



**CONSEJO NACIONAL DE PROMOCIÓN Y APOYO A LA MICRO,
PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL
(En base al Modelo CAF, de excelencia en la gestión)**

**Santo Domingo, D.N.
27 de julio 2022**

INDICE

I. RESUMEN EJECUTIVO	3
I.1 MARCO INSTITUCIONAL.	3
I.1.1 MISIÓN.....	3
I.1.2 VISIÓN.....	3
I.1.3 VALORES	3
I.1.4 BASE LEGAL.....	4
I.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	5
I.1.6 SERVICIOS.....	6
I.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.	7
I.2.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	7
2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.	8
2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.....	8
2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.	10
2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.....	10
2.2.1.1 LIDERAZGO.....	10
2.2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA	10
2.2.1.3 PERSONAS.....	10
2.2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS	10
2.2.1.5 PROCESOS.....	11
2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS	11
2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES	11
2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS	11
2.2.2.3 RESULTADOS EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	11
2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO	11
3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS	12
4. RESUMEN DE PUNTUACIONES:.....	12

I. RESUMEN EJECUTIVO

El Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME) realiza su proceso de autoevaluación en base al modelo CAF dando cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Decreto 211-10 el cual establece que las instituciones deben aplicar este modelo con el objetivo de facilitar la autoevaluación y obtener un diagnóstico que permita definir acciones de mejora. Este consta de 9 criterios y 28 sub-criterios los cuales se dividen en criterios facilitadores y de resultados.

Esta autoevaluación permite la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora institucional. Posteriormente, se implementará el Plan de Mejora como resultado de la autoevaluación, lo que permitirá mejorar el rendimiento y por consiguiente la calidad de los servicios que se ofrece a los ciudadanos/clientes.

I.1 MARCO INSTITUCIONAL.

I.1.1 MISIÓN

Promover la rentabilidad, productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas implementando mecanismos eficientes de servicios financieros y no financieros para garantizar empleos de calidad.

I.1.2 VISIÓN

Ser reconocida a nivel nacional e internacional, como la institución que ofrece los más altos estándares de calidad en los servicios financieros y no financieros, fomentando el desarrollo integral de las micro, pequeña y medianas empresas en la República Dominicana.

I.1.3 VALORES

Eficiencia: Implementar las mejores prácticas y usos de nuevas tecnologías a favor del progreso y desarrollo de la MIPYMES.

Contribución: Establecer las condiciones adecuadas para generar mayor productividad y eficiencia en las pequeñas y medianas empresas.

Transparencia: Establecer sistema de administración basados en la información oportuna, amplia y veraz, respecto de las actividades de la institución, con el objetivo de que la sociedad se empodere de nuestras ejecuciones.

Integridad: Estar apegados a la moral, cumpliendo con nuestra responsabilidad de aportar al desarrollo y crecimiento de las MIPYMES dominicanas.

Sostenibilidad: Promover prácticas de eco eficiencia y sostenibilidad en las MIPYMES apoyando el bienestar social mediante la gestión ambiental.

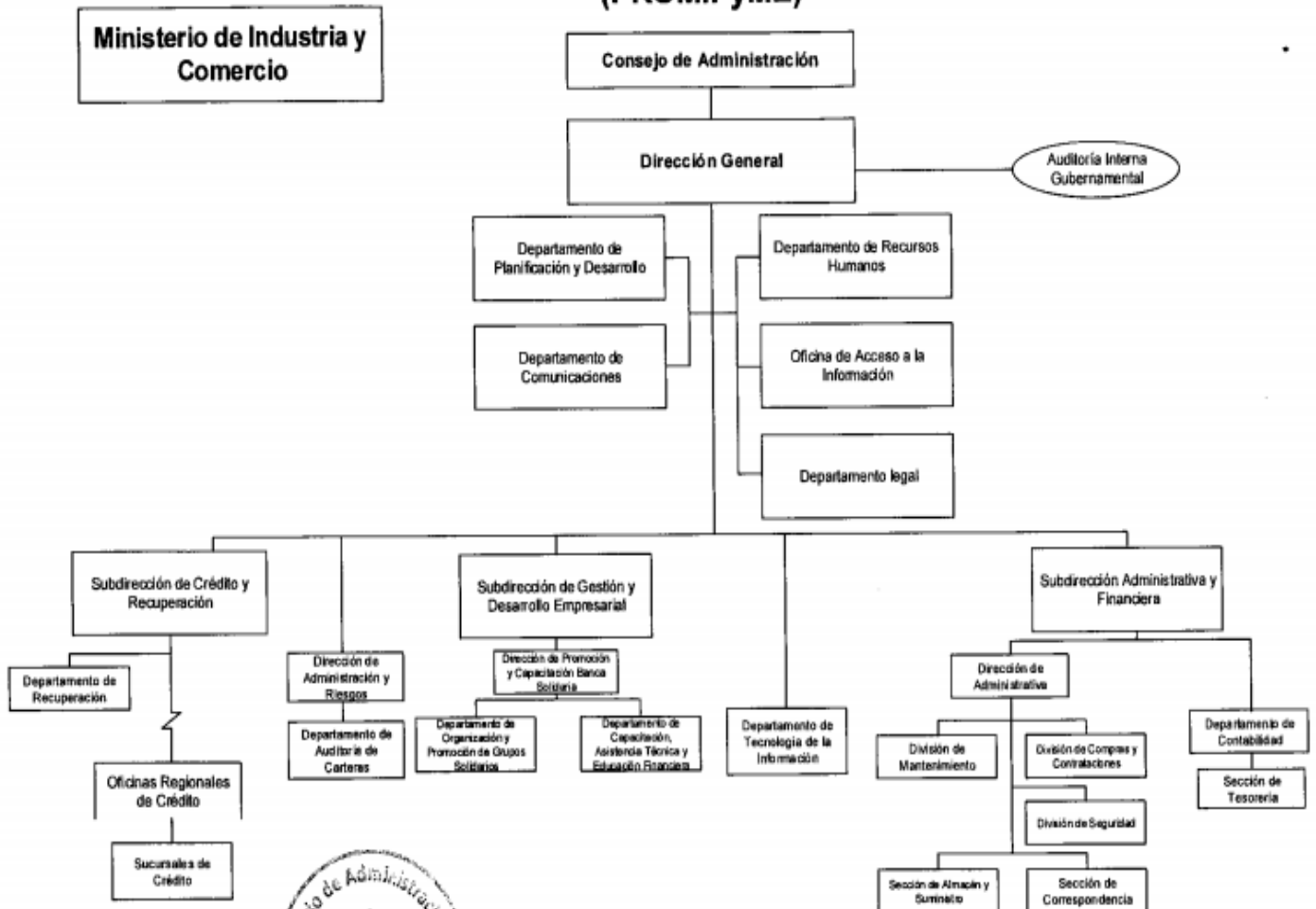
I.1.4 BASE LEGAL

- Decreto Núm. 238-97 de fecha 16 de mayo de 1997, que crea el Programa de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME), adscrito a la Secretaría de Estado de Industria y Comercio, hoy Ministerio de Industria y Comercio.
- Decreto Núm. 1182-01 del 14 de diciembre del 2001, que modifica el Decreto Núm. 238-97, que crea el programa de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME), como organismo autónomo del Estado.
- Decreto Núm. 247-03 del 14 de marzo de 2003, que modifica la composición del Consejo y pasa éste a depender del Ministerio de Industria y Comercio.
- Decreto Núm. 6-05 del 13 de enero de 2005, que modifica la composición del Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME)
- Ley Núm. 488-08 del 11 de noviembre de 2008, que establece un Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME)
- Decreto Núm. 284-12 reglamento de Aplicación de la Ley Núm. 488-08, del 19 de diciembre de 2008, que crea un Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYMES).
- Decreto Núm. 86-15 del 22 de abril del 2015, que crea e integra a Banca Solidaria como Programa Especial dependiente del Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME).

1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa del Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa fue aprobada mediante Resolución No. 0116 del 08 de abril del 2016, refrendada por el Ministerio de Administración Pública. Contiene las unidades de Máxima Dirección, Consultivas o Asesoras, Auxiliares o de Apoyo y Sustantivas u Operativas.

Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPyME)



Dirección de Diseño Organizacional DDO
Abril 2016

I.1.6 SERVICIOS

Para atender a todos los niveles las necesidades de los dueños de negocios y/o emprendedores, PROMIPYME plantea el fortalecimiento de los diferentes servicios y programas de crédito:

- **Préstamo Individual:** Crédito otorgado a micro y pequeños empresarios que desean solicitar un crédito avalado por garantía (solidaria, hipotecaria o solidaria-prendaria).
- **Préstamo Grupal o Solidario:** Producto a través del cual el microempresario forma grupos de 2 a 5 personas, las cuales son solidarias entre sí. Cada miembro recibe un crédito individual para desarrollar su negocio.
- **Segundo Piso:** Promueve la expansión de créditos a las MIPYMES, apoyando con financiamiento y fortalecimiento de instituciones de Microcrédito y Micro finanzas.
- **Pyme Crece Industrial:** Contribuye al fomento, desarrollo y modernización de las pequeña y mediana empresa del Sector Industrial.
- **Pyme Comercio y Servicio:** Fomenta el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas comerciales y de servicios para contribuir con el fortalecimiento y la generación de empleos.
- **Préstamos de Emprendimiento:** Programa de financiamiento para el establecimiento de nuevas microempresas, con el objetivo de fomentar el desarrollo empresarial de hombre y mujeres que cuenten con los conocimientos y/o experiencias para emprender un nuevo negocio.
- **Transformación del Transporte de dos Ruedas:** Programa a través del cual se oferta financiamiento blando a los propietarios de Motocicletas eléctricas que ofrecen transporte público a pasajeros o servicios de delivery.

I.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

El Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME), en su Plan Estratégico 2021-2024, que se ha denominado “PROMIPYME SIGLO 21”, encamina el rumbo de la institución de acuerdo a las prioridades institucionales, así como las políticas y lineamientos estratégicos de planificación gubernamentales, dirigidos hacia los progresos sólidos del país, tal y como lo expresa la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la visión del Plan de Gobierno que representa un cambio en la forma de gestionar el Estado.

El Plan Estratégico 2021-2024 “PROMIPYME SIGLO 21” está concebido a partir de los lineamientos institucionales y gubernamentales que definirán la trayectoria institucional durante ese período, con el objetivo de asegurar el desarrollo de las MIPYMEs y contribuir con la reactivación económica del país.

El Plan estratégico aborda tres ejes estratégicos fundamentales: EE1: Desarrollo Empresarial, Laboral y de Negocios, EE2: Fortalecimiento de Servicios y Apoyo Financiero y EE3: Fortalecimiento Institucional; de los cuales se derivan objetivos y acciones que dirigen la ruta institucional hacia el 2024 en términos de transparencia, resultados, indicadores críticos y eficacia de las acciones de apoyo al sector MIPYMEs.

I.2.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Implementar Plan de Capacitación y Asistencia Técnica dirigido a miembros de las micro, pequeñas y medianas empresas para incrementar su productividad y competitividad.
- Crear estrategias y mecanismos para propiciar el emprendimiento y mejorar el desempeño productivo de las micro, pequeñas y medianas empresas dominicanas.
- Impulsar el desarrollo de alianzas estratégicas e investigaciones basadas en la asociatividad para contribuir al fortalecimiento de las MIPYMEs.
- Aumentar la cobertura de los servicios financieros y promover el desarrollo de nuevos productos / instrumentos financieros adaptados a la estructura de las MIPYMEs.
- Mejorar los procesos de colocación, evaluación y recuperación de préstamos a las MIPYMEs.
- Realizar auditorías y medición de riesgos de la cartera de crédito.

- Desarrollar e implementar estrategias para la revalorización y fortalecimiento de PROMIPYME.
- Asegurar la calidad y efectividad de PROMIPYME, mediante la implementación y/o fortalecimiento de un conjunto de estrategias de gestión y desarrollo institucional.

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.

2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

- Se evidencia Marco institucional definido que rige el accionar institucional, comunicándose a los grupos de interés a través de diferentes medios como son: página web, WhatsApp Institucional y murales internos.
- La Institución garantiza una comunicación y socialización de su misión, visión, valores, objetivos y ejes estratégicos con todos los empleados de la organización y grupos de interés, a través de su Página Web, murales internos, WhatsApp, entre otros.
- Existe un Código de Ética y recientemente se conformó el nuevo Comité de Ética, que tiene la función de promover el buen comportamiento de los colaboradores.
- Se evidencia una efectiva comunicación externa mediante uso de las redes sociales, páginas web, periódicos impresos nacionales, además de medios digitales y televisivos que difunden las informaciones de Promipyme. La comunicación interna se realiza mediante reuniones, cartas, correos electrónicos, murales, grupo de whatsApp etc...
- Se evidencia delegación de autoridad a los empleados para realizar trabajos en pro de los objetivos de la institución, a través de diferentes equipos (comité de calidad, comité de compras, comité de ética etc.)
- Se evidencia a través del programa de capacitación “En Promipyme la Gente Crece”, mediante el cual en el periodo enero-junio 2022, han sido capacitados 850 empleados en diferentes temas de interés institucional.
- La institución cuenta con Plan Estratégico Institucional 2021-2024 y Planes Operativos 2021 y 2022, los cuales han sido socializados con el personal para su ejecución.

- La planificación estratégica está vinculada a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las políticas priorizadas del gobierno.
- Se evidencia el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos mediante informes de gestión semanal, mensual y trimestral que se remite a la Dirección General para la toma de acciones.
- Se evidencia Autodiagnóstico CAF, realizado a la institución cada año.
- Se evidencia que los grupos de interés se han involucrado en el desarrollo de las estrategias mediante reuniones, actividades, ruta de consultas, etc., con autoridades, grupos asociativos del sector y el Consejo Nacional de PROMIPYME.
- La institución ha incluido en la planificación un conjunto de acciones ambientales para mitigar los efectos del cambio climático a través del Programa de Gestión Ambiental “PROMIPYME Verde”.
- La institución realiza Encuesta de Clima Organizacional para conocer las necesidades de los recursos humanos y en función de los resultados se elabora planes de acción.
- La institución cuenta con la Certificación A3-2014 y Recertificación de las Normas ISO 9001:2015, A2-2021 y A5-2019, otorgadas por la OGTIC.
- Existen Tableros Interactivos / Dashboard para visualizar, monitorear y evaluar los KPIs más relevantes de la institución.
- Se realizan Convenios y Acuerdos interinstitucionales para coordinar, implementar y ejecutar el proceso de financiamiento, asistencia y evaluación técnica, capacitación y asesoría en beneficio de las Mipymes.
- Se evidencia solicitar la opinión de los clientes y grupos de interés por medio de encuestas, reuniones y encuentros presenciales y virtuales para mejorar servicios ofrecidos.

2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES

2.2.1.1 LIDERAZGO

- ❖ No se evidencia certificación Norma ISO 9001

(Estamos en proceso de actualización de Manuales, Normas, Reglamentos y Políticas Internas, culminada esta fase iniciaremos el proceso de certificación internacional ISO; específicamente ISO 9001 y 37001 sobre gestión de calidad y anticorrupción.)

2.2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

- ❖ Esta área no presentó debilidades evidentes

2.2.1.3 PERSONAS

- ❖ La institución debe Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.
- ❖ No se evidencia política de horario flexible donde el personal pueda ajustar el horario respecto a alguna necesidad, no se evidencia teletrabajo, ni trabajo a tiempo parcial.

2.2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS

- ❖ Establecer redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.
- ❖ Se debe Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.
- ❖ Se debe Monitorear y evaluar sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.

2.2.1.5 PROCESOS

- ❖ Utilizar métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.

2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES

- ❖ No se ha medido la percepción de los clientes en relación a la capacidad de la institución para la innovación.

2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS

- ❖ No se ha medido los resultados con relación a la eficacia de la utilización del presupuesto para las actividades formativas.
- ❖ No se ha medido resultados de acciones de reconocimiento individual y de equipos.

2.2.2.3 RESULTADOS EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

- ❖ La institución debe crear los mecanismos para medir la reputación de la organización, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.

2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO

- ❖ Con relación a este criterio no se han medido los resultados de benchmarking e innovación.

3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

A raíz del proceso de autodiagnóstico CAF, la institución ha decidido aumentar los indicadores relacionados con los temas de personas, alianzas y recursos, para medir aspectos que no se estaban considerando y que son importantes para el desarrollo de un servicio centrado en el cliente. Dentro de los pasos a seguir están la elaboración del Plan de Mejora y los informes de seguimiento y monitoreo del Plan de Mejora, para garantizar la ejecución de las actividades planificadas.

Entre las lecciones aprendidas se destaca el reconocimiento de actividades que se realizan sin una correcta planificación y por consiguiente se dificulta la presentación de resultados y evidencias. En consecuencia se determinó mejorar estas acciones al relacionarlas con los planes operativos.

La experiencia con la autoevaluación utilizando la nueva Guía versión 2020 ha sido muy introspectiva para la gestión institucional, por ende continuaremos ejecutando estas acciones en camino a la mejora continua.

4. RESUMEN DE PUNTUACIONES:

Institución: Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa PROMIPYME		
Criterios	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
1: Liderazgo (140 puntos)	136	138
2: Estrategia y Planificación (140 puntos)	130	135
3: Personas (100 puntos)	92	95
4: Alianzas (100 puntos)	86	90
5: Procesos (120 puntos)	110	115
6: Resultados Orientados a los Clientes/Ciudadanos (100 puntos)	93	95
7: Resultados en las Personas (100 puntos)	88	90
8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)	72	85
9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)	69	85
Puntuación Total (sobre 1000 puntos)	876	928