GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE GANADERIA

FECHA

Noviembre 2021

Documento Externo
SGC-MAP

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministeriode Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.
Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

- ✓ Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto leayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en laguía.

- ✓ Trabaje un criterio a la vez.

- ✓ Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.

- ✓ Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemploen cuestión.

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

- ✓ Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
- ✓ En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.

- ✓ Evite formular propuestas de mejora. DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.

- ✓ En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en lacolumna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.

- ✓ Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa atodos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visióny valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	La misión y la visión de la institución formulada y desarrollada. De igual forma se comparte con los colaboradores y grupos de interés en las diferentes actividades que se realizan. **EVIDENCIA:** ✓ Colocadas en la recepción de la institución, además en los diferentes pisos. ✓ Memorias Institucional ✓ Plan Operativo Anual, (POA), ✓ Página Web, ✓ Carnet con misión visión impresa	
2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.	El marco de valores institucional fue establecido y alineado con la misión y organización, respetando el marco general de valores del sector. **EVIDENCIA**: Colocada en la recepción y en los diferentes pisos de la institución, página web, memorias.	
3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.	La misión, visión y valores son difundidos a través de diferentes medios. **EVIDENCIA:** memorias página web, Ferias agropecuarias	

4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.	La institución tiene programado la revisión de la Misión, Visión y Valores, en el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021 - 2024 tomando en consideración los factores favorables y desfavorables del entorno de la institución a nivel político, económico y tecnológico. **Evidencia:** Comunicaciones, correos, convocatorias, enviados al MEPyD	PEI 2021-2024 actualmente en revisión pendiente de aprobación
5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.	GANADERIA tiene conformado un comité de ética que se actualiza cada 2 años y un código de ética elaborado. **EVIDENCIA:** Acta constitutiva del comité y minutas de actas de temas tratados, Código de ética publicado.	
6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.	Se evidencia que la institución cuenta con un buzón de Denuncias, que es gestionado Por el Comité de Ética Institucional. Se evidencia la puesta en vigencia de un Procedimiento Interno para reportar Situaciones Impropias. Informe de Avance Trimestral Comité de Ética, enviados a la DIGEIG. Fotos buzón de denuncia	
7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).	La División de Recursos Humanos, integra dentro de la planificación de capacitaciones cursos y talleres de liderazgo e inteligencia emocional, gestión y resolución de conflictos para los encargados y líderes de áreas	

SUBCRITERIO 1.2. Gestionarlaorganización,su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.	Contamos con la estructura organizativa aprobado por el MAP y actualmente nos encontramos en la fase de elaboración de los procedimientos misionales y de las áreas administrativas **EVIDENCIA:** Organigrama, escala salarial.	No existe manual de cargos aprobado
2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.	GANADERIA cuenta con estructura organizativa aprobada. **EVIDENCIA:** Indicador 04.1 y 06.1 del SISMAP	Adecuar la estructura organizativa acorde a las necesidades actuales de la institución
3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).	Existen indicadores cuantificables de objetivos y metas, estos se presentan plasmados en el Plan Operativo Anual (POA), metas presupuestarias SIGEF, y los Acuerdos de Desempeño por área **EVIDENCIA**: Plan Anual Operativo, SIGEF, SISMAP	
4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como "Balanced Scorecard").	GANADERIA solo cuenta con la guía del sector público (NOBACI) Normas Básicas de Control Interno. **EVIDENCIA:** Evaluación NOBACI	No existe tabla de indicadores o Dashboard para monitorear cumplimiento de metas y proyectos
5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.	En proceso de implementación de modelo Norma ISO 9001 y contratación de personal directivo certificados en ISO para lograr la certificación de procedimientos.	No contamos con el modelo implementado
6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.	Todas las áreas de la institución cuentan con computadoras, correos electrónicos e insumos tecnológicos para cumplir con sus objetivos y funciones	No se cuenta con el sistema de información agropecuaria.
7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	Ganadería cuenta con condiciones tecnológicas y capital humano adecuados para la realización de los procesos y proyectos	No se cuentas con las suficientes aplicaciones para el manejo de los procesos y proyectos

8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.	**EVIDENCIA:** Adquisición de equipos tecnológicos y licencias de software Ganadería cuenta con un sistema de comunicación interna adecuado y eficiente que garantiza el funcionamiento y comunicación entre áreas.	No se cuenta con la implementación de un sistema de mensajería digital
9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.	**EVIDENCIA:** Correo institucional, asignación de flota GANADERIA se siente comprometida hacia la mejora continua, a través de mecanismos basados en talleres de capacitación y actualización del Comité de Calidad. **EVIDENCIA:** Listado de talleres y Comité de Calidad	
10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	GANADERIA se encarga de retroalimentar de los cambios y efectos esperados tanto a los ciudadanos clientes como a los colaboradores internos sobre los cambios en los procesos y actividades misionales **Evidencia:** Comunicaciones internas y externas	No es esta implementada la política de comunicaciones

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.	Se promueve desde la máxima autoridad y los demás niveles las acciones de cumplimiento de los objetivos y valores. **EVIDENCIA:** Código de Ética	
2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de	GANADERIA dispone de un Código de Ética y se le da seguimiento al conjunto de medidas implementadas por el MAP,	

discriminación.	Además, se mantiene la socialización de la Ley 41-08, personas discapacitadas y mayores de la 3ra edad. **EVIDENCIA**: La nómina, Código de Ética y listado de participación en talleres sobre la Ley. 41-08	
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	Los empleados se mantienen informados, realizamos reuniones con Encargados y Directores para la revisión institucional y la búsqueda de soluciones. **EVIDENCIAS:** correo electrónico, comunicaciones internas y el mural.	
4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.	Se realizan reuniones y talleres de capacitación a los empleados, de acuerdo a sus funciones, con la finalidad de que puedan cumplir con su asignación laboral y mejorar su competencia. **EVIDENCIAS:** Registros de participantes, Certificados y convocatorias	
5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.	Se realiza reuniones con los equipos de trabajo para tratar sobre los avances de gestión institucional. Los resultados y planes de mejora de las reuniones realizadas se socializan y divulgan a todos los involucrados. **EVIDENCIA:** Listado de asistencia, Minutas, correos informativos.	
6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	Ganadería no tiene implementado actualmente unos mecanismos aparte de los incentivos otorgadas o los servidores de carrera administrativa y el incentivo por desempeño individual	No están implementados los mecanismos para reconocer el mérito a los logros de empleados destacados

	EVIDENCIA: Acuerdos de desempeños	
7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	Se les notifica a todas las aéreas de la institución las diferentes ofertas de capacitación internas y externas. **EVIDENCIA:** Correos, fotos y en INAP, INFOTEP e instituciones privadas.	
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	Se aplicó la encuesta del clima laboral donde los empleados plantearon sus opiniones y sugerencias. Actualmente se están implementando capacitaciones de gerencia y liderazgo a los encargados de área. **EVIDENCIA: circular de aviso.**	No se evidencia la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados.(desarrollar iniciativas de inclusión)
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	A través de Recursos Humanos y mediante la evaluación por desempeño se otorga un bono anual. **EVIDENCIA:** Evaluaciones de desempeño realizadas	
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	La institución es flexibles fortuitas personales que se le presenten a sus empleados. **EVIDENCIA:** Formularios de permisos	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	Se analizan las necesidades prioritarias de los grupos de interés, a través del Plan Estratégico y programas con el fin de mejorar la eficiencia institucional hacia los usuarios. **EVIDENCIA:** Plan Estratégico.	
2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	El Plan Estratégico de GANADERIA ha sido concebido y diseñado en completa	No se contempla dentro de la estructura una función asignada a la cooperación institucional

	coherencia y concordancia con la Estrategia Nacional de Desarrollo, con acciones programadas en cada uno de los ejes estratégicos que la misma contempla. **EVIDENCIA:** Plan Estratégico.	
3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	La institución analiza de manera recurrente la adopción de políticas publicas que se adaptan y favorezcan la operatividad de los servicios que ofrece la institución **EVIDENCIA:** Levantamiento realizado de las políticas publicas que se adaptan a aganderia	
4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.	Tenemos objetivos y metas tanto en el Plan Estratégico Institucional como el Plan Operativo Anual están conforme a los lineamientos de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030. **EVIDENCIAS:** Informe de ejecución del POA.	
5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	Se evidencian reuniones y encuentros con el Ministerio de Agricultura, Federaciones, gremios como el COLVET y ANPA otras instituciones ligadas al sector agropecuario. **EVIDENCIA:** Participación en diferentes actividades como son: reuniones, talleres, asistencia técnica a productores, convenios con dirigentes de instituciones del Estado. Así como, reuniones entre las diferentes instituciones que integran el Sector Agropecuario	
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	Se evidencian reuniones y encuentros con el Ministerio de Agricultura y otras instituciones ligadas al sector agropecuario. **EVIDENCIA:** Firmas de acuerdos, alianzas y convenios interinstitucionales.	

7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes(ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).	GANADERIA siempre ha trabajado de forma integrada con todos los grupos de interés, para desarrollar proyectos acordes a las necesidades nacionales. **EVIDENCIA:** Firmas de acuerdos, alianzas y convenios interinstitucionales, ej. Plan Sierra, Patronato de ganaderos, Productores Apícolas, entre otros.	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	La institución participa y mantiene buenas relaciones con las asociaciones de profesionales y representativas del sector agropecuario. **EVIDENCIA:** Participación física y económica en las actividades y ferias agropecuarias.	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	Se publica toda la información institucional. **EVIDENCIAS**: en nuestra Pág. Web:www.ganaderia.gob.do y redes sociales oficiales.	
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	En nuestra pág. Web se encuentra detallado los productos y servicios que ofrece esta institución. **EVIDENCIAS**: Pág. Web:www.ganaderia.gob.do/servicios	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	GANADERIA tiene identificados los grupos de interés relevantes del sector y toma en cuenta sus puntos de vista para la toma de decisiones. La institución tiene	

	personal que pertenece a los gremios del sector **EVIDENCIA:** Relación del personal inscrito en los gremios COLVET y ANPA	
2. Recopilar, analizar y revisar deformasistemáticalainformaciónsobrelosgruposde interés, susnecesidadesyexpectativas y su satisfacción.	Mediante encuestas de satisfacción ciudadana y de clima organizacional se recopilan y analizan dichas necesidades, y se elaboran planes de acción **EVIDENCIA:** Encuestas realizadas.	No hemos realizado la encuesta de satisfacción ciudadana
3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.	Se realizan las reuniones necesarias para el análisis y revisión de las informaciones relevantes respectos a variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. **EVIDENCIAS:** ✓ Minutas e informes y resoluciones	
4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.	Se recopilan informaciones de la institución con las cuales se elabora la memoria anual de la institución. **EVIDENCIA:** Memoria Anual	
5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	Estamos implementando el CAF como sistema de calidad, se realizó la encuesta del clima y el diagnostico de seguridad y salud. **EVIDENCIAS:** ✓ Autodiagnóstico CAF ✓ Seguimiento a las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) ✓ Seguimiento al Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.	GANADERIA realiza una planificación operativa y estratégica para materializar los conceptos de la misión y la visión. Mantiene una metodología que permite valorizar y administrar el riesgo relacionado con el POA. **EVIDENCIA:** Plan estratégico Institucional	
2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	Para la formulación de los planes operativos, formulación de presupuesto, planes de compras y otras herramientas de planificación, se consulta a las diferentes aéreas para que informen cuáles son sus necesidades para lograr sus metas. **EVIDENCIA:** Reuniones para socializar el **POA,PACC y Presupuesto**	
3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.	GANADERIA da seguimiento y evalúa los servicios ofertados y están descritos en el portal institucional. Verifica los indicadores de gestión del POA **EVIDENCIA:** Informes de seguimiento a los programas y proyectos y nivel de avance de actividades del POA	
4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.	Se canalizan las gestiones para obtener las asignaciones presupuestarias y los recursos necesarios para desarrollarlas actividades plasmadas en la estrategia institucional. **EVIDENCIA:** Presupuesto Institucional	
5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.	Se le da seguimiento estricto a la ejecución del presupuesto, **EVIDENCIA:** Formulación de metas físicas financieras SIGEF vs POA	
6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la	Contamos con actividades plasmadas en el POA que implementan sensibilizaciones	No se han realizado políticas de RS

organización.	sobre medio ambiente y cambio climático **EVIDENCIA:** POA de Div. De Cambio climático	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	Mediante el POA se establece una estrategia donde se definen metas y su tiempo de ejecución por prioridades y se establece el tiempo de realización de los proyectos. **EVIDENCIA:** PEI, POA y estructura org.	
2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.	Anualmente se traduce en los planes operativos anuales (POA) que diseña la institución para la planificación anual. **EVIDENCIA:**POA anual, Evaluaciones de Desempeño.	
3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).	Plan Operativo Anual; Plan de Compras; Plan Plurianual; Presupuesto de la institución. **EVIDENCIA:** Informes Trimestrales.	
4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	Mediante reuniones ejecutivas, se socializa con los encargados de área el Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) y la Programación Presupuestaria, correspondiente al año 2022, con los directivos de la organización, a los fines de dar a conocer las informaciones contenidas en los diferentes documentos. **EVIDENCIAS:** ✓ Convocatoria a presentación ✓ Registro de participantes	

5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.	Se establecen entregas periódicas de informes trimestrales del nivel de avance del cumplimiento de las metas establecidas por área en los POA´s. **Evidencia:** Informes trimestrales	No existe método para monitorear de manera automatizada, medir y evaluar en forma periódica los logros de la organización.
6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la "producción" (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).	La institución presenta informes semestrales del cumplimiento del POA y evaluaciones de desempeño individual	No existe método de medición del rendimiento de la organización e impactos medibles a través de encuestas de satisfacción ciudadana.
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	Se realizan reuniones periódicas de seguimiento con las unidades sustantivas a fin de determinar el cumplimiento de las metas y oportunidades de mejora que se susciten acordes con los requerimientos de los grupos de interés. **EVIDENCIAS:** ✓ Informes, Minutas, listados de asistencia	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No se implementado el benchlearning como herramienta de gestión del conocimiento adaptado a las condiciones institucionales.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Mediante los mecanismos de identificación, autodiagnóstico y evaluaciones al cumplimiento de las metas institucionales, se determinan planes de acción que respondan a las necesidades de cambio e innovación requeridos por los grupos de	

	interés. **EVIDENCIA**: Informes,	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Se realizan reuniones y talleres oportunos con los grupos de interés relevantes cada vez que se implementa un cambio estructural de los procesos en los que interactúan **EVIDENCIA**: Minutas, listado de asistencia, fotografías	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se ha implantado un sistema de gestión de cambio
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios parta la implementación de los cambios planificados.	Se planifica, formula y programan los recursos necesarios de acuerdo a las prioridades y metas institucionales Evidencia: Presupuesto aprobado	No se evidencia la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia un enfoque para cambio de arriba hacia abajo ni de abajo hacia arriba
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	El Proyecto de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) es una iniciativa de facilitación comercial que agiliza los trámites requeridos para realizar actividades de comercio internacional, mediante la racionalización de procesos y la incorporación de tecnología de la información, donde GANADERIA tiene la potestad de atender registros y permisos. **EVIDENCIA**:Pág.,Web www.ganaderia.gob.do	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Analizarperiódicamentelasnecesidadesactualesyfuturasdrecursoshumanos, teniendoencuentalasnecesidadesyexpectativasdelosgrupos deinterés y de la estrategia de la organización.	Dentro de las necesidades identificadas para el desarrollo de los departamentos que brindan servicios a nuestros clientes externos, se incluyen las necesidades de RR.HH. en función de las expectativas de ellos como usuarios. **EVIDENCIA:** Talleres, listado de participación.	No disponemos de una política para la elaboración de la planificación anual de los Recursos Humanos.
2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).	RR.HH. aplica lo que establece la Ley No. 41-08 de función pública con relación a flexibilidad de horario, licencias/permisos; además, ofrecemos igualdad de oportunidades sin tomar en consideración diversidad de género, cultura o personas con discapacidad. **EVIDENCIA:** Reloj biométrico, control y registro de asistencia, listado de empleados activos. Y formularios de permisos, licencias.	
3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.	Se evidencia que la GANADERIA cuenta con políticas claras relacionadas con la Gestión Humana, así como el manual de organización y funciones aprobadas por el MAP. **EVIDENCIA:** Manual Funciones aprobado por el MAP	No contamos con Manuales ni Políticas de personal

	✓ Procedimiento Interno de Capacitación y Desarrollo ✓ Procedimiento Reclutamiento Selección de Personal ✓ ✓ Plan de capacitación ✓ Manual de Organización y Funciones aprobado por el MAP	
4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.		No contamos con las Políticas de Recursos Humanos
5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).		No se evidencia la implementación de un esquema de remuneración/reconocimiento basado en resultados individuales o de equipos.
6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.	Se evidencia la existencia del -Manual de Organización y Funciones, donde se detallan las competencias y funciones para cada puesto y para realizar los planes de desarrollo de carrera de los colaboradores. Así como la elaboración del Manual de Cargos en un 75% de su totalidad **EVIDENCIA:** ✓ Manual de Funciones ✓ Manual de Cargos en un 75%	
7. Prestarespecialatenciónalasnecesidadesdelos recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.	Se evidencia el funcionamiento de servicios On-line a los servidores internos, así como el incentivar el uso del correo institucional, pagina Web. **EVIDENCIA:** Help Desck, correo institucional.	

8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).	Nuestra institución gestiona los recursos humanos sin importar la orientación sexual, el género la edad ni la raza, **EVIDENCIAS:** Los archivos físicos de los empleados.	No contamos con políticas establecidas de reclutamiento y selección

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificarlascapacidadesactualesdelaspersonas,tantoen elplanoindividual comoorganizativo,entérminosdeconocimiento,habilida desyactitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Se evidencia en el expediente de cada colaborador sus conocimientos, habilidades y actitudes para ser comparadas con las competencias requeridas del puesto, acuerdo y evaluación de desempeño con las necesidades de la institución. **EVIDENCIA:** Expedientes Empleados Acuerdos de desempeño	No contamos con el manual de cargos aprobado por el MAP
2. Debatir,establecerycomunicarunaestrategiaparadesarro llarcapacidades. Estoincluyeunplangeneraldeformaciónbasadoenlas necesidadesactualesyfuturasdelaorganizaciónydelasper sonas.	Contamos con un plan anual de capacitación, enfocado mayormente en áreas administrativas y de apoyo, que incluye acuerdos con instituciones nacionales. **EVIDENCIA**: ✓ Acuerdo con INFOTEP e INAP ✓ Evaluación anual del desempeño ✓ Plan Anual de Capacitación	

3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación yplanesde desarrolloparatodoslos empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.	Se evidencia que la institución aporta al desarrollo personal de cada colaborador otorgándoles licencias con o sin disfrute de salario para capacitaciones nacionales o internacionales. Nuestros planes de capacitación son desarrollados incluyendo a todo el personal, y surge de las necesidades detectadas de capacitación de cada uno de los servidores. **EVIDENCIA:** Plan de Capacitación anual, Solicitudes de Capacitaciones con o sin disfrute salarial.	
4. Desarrollarhabilidadesgerencialesydeliderazgoasícomo competencias relacionalesdegestiónrelativasalaspersonasdelaorganización,los ciudadanos/clientesylossocios/colaboradores.	Se evidencia que la institución realiza capacitaciones para desarrollar las habilidades gerenciales y competencias requeridas. **EVIDENCIA:** Plan de Capacitación anual, Cursos de Liderazgo y Supervisión.	
5. Liderar (guiar) y apoyaralosnuevosempleados(porejemplo,pormediodel acompañamientoindividualizado(coaching),latutoríaola asignacióndeun mentor).	Se evidencia que los nuevos colaboradores reciben inducción por RRHH Se evidencia que el personal de nuevo ingreso participa en la capacitación de Inducción a la Administración Pública.	
6. Promoverlamovilidadinternayexternadelosempleados.	Se evidencia que contamos con Procedimiento Movimientos de Personal, Ascensos, Promociones Traslados y Salidas **EVIDENCIA:** ✓ Formulario de inducción de nuevo ingreso ✓ Listado de participación Inducción Adm. Pública .	No contamos con una política de Promoción, Traslado y Ascenso interna.
7. Desarrollarypromovermétodosmodernosdeformación (porejemplo, enfoquesmultimedia,formaciónenelpuestodetrabajo,formaciónpormedios electrónicos[e-learning], uso de las redes sociales).	Se evidencia que los colaboradores participan en capacitaciones online, se realizan capacitaciones in house. **Evidencia:** a) Webinar/Curos/Talleres.	

8. Planificarlasactividadesformativasyeldesarrollodetécnicasdecomunicación enlasáreasdegestiónderiesgos,conflictosdeinterés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Se evidencia que en el Plan de anual de capacitación están establecidas las formaciones sobre gestión de riesgo, conflictos de interés **EVIDENCIA:** Plan de capacitación anual.	
9. Evaluarelimpactodelosprogramasdeformaciónydesarrollodelaspersonas y el traspaso de contenido a los compañeros,enrelaciónconelcostodeactividades, pormedio de la monitorización y delelanálisiscosto/beneficio.		No se evidencia evaluaciones de impacto de costo/beneficio del impacto del programa de capacitación.
10.Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Se evidencia la importancia que es para la institución promover carreras para las mujeres, siendo del total de empleados un 33% personal femenino. Sin embargo, dada la naturaleza de la institución, se nos dificultad cumplir con la cuota de 50%. El perfil profesional es de Ingeniero Agrónomo y Médico Veterinario y en esas carreras son más estudiadas por hombres. Además, un porcentaje significativo ocupa posiciones gerenciales. **EVIDENCIA:** Portal transparencia WEB Reporte de Genero. **EVIDENCIA:** Portal transparencia WEB.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promoverunaculturadecomunicación abierta, dediálogoyde motivación para el trabajoen equipo.	Se evidencia la existencia de fomentar la comunicación horizontal y vertical a través de correos electrónicos, reuniones y actividades con los colaboradores, así como la aplicación de encuestas para medir la	

	satisfacción e identificar las mejoras. **EVIDENCIA**: a) Asistencia a reuniones b) Actas de conformación comités c) Correos de Socialización d) Actividades Recreativas e) Encuesta Clima Organizacional	
2. Creardeformaproactivaunentorno que propicie la aportación de ideasysugerenciasdelosempleados y desarrollar mecanismos adecuados(porejemplo, hojasdesugerencias,gruposdetrabajo,tormentade ideas (brainstorming)).	Se evidencia que la institución recibe la aportación y sugerencias de los empleados a través de los buzones de quejas y sugerencias, correos electrónicos. Se evidencia que se realizan grupos de trabajos y comités para realizar brainstorming. **EVIDENCIA:** a) Encuesta Clima Organizacional b) Comités GANADERIA	No se ha creado un entorno que propicie un brainstorming
3. Involucraralosempleadosyasusrepresentanteseneldesarrollodeplanes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias,metas,diseñodeprocesosyenlaidentificación eimplantaciónde accionesdemejora.	La institución involucra a sus empleados en el desarrollo de planes, a través de los comités, que lo componen personas de diferentes aéreas como son: - Comité de compras - Comité de calidad - Comité de ética - Comité de salud y riesgos laborales **EVIDENCIA:** ✓ Actas constitutivas, ✓ Actas de reuniones ✓ Acta constitutiva de la Asociación de Servidores Públicos	
4. Procurarelconsenso/acuerdoentredirectivosyempleadossobrelosobjetivos ylamanerademedirsuconsecución.	Se evidencia que los directivos y empleados suscriben acuerdos donde quedan establecidos los objetivos a lograr y los tiempos para la consecución de estos. **Evidencia:** a) Acuerdos de desempeño.	

5. Realizarperiódicamenteencuestasalosempleadosypublicarsusresultados, resúmenes,interpretaciones y acciones de mejora.	Se evidencia la realización de la encuesta de clima organizacional. **EVIDENCIA:** Encuesta de clima organizacional 2021 Plan mejora encuesta de clima Socialización de la encuesta de clima organizacional.	
6. Asegurarquelosempleadostienenlaoportunidaddeopinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte desus jefes/directores directos.	Los empleados tienen la oportunidad de opinar a través de los buzones de quejas y sugerencias y encuesta del clima. **EVIDENCIA**: Encuesta de clima, Comité de Ética y buzones de sugerencia interna.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se evidencia que la institución se preocupa en asegurar las buenas condiciones ambientales y cuidado de salud de sus colaboradores. **Evidencia:** a) Plan de trabajo de la de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). b) Jornadas de Salud c) Comité de Seguridad y Salud.	No contamos con una política de Beneficios laborales
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Existe flexibilidad en el trabajo de en función de las necesidades de los empleados, ejemplo: maternidad, enfermedad, estudio, entre otras **EVIDENCIA:** Reloj biométrico y los permisos.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Ofrecemos facilidad y atención a los empleados con discapacidad o desfavorecida. **EVIDENCIA:** Empleada con problema visual, alfabetización de empleados.	

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

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurarunapolíticaproactivadeinformación(porejempl	La institución tiene publicado en su portal	

o, sobre el funcionamiento de la organización. sobrelas competenciasdedeterminadasautoridadespúblicas, su estructura yprocesos,etc.).	toda la información concerniente a la estructura y funcionamiento interno de la institución, los proyectos a realizar, la ejecución del presupuesto, entre otras informaciones de interés. **EVIDENCIA:** Pagina Web, sección de transparencia.	
2. Animaractivamentealosciudadanos/clientesaqueseorganicenyexpresen susnecesidadesyrequisitosyapoyaralas alianzas con ciudadanos, agrupacionesciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Tenemos el buzón de denuncias y sugerencias y formamos parte del sistema nacional de atención ciudadana 311. **EVIDENCIA:** Buzones, mural y pág. Web	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	El comité de ética realiza consultas y participa activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en el proceso de toma de decisiones. **EVIDENCIA:** Encuestas realizadas.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Contamos con los buzones de sugerencias, quejas y reclamaciones instalados en la institución y la línea 311de atención ciudadana. **EVIDENCIA:** Buzones y página web	No se han realizado foros y encuestas de satisfacción ciudadana
5. Asegurarlatransparencia del funcionamiento delaorganización así como de su proceso de toma de decisiones,(porejemplo,publicandoinformesanuales,dandoconferenciasde prensaycolgandoinformaciónenIntranet).	GANADERIA asegura un funcionamiento transparente de sus procesos esto se evidencia en la publicación periódica de diferentes tipos de informes en el portal de transparencia **EVIDENCIA:** Pagina web y sub portal de transparencia.	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	El depto. de Cuarentena tiene la responsabilidad del manejo de la basura internacional o regulada en las naves, tanto en los puertos como aeropuertos del país. **EVIDENCIA:** Manual de procedimientos de Cuarentena Animal	No contamos con mediciones sistemáticas de satisfacción de los ciudadanos/clientes.
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas,	Se evidencia que la institución cuenta con	

explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.	un 70% en la elaboración de su Carta Compromiso, en la cual se detalla al ciudadano todos los servicios disponibles en la institución y los tiempos aceptables de respuesta. **EVIDENCIA:** ✓ Carta Compromiso al Ciudadano última versión.	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se evidencia información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinearla gestión financieraconlos objetivosestratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Los objetivos estratégicos están alineados e con la Gestión Financiera. **EVIDENCIA:** Planes de compras y Presupuesto.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	A través de controles internos se analizan los riesgos de las decisiones financieras, **EVIDENCIAS:** Manual de Control Interno de GANADERIA	No esta implementada la metodología VAR de valoración de riesgos se encuentra en aprobación
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	En el Manual de Control Interno se establecen los procedimientos para el cumplimiento de la transparencia. **EVIDENCIAS:** Pág. Web y Portal de Transparencia	
4. Asegurarlagestiónrentable, eficaz y	Contamos con el comité de compras	

ahorrativadelosrecursosfinancieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Para asegurar la gestión eficaz y de ahorro de los recursos financieros. **EVIDENCIA**: Decreto de Comité de Compras y Ley 340-06.	
5. Introducir sistemas de planificación, de controlpresupuestario yde costos(porejemplo,presupuestosplurianuales,programasde presupuestoporproyectos,presupuestosdegénero/diversidad, presupuestos energéticos.).	Nuestro presupuesto se elabora tomando en consideración la programación de las actividades en cada proyecto y la ejecución plurianual y por resultados. **EVIDENCIA:** Presupuesto Plurianual.	
6. Delegarydescentralizarlasresponsabilidadesfinancierasmanteniendoun controlfinancierocentralizado.	Las responsabilidades financieras son ebidamente delegadas y se mantiene el control financiero. **EVIDENCIA:** Sistema Integrado de Gestión Financiera	
7. Fundamentarlasdecisionesdeinversiónyelcontrolfinancieroenelanálisiscosto- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Se realizan inversiones, las mismas se ejecutan en base a concursos de compras donde participan diferentes suplidores y se elige el de mejor oferta, tomando en consideración el mejor precio y calidad del producto: **EVIDENCIA:** Licitaciones de compras.	
8. Incluirdatosderesultadosenlosdocumentospresupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia la documentación de la Ejecución Presupuestaria así como la ogramación y los objetivos a realizarse mestralmente	

SUBCRITERIO 4.4.Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollarsistemaspara gestionar,almacenar,manteneryevaluarla informaciónyelconocimientodelaorganizacióndeacuerdoconlaestrategiay losobjetivosoperativos.	Se evidencia que la Dirección General de Ganadería en coordinación con el Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA),	

	actualmente se encuentra en la fase de entrenamiento para la implementación del Sistema de Gestión de Sanidad Animal, además, estamos en el proceso de evaluación para la adquisición de un Sistema para la Dirección de Extensión de Fomento Pecuario. **EVIDENCIAS:** Documentación requerida en proceso de adquisición.	
2. Garantizarquelainformacióndisponibleexternamentesea recogida,procesada, usadaeficazmente y almacenada.	La información externa es gestionada a través de los canales institucionales y se almacena en nuestros servidores, para ser difundida mediante los portales web donde se encuentran disponibles y son usadas internamente en los casos que amerite. **EVIDENCIA:** Políticas de almacenamiento y backup. Pág. Web www.ganaderia.gob.do Iniciativa de Datos Abiertos.	
3. Controlarconstantementelainformaciónyelconocimiento delaorganización, asegurarsurelevancia,exactitud,fiabilidadyseguridad. Alinearla también conla planificaciónestratégicayconlasnecesidadesactualesyfuturasdelosgrupos deinterés.	La institución mantiene la seguridad de sus informaciones mediante políticas y buenas prácticas establecidas que asegura la exactitud, fiabilidad y la información. Estas informaciones están alineadas a la Planificación Estratégica y las necesidades a los diferentes de grupos de interés. **EVIDENCIA:** Políticas de Gobernabilidad. Cumplimiento de la Ley No. 200-04 – Tiempos de Respuesta de la OAI, Evaluaciones del Sub-Portal de Transparencia que realiza la DIGEIG. Informes y estadísticas OAI. Portal DGCP.	No se han implementado políticas de información y confidencialidad

4. Desarrollarcanalesinternosparadifundirlainformaciónen cascadaatodala organizaciónyasegurarsedequetodoslosempleadostiene naccesoala informaciónyelconocimientorelacionadosconsustareas yobjetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).	La Dirección General de Ganadería tiene canales establecidos para la difusión de la información a todos los colaboradores donde se les informa de sus tareas y objetivos. **EVIDENCIA:** Evaluación anual del desempeño, circulares, Mural de información. Correos electrónicos, Grupos de enfoque y Portales Web.	
5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).	La institución ofrece capacitaciones al personal de las diferentes áreas de especialización, según las necesidades identificadas por la División de Recursos Humanos y los Encargados de Áreas. **EVIDENCIA:** Correos, capacitaciones ofrecidas por RRHH. Manuales de procedimientos, POA.	
6. Garantizarelaccesoyelintercambiodeinformaciónreleva ntecontodoslos gruposdeinterésypresentarladeforma sistemática y accesibleparalosusuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.	Para garantizar el acceso e intercambio de información con nuestros colaboradores interesados a este sector se han establecido los canales de comunicación mediante los cuales se suministran todas las informaciones de interés público. **EVIDENCIA:** Canales de comunicación (presencial, vía comunicación institucional y telefónica, redes sociales, correos electrónicos.) Portales web, OAI, servicio al cliente	
7. Garantizarqueseretienedentrodelaorganización,enlame didadeloposible, lainformaciónyelconocimientoclavedelosempleados,enc asodequeéstos dejenlaorganización.	La Dirección General de Ganadería, desde la Unidad de RRHH, aplica el Art. 79 numeral 09 de la Ley No. 41-08 de Función Pública, donde se expresa el deber de los servidores públicos de mantener la confidencialidad de las informaciones	No se han implementado acuerdos de confidencialidad con los colaboradores

	concernientes a la institución, aun luego de cesar en el cargo. **EVIDENCIA:** Archivos del personal inactivo y Ley 41-08	

SUBCRITERIO 4.5.Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñarlagestióndelatecnologíadeacuerdoconlos objetivosestratégicosyoperativos.	La Div. de Tecnología diseña y administrar las aplicaciones y la infraestructura tecnológica de la institución y de las actividades relacionadas con la planificación, definición de estrategias, dirección y arquitectura de tecnologías de la información, velando por el adecuado uso de los recursos de la información y de las comunicaciones, así como, el debido soporte y mantenimiento de los servicios y equipos. **EVIDENCIA:** Ficha de mantenimiento de equipos	
2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.	Se evidencia que a través de la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC), se están realizando mediciones para la puesta en funcionamiento de las TICs	No contamos con indicadores para medir evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.
3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.	Se evidencia que la institución tiene definidos los roles del usuario para el acceso a los diferentes sistemas y cuenta con una política de seguridad las cuales son proporcionadas cuando el personal ingresa a la institución y, de igual manera, las mismas están disponibles para todos los colaboradores. Mantenimientos preventivos de los equipos tecnológicos, a fin de	No se han implementado las políticas de uso de tecnología.

	asegurar el uso eficaz y eficiente de los equipos y sistemas tecnológicos. **EVIDENCIA:** Política de Seguridad de Informática Antivirus (amenazas tecnológicas) web filter	
4. Aplicardeformaeficientelastecnologíasmásadecuadasa:	La Dirección General de Ganadería aplica de forma eficiente las tecnologías en la gestión de proyectos, tareas, conocimiento, actividades formativas y de mejora, mediante el equipamiento tecnológico adecuado para la realización de estas actividades con el uso de data shows, computadores de escritorio y portátiles, capital humano capacitado para la asistencia y realización de los trabajos. **EVIDENCIA**: Equipos informáticos Infraestructura tecnológica	
✓ Lagestiónde proyectos ytareas	GANADERIA cuenta con la implementación de varios softwares de gestión de proyectos y tareas, que facilitan la labor misional de campo **EVIDENCIA:** SIDIAGRO, Software de registro, etc	No se cuenta con la cantidad suficiente de dispositivos como tablets para el funcionamiento óptimo de los software
✓ Lagestióndelconocimiento	Portales web GANADERIA y compras dominicana	
✓ Lasactividadesformativasydemejora	Se evidencia que la Dirección General de Ganadería en coordinación con el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), actualmente se encuentra formulando el plan de capacitación para el año 2022 del personal de la División de Tecnología de la Información y Comunicación	No se ha canalizado las capacitaciones, a través de Recursos Humanos.
✓ Lainteracciónconlosgruposdeinterésyasociados ✓ Eldesarrolloymantenimientodelasredesinternasy	Se evidencia que la Dirección General de	

externas.	Ganadería cuenta con un Procedimiento de Mantenimiento Preventivo a Equipos de la Red **EVIDENCIAS:** • Procedimiento de Mantenimiento Preventivo a Equipos de la Red • BACK UPS de seguridad	
5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.	Las TIC contribuye a mejorar los servicios prestados a través de la automatización de los procesos con infraestructura tecnológica, desarrollo de aplicaciones de servicios y soporte técnico. Con un Software Institucional, el Portal transaccional, Desarrollo de la aplicación de comprasRD. **EVIDENCIAS:** Acuerdos de Niveles de Servicio, Aplicación de Gestión de Turnos, Soportes Técnicos, APP Móvil y Mesa de Ayuda.	
6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.	Se evidencia que la Dirección General de Ganadería en coordinación con la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC), a los fines de elaborar un plan donde todos los servicios que ofrecemos estén disponible online. Actualmente solo disponemos del servicio online de la Ventanilla Única Del Comercio Exterior (VUCE) **EVIDENCIA:** El medio citado.	
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.	La institución se mantiene a la vanguardia con la adquisición de equipos de última generación. De igual forma, se han revisado las políticas de TI. **EVIDENCIA:** Plan anual de compras. Requerimientos de compras de equipos tecnológicos. Consultas con la ISO 9000	
8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y	Se evidencia que la Dirección General de	.

medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.	Ganadería, reactivo el uso del correo institucional, restructura de redes, a los fines de reducir el uso de los impresos y con ellos el uso de cartuchos y papel	

SUBCRITERIO 4.6.Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Equilibrarlaeficienciayeficaciadelemplazamientofísicodel aorganizacióncon lasnecesidadesyexpectativasdelosusuarios(porejemplo, centralización versusdescentralizacióndelosedificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).	GANADERIA, está representada en todo el territorio nacional. **EVIDENCIA:** Contamos con un edificio en la sede principal y ocho regionales a nivel nacional.	
2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.		No se ha terminado con las remodelaciones de los demás departamentos en la sede principal.
3. Asegurar un mantenimientoeficiente,rentableysostenibledelos edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.		No hay contratos de mantenimiento que puedan rendir reportes del status del edificio, equipos y materiales usados.
4. Garantizarelusoeficaz,eficienteysostenibledelosmediosdet ransporteylos recursosenergéticos.	La institución cuenta con la sección de Transportación que garantiza el mantenimiento de los vehículos y la planta eléctrica. **EVIDENCIA:** Reportes de mantenimiento y reparación.	

5. Garantizarlaadecuadaaccesibilidadfísicadelosedificiosde acuerdoconlas necesidadesyexpectativasdelosempleadosydelosciudadanos/clientes(por ejemplo,accesoaaparcamientootransportepúblico).	Se evidencia que la institución garantiza el acceso a sus instalaciones al contar con la existencia de un parqueo para discapacitados, embarazadas y envejecientes. Se evidencia en la entrada de la institución que hay acceso de una rampa para los discapacitados al 1er piso. Se evidencia que la institución está ubicada en una zona céntrica que conecta a los usuarios con rutas de transporte público como por ejemplo el metro de Santo Domingo, de igual forma, la institución cuenta con servicio de transporte que moviliza a los colaboradores desde la institución hasta las rutas establecidas. **EVIDENCIA:** ✓ Fotos de los parqueos de empleados y ciudadanos/clientes ✓ Fotos de parqueo para discapacitados, embarazadas y envejecientes. ✓ Fotos de rampa de acceso para los discapacitados al 1er piso	
6. Desarrollarunapolíticaintegralparagestionarlosactivosfísicos,incluyendola posibilidaddeunrecicladoseguro,mediante,porejemplo, lagestióndirectao la subcontratación.		No se evidencia que la institución cuente con la existencia de una política integral pata gestionar los activos físicos, y la posibilidad de reciclado seguro.
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Se evidencia que la institución no dispone de instalaciones para poner a disposición de la comunidad local, en vista de que no contamos con espacios suficientes.	

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	GANADERIA, a través del Mapa de Procesos tiene identificados sus procesos claves, en donde se refleja la estructura y la relación entre los mismos. También cuenta con un Mapa de Producción, donde tenemos identificados los productos y servicios que la institución brinda. **EVIDENCIA**: mapa de procesos; mapa de producción; políticas y procedimientos aprobadas	No esta terminado el manual de procedimientos misionales de la institución
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	Se evidencia que la institución establece en cada proceso los responsables de realización, revisión y aprobación de cada proceso. **EVIDENCIAS:** ✓ La aprobación de cada proceso tiene la firma del responsable..	No esta terminado el manual de procedimientos misionales de la institución
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	Como principio de mejora continua, periódicamente se evalúan los procesos y se actualizan, a los fines de gestionar los cambios del entorno que nos afectan. No obstante, cualquier modificación que se requiera de actualización, se formaliza a través de Adendums, a los fines de dar una respuesta oportuna a los cambios surgidos y mantener la correcta funcionabilidad de los procesos, los	No estamos realizando evaluación de riesgos y factores críticos de éxito en los procesos

	cuales se integran al documento original mediante las actualizaciones. **EVIDENCIA:** políticas y procedimientos	
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.	Con la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2021-2024, tenemos como uno de los ejes estratégicos 1, fortalecimiento institucional, con el objetivo de lograr la excelencia operativa a través de la planificación, procesos agiles y personal idóneo, para facilitar las ejecutorias. A través de los POA, las áreas identifican la creación o actualización de procesos, que directamente impactan en la planificación estratégica institucional, a los fines de realizar los ajustes necesarios para contribuir al fortalecimiento institucional. **EVIDENCIA**: PEI/POA.	
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).	La institución cuenta con buzones de quejas y sugerencias, a los fines de que los grupos de interés nos retroalimenten según su consideración sobre la gestión de los servicios solicitados. **EVIDENCIA**: formulario de quejas y sugerencias; minutas de reuniones.	No se ha implementado un mecanismo de feedback para mejora de procesos
6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.	La institución asigna recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización y el diagnostico de sus necesidades. **EVIDENCIA**: PEI/POA/ presupuesto anual.	
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,	GANADERIA actualmente trabaja para simplificar los procesos. **EVIDENCIA:** actualización del: mapa de procesos, manual de procedimientos en un 50%	

8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).	GANADERIA en coordinación con el MAP, está elaborando la Carta Compromiso al Ciudadano, a los fines de que los grupos de interés conozcan los servicios que ofrece la institución. **EVIDENCIA:** borrador carta compromiso al ciudadano	
9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).		No se ha realizado la encuesta de satisfacción ciudadana
10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.	GANADERIA se mantiene innovando en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación. **EVIDENCIA:** convenio con organismos internacionales, invitaciones para participación en eventos internacionales, plan de capacitación.	

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

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

grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuentaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).	información necesaria para conocer el punto de vista de los ciudadanos y usuarios con relación a los servicios ofrecidos, se toman en cuenta aspectos de género. **EVIDENCIA:** Buzones de sugerencias; solicitudes a través de la OAI, página Web.	
3. Involucraralosciudadanos/clientesyaotrosgruposdeinterésenel desarrollo delosestándaresdecalidadparalosservicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No se involucra a los ciudadanos en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios.
4. Involucraralosciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se evidencia el cambio de roles entre ciudadanos y trabajadores.
5. Involucraralosciudadanos/clienteseneldiseñoydesarrollode nuevos tipos de servicios interactivos, de entregadeinformación y de canales de comunicación eficaces.		No se ha realizado
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	El portal de GANADERIA cuenta con información fiable y adecuada, la misma esta accesible a todos los ciudadanos. **EVIDENCIA:** Portal Web de la Dirección General de Ganadería.	
7. Promoverlaaccesibilidadalaorganización(porejemplo,conhorarios de aperturaflexibles, documentosenvarios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos,Braille, tablones de noticias en formato de audio, etc.).	GANADERIA tiene un horario de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. accesible a todo el público, también a través de la plataforma electrónica VUCE. **EVIDENCIA:** Pág. Web.	No se han establecido las condiciones para brindar algunos servicios de forma virtual.
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	El Comité de Ètica revisa las sugerencias emitidas a través de los buzones y se remiten a las áreas correspondientes para que se tomen las acciones de lugar. **EVIDENCIAS:** Informe	

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

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

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

CRITERIOSDE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción
Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Laimagenglobaldelaorganización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	El 60.83 % de los empleados de GANADERIA expresa que el trato humano de la institución hacia sus empleados es bueno, un 75.26% expresa que la institución lleva un buen liderazgo y participación y un 70.1 expresa que la comunicación en la institución es buena. **EVIDENCIAS:** informe encuesta de clima 2021	
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	En virtud de la naturaleza de la institución es limitada la participación que se puede ejercer de forma directa de los ciudadanos, pero cada día en busca de mejorar se posee canales como: Buzones de quejas y sugerencias; buzón de quejas y sugerencias	

	digital. A partir de estos medios, se toman acciones frente a los servicios u otras recomendaciones que surjan vía los mismos. **EVIDENCIAS**: Buzones	
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	La ubicación céntrica de GANADERIA permite un fácil acceso a todos los ciudadanos, donde cumpliendo con los procesos de seguridad, toda persona puede acceder a nuestras instalaciones. Estamos ubicados en la Autopista 30 de Mayo, en la Ciudad Ganadera y contamos con una recepción abierta con horario de 8:00 a. m. hasta las 4:00 p.m. **EVIDENCIAS**: Ubicación geográfica; estructura física.	
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	La institución evalúa a través de la Dirección General de Ética e Integridad gubernamental y las Normas de Control Interno de la Contraloría General de la República los niveles de transparencia institucional. **EVIDENCIAS**: ✓ Evaluación de la DIGEIG; autodiagnóstico institucional de las normas de control interno (NOBACI	
5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).		No se evidencia la percepción calidad, confianza cumplimiento de los estándares de calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	Se evidencia que la Dirección General de Ganadería, reconoce que cuenta con varios grupos de interés para los servicios que ofrece, de los cuales se diferencia el servicio de capacitación, por lo cual realiza actividades diferenciadas de acuerdo a las necesidades, nuestros profesionales se	

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

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados enrelaciónconlaparticipación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Gradodeimplicacióndelosgruposdeinteréseneldiseñoylaprestaciónde losserviciosyproductosoeneldiseñodelosprocesosdetomadedecisiones.	Los grupos de interés se implican en los procesos para toma de decisiones a través de las Asociaciones de ganaderos, mesas de trabajos, convenios interinstitucionales, alianzas estratégicas, tanto con empresas privadas y como con el sector público. **EVIDENCIAS**: Fotos y listas de asistencia a reuniones	
2. Sugerenciasrecibidase implementadas.		No se evidencia la implementación de sugerencias que se hayan realizado
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	Implementación de VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior. **EVIDENCIA:** VUCE	
4. Indicadoresdecumplimientode cumplimiento en relación al géneroy a ladiversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	En la prestación de servicios solo nos interesa que el cliente/ciudadano cumpla con los requisitos establecidos por las diferentes leyes, por lo que no existe distinción social, cultural o racial para la prestación de los servicios o contratación. Así mismo buscamos equidad en la empleomanía. **EVIDENCIA:** Nomina institucional y Portal Transaccional de Compras y Contrataciones RD.	
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	El departamento de Planificacion y Desarrollo, realiza revisiones e informe de seguimiento al POA en el cumplimiento de las metas establecidas para verificar el grado de cumplimiento de estas trimestralmente: **EVIDENCIAS**: Registro de Informes de seguimiento al POA	

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	GANADERIA inicia sus servicios a las 8:00 am a 4:00 pm de forma presencial y vía telefónica. Las redes sociales y portal web se encuentran disponibles 24/7. **EVIDENCIA:** Horarios de atención disponible en nuestro portal Web sección servicios	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	El tiempo de espera para nuestros servicios lo tenemos disponible y detallado según el tipo de servicio requerido en el portal web **EVIDENCIA**: Pagina web www.ganaderia.gob.do	
3. Costo de los servicios.	El costo de nuestros servicios depende del tipo de servicio a solicitar. Algunos de nuestros servicios tienen costo y son gratuitos, el público o usuarios tienen acceso por medio del portal web en sección servicios, **EVIDENCIA**: www.ganaderia.gob.do sección servicios	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Toda la información acerca de la gestión de esta Dirección, se encuentra disponible en el portal web. **EVIDENCIA**: www.ganaderia.gob.do	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Tenemos varios canales de información los cuales funcionan a la perfección: Correos electrónicos, murales, circulares, central telefónica, flotas, pág. web	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	En GANADERIA tenemos disponible a los clientes/usuarios toda la información relativa y generada por la misma. **EVIDENCIAS:** Boletines estadísticos, publicaciones página web, correo electrónico, portal de	

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

Resultados de los indicadoressobre la calidad de losproductosyla prestación de servicios:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Númeroytiempo de procesamientodelasquejas. 2. Númerodeexpedientesdevueltosporerroresocasosque necesitenrepetirelproceso/compensación.		No se evidencia que realizamos mediciones No se evidencia medición de número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.
3. Cumplimientodelosestándaresdeserviciopublicados(porejemplo requerimientos legales).	Se evidencia que la institución tiene un nivel de avance de un 70% en su elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, donde presenta todos sus servicios y se compromete con el cumplimiento de plazos establecidos para los servicios más utilizados por nuestros ciudadanos/clientes. **EVIDENCIA:** Carta Compromiso (en proceso	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1.Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Laimagenyelrendimientoglobaldelaorganización(paralasociedad,los ciudadanos/clientes,otrosgruposdeinterés).		No se ha realizado la encuesta de satisfacción ciudadana
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	La institución ha realizado encuestas de clima laboral, para identificar los aspectos en lo que respecta al empoderamiento de nuestro capital humano y su participación en la toma de decisiones. Actualmente se realizan sesiones de mesa de trabajo con participantes de todas las áreas El objetivo es interactuar con ellos, conocer inquietudes y aportes a casos y procesos. **EVIDENCIAS**: Minutas de reuniones.	
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	Se evidencia que la institución cuenta con diferentes comités de trabajo, el comité de calidad con sus respectivos miembros elabora la Autoevaluación CAF y como resultado se identifican actividades para actualizar el plan de mejora institucional. **EVIDENCIAS:** Informe Plan de Mejora Institucional 2020 Comité de calidad 2021	
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	La institución procura que sus servidores tengan conocimiento de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético, para lo cual a través del	

	Comité de Ética se envían correos electrónicos con encuestas y publicaciones en la página Web, que buscan crear conciencia sobre este importante tema. **EVIDENCIAS**: ✓ Código de Ética Institucional ✓ Encuestas y correos	
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	GANADERIA tiene varios medios de consulta y dialogo a citar: Página web, Foros redes sociales, mural, buzones físicos para recibir de nuestros empleados y ciudadanos/clientes cualquier sugerencia, queja o denuncia. También, contamos con un Representante de Libre Acceso a la Información (RAI) y se mantiene una constante comunicación por correo electrónico. Por igual, las oficinas del personal directivo se encuentran siempre abiertas para recibir a cualquier colaborador con alguna solicitud o inquietud. **EVIDENCIAS**: página web-portal de transparencia, buzones.	
6. La responsabilidad social de la organización.	La responsabilidad social de la institución consiste en brindar los servicios misionales tanto de sanidad animal como de fomento y extensión dentro de un marco ambientalmente sostenible, sensibilizando a nuestros técnicos como a los productores pecuarios, de la importancia de la conservación del medio ambiente, el cambio climático etc	

Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con lossistemas de gestión:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Lacapacidadde losaltos y medios directivospara	En el Plan Estratégico y los Planes Operativos	

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

Resultados relacionadoscon la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Elambient	Realizamos Charlas y encuentros con ánimo	No tenemos establecidas políticas que permitan

edetrabajo(porejemplo,cómola gestióndeconflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).	de minimizar los conflictos de interés. **EVIDENCIAS:** Listas de participación en charla	establecer el proceso de promoción de personal
2. Elenfoquehacialascuestionessociales(flexibilidaddehorarios, conciliaciódelavidapersonalylaboral,salud).	Cumplimos con la política establecida en término de la conciliación de la vida personal y laboral. **EVIDENCIAS**: Plan de salud.	No tenemos políticas escritas
3. Latomaenconsideraciódelaigualdaddeoportunidadesydeltratoy comportamientosjustosenlaorganización.	Hay accesos para los colaboradores a los servicios, planes y programas institucionales **EVIDENCIAS:** Plan de capacitación	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		No existe un plan de adecuación

Resultados relacionadoscon la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:

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

SUBCRITERIO 7.2.Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadoresrelacionadosconel comportamiento de las personas(porejemplo,niveldeabsentismo oenfermedad,índicesderotaciódelpersonal,númerode quejas, número de días de huelga, etc.).	Medimos el absentismo y la rotación del personal, que en esto momentos hemos cumplido con el 100%. **EVIDENCIAS:** Ranking SISMAP	
2. Indicadoresenrelaciónconlamotivaciónylaimplicación(porejemplo,índices derespuestaalasencuestasdepersonal,númerodepropue	En 2021 se aplicó una encuesta de clima laboral donde participaron 132 empleados sugerencias **EVIDENCIA:** Informe de la	

stasdemejora, participaciónengruposdediscusióninternos).	encuesta.	
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	GANADERIA, implementó en julio 2021 los acuerdos de desempeño individual . **EVIDENCIA**: Listado de evaluaciones de desempeño	
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No se evidencia el involucramiento en las mejoras de las actividades
5. Niveldeusodelastecnologíasdelainformaciónyla comunicación.	GANDERIA, ha desarrollado a través de la Div. TIC varias iniciativas de software para utilizarse en los trabajos de campo	No contamos con los dispositivos y métricas suficientes para medir la eficacia de los software que se han implementado
6. Indicadoresrelacionadosconeldesarrollodelascapacidades(porejemplo,tasas departicipaciónydeéxitodelasactividadesformativas,eficaciadela utilizacióndelpresupuestoparaactividadesformativas).		No contamos con indicadores de medición que nos permita ver la eficiencia de las formaciones realizadas
7. Indicadoresrelacionadosconlascapacidades 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.).	La institución no pone objeción al tiempo de capacitación de los empleados. Se han realizado cursos y talleres en nuestro local como en centros relacionados, de lunes a sábados. **EVIDENCIA:** El indicador 8.1 del SISMAP	
8. Frecuenciadeaccionesdereconocimientoindividualyde equipos.		No hay evidencias de esta actividad
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		No contamos con indicadores de medición
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	Participamos activamente en respuesta a los diferentes requerimientos de las instituciones del Estado Dominicano. **EVIDENCIAS:** Comunicaciones, invitaciones, convocatorias y otros	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Concienciapública delimpactodelfuncionamientodela organizaciónsobrelacalidaddevidadelosciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.	S	No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección
2. Reputacióndelaorganización,(porejemplo,comoemplea doraocontribuyente alasociedadlocaloglobal).		No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.
3. Percepción del Impactoeconómicoenlasociedadenelámbitolocal,regional,nacionale internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).		No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.
4. Percepción del enfoquehacialascuestionesmedioambientales(porejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protecciónconta ruidosycontaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).	Se evidencia que conjunto con otras instituciones tienen la plataforma de conocimientos de GANACLIMARD ¨Ganadería climáticamente inteligente en la Rep. Dom¨	No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.
5. Percepción del impactosocialenrelaciónconlasostenibilidadanivellocal,regional, nacionaleinternacional (porejemplo con la		No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.

compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.). 6. Percepción del impacto enlasociedadteniendoencuentalacalidaddelaparticipación democráticaenelámbitolocal,regional,nacionaleinternacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad. 7. Opinión del público engeneralsobrelaaccesibilidadytransparenciadela organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.). 8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.). 9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección. No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección. No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección. No hemos medido la percepción de la sociedad sobre nuestra Dirección.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividadesdelaorganizaciónparapreservarymantenerlosrecursos(por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social,gradodecumplimientodelasnormasmedioambientales, usode materialesreciclados,utilizacióndemediosdetransporterespetuososconel medioambiente,reducciódelasmolestias,dañosyruido,ydelusode suministroscomoagua, electricidad y gas.). 2. Calidad de las relaciones		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad. No hemos definido indicadores o medición para

conautoridadesrelevantes,gruposyrepresentantes dela comunidad.		el desempeño de GANADERIA en la sociedad.
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad.
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad.
5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventajapor ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad.
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad.
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad.
8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad.
9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad.
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de GANADERIA en la sociedad.

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

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

SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
✓ La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.	Se realizo el diagnostico de Seguridad y Salud y estamos en la etapa de corrección de los puntos débiles. **EVIDENCIA**: Informe presentado por la ARL	No se ha concluido con las deficiencias encontradas
✓ Eficiencia de la organización en la gestión de los	El Plan de capacitación, indicador 8.1 de	

recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).	SISMAP está en un 90% y aplicamos lo que establece la ley No.41-08 de función pública con relación a las licencias y permisos por paternidad y maternidad. **EVIDENCIAS**: Indicador 8.1, Reloj Biométrico, expedientes empleados	
✓ Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	Contamos con nuevos canales de comunicación (redes sociales). Consulta en línea en la página de la Dirección EVIDENCIA: (Paginas Facebook, YouTube, twitter, instagram). Página web de GANADERIA.	
✓ Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se realizado la medición
✓ Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).		No se ha realizado la medición
✓ Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		No hay evidencias de la implementación de simplificación de tramites
✓ Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.		No se evidencian resultados de auditorías de mediciones al funcionamiento de la organización.
✓ Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).		No se evidencian premios a la calidad, certificaciones del sistema de gestión
✓ Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	El presupuesto a noviembre , 2021 ha sido ejecutado en 65.57% evidencia: ejecución presupuestaria publicada en el portal transparencia	
✓ Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.	En el año 2021 fue realizada una auditoria por la Contraloria General de la Republica	

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

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