta con un Departamento de Acceso a las Ciencias Modernas (ver manual de funciones)</p>	<p>No se evidencia la monitorización ni la evaluación el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización.</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>La institución tiene identificados sus procesos y servicios.</p> <p>EVIDENCIAS: Mapa de procesos y macroprocesos</p>	<p>La institución no ha actualizado el mapa de procesos y macroprocesos.</p>

<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).</p>	<p>La institución involucra a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos. EVIDENCIAS: Guía de identificación de prioridades de investigación.</p>	<p>La institución no ha establecido una política institucional para la elaboración periódica de las guías de identificación de prioridades de investigación</p>
<p>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.</p>	<p>La institución involucra a los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos, para que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización. EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020</p>	
<p>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.</p>	<p>La comunicación No.009281 de fecha 18/12/2018 certifica que, por las funciones y servicios del CONIAF, esta institución no aplica para la implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	
<p>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.</p>	<p>La institución involucra 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. EVIDENCIAS: Página web del CONIAF; correo institucional info@coniaf.gob.do; portal de transparencia.</p>	
<p>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.</p>	<p>La institución asegura 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. EVIDENCIA: Investigaciones; guías, manual de funciones, manual de cargos, estructura organizativa (actualizados) colgados en el portal institucional.</p>	

<p>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.).</p>	<p>La institución promueve la accesibilidad de la organización. EVIDENCIAS: Horario de trabajo de 8:00 am a 4:00 pm; guías impresas y digitales; sección de noticias en el portal institucional; grabaciones de actividades; folletos institucionales.</p>	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>	<p>La institución ha desarrollado un sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos. EVIDENCIAS: Buzón de quejas, denuncias y sugerencias. Cabe destacar que la comunicación No.009281 de fecha 18/12/2018 mediante la que se certifica que, por las funciones y servicios del CONIAF, esta institución no aplica para la implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.</p>	<p>La institución ha definido la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenecen. EVIDENCIAS: Mapa de producción.</p>	
<p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</p>	<p>La institución coordina y une procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público. EVIDENCIAS: Acuerdos con ONGs y asociaciones del sector agropecuario y forestal; actividades realizadas con CEDAF, Ministerio de Agricultura; gestión de los recursos humanos en coordinación con el</p>	

	MAP; convenio firmado con el ITLA en el 2019.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	La institución desarrolla un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. EVIDENCIAS: Contratos con ONGs y asociaciones del sector agroforestal; actividades desarrolladas con otras instituciones del sector.	
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.	La institución a través de las diferentes organizaciones del sector aprende acerca de una mejor coordinación de procesos y supera los límites organizacionales. EVIDENCIAS: Contratos con ONGs y asociaciones del sector; solicitudes de formación y servicios que llegan a través de las asociaciones y ONGs.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	La institución crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas. EVIDENCIAS: Contratos con ONGs; actividades de formación en coordinación con diferentes asociaciones; proyectos de investigación.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).	La institución crea incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos interorganizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades). EVIDENCIAS: Las áreas operativas del CONIAF comparten servicios y procesos comunes que se pueden evidenciar en el manual de funciones y en el manual de cargos.	

<p>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).</p>	<p>La institución crea una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales: EVIDENCIAS: Creación de comités interdisciplinarios; socialización de las actividades y proyectos en ejecución o a implementarse en las reuniones quincenales del personal.</p>	
---	--	--

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>La institución mide la imagen global de la institución y su reputación. EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; formulario de evaluación de actividades realizadas en el periodo 2016-2017; aplicación de encuesta de clima laboral a todo el personal y ejecución del plan de acción.</p> <p>La institución ha involucrado y da participación a los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. EVIDENCIAS: Talleres para identificar los problemas que afectan a las cadenas</p>	<p>La institución no ha establecido una política institucional para la elaboración periódica de las guías de identificación de prioridades de investigación</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>agroalimentarias y a los sistemas agroforestales; guía de identificación de prioridades de investigación.</p> <p>La institución ha medido la percepción de los ciudadanos/usuarios en cuanto a su accesibilidad.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; acceso fácil a la institución (ubicados en el centro de la ciudad, Calle Félix María Del Monte Núm. 8, Gazcue, D.N.); horario de trabajo de 08:00 am a 4:00 pm publicado en el portal institucional y en la comunicación interna sobre el horario laboral; los servicios de la institución son gratuitos.</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: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; evaluación de la DIGEIG; autodiagnóstico institucional de las Normas de Control Interno (NOBACI) y plan de seguimiento.</p> <p>La institución mide la percepción de los usuarios en cuanto a calidad, cumplimiento con los estándares de calidad, calidad de los contenidos de las actividades, a los ciudadanos/clientes.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; formularios de evaluación de satisfacción; formularios de evaluación de actividades; formularios de evaluación de expositores y facilitadores.</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>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>La institución ha medido la percepción de los usuarios en cuanto a diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc. EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020.</p> <p>La institución realiza mediciones de la información disponible, en cuanto a calidad, cantidad, facilidad de lectura y comprensión. EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; formularios de evaluación de satisfacción; formularios de evaluación de actividades; formularios de evaluación de expositores y facilitadores.</p> <p>La institución mide la recepción de la información por los clientes/ciudadanos, a través de encuestas y los formularios de evaluación aplicados en las actividades de capacitación (cursos, talleres, charlas, seminarios, entre otros). EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; formularios de evaluación de satisfacción; formularios de evaluación de actividades; formularios de evaluación de expositores y facilitadores.</p> <p>La institución ha establecido los mecanismos para la aplicación de encuesta. Además, por cada actividad realizada se mide la percepción de los participantes, a través de los formularios de evaluación de actividades. EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; formularios de evaluación de satisfacción;</p>	
--	---	--

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	<p>formularios de evaluación de actividades; formularios de evaluación de expositores y facilitadores.</p> <p>La institución ha evaluado el nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020.</p>	
---	--	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>La institución da un alto grado de participación a los grupos de interés en el diseño y las prestaciones de los servicios, así como para el diseño de procesos en toma de decisiones.</p> <p>EVIDENCIAS: Guía de identificación de prioridades de investigación que sirve para los términos de referencia de los proyectos de investigación que el CONIAF financia a sus usuarios a través de concursos públicos; programación de actividades, cursos y talleres de acuerdo con las solicitudes de los grupos de interés.</p> <p>La institución cuenta con un buzón de sugerencias, sin embargo, a la fecha no hemos recibido sugerencia. Además, a través de los formularios de evaluación de actividades, se reciben sugerencias, algunas de las cuales son aplicadas.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; buzón de sugerencias; formularios de evaluación</p>	<p>La institución no ha establecido una política institucional para la elaboración periódica de las guías de identificación de prioridades de investigación</p>

3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	La institución utiliza métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	EVIDENCIAS: Reuniones de consultas con usuarios claves (roya de café, vaneamiento del arroz); contratos con universidades extranjeras y nacionales para la identificación de programas de formación requeridas por los becarios; guía de identificación de prioridades de investigación; uso de las TIC (sección “Contáctanos” en el portal institucional, correos electrónicos, flotas telefónicas; y central telefónica).	
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	La institución evalúa el cumplimiento de género y diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	
	EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020.	
	La institución revisa con los grupos de interés las necesidades cambiantes y el grado en que estas se cumplen.	La institución no ha establecido una política institucional para la elaboración periódica de las guías de identificación de prioridades de investigación.
	EVIDENCIAS: Formularios de identificación del problema que se aplicaron para la elaboración de la guía de identificación de prioridades de investigación (documento base para la presentación de propuestas de investigación).	

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	La institución tiene un horario establecido de 8:00 am a 4:00 pm, de lunes a viernes. No obstante, los departamentos operativos del	

<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>CONIAF dan servicios según requieran las asociaciones de productores y demás interesados, tanto en la capital como en el resto del país.</p> <p>EVIDENCIAS: Capacitaciones ofrecidas en el interior y fuera del horario establecido de trabajo; solicitudes de viáticos y combustible; programa de actividades; lista de participantes.</p> <p>N/A. Los servicios que ofrece la institución son gratuitos.</p> <p>La institución tiene disponible la información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p> <p>EVIDENCIAS: Manual de funciones; manual de cargos; manual de políticas y procedimientos; POAS; acuerdos de desempeño; contratos y acuerdos firmados con ONGs y organizaciones del sector; contratos de proyectos de investigación.</p>	<p>La institución no ha realizado mediciones en relación con los tiempos de espera para recibir los servicios que ofrecemos.</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>La institución tiene diversos canales de información.</p> <p>EVIDENCIAS: Portal institucional; correo institucional; central telefónica; flotas; buzón de sugerencias.</p> <p>La institución tiene disponible a los clientes/usuarios toda la información relativa y generada por la misma.</p>	<p>La institución no mide la eficiencia de estos canales.</p>

<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p>EVIDENCIAS: Publicaciones de guías, resultados de investigación, artículos e informes de actividades realizadas, disponibles en formato físico y digital en la oficina del CONIAF y a través del portal institucional respectivamente.</p> <p>La institución tiene disponible sus objetivos de rendimiento y procesos claves.</p> <p>La institución ha definido el plan estratégico 2021-2024, el plan operativo anual 2021 (POA) y el plan plurianual.</p>	
<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p>	<p>EVIDENCIAS: Plan estratégico 2021-2024, Plan estratégico 2017-2020; procesos claves 2017 publicados en el portal institucional; informes de seguimiento al plan estratégico; estructura programática institucional.</p> <p>La institución no ha tenido intervenciones del Defensor Público.</p>	
<p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</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.</p> <p>EVIDENCIAS: Evaluaciones al portal de d transparencia del CONIAF por encima de 90 puntos; actualización de la estructura organizativa, manual de funciones y manual de cargos; actualización de los folletos (brochures) informativos de la institución (en proceso); actualización del manual de inducción (en proceso); publicación de estos documentos en la página web del CONIAF.</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>A pesar de haber establecidos los canales correspondientes para las mismas, a la fecha la institución no ha recibido quejas, por lo que no se puede hablar de mediciones.</p> <p>Se verifican devoluciones de expedientes de liquidaciones financieras de proyectos de investigación y capacitación por errores diversos. Asimismo, expedientes de contratos, convenios y libramientos.</p> <p>La institución constata el nivel de cumplimiento de los estándares de servicio publicados.</p> <p>EVIDENCIAS: Evaluación del SISMAP; evaluaciones de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental; evaluaciones de la Contraloría General de la República; evaluaciones de seguimiento a las Metas Presidenciales.</p>	<p>La institución no cuenta con registros de mediciones sobre datos de expedientes devueltos o casos que necesiten repetir el 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
<p>I. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p>	<p>La institución evalúa la percepción de los ciudadanos/clientes y grupos de interés sobre su imagen y rendimiento global.</p> <p>EVIDENCIAS: Encuesta de clima laboral aplicada anualmente; evaluación de actividades</p>	

<p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>a través de los formularios de evaluación; encuesta de clima laboral aplicada al personal y el plan de acción ejecutado.</p> <p>La institución se preocupa por el involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>EVIDENCIAS: Registro de asistentes en las reuniones de personal quincenales; registro de asistencia socialización manual de funciones y estructura de cargos del CONIAF a todo el personal; reuniones con el personal para la revisión del Código de Ética; revisión del plan estratégico y planes operativos; implementación del sistema de evaluación del desempeño por resultados</p> <p>Todo el personal de la institución participa en las actividades de mejora, para lo cual se crean equipos de trabajo según el tema o aspecto a tratar.</p> <p>EVIDENCIAS: Aplicación de la encuesta de clima laboral al personal; creación de comités; reuniones de grupos de trabajo; agendas reuniones de personal quincenales donde se tratan todos los temas relativos a la institución.</p> <p>La institución procura que sus servidores tengan conocimiento de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>EVIDENCIAS: Charla de la Dirección General de Ética Gubernamental; charla sobre la Ley 41-08 de función pública; designación comité de ética institucional; elaboración del código de ética del CONIAF; charlas sobre valores éticos; charla sobre la tipificación de delitos</p>	
--	---	--

<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>administrativos contemplados en la constitución impartida por la escuela nacional del Ministerio Público. La institución cuenta con mecanismos de consultas y dialogo. EVIDENCIAS: Buzón de sugerencias; correo institucional; reuniones del personal quincenales; encuesta de clima aplicada al personal; encuesta aplicada a los usuarios e instituciones relacionadas.</p>	
<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>La institución tiene un gran compromiso social. EVIDENCIAS: Capacitaciones y talleres ofrecidos a asociaciones de productores de todo el país con mira a optimizar la producción y garantizar la sostenibilidad del sector agroforestal; acuerdos/contratos con ONG del sector: acuerdos/contratos con universidades nacionales e internacionales para ofrecer becas.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>Tanto la dirección como los directivos medios establecen objetivos, asignan recursos, así como también evalúan el rendimiento de la organización. La institución ha definido el plan estratégico 2021-2024, el plan operativo anual 2021 (POA) y el plan plurianual. EVIDENCIAS: Encuesta de clima laboral aplicada al personal; plan estratégico 2017-2020; plan operativo anual; evaluaciones del</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>desempeño institucional; reuniones del personal quincenales donde cada persona presenta sus informes.</p> <p>Todo el personal de la institución participa en los distintos procesos de la organización, para lo cual se crean equipos de trabajo según el tema o aspecto a tratar.</p> <p>EVIDENCIAS: Creación de comités; reuniones de grupos de trabajo; agendas de las reuniones del personal quincenales donde se tratan todos los temas relativos a la institución.</p> <p>Las tareas se reparten de acuerdo con las funciones establecidas en el manual de cargos y el plan operativo anual y se aplica el sistema de evaluación del desempeño establecido por el MAP; evaluaciones internas de 180 grados.</p> <p>EVIDENCIAS: Plan estratégico 2017-2020; plan operativo anual; evaluaciones del desempeño MAP; acuerdos del desempeño; evaluaciones internas.</p> <p>La institución reconoce el esfuerzo individual y de los equipos de trabajo.</p> <p>EVIDENCIAS: Bono por desempeño según establece la Ley 41-08 de función pública y sus reglamentos de aplicación; incentivo por cumplimiento de indicadores; medalla al mérito; reconocimiento por evaluación del desempeño 2016 -2017.</p> <p>La institución tiene un gran compromiso en incentivar y promover los cambios y la innovación.</p> <p>EVIDENCIAS: Socializaciones de resultados de investigación para que los productores, técnicos, investigadores y académicos conozcan los resultados y las tecnologías generadas a nivel rural y regional;</p>	
---	---	--

	implementación del sistema de evaluación del desempeño por resultados; actualizaciones de los manuales de funciones y la estructura de cargos.	
--	--	--

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 la gestión de 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>La institución se preocupa por mantener un ambiente de trabajo que facilite la productividad laboral, incluyendo gestión de conflictos y/o problemas personales, así como la promoción de la transversalidad entre departamentos.</p> <p>EVIDENCIAS: Encuesta de clima laboral aplicada al personal; transferencias, promociones y ascensos efectuados al personal; permisos, licencias y becas otorgadas al personal; pago de bonos por desempeño e incentivo por cumplimiento de indicadores.</p> <p>La institución tiene un enfoque orientado hacia la flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud.</p> <p>EVIDENCIAS: Permisos y licencias por estudios otorgados al personal de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Ley 41-08 de función pública y sus reglamentos de aplicación.</p> <p>La institución toma en consideración la igualdad de oportunidades y del trato y comportamiento justo en la organización.</p> <p>EVIDENCIAS: Concursos realizados para la designación de personal de nuevo ingreso a la institución; asignación de beneficios en</p>	

<p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>igualdad de condiciones al personal, según su posición y grupo ocupacional; becas otorgadas al personal; ayudas para estudios. La institución procura que exista una buena disposición del lugar de trabajo y condiciones ambientales de trabajo. La institución con un espacio físico adecuado, ya que se realizó una remodelación de la infraestructura en el 2021. EVIDENCIAS: La institución está ubicada en el centro de la ciudad, por lo que el personal puede acceder fácilmente a ella a través de las rutas de transporte público; instalaciones cómodas (cuentan con aire acondicionado, luz suficiente, mobiliario moderno y ergonómico); asignación de vehículos (para los casos que aplican); asignación de combustible; asignación de equipos de trabajo modernos. Para mejorar las condiciones del espacio físico se habilitaron dos oficinas que han servido para descongestionar los espacios de trabajo evitando así posibles riesgos para el personal.</p>	<p>La institución no cuenta con parqueos para el personal y los ciudadanos/clientes.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p>	<p>La institución cuenta con el Sistema de Carrera Administrativa establecido por la Ley 41-08 y regulado por el MAP, además procura desarrollar las competencias de su personal. EVIDENCIAS: Personal incorporado a la carrera administrativa; capacitaciones ofrecidas al personal; becas y ayudas para capacitación; aplicación al personal de la encuesta de clima laboral.</p>	

<p>2. Motivación y empoderamiento.</p>	<p>La institución fomenta el empoderamiento y la motivación de los empleados. EVIDENCIAS: La Dirección Ejecutiva delega responsabilidades a través de la asignación de actividades y tareas según el área que corresponda; relación de suplencias por departamentos; facilidades para estudio y formación (becas y permisos); actividades para todos los colaboradores (fiesta de navidad, celebración día de la secretaria, celebración del día de las madres y día de los padres)</p>	
<p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>La institución favorece el acceso a la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización y al cargo que ocupan los servidores. EVIDENCIAS: Capacitaciones ofrecidas a los servidores.</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 quejas, número de días de huelga, etc.).</p>	<p>La institución cuenta con sistemas de monitoreo y registro de absentismo, enfermedad, rotación del personal, accidentes laborales, los cuales sirven de insumo para la toma de decisiones institucional. EVIDENCIAS: Sistema de registro de asistencia; “planilla vacaciones, permisos y licencias”; relación de acciones de personal clasificadas por tipo de novedad.</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>La institución cuenta con un personal motivado y comprometido con la organización y sus objetivos. EVIDENCIAS: Índices de respuesta de la encuesta de clima laboral aplicada al personal;</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>registro de participación del personal en las actividades y reuniones de la institución. La institución evalúa y registra el desempeño tanto de manera individual como a nivel organizacional. EVIDENCIAS: Evaluaciones del desempeño del personal; evaluaciones internas; implementación del sistema de evaluación del desempeño por resultados.</p> <p>El personal de la institución se involucra en las mejoras de las actividades. EVIDENCIAS: Registro de asistencias a reuniones de equipo de trabajo.</p> <p>Todo el personal de la institución maneja adecuadamente las tecnologías de la información y comunicación, de acuerdo con las funciones que realiza. EVIDENCIAS: equipos, programas e internet.</p> <p>La institución tiene registros de asistencia del personal a las actividades institucionales, así como la programación presupuestaria y ejecución del presupuesto para actividades de formación. EVIDENCIAS: Registros de participación en actividades de formación; programación presupuestaria destinada para capacitación del personal.</p> <p>La capacidad de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades se evidencia en la interacción de comunicación que se da entre el personal y los ciudadanos/clientes. EVIDENCIAS: Comunicaciones enviadas y recibidas; correos electrónicos.</p>	<p>La institución no ha evaluado la capacidad individual de los servidores con respecto al uso de las herramientas tecnológicas que se usan en la institución.</p>
--	--	--

<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>La institución reconoce anualmente el desempeño del personal y el tiempo de servicio al Estado Dominicano. EVIDENCIAS: Bono por desempeño (en el año 2016, el 90% de los servidores de carrera administrativa del CONIAF recibieron el bono por desempeño); medalla al mérito (a la fecha 6 servidores públicos del CONIAF han sido reconocidos con la medalla al mérito).</p>	
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p>La institución no ha recibido dilemas éticos a la fecha.</p>	
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>La institución se preocupa por su relación con la sociedad y la responsabilidad social. EVIDENCIAS: Actividades de capacitación sobre asociatividad que ofrece el Departamento de Medio Ambiente y Recursos Naturales a los gremios y asociaciones; aprobación por parte de la Dirección Ejecutiva del programa de pasantía.</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
<p>I. 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</p>		<p>La institución no ha realizado mediciones sobre la conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.</p>

<p>culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>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.).</p> <p>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.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la</p>	<p>La institución cuenta con una gran reputación como contribuyente de la sociedad local y global. EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020; resultados de las evaluaciones de actividades; solicitudes de las diferentes asociaciones del sector; Ley 521-12, que faculta al CONIAF como la institución rectora del Sistema Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (SINIAF).</p> <p>La institución tiene un gran impacto económico en la sociedad dominicana, ya que a través del financiamiento de proyectos de investigación se promueve el uso de nuevas tecnologías que hacen más sostenible el sector agroforestal, socializando a nivel nacional los resultados de estas investigaciones. El CONIAF, en colaboración con universidades nacionales e internacionales, ha capacitado y especializado técnicos para el desarrollo agropecuario y forestal del país. EVIDENCIAS: Proyectos de investigación; becas otorgadas para formación y especialización en la materia.</p> <p>La institución tiene un enfoque orientado hacia las cuestiones medioambientales. EVIDENCIAS: Proyectos de investigación; becas otorgadas para formación y especialización en la materia; capacitación y talleres ofrecidos al sector agropecuario.</p> <p>La institución tiene un gran compromiso con la sostenibilidad nacional e internacional, lo cual se hace a través del financiamiento de</p>	<p>La institución no registra el consumo de agua mensual, el gasto de luz y el volumen de reciclaje para ver si la evolución es favorable o desfavorable con respecto a medio ambiente.</p>
---	---	---

<p>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</p>	<p>proyectos de investigación que promueven el uso de nuevas tecnologías que hagan más sostenible el sector agroforestal, socializando a nivel nacional los resultados de estas investigaciones. El CONIAF, en colaboración con universidades nacionales e internacionales, ha capacitado y especializado técnicos para el desarrollo agropecuario y forestal del país.</p> <p>EVIDENCIAS: Proyectos de investigación; becas otorgadas para formación y especialización en la materia.</p> <p>La institución tiene un gran impacto en la sociedad, gracias a la participación activa que tenemos con los grupos de interés del sector agroforestal a través de jornadas de capacitación y formación.</p> <p>EVIDENCIAS: Proyectos de investigación; becas otorgadas para formación y especialización en la materia; cursos y talleres de formación en la materia.</p> <p>En materia de accesibilidad, transparencia, comportamiento ético, respeto a los principios y valores éticos, la institución se rige por las normas y leyes dictadas en la materia.</p> <p>EVIDENCIAS: Portal de transparencia institucional; aplicación de las Normas Básicas de Control Interno (NCI) Contraloría General de la República; sistema de carrera implantado por la ley 41-08; comité de ética y código ético institucional (en proceso de elaboración); aplicación de las leyes 251-12, 340-06 y reglamentos 449-06 y 543-12.</p> <p>La institución participa de manera activa con la comunidad en la que se desarrolla (sector agroforestal).</p>	
---	---	--

<p>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>EVIDENCIAS: Proyectos de investigación financiados por el CONIAF; becas nacionales e internacionales; capacitaciones y talleres ofrecidos en las comunidades más necesitadas del sector.</p> <p>La institución recopila información sobre la percepción de la cobertura mediática recibida relacionada con sus funciones.</p> <p>EVIDENCIAS: Resultados de evaluaciones de las actividades realizadas por el CONIAF.</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>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Con mirar a preservar y mantener los recursos y cuidar el medio ambiente, la institución ha elaborado un documento sobre buenas prácticas para el cuidado del medio ambiente.</p> <p>EVIDENCIAS: Políticas de buenas prácticas ambientales del CONIAF; comunicación del director ejecutivo en relación con la impresión y consumo de material gastable.</p> <p>La institución mantiene buenas relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>EVIDENCIAS: Acuerdos firmados con universidades nacionales e internacionales; acuerdos firmados y actividades realizadas con ONGs y asociaciones del sector; actividades llevadas a cabo con otras instituciones del Estado (Ministerio de Agricultura, Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales y Ministerio de Administración</p>	

<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>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).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p>	<p>Pública, DIGEIG, Contraloría General de la República).</p> <p>La institución cuenta con una cobertura positiva por parte de los medios de comunicación.</p> <p>EVIDENCIAS: Notas de prensa de diversas actividades con lenguajes propios del sector y tópicos de interés; presentaciones en diversos programas y radio.</p> <p>La institución apoya a las personas en situación de desventaja.</p> <p>EVIDENCIAS: Proyectos de investigación; becas otorgadas para formación y especialización en la materia; capacitaciones ofrecidas a las asociaciones de productores a nivel nacional.</p> <p>Por la naturaleza del CONIAF somos una institución orientada a un sector específico, el sector agropecuario y forestal. No obstante, dentro de ese sector hemos apoyado las políticas de diversidad.</p> <p>EVIDENCIAS: Capacitaciones en regiones de minoría; capacitaciones a grupo y asociaciones de mujeres.</p> <p>La institución apoya proyectos de desarrollo internacional y la participación de empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>EVIDENCIAS: Actividades y acuerdos en coordinación con organizaciones internacionales; becas con universidades internacionales; becas en el extranjero ofrecidas al personal de la institución.</p> <p>La institución apoya la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados.</p>	<p>La institución no ha definido estrategias que faciliten inclusión de estas minorías étnicas como parte del grupo de beneficiarios de los proyectos de investigación.</p>
--	---	---

<p>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).</p> <p>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).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>EVIDENCIAS: Elaboración de la guía de identificación de prioridades de investigación con los actores del sector; oportunidades de desarrollo ofrecidas a los empleados (becas, facilidades para estudio, permisos, etc.)</p> <p>La institución tiene un gran intercambio productivo de conocimientos e información con otros:</p> <p>EVIDENCIAS: Registro de participación, fotos; y correos de conferencias, charlas y talleres.</p> <p>La institución ha ejecutado una serie de programas de prevención de riesgos para la salud y accidentes, dirigidos a los empleados.</p> <p>EVIDENCIAS: Acta constitutiva del comité de seguridad y salud en el trabajo; plan de trabajo del sistema de seguridad y salud; charla sobre salud y seguridad ocupacional; charla sobre prevención HTA y diabetes; charla sobre seguridad/educación vial; charla sobre prevención de drogas en el área laboral.</p>	<p>La institución no ha medido los resultados de las acciones de responsabilidad social.</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>I. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p>La institución procura la cantidad y calidad de los servicios realizando diferentes actividades de formación, tales como cursos, charlas, talleres, socializaciones, etc., en beneficio del SINIAF. Se han emitido libros, manuales y guías para el sector agropecuario y forestal,</p>	

<p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p>	<p>agregando también la ejecución de diversos proyectos de investigación.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de metas físicas; informes mensuales de los departamentos; registro de asistencias de actividades de formación; fotos; libros, manuales y guías.</p> <p>Los resultados en términos de outcome de la institución se evidencian en el resultado de los proyectos de Investigación y los programas becarios.</p> <p>EVIDENCIAS: Informes de proyectos de investigación; presentación de tesis; trabajos monográficos de becas.</p> <p>La institución cumple con los estándares establecidos para los productos y servicios.</p> <p>EVIDENCIAS: Procesos de compras y contrataciones; procesos de gestión de los recursos humanos; normas establecidas en las convocatorias para los proyectos de investigación.</p> <p>La institución procura cumplir y hacer cumplir los contratos/acuerdos con autoridades y ciudadanos/clientes.</p> <p>EVIDENCIAS: Contratos para los proyectos de investigación; contratos consultora legal; contratos de bienes y servicios.</p> <p>La institución evalúa sus resultados a través de auditorías y herramientas de auto evaluación bajo el modelo CAF y con las Normas de Básicas de Control Interno (NOBACI) de la Contraloría General de la República; conformación del comité de control interno; se definió un reglamento interno para el funcionamiento de este comité.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de auditoría interna; autoevaluación CAF del año 2013, 2017 y</p>	
---	--	--

<p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>2019; autodiagnóstico NOBACI; comunicación de creación comité de control interno (CCI); reglamento del CCI; actas de las reuniones.</p> <p>La institución realizó un benchmarking en el año 2018.</p> <p>EVIDENCIAS: Registros de participantes; fotos; convocatorias e informes de resultados.</p> <p>Una de las atribuciones del CONIAF, de acuerdo con la Ley 251-12 es financiar proyectos de generación, validación, transferencia y evaluación de la adopción de tecnologías agropecuarias y forestales. En ese sentido, los resultados de los proyectos financiados por el CONIAF son socializados con los técnicos y productores del sector, a fin de generar un mayor impacto.</p> <p>EVIDENCIAS: Proyectos financiados por el CONIAF; socialización de resultados; charlas; talleres; presentaciones de resultados; guías desarrolladas</p>	
---	--	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de</p>	<p>La institución ha realizado la valoración de los riesgos y elaboró su plan de mitigación de riesgos.</p> <p>EVIDENCIAS: Guía metodológica de evaluación de riesgos del CONIAF; matrices de valoración de riesgos; plan de mitigación de riesgos.</p> <p>La institución utiliza de manera eficiente los recursos disponibles.</p>	

<p>recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. 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.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p>	<p>EVIDENCIAS: Informe de ejecución presupuestaria; evaluaciones del desempeño del personal; evaluaciones internas.</p> <p>En 2020 se aplicó una encuesta para evaluar la imagen global de la organización, en la cual el 80% de los encuestado le dio una valoración de “Bueno”.</p> <p>EVIDENCIAS: Informe de evaluación de imagen del CONIAF, junio 2020.</p> <p>La institución realizó un benchmarking en el año 2018.</p> <p>EVIDENCIAS: Registros de participantes; fotos; convocatorias y resultados.</p> <p>La institución cumple las alianzas con los ciudadanos/clientes y grupos de interés.</p> <p>EVIDENCIAS: Contratos para los proyectos de investigación; Contratos y acuerdos de colaboración con ONGs y asociaciones del sector agroforestal.</p> <p>La institución utiliza la información y las tecnologías de comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa y mejorar la calidad de los servicios.</p> <p>EVIDENCIAS: Procesos de compras y contrataciones a través del sistema SIGEF; convocatorias para proyectos de investigación.</p> <p>Se realizó una Auditoría Interna, que propone un reajuste de tareas y actividades a fin de efficientizar los procesos.</p> <p>EVIDENCIA: Informe de resultados de la auditoría.</p> <p>La institución ha sido reconocida por la Contraloría General de la República por la</p>	
--	--	--

<p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>aplicación de las Normas de Control Interno (NOBACI).</p> <p>La institución cumple con sus objetivos presupuestarios y financieros. EVIDENCIAS: Informes de ejecución presupuestaria.</p> <p>Al momento de evaluar los riesgos, la institución realiza un análisis de costo/beneficios. EVIDENCIAS: Guía metodológica de evaluación de riesgos del CONIAF; matrices de valoración de riesgos; plan de mitigación de riesgos.</p>	<p>La institución no ha realizado una auditoría e inspecciones de la gestión financiera.</p>
--	---	--

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.