



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



# GUÍA DE AUTODIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL CON EL MODELO CAF. (Basado en la versión CAF 2020).

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

INSTITUTO AZUCARERO DOMINICANO

FECHA:

27 de julio de 2021

## MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

### Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autodiagnóstico Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autodiagnóstico Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

### Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF “*Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública*” elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autodiagnóstico efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

### Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autodiagnóstico, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

**CRITERIOS FACILITADORES.**

**CRITERIO I: LIDERAZGO.**

***Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:***

**Subcriterio I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p> <p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector</p>	<p>Tenemos formulada y desarrollada nuestra misión y visión. Evidencia: Posteadas en la página web, Plan Estratégico Institucional 2020-2024 y Manual de Organización y Funciones.</p> <p>Contamos con una declaración de valores institucionales. Evidencia: Posteadas en la página web, Plan Estratégico Institucional 2020-2024 y Manual de Organización y Funciones.</p> <p>El Plan Estratégico Institucional 2020-2024 (PEI 2024) se encuentra alineado con el Plan Estratégico del Sector Agrícola, el PNPSP, la END 2030 y los ODS 2030.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p> <p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p>	<p>Evidencia: Matrices del PEI 2024</p> <p>Se han realizado talleres de socialización del PEI 2024 y el Manual de Organización y Funciones con servidores públicos. El PEI 2024 el Manual de Organización y Funciones se encuentran colgados en el portal de transparencia institucional. Se ha distribuido el Manual de Organización y Funciones a todo el personal.</p> <p>Evidencia: Convocatoria, listas de participantes y portal de transparencia institucional.</p> <p>Se realizó un taller de planificación institucional para la formulación del Plan Estratégico 2020-2024 y el POA 2021. Está previsto que el PEI 2024 sea revisado anualmente en el marco de la formulación del POA.</p> <p>Evidencia: Lista de participantes, insumos del taller, Fotos, nota de prensa, PEI 2024 y POA 2021 colgados en la página web.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p> <p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).</p>	<p>Contamos con: Comité de Ética, Comité de Compras y Contrataciones, Oficina de Libre acceso a la Información y Código de Ética y de Conducta del Servidor Público del INAZUCAR. Evidencia: Acta de conformación del Comité de Ética, Resolución de conformación Comité de Compras y Contrataciones, Manual de Organización y Funciones del INAZUCAR, Manual de Organización, Funciones y Cargos de la OAI, Manual de Procedimientos de la OAI, Procedimiento de reporte de situaciones impropias y comunicación de solicitud de asistencia técnica para la actualización del Comité de Ética.</p> <p>Se realizan reuniones periódicas de planificación, monitoreo y rendición de cuentas con el liderazgo institucional. Evidencias: Convocatoria a reuniones, registro de participación.</p>	<p>No se han colgado en la página web: Acta de conformación del Comité de Ética y la Resolución de conformación Comité de Compras y Contrataciones.</p> <p>No se han colocado los formularios de reporte a disposición del público.</p> <p>No se han impartido los talleres sobre la Ley 41-08 y Régimen Ético y Disciplinario.</p> <p>No se actualizado el Comité de Ética, debido a que el proceso de reforma de los Comités de Ética en la Administración Pública, llevado a cabo por la DIGEIG, aún no inicia en INAZUCAR, pese a que se ha solicitado asistencia técnica a dicha institución.</p> <p>No se ha actualizado el Comité de Compras y Contrataciones.</p> <p>No se preparan minutas de las reuniones.</p> <p>No se ha formalizado la realización de reuniones del liderazgo y sesiones de trabajo de la Dirección Ejecutiva con los líderes.</p>

**Subcriterio 1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p>	<p>Contamos con estructura definida y refrendada por el MAP, Manual de Organización y Funciones refrendado por el MAP. Evidencias: Resolución de estructura, Resolución de aprobación y puesta en vigencia del Manual de Organización y Funciones.</p>	<p>No se ha concluido con el proceso de formulación del Manual de Cargos.</p> <p>No se ha concluido con el proceso de formulación del Sistema de Evaluación del Desempeño Individual.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p> <p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y</p>	<p>Contamos con un Plan Estratégico y un Plan Operativo Anual que define los objetivos estratégicos, resultados e indicadores a largo y mediano plazo. Evidencia: PEI 2024 y POA 2021 colgados en la página web.</p>	<p>No se han integrados enfoques como el de participación, género, diversidad y otros a la planificación y gestión institucional.</p>
<p>las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p> <p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p> <p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p> <p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Contamos con una política de control interno y una política de valoración y administración de riesgos. Evidencia: Política de Control Interno y Política de Valoración y Administración de Riesgos.</p> <p>INAZUCAR ha iniciado el proceso de implementación de la metodología CAF, con el acompañamiento del MAP. Evidencias: registros de participantes en el taller de inducción y correos de coordinación con el MAP.</p> <p>Tenemos correos electrónicos institucionales, tramitamos cartas, notas de prensa, resumen diario de noticias y contamos página web institucional, buzón de sugerencias y redes sociales de Instagram, Twitter, YouTube y Facebook</p>	<p>No existe un sistema para gestionar la información institucional. Deficiente aplicación de la Política de Valoración y Administración de Riesgos.</p> <p>No contamos con una estrategia de comunicación institucional.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Evidencia: lista de correos electrónicos institucionales, página web institucional, copias de las correspondencias recibida y enviadas, foto de los buzones, resumen diario de noticias y las siguientes redes sociales: @inazucarrdo, Instituto Azucarero Dominicano en YouTube.</p> <p>Contamos con un mapa de procesos, procedimientos claramente definidos y se conforman comisiones para dar respuesta a temas específicos que requieren atención interdepartamental. Contamos con el equipamiento y logística básica para el desarrollo de la misión.</p> <p>Evidencias: mapa de procesos, Comunicaciones y resoluciones de conformación de comités permanentes y comisiones de trabajo transitorias, conciliación de bienes de la institución.</p> <p>Tenemos correos electrónicos institucionales, tramitamos cartas, notas de prensa, resumen diario de noticias y contamos página web institucional, buzones de sugerencias y redes sociales de Instagram, Twitter, YouTube y Facebook</p> <p>Evidencia: lista de correos electrónicos institucionales, página web institucional, copias de las correspondencias recibida y enviadas, foto de los buzones, resumen diario de noticias y las siguientes redes sociales: @inazucarrdo, Instituto Azucarero Dominicano en YouTube.</p>	<p>No se ha concluido con el Manual de Procedimientos.</p> <p>No contamos con una estrategia de comunicación institucional.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de</p>	<p>Existe un Comité de Calidad, se realizan reuniones con el personal para comunicar los</p>	

<p>mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>cambios institucionales y existe un buzón de sugerencias, a través del cual el personal puede hacer propuestas de mejora y se realizan reuniones periódicas de seguimiento a las ejecutorias institucionales.</p> <p>Evidencia: lista de participantes en reuniones, fotos del buzón de sugerencias y comunicación de designación y actualización del Comité de Calidad.</p> <p>Contamos con un procedimiento para informar los cambios organizacionales. Cuando se producen cambios en la institución, se realizan reuniones con el personal para comunicarles acerca de los mismos y su impacto.</p> <p>Evidencia: Procedimiento Informes Periódicos sobre Cambios, convocatorias y listas de participantes en las reuniones con el personal.</p>	
---	--	--

**Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p> <p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza</p>	<p>Contamos con un Código de Ética y de Conducta que establece los valores y el comportamiento esperado por parte del personal, incluyendo el liderazgo institucional.</p> <p>Evidencia: Código de Ética y de Conducta publicado en la página web del INAZUCAR.</p> <p>Contamos con un Código de Ética y de Conducta que establece los valores y el comportamiento</p>	<p>El Código de Ética y de Conducta no está actualizado.</p> <p>Aunque el liderazgo institucional, actúa acorde con las exigencias del marco normativo, no contamos con instrumentos que sirvan de referente para evidenciar el comportamiento del liderazgo, tal es el caso de la Carta Compromiso con la Calidad, Carta Compromiso con la Transparencia, Carta Compromiso con la Ética y encuesta de clima organizacional.</p> <p>En la práctica, en la institución, existe una cultura de confianza y respeto, sin embargo, carecemos de un manual de relaciones laborales, del Comité de</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de</p>	<p>esperado por parte del personal, incluyendo el liderazgo institucional. Evidencia: Código de Ética y de Conducta publicado en la página web del INAZUCAR y buzón de reporte de situaciones impropias o inusuales.</p>	<p>Ética actualizado y de la aplicación de la encuesta de clima organizacional.</p>
<p>oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p> <p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p> <p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p> <p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>	<p>Se realizan talleres de información y socialización de asuntos claves con los servidores. Evidencia: Convocatorias y listas de participantes.</p> <p>En algunas unidades organizativas se realizan reuniones de planificación y seguimiento. Evidencia: Agenda y Minutas de las reuniones.</p> <p>En algunas unidades organizativas se realizan reuniones de planificación y seguimiento. Evidencia: Agenda y Minuta de las reuniones.</p> <p>Hemos iniciado el proceso de implementación del sistema de evaluación del desempeño individual y el sistema de evaluación del desempeño institucional para determinar una política de incentivos y reconocimientos.</p>	<p>Actualmente no realizan consultas con los empleados.</p> <p>No se han institucionalizado dichas reuniones.</p> <p>No se han institucionalizado dichas reuniones. No se ha institucionalizado un proceso de delegación de autoridad.</p> <p>No existe plan de capacitación ni se realiza evaluación del desempeño.</p> <p>No contamos con una política de reconocimiento individual ni colectivo.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	Evidencias: Listas de participantes en los talleres de inducción.	

**Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.</li> <li>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</li> <li>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</li> </ol>	<p>Contamos con un Plan Estratégico Institucional que incorpora un análisis de necesidades y expectativas de los grupos de interés. Evidencia: Insumos del Taller de Planificación Institucional.</p> <p>Se realizan reuniones periódicas del Consejo de Directores, del cual el Director Ejecutivo es parte. Evidencia: Actas de Reuniones del Consejo de Directores.</p> <p>Las políticas públicas relativas al sector azucarero se encuentran identificadas y contenidas en el Plan Estratégico Institucional. Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2020-2024 publicado en el Portal de Transparencia de la Institución.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> <p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Los objetivos y metas de la institución para el periodo 2020-2024 guardan correspondencia con los instrumentos nacionales de políticas públicas y decisiones políticas. Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2024 publicado en el Portal de Transparencia de la Institución.</p> <p>La Institución desarrollada acciones conjuntas con los productores del sector privado, quienes hacen aportes económicos para el funcionamiento del INAZUCAR. Evidencia: Presupuesto Anual y Acta del Consejo de Directores</p> <p>Contamos con una Sección de Comunicación y con una página web y redes sociales. Evidencia: Manual de Organización y Funciones, página web (<a href="http://www.inazucar.gov.do/">http://www.inazucar.gov.do/</a>) y Redes Sociales: Facebook, Instagram, Twitter (@inazucarRDO) y YouTube (Instituto Azucarero Dominicano).</p>	<p>No se desarrollan alianzas estratégicas específicas con Colonos y trabajadores de la caña. Los aportes económicos de los productores no se encuentran enmarcados en objetivos estratégicos conjuntos. No existen alianzas firmadas con otras instituciones del sector público.</p> <p>No hemos participado en ese tipo de actividades.</p> <p>La Institución no cuenta con un Plan de Comunicación.</p>

## CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

*Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.*

Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p> <p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p> <p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>El PEI 2024 cuenta con un análisis de supuestos, como condiciones necesarias para el logro de los objetivos, resultados e indicadores. Evidencias: PEI 2024.</p> <p>Los grupos de interés se encuentran identificados en el PEI 2024. Está previsto la realización de un levantamiento de información sobre las expectativas de los grupos de interés para el año 2022. Evidencia: PEI 2024.</p> <p>La Sección Jurídica realiza una revisión legal periódica y formula las recomendaciones de lugar para ser incorporadas a la planificación y gestión institucional. Evidencias: Revisión legal y recomendaciones de la Sección Jurídica sobre nuevas normas que impactan la administración pública.</p>	
<p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</p>	<p>En el marco del proceso de formulación del PEI 2024 se realizó un análisis FODA. La institución cuenta con una política de valoración y administración de riesgos. Evidencia: PEI 2024 y política de valoración y administración de riesgos.</p>	<p>No se vincula el desempeño interno de la Institución con estas herramientas.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</li> <li>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</li> <li>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</li> <li>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</li> </ol>	<p>La Institución cuenta con un Plan Estratégico a cuatro años, con vinculados a la planificación nacional y un Plan Operativo a un año, formulados con base en la misión y la visión. Evidencias: PEI 2024</p> <p>Los actores que intervienen en las dinámicas institucionales participan del proceso de formulación del PEI y el POA. Evidencia: Listas de participantes, Actas de Sesiones del Consejo de Directores.</p> <p>Anualmente se formula un presupuesto y un plan de compras alineado con las prioridades programáticas y se gestiona un aporte del sector productor para sostener las operaciones. Evidencias: Presupuesto anual, Plan de compras, estados financieros.</p>	<p>No se ha formalizado un mecanismo de consulta para la planificación institucional.</p> <p>No se visibilizan los enfoques de diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>

**Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> </ol>	<p>La institución define las prioridades anuales en el marco del POA, con base en la estrategia cuatrienal. Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones alineado con el PEI 2024. Evidencias: PEI 2024 y POA 2021.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</p> <p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>El POA establece las responsabilidades programáticas de cada una de las unidades organizativas. Evidencias: POA 2021.</p> <p>Se realizan talleres con el personal sobre el PEI 2024 y el POA 2021. En las sesiones del Consejo de Directores se socializa sobre los planes y estrategias, así como de sus avances. Evidencias: Informe semestral de gestión institucional, Listas de participantes y Actas de Sesiones del Consejo de Directores.</p> <p>Semestralmente se realiza un monitoreo de medio año para medir los niveles de avances en la gestión institucional. Evidencias: Informe Semestral de Gestión Institucional.</p>	<p>No están completamente segmentadas las responsabilidades que tienen las unidades organizativas en el marco del POA.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p> <p>2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.</p> <p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p> <p>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</p> <p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>En el marco del PEI 2024 y el POA 2021 se ha previsto la automatización de la gestión de la información sobre la producción y comercialización del azúcar Evidencias: PEI 2024 y POA 2021.</p> <p>La institución cuenta con un buzón de sugerencias, a través del cual los servidores pueden hacer aportes innovadores a la gestión. Evidencias: Buzón de sugerencias.</p> <p>En la medida en la que los ingresos lo permiten, se hacen las provisiones para solventar los cambios, Evidencias: Presupuesto anual</p>	<p>No contamos con una cultura de innovación ni espacios interinstitucionales para la gestión del conocimiento de forma compartida.</p> <p>No contamos con una política de innovación.</p> <p>No contamos con espacios específicos para la promoción de la innovación.</p> <p>No contamos con ingresos acorde con los niveles de necesidades institucionales.</p>

**CRITERIO 3: PERSONAS**

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p> <p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales, de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>	<p>La gestión de recursos humanos se lleva a cabo apegada a las directrices del Ministerio de Administración Pública. Se cuenta con un Manual de Inducción. Evidencias: Comunicaciones y correos de intercambio con el MAP. Manual de Inducción.</p> <p>La gestión de recursos humanos se lleva a cabo apegada a la Ley No. 41-08 y las directrices del Ministerio de Administración Pública. Evidencias: Comunicaciones y correos de intercambio con el MAP.</p> <p>Al momento de hacer la selección de personal, se toma en cuenta los requisitos del Manual de Cargos Comunes del Sector Público. Evidencias: Expedientes de servidores públicos.</p>	<p>No tenemos un análisis de necesidades de recursos humanos que responda a la estrategia institucional.</p> <p>No contamos con políticas de relaciones laborales.</p> <p>No contamos con políticas de relaciones laborales ni cuidado del personal.</p> <p>No contamos con un Manual de Cargos ni un Manual de Reclutamiento y Selección.</p>
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de</p>		<p>No se aplica la carrera administrativa.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p> <p>6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p> <p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>	<p>La institución ha iniciado el proceso de desarrollo e implementación de un sistema de evaluación del desempeño con el apoyo del MAP.</p> <p>Evidencias: Correos de coordinación con el MAP, Lista de participantes en el taller de inducción.</p>	<p>No contamos con sistema de evaluación del desempeño individual.</p> <p>No contamos con una política de género.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</li> <li>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</li> <li>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</li> <li>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</li> <li>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</li> <li>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</li> </ol>	<p>La institución implementa un Manual de Inducción. La División de Planificación y Desarrollo implementa sesiones de tutoría sobre políticas, normas y procedimientos institucionales. Evidencia: Manual de Inducción.</p>	<p>No contamos con plan de desarrollo ni sistema de evaluación del desempeño.</p> <p>No contamos con plan de desarrollo. No se ha completado la planilla de empleados necesarios para lograr la misión, la visión y los objetivos.</p> <p>No se desarrollan formas innovadoras de aprendizajes.</p> <p>No contamos con planes de desarrollo individual. No contamos con sistema de evaluación del desempeño individual.</p> <p>No se desarrollan tutorías, ni mentorías individuales en otras áreas diferentes a la de Planificación.</p> <p>No hay una política de promoción de la movilidad interna y externa de los empleados. No contamos con un sistema de evaluación del desempeño.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p> <p>8) Planifica 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.</p> <p>9) Evalúa 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 del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p>		<p>No contamos con Plan de Capacitación. No se desarrollan métodos modernos de formación en el trabajo.</p> <p>No se lleva a cabo planificación de actividades formativas.</p> <p>No se desarrollan programa de formación.</p>

**Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</p> <p>Se desarrollan espacios de diálogo abierto.</p> <p>Evidencias: Listas de participantes</p>	<p>No se ha instaurado una cultura de dialogo y comunicación abierta.</p>	

<p>2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de</p>	<p>Se desarrollan espacios de diálogos sobre cuestiones institucionales. La Institución cuenta con un buzón de sugerencias. Evidencias: Listas de participantes en las actividades, Buzón de sugerencias.</p>	
<p>sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).</p> <p>3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</p> <p>4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p> <p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de</p>	<p>Los empleados participan en la definición de estrategias y planes. Evidencias: Convocatorias, listas de participantes.</p> <p>La institución cuenta con una política de seguridad. Evidencias: Política de seguridad.</p> <p>Durante la pandemia se ha cumplido con las disposiciones del MAP en la materia. Evidencias: Disposiciones del MAP, asignaciones de teletrabajo, asignaciones de jornadas semanales intermitentes.</p>	<p>No contamos con asociación de servidores públicos.</p> <p>No se ha instaurado una cultura de dialogo y comunicación abierta.</p> <p>No se realizan encuestas.</p> <p>No se cuenta con un Plan de cuidado del personal.</p> <p>No contamos con una política institucional de equilibrio entre trabajo y vida.</p>

trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).		
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>		<p>No se evidencia política de discriminación positiva a favor de empleados desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>No contamos con planes de compensación adicionales a lo básico, ya que el presupuesto es muy limitado.</p>

#### CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>I. Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>INAZUCAR forma parte de la Organización Internacional del azúcar (OAI). La Institución cuenta con una alianza estratégica con el sector productor para apoyar económicamente las operaciones. Se cuenta con una alianza con la Dirección General de Aduanas (DGA) para la prestación de los servicios de exportación e importación de azúcar.</p> <p>Evidencias: Acta de Sesión del Consejo de Directores. VUCERD</p>	<p>El radio de las alianzas interinstitucionales del INAZUCAR es muy reducido.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p> <p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p> <p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p> <p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p>	<p>INAZUCAR gestionó y desarrolló durante el 2021 un acuerdo con la Dirección General de Alianzas Público-Privadas (DGAPP) un acuerdo para el traslado de sus oficinas un nuevo local, mediante cual la DGAPP cubrió los gastos de adecuación básica del nuevo edificio. Igualmente, se tiene un acuerdo con el Consejo Estatal del Azúcar (CEA), por medio del cual el CEA operaría un centro premezcla construido por el INAZUCAR, ya que era la institución que en ese momento contaba con los recursos para ello. Evidencias: Acuerdo con la DGAPP, acuerdo con el CEA.</p> <p>En el marco de los acuerdos, los roles y responsabilidades de los actores están claramente definidos. Evidencias: Acuerdo con la DGAPP, acuerdo con el CEA.</p> <p>Los proveedores de la Institución deben cumplir con las normas de compras y contrataciones, así como con el Código de Ética y de Conducta y los requisitos de cada proceso para poder ser seleccionados. Evidencias: Procedimiento de Entrega de Código de Ética y Lineamientos de Seguridad a Proveedores.</p>	<p>No se han establecido controles de evaluación, revisión, revisión y monitoreo de los acuerdos.</p> <p>No se identifican necesidades de alianzas público-privada (APP).</p>

**Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p> <p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p>	<p>Las informaciones relativas a la gestión institucional son publicadas en el Portal de Transparencia Institucional y en el Portal Transaccional de compras y contrataciones. Evidencias: Portal Transparencia Institucional (<a href="http://www.inazucar.gov.do/transparencia/index.php">http://www.inazucar.gov.do/transparencia/index.php</a>) y Portal Transaccional de compras y contrataciones (<a href="https://comunidad.comprasdominicana.gob.do/Public/Tendering/ContractNoticeManagement/Index?currentLanguage=es-419&amp;Country=DO&amp;Theme=DGCP&amp;Page=Login">https://comunidad.comprasdominicana.gob.do/Public/Tendering/ContractNoticeManagement/Index?currentLanguage=es-419&amp;Country=DO&amp;Theme=DGCP&amp;Page=Login</a>).</p> <p>El Consejo de Directores del INAZUCAR cuenta con la participación de industriales, colonos y trabajadores de la caña en su membresía. Evidencia: Ley No. 619 y Actas del Consejo de Directores.</p>	<p>El portal de transparencia no está totalmente alimentado con las informaciones necesarias.</p> <p>No se incentiva la participación ciudadana en la toma de las decisiones.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p> <p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>	<p>Desde la Oficina de Acceso a la Información, a través del correo oficial (<a href="mailto:info@inazucar.gov.do">info@inazucar.gov.do</a>) se responden inquietudes a los ciudadanos sobre el catálogo de servicios de la Institución. Evidencias: Correos electrónicos.</p>	<p>No contamos con medios que permitan recoger la opinión de los ciudadanos.</p> <p>No se ha firmado la Carta Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>

#### Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p> <p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p>	<p>Nuestras gestiones financieras están lineadas con el PEI 2024 y el POA 2021. Evidencia: PEI 2024, POA 2021, presupuesto, estados financieros, la ejecución presupuestaria.</p> <p>La institución cuenta con la metodología VAR, aprobada por el Director Ejecutivo (DE). Evidencia: Procedimiento de aplicación metodología VAR, aprobado por el DE.</p>	<p>No se ha aplicado la matriz de riesgos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p> <p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p> <p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>La gestión presupuestaria se gestiona a través del SIGEF y se publica oportunamente en el Portal de Transparencia Institucional. Evidencias: SIGEF, Portal de Transparencia Institucional.</p>	<p>No existe una política de contabilidad de costo.</p> <p>No existe una política de contabilidad de costo. No existe presupuesto plurianual.</p>
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>INAZUCAR únicamente tiene una sede, por ende, la descentralización no aplica en nuestro caso.</p>	

**Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p> <p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p> <p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p> <p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p>	<p>Contamos con página web en la que está publicada toda la información y el conocimiento de la institución de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. Tenemos Correos electrónicos institucionales, y computadoras en cada unidad organizativa donde se gestionan, manejan y mantienen las informaciones y conocimientos de cada unidad organizativa en particular. Evidencia: página web, correos electrónicos y equipos informáticos.</p> <p>Nuestro sitio web hecho en Joomla es actualizado frecuentemente por especialistas. También contamos con acceso a las diferentes redes sociales. Contamos con ordenadores para alojamiento físico de información. Contamos con un procedimiento para la recolección, procesamiento y publicación de la información que se sirve externamente. evidencia: Portal institucional, portal de transparencia y comunicaciones internas para la recolección y publicación de informaciones en los portales.</p>	<p>Desarrollar espacio de almacenamiento encriptado en las nubes. Implementar un Sistema de red centralizado y servidor para almacenamiento interno.</p> <p>No tenemos canales futuros con ChatBox. No contamos con servidores. No contamos con un Plan de Comunicación.</p> <p>No existe un plan de aprovechamiento de las TICs.</p> <p>No se establecen redes de aprendizajes.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>Existe un procedimiento que establece los controles por los que deben pasar las informaciones antes de ser publicadas.</p> <p>Contamos con el procedimiento de la Oficina de Libre Acceso a la Información para la publicación de información que emanan directamente de las distintas unidades organizativas para asegurar su fiabilidad y exactitud.</p> <p>Le damos seguimiento al calendario institucional para proyectar cada información relevante</p> <p>Evidencia: Procedimiento para la recolección, procesamiento y publicación de la información que se sirve externamente, Manual de Procedimientos de la OAI.</p>	<p>No contamos con Plan de Comunicación.</p>
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p> <p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p> <p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p>	<p>Se realizan talleres de capacitación, reuniones y se difunden circulares. Contamos con correos electrónicos institucionales.</p> <p>Evidencias: Convocatorias y listas de participantes en las actividades, circulares y comunicaciones internas, listas de correos institucionales.</p> <p>Se publican estadísticas relativas a la gestión institucional y el desempeño del sector azucarero en el Portal de Transparencia Institucional.</p> <p>Portal de Transparencia Institucional (<a href="http://www.inazucar.gov.do/transparencia/index.php/estadisticas/category/346-boletin-de-cierre-zafra">http://www.inazucar.gov.do/transparencia/index.php/estadisticas/category/346-boletin-de-cierre-zafra</a>).</p>	<p>No se ha institucionalizado el correo electrónico como canal interno de difusión de información.</p> <p>No estamos certificados en la Norma de Datos Abiertos (NORTIC A3).</p> <p>No contamos con políticas de control y administración de la información. No contamos con procedimiento de control de acceso a roles de plataformas de gestión institucional.</p>

#### Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</li> <li>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</li> <li>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando</li> </ol>	<p>Contamos con PEI y un POA que determinan las necesidades de tecnología en la institución. Evidencia:POA.</p>	<p>No contamos con política ni Plan de Gestión de la tecnología.</p> <p>No contamos con política ni Plan de Gestión de la tecnología.</p> <p>No se lleva a cabo.</p>
<p>sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</li> <li>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</li> </ol>	<p>Los servicios prestados por el INAZUCAR son totalmente digitales. Las solicitudes y respuestas se realizan de manera remota, a través de VUCERD. Evidencia: VUCERD.</p>	<p>No se cumple con este requerimiento.</p> <p>No tenemos enlazar la sección de servicios de la página web de la institución con el portal de VUCERD.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p> <p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>Contamos con correo electrónico institucional. Evidencia: Lista de correos electrónicos institucionales.</p>	<p>No contamos con política ni Plan de Gestión de la tecnología.</p> <p>No hemos institucionalizado el uso de correos electrónicos para comunicaciones internas. No contamos con un plan de reciclaje de los residuos de cartuchos de tinta para impresoras.</p>

**Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p> <p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Actualmente, el edificio se encuentra en proceso de adecuación, producto de un traslado recientemente efectuado. Evidencia: Fotos de la edificación.</p> <p>INAZUCAR cuenta con su edificación, ubicada en un lugar céntrico del Distrito Nacional; con acceso y parqueo para embarazadas y personas con discapacidad; con una distribución equilibrada de sus espacios y con la dotación de equipos y mobiliarios básicos para el desempeño de sus</p>	<p>No contamos con un plan de mantenimiento ni un plan de adecuación de las instalaciones.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>funciones; con acceso a transporte público (Avenida Lope de Vega, esquina José A. Soler, próximo a la estación de Metro Freddy Beras Goico de la Av. John F. Kennedy), desde donde se prestan los servicios. Evidencia: Fotos del área de parqueo, fotos de las oficinas, página web (<a href="http://www.inazucar.gov.do/index.php/contacto">http://www.inazucar.gov.do/index.php/contacto</a>) y enlace Google Map (<a href="https://www.google.com.do/maps/place/Instituto+Azucarero+Dominicano/@18.4805891,-69.9334392,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8eaf892613a8d66f0xb0fbb08883bcc3c2!8m2!3d18.4805909!4d-69.9312962?hl=es-419">https://www.google.com.do/maps/place/Instituto+Azucarero+Dominicano/@18.4805891,-69.9334392,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8eaf892613a8d66f0xb0fbb08883bcc3c2!8m2!3d18.4805909!4d-69.9312962?hl=es-419</a>).</p> <p>La Institución cuenta con una política de administración y control de activos fijos. Periódicamente se realizan conciliaciones de activos fijos. Evidencia: Políticas de administración de activos fijos y conciliaciones de activos fijos.</p> <p>La institución cuenta con un Centro de Documentación de libre acceso al público. El edificio de INAZUCAR es utilizado para la instalación y funcionamiento de colegios electorales durante la realización de las elecciones nacionales. Evidencia: Fotos del Centro de Documentación y Lista de recintos electorales de la JCE.</p>	<p>No hemos incluida medidas de reciclaje como parte de la política de administración y control de activos fijos.</p> <p>No han sido identificados todas las áreas del edificio, como salones y área de parqueo no han sido puestas a disposición de la comunidad.</p>
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>Se dan mantenimientos periódicos a los vehículos. Evidencia: Solicitudes de mantenimiento, ordenes de servicios, comunicaciones de satisfacción de servicios prestados generadas por la Sección de Servicios Generales.</p>	<p>No contamos con plan de mantenimiento vehicular.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p>	<p>INAZUCAR cuenta con su edificación, ubicada en un lugar céntrico del Distrito Nacional; con acceso y parqueo para embarazadas y personas con discapacidad; con una distribución equilibrada de sus espacios y con la dotación de equipos y mobiliarios básicos para el desempeño de sus funciones; con acceso a transporte público (Avenida Lope de Vega, esquina José A. Soler, próximo a la estación de Metro Freddy Beras Goico de la Av. John F. Kennedy), desde donde se prestan los servicios.</p> <p>Evidencia: Fotos de las oficinas, fotos del área de parqueo, página web  <a href="http://www.inazucar.gov.do/index.php/contacto">http://www.inazucar.gov.do/index.php/contacto</a>) y enlace Google Map.  <a href="https://www.google.com.do/maps/place/Instituto+Azucarero+Dominicano/@18.4805891,-69.9334392,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8eaf892613a8d66f0xb0fbb08883bcc3c2!8m2!3d18.4805909!4d-69.9312962?hl=es-419">https://www.google.com.do/maps/place/Instituto+Azucarero+Dominicano/@18.4805891,-69.9334392,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8eaf892613a8d66f0xb0fbb08883bcc3c2!8m2!3d18.4805909!4d-69.9312962?hl=es-419</a>).</p>	

**CRITERIO 5: PROCESOS.**

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

**Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.</p> <p>2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p>	<p>La Institución cuenta con un mapa de procesos y con procedimientos estandarizados. Evidencia: Mapa de procesos y procedimientos.</p>	<p>El mapa de procesos no está actualizado. No se ha concluido con el Manual de Procedimientos.</p> <p>No se aprovechan las oportunidades de la digitalización en la gestión de procesos.</p>
<p>3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p> <p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p> <p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las</p>	<p>La Institución cuenta con una política de valoración y administración de riesgos. El presupuesto de la Institución está alineado con las prioridades programáticas. Evidencia: política de valoración y administración de riesgos y presupuesto anual.</p> <p>Cada procedimiento define con claridad los pasos y responsables. Evidencias: Procedimientos.</p> <p>Cada procedimiento cuenta con un requisito de revisión y actualización, por medio de una matriz de actualización que se encuentra inserta en los mismos. Evidencias: Procedimientos.</p>	<p>No se ha completado la matriz de riesgos.</p> <p>No se llevan a cabo procesos de innovación.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p> <p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>	<p>El PEI 2024 y el POA 2021 cuentan con una batería de indicadores para medir el logro de los objetivos y resultados. Evidencias: PEI 2024 y POA 2021.</p>	<p>La institución no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño, no se ha firmado la carta compromiso al ciudadano.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de seguridad de la información.</p>

**Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.</p> <p>2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</p>	<p>Los servicios directos que presta la institución se desarrollan totalmente en línea. Evidencias: VUCE RD.</p>	<p>No se desarrollan encuestas ni consultas sobre los servicios.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.		
4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).	<p>No se aplican esos criterios.</p> <p>Los servicios directos que presta la institución se desarrollan totalmente en línea. El horario de trabajo abarca la mañana y parte de la tarde, estando disponible en la página web. INAZUCAR cuenta con un centro de documentación con información disponible al público sobre el sector azucarero dominicano. La página web cuenta con informaciones y estadísticas sobre la gestión institucional.</p> <p>Evidencias: VUCE RD, página web y fotos del centro de documentación.</p>	No se ha digitalizado el centro de documentación.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>	<p>La Institución cuenta con una División de Planificación y Desarrollo responsable de la coordinación de los macro procesos institucionales. Cada unidad organizativa es responsable de coordinar los procesos bajo mando. Se crean comisiones de trabajo para dar respuesta a temas interdepartamentales. Se</p>	
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p> <p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p> <p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p> <p>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p>	<p>designan responsables para atender los requerimientos de coordinación interinstitucional. Evidencias: Manual de Organización y Funciones y oficios de designación de responsabilidades especiales y de conformación de equipos de trabajo.</p> <p>En virtud de la Ley No. 619, el INAZUCAR desarrolla un sistema coordinado y articulado con los productores de azúcar, colonos azucareros, PROCONSUMIDOR, Dirección General de Aduanas, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Hacienda, Consejo Estatal del Azúcar, entre otros actores, para la generación de datos sobre el sector azucarero.</p> <p>La prestación de los servicios del INAZUCAR se lleva a cabo en coordinación con la Dirección General de Aduanas, la Embajada de los Estados Unidos y el Ministerio de Agricultura. Evidencias: VUCE RD y Certificados CQE.</p> <p>La Institución cuenta con una matriz de uso común con los productores azucareros. Evidencias: Boletines e informes de zafra.</p>	<p>No se ha firmado acuerdo con la Oficina Nacional de Estadísticas.</p> <p>No se crean grupos de trabajo con proveedores.</p> <p>No se han creado formatos de uso común con otros actores.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	La institución cuenta con un asocio con la Dirección General de Aduanas para la prestación de los servicios. Evidencias: VUCE RD.	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

*Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:*

#### Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

##### I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).		No se dispone de información al respecto.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <p>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>Los Colonos, trabajadores y productores azucareros forman parte del Consejo de Directores del INAZUCAR. Evidencias: Ley No. 619 y Actas del Consejo de Directores.</p>	<p>No se dispone de información al respecto.</p> <p>No existen medición de participación ciudadana en las decisiones de la Institución.</p>
<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p>	<p>La Institución cuenta con un portal de transparencia donde se publican periódicamente las informaciones relativas a la gestión institucional. Las compras y contrataciones se llevan a cabo por medio del portal transaccional de la Dirección de Contrataciones Públicas. Evidencias: Portal de Transparencia Institucional y Portal Transaccional.</p> <p>La gestión presupuestaria se lleva a cabo por medio del Sistema Integrado de Gestión Presupuestaria (SIGEF) y se publica oportunamente en el Portal de Transparencia Institucional y Portal Transaccional. Evidencias: SIGEF y Portal de Transparencia Institucional y Portal Transaccional.</p>	<p>No se evidencia la medición para completar las informaciones requeridas por el portar de transparencia.</p> <p>No se evidencia la medición las informaciones del SIGEF con la del Portal de Transparencia Institucional.</p>

## 2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
<p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> <p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p>	<p>El Departamento de Agricultura de los EEUU ha aumentado la cuota de exportación a ese mercado preferencial, en virtud de la buena gestión institucional del INAZUCAR para garantizar el cumplimiento de los acuerdos de abastecimiento de ese mercado.</p> <p>Evidencias: Comunicación de asignación de cuota del Departamento de Agricultura de los EEUU.</p> <p>La Institución se encuentra ubicada en un lugar céntrico del Distrito Nacional, próximo a la estación del Metro Freddy Beras Goico, con acceso a transporte público. Cuenta con un horario accesible a todo público (8:00am a 3:00pm). Cuenta con acceso para personas con discapacidad físico-motora. Los servicios directos son ofrecidos a través de VUCE RD.</p> <p>Evidencias: Google Map, página web, fotos de los accesos al edificio y VUCE RD.</p> <p>Las solicitudes de servicio de exportación e importación son atendidas en menos de 24 horas.</p> <p>Evidencias: Sistema VUCE RD).</p> <p>La Institución solo presta dos servicios de manera directa, dirigidos a un único tipo de cliente (productores agropecuarios).</p>	<p>No se dispone de otros métodos para recoger información sobre el tema.</p>
<p>5) Capacidad de la organización para la innovación.</p>	<p>La Institución cuenta con un recurso humano calificado, infraestructura física adecuada, infraestructura tecnológica y técnica básica.</p> <p>Evidencias: Expedientes de servidores públicos, fotos de la edificación y levantamiento de información sobre infraestructura tecnológica y técnica.</p>	<p>No se ha constituido un Comité de Innovación.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Agilidad de la organización.  7) Digitalización en la organización.	Las solicitudes de los servicios que se prestan de forma directa se atienden en menos de 24 horas. Evidencias: Reportes de VUCE RD. Las solicitudes de los servicios que se prestan de forma directa se atienden de forma digital. Evidencias: Reportes de VUCE RD.	Los procesos internos cuentan con amplios retrasos, debido al poco aprovechamiento de las TICs. y por lo tanto no lo hemos medido. No se han digitalizado los procedimientos internos.

## 6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

### I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio). 2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas. 3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad. 4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).	Las solicitudes de los servicios que se prestan de forma directa se atienden en menos de 24 horas. Evidencias: Reportes de VUCE RD.  No se han recibido quejas ni sugerencias.	No se aplican evaluaciones.  No se ha firmado la Carta Compromiso.

### 2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la	La Institución cuenta con ocho canales de información y comunicación.	No se han realizado mediciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p> <p>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p> <p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>6) Tiempo de espera.</p> <p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>8) Costo de los servicios.</p>	<p>Evidencias: Página web, portal de transparencia, Redes Sociales Twitter, Facebook e Instagram (@inazucarrdo) y YouTube (Instituto Azucarero Dominicano), OAI, Recepción.</p> <p>La información está disponible al público, de forma exacta, a través de los medios institucionales.</p> <p>Evidencias: Página web, portal de transparencia, Redes Sociales Twitter, Facebook e Instagram (@inazucarrdo) y YouTube (Instituto Azucarero Dominicano), fotos de la OAI y Recepción.</p> <p>El Plan Estratégico Institucional, el POA y el Informe Semestral de Gestión Institucional se encuentran publicados en el portal de transparencia.</p> <p>Evidencias: Portal de Transparencia.</p> <p>A través del portal de transparencia de publican estadísticas sobre el sector azucarero.</p> <p>Evidencias: Portal de Transparencia.</p> <p>Los servicios de solicitudes y autorizaciones de exportación e importación se prestan 24 horas. El horario de atención al público de la Institución es de 8:00am a 3:00pm.</p> <p>Evidencia: VUCE RD y página web de INAZUCAR.</p> <p>El tiempo de espera en los servicios de autorizaciones de exportación e importación es de menos de 24 horas.</p> <p>Evidencias: VUCE RD.</p> <p>El tiempo para prestar el servicio es menos de 24 horas.</p> <p>Evidencias: VUCE RD.</p> <p>Los servicios del INAZUCAR no tienen costo.</p>	<p>No se hemos medido el nivel de implementación a la Norma NORTIC A3 sobre Datos Abiertos.</p> <p>No se ha establecido tiempo promedio de espera en la recepción, tanto telefónica como física.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	La Institución cuenta con un catálogo de servicios en línea, publicado en su página web. Evidencias: Página web del INAZUCAR.	No se ha firmado la Carta Compromiso.

### 3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	Los grupos de interés de la Institución forman parte del Consejo de Directores. Evidencias: Ley No. 619 y Actas de las Sesiones del Consejo.	No se han recibido sugerencias ni quejas
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.  4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).  5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para	El grado de utilización es medio. La Ventanilla Únicas de Comercio Exterior se utiliza para las autorizaciones de exportación e importación. La página web cuenta con una sección de contacto. Evidencias: (VUCE RD y página web ( <a href="http://www.inazucar.gov.do/index.php/contacto">http://www.inazucar.gov.do/index.php/contacto</a> )).	No se utilizan las Redes Sociales para atender ciudadanos.  No se cuenta con indicadores ni acciones.  No se ha realizado una convocatoria para actualizar las necesidades de los grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.		

**4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes. 2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	El Portal de Transparencia ha alcanzado una puntuación de 9 puntos sobre 10 en informaciones generales y 8.9 sobre 10 en información específicas. Evidencias: Evaluación del Portal de Transparencia por parte de la DIGEIG.	No se cuenta con mediciones para fines de medir el mecanismo efectivo de participación ciudadana.  No tenemos puntuaciones reflejada en el SAIP, ni en Datos Abiertos fue de cero.

**CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.**

*Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:*

**Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.**

**I. Resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).</p> <p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la 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) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.</p> <p>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.</p> <p>6) La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>El personal de la Institución ha participado de la formulación del PEI 2024 y POA 2021. Evidencias: Listas de Participantes.</p> <p>El personal del INAZUCAR participa en las actividades de mejora desde sus diferentes funciones. Evidencias: Listas de participantes en actividades de mejora.</p> <p>Todos los servidores del INAZUCAR conocen el Código de Ética y de Conduita del Servidor Público y han firmado un consentimiento informado sobre el mismo. Evidencias: Consentimientos Informados firmados por los colaboradores sobre el Código de Ética.</p> <p>Se realizan actividades de retroalimentación sobre políticas y procedimientos, avances en el logro de objetivos y resultados. Evidencias: Listas de participantes.</p>	<p>No contamos con mediciones.</p> <p>No existe un mecanismo institucional de participación del personal en la toma de decisiones.</p> <p>No se ha institucionalizado un mecanismo de consulta para aplicar medición al personal.</p> <p>No se cuenta con una política de responsabilidad social.</p>
<p>7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.</p> <p>8) El impacto de la digitalización en la organización.</p> <p>9) La agilidad de la organización.</p>	<p>Las solicitudes de los servicios que se prestan de forma directa se atienden en menos de 24 horas. Evidencias: Reportes de VUCE RD.</p>	<p>No hemos medido el transitado de forma lenta en el proceso de la digitalización.</p> <p>No hemos medido los procesos internos que cuentan con amplios retrasos, debido al poco aprovechamiento de las TICs.</p>

**2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. 2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas. 4) La gestión del conocimiento. 5) La comunicación interna y los métodos de información. 6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. 7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No se dispone de medición de la información al respecto.  No se dispone de medición de la información al respecto. No se dispone de información al respecto.  No se dispone de medición de la información al respecto. No se dispone de medición de la información al respecto. No se dispone de medición de la información al respecto.  No se dispone de medición de la información al respecto.

**3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.		No se dispone de medición de la información al respecto.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud). 3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización. 4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.		No se dispone de medición de la información al respecto.  No se dispone de medición de la información al respecto.  No se dispone de medición de la información al respecto.

**4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>  1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias. 2) Motivación y empoderamiento. 3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.		No se dispone de medición de la información al respecto.  No se dispone de medición de la información al respecto.  No se dispone de medición de la información al respecto.

**Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).**

**I. Resultados generales en las personas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).</p> <p>2) Nivel de participación en actividades de mejora.</p> <p>3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</p> <p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p> <p>5) 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>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre el tema.</p> <p>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre el tema.</p> <p>No se cuenta con mediciones sobre el tema.</p> <p>No se desarrollan actividades de voluntariado.</p> <p>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre el tema.</p>

## 2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p> <p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.</p> <p>4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>		<p>No se cuenta con un sistema de evaluación del desempeño individual.</p> <p>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre el tema.</p> <p>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre el tema.</p> <p>La institución no cuenta con una política de reconocimiento individual ni de equipo.</p>

**CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

*Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:*

**Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Opinión de la sociedad respecto a:</b></p> <p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo</p>		<p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.</p> <p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.</p> <p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.</p> <p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p> <p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p> <p>7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de</p>		<p>No se cuenta con mediciones sobre este tema.</p> <p>No se desarrollan acciones dirigidas a personas vulnerables o con necesidades especiales.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>No se cuenta con mediciones sobre este tema.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).		

**Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.**

**Indicadores de responsabilidad social:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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 medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</li> <li>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</li> <li>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</li> <li>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y</li> </ol>	<p>INAZUCAR ha publicado una nota de prensa sobre la zafra azucarera 2019-2020, la cual fue ampliamente difundida por los medios de comunicación. Evidencias: Publicaciones en medios de comunicación.</p>	<p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>No se aplican estos enfoques en la contrataciones.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de</p>		
<p>programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).</p> <p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).</p>	<p>La Institución participó en el mes de junio en la Conferencia Internacional del Azúcar que organiza la Organización Internacional del Azúcar. Evidencias: Certificados de participación.</p> <p>La institución cuenta con una política de seguridad. Evidencias: Política de Seguridad.</p>	<p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de cuidado del personal.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social ni ha hecho mediciones al respecto.</p>

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.**

*Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:*

**Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</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>La Institución ha desarrollado los procesos de regulación técnica y supervisión de la zafra azucarera 2020-2021, garantizando el volumen de producción esperado para el periodo. Ha realizado las autorizaciones de exportación y de esa forma ha garantizado el cumplimiento con el mercado preferencia de los EEUU.</p> <p>Evidencias: Resoluciones del Consejo, Decreto Zafra, Boletines e informes de la zafra, fotos de visita de supervisión, asignación de cuota por parte del Departamento de Agricultura de EEUU y autorizaciones de exportación, medio de VUCE RD.</p> <p>Los productores y colonos azucareros se han beneficiado de la creación de condiciones favorables, por medio de la programación, regulación técnica, supervisión y monitoreo de la zafra azucarera, lo que ha hecho posible alcanzar las metas de producción y exportación proyectadas, generando ingresos, garantizando empleos y bienestar para los trabajadores del sector.</p> <p>Evidencias: Resoluciones del Consejo, Decreto Zafra, Boletines e informes de la zafra, fotos de visita de supervisión, asignación de cuota por parte del Departamento de Agricultura de EEUU y</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</p> <p>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p> <p>5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</p> <p>6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.</p> <p>7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.</p>	<p>autorizaciones de exportación, medio de VUCE RD.</p> <p>Los resultados obtenidos por el sector azucarero, bajo la regulación, coordinación, supervisión y monitoreo del INAZUCAR, contenidos en los boletines e informes de la zafra azucarera que recién concluye, colocan a la República Dominicana por encima de países como CUBA que tradicionalmente producen y exportan mayor volumen.</p> <p>Evidencias: Informe Semestral, Resoluciones del Consejo, Decreto Zafra, Boletines e informes de la zafra, fotos de visita de supervisión, asignación de cuota por parte del Departamento de Agricultura de EEUU y autorizaciones de exportación, medio de VUCE RD</p> <p>La Institución registra los siguientes resultados en el Sistema de Medición de la Administración Pública: Gestión Presupuestaria: 75% Contrataciones Públicas: 98%</p> <p>Los servicios que la institución presta de manera directa se desarrolla totalmente en línea. Evidencias: VUCE RD.</p> <p>La Institución se encuentra en un proceso de fortalecimiento institucional, que ha permitido organizar la gestión, contando con un diseño</p>	<p>No se cuenta con mediciones.</p> <p>La Institución cuenta con una puntuación deficitaria en las áreas de gestión: SISMAP ITICGE Cumplimiento de la Ley No. 200-04 Transparencia Gubernamental</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	organizacional y poniendo en marcha herramientas de gestión moderna de la administración pública. Evidencias: Informe de diagnóstico de estructura, Manual de Organización y Funciones, PEI 2024, POA 2021, procedimientos elaborados.	

**Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Eficiencia de la organización en términos de:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</li> <li>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</li> <li>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).</li> <li>4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).</li> </ol>	<p>Se han aplicado mejora a procesos y se han estandarizado nuevos procedimientos.            Evidencias: Informe Semestral y procedimientos estandarizados.</p> <p>Los acuerdos que ha desarrollado la Institución se han llevado a cabo de forma eficaz.            Evidencias: Acuerdo con productores azucareros y acuerdo con la DGAPP.</p>	<p>INAZUCAR no cuenta indicadores ni mediciones.</p> <p>No se cuenta con un plan de innovación.</p> <p>No se aplica esta herramienta.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p> <p>7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>	<p>La tecnología ha permitido automatizar y eficientizar los servicios de autorización de exportación e importación de azúcar. Evidencias: VUCE RD.</p>	<p>La tecnología no ha sido ampliamente aprovechada para eficientizar la burocracia interna.</p> <p>No se han realizado auditorías internas.</p> <p>INAZUCAR no ha participado en concursos ni tienen certificaciones.</p>
<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p> <p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>El presupuesto del INAZUCAR se lleva a cabo con cabal cumplimiento de lo proyectado. Evidencias: Informe de ejecución presupuestaria.</p>	<p>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre este tema.</p>

**NOTA:** Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autodiagnóstico, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.