

**GUIA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL  
CON EL MODELO CAF  
(BASADO EN LA VERSIÓN CAF 2020)**

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:**

**Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE)**

**FECHA:**

**SEPTIEMBRE 2022**

## MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

### Presentación.

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

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

Documento Externo  
SGC-MAP

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

### Evaluación Individual.

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

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

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

### Evaluación de consenso:

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

## CRITERIOS FACILITADORES.

### CRITERIO I: LIDERAZGO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b>		
1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	Se evidencia que la institución ha formulado todo lo relativo al marco institucional (misión, visión y valores) definido y elaborado con la participación de los empleados y los grupos de interés más relevantes, el cual culminó con la elaboración del PEI 2019-2023 CONALECHE. <b>EVIDENCIAS:</b> Resolución Aprobación del PEI 2019-2023 PEI 2019-2023 Proceso de formulación PEI 2019-2023 Correos y comunicaciones impresas sobre modificación y evaluaciones del PEI.	
2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.	Se definieron los valores institucionales y se encuentran plasmados en el PEI CONALECHE 2019-2023 aprobado por la MAE (Consejo Directivo). <b>EVIDENCIAS:</b> PEI CONALECHE 2019-2023 aprobado por la MAE, Pág. 3 - 9 Publicación de Misión, visión y valores en área de recepción de la institución	
3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas	Se evidencia que la institución se adapta a los cambios que sufra el entorno al cual está orientado, haciendo las modificaciones necesarias	

<p>del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>que se ajusten a las variaciones sufridas. Nos hemos adaptado a los nuevos tiempos incorporando la digitalización de nuestros servicios, así como el desarrollo de nuevos proyectos que vayan de la mano con la END, los ODS y el PNPSP.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Digitalización el portal Institucional  Informe de auditoría  Desarrollo de Nuevos proyectos  Acuerdos Interinstitucionales.</p>	
<p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p>	<p>Se evidencia que, por nuestra naturaleza y el compromiso de las máximas autoridades, la institución socializa de manera oportuna la visión, misión, valores y objetivos estratégicos y operativos con los empleado y funcionarios, haciéndolo de conocimiento de todos e informando los cambios que se hayan incorporado.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Presentación usada en actividad de socialización del POA y el PEI  Correo referencia Actividad presentación PEI  Resoluciones de aprobación de modificaciones  Documentos compromiso POA-CONFI-SUPLE  Fotografías Misión, Visión y Valores recepción CONALECHE</p>	<p>No se ha actualizado el código de ética institucional</p>
<p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos</p>	<p>Se evidencia que la institución se adapta a los constantes cambios del entorno, haciendo use de las modificaciones necesarias. Se utilizan datos provenientes de estudios contratados, que sirven de base para determinar los factores más importantes a ser tomados en cuenta en la elaboración del PEI.</p>	

Documento Externo  
SGC-MAP

<p>demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p>	<p>La misión, visión y valores se revisan como parte del proceso de un nuevo PEI institucional. Se cuenta con un Comité de Estudios Económicos, para responder a las necesidades puntuales de las instancias decisoras.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Reuniones y minutas para la elaboración de Estudios</p> <p>Digitalización el portal Institucional</p> <p>Estudio Sobre importaciones productos lácteos y sus derivados bajo acuerdos comerciales DR-CAFTA Y EPA e Impactos potenciales.</p> <p>Estudio fortalecimiento de la cadena de valor de lácteos RD-CEPAL- MIC MiPyme.</p> <p>Propuesta para un Sistema nacional de pago de calidad.</p> <p>Aprobación del Comité de Estudios Económico.</p> <p>Resolución del consejo.</p> <p>Constancia de reuniones del Comité Técnico –Económico CONALECHE.</p>
--	---

<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>Se evidencia que la institución se acoge a los reglamentos establecidos por los órganos rectores de la gestión pública, apoyándonos en el seguimiento continuo de supervisión y revisión de las actividades propias. Además, proveemos a nuestros colaboradores de la capacitación necesaria para el cumplimiento de dichas normas.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Código de ética</p> <p>Portal de transparencia</p> <p>Charlas, Talleres y capacitaciones</p>	<p>La institución no dispone de la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública</p>
---	--	---

Documento Externo  
SGC-MAP

	Listado de participación Manual Buzón de quejas y sugerencias Acceso al Sistema 3-1-1 Formulario de acciones relevantes	
7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).	Se evidencia que la institución organiza permanentemente talleres, charlas, conferencias y conversaciones cara a cara para la integración y el trabajo en equipo. <b>EVIDENCIAS:</b> Listado de participantes Certificados a los colaboradores Fotografías Pagos realizados a capacitadores e Instituciones	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b> 1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.	Se evidencia que se cuenta con manuales definidos y socializados de manera oportuna, así como aprobados por la máxima autoridad y por el MAP. <b>EVIDENCIA:</b> Resolución de aprobación por el Consejo Directivo. Oficio de aprobación del MAP. Los manuales de Políticas y Procedimientos.	
2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.	Se evidencia que en el CONALECHE se realiza la medición a través de los indicadores que permiten evaluar el desempeño de la organización periódicamente. <b>EVIDENCIAS:</b>	

	<p>Resolución e Implementación de los POAs 2022-2021</p> <p>Oficio de No Objeción del MAP de las Evaluaciones de Desempeño Anual.</p> <p>Informe semestral y memoria anual POA.</p>	
<p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cumple con las mejoras al sistema de gestión y rendimiento involucrando a los grupos meta, las comunidades y los sectores sociales en la toma de decisiones.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Resolución del Consejo Directivo PEI 2019-2023</p> <p>Resolución e Implementación de los POAs 2022-2021</p> <p>Talleres dirigidos a asociaciones sobre programas de crédito.</p> <p>Encuesta de Expectativa y de satisfacción de los usuarios.</p>	
<p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p>	<p>Se evidencia que la institución como parte del sistema de gestión de control interno carga sus procesos a través de los portales de Compras y Transparencia institucional. Sistemáticamente se realizan análisis de gestión de riesgo aplicados al PEI y POA.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Reportes del portal de Compras.</p> <p>Ranking del SISCOMPRAS en informe semestral</p> <p>Acta de socialización del informe de la Dirección de Auditoría interna e investigación por CGR</p> <p>Guía para la aplicación de Análisis de Riesgo VAR PEI 2019-2023</p>	
<p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión</p>	<p>La institución está en proceso de la autoevaluación CAF correspondiente al año 2022.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p>	

<p>de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p>	<p>Guía CAF Taller virtual Guía CAF Fotos de las Jornadas de Trabajo del Personal Interno Listado de Participación y minutas</p>	
<p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE cuenta con los medios de comunicación adecuados para hacer más efectiva la interacción entre nuestros los usuarios y la comunidad en general. <b>EVIDENCIA:</b> Línea de WhatsApp Correos Electrónicos institucionales Buzón de Quejas Interno y Externo Sistema 3-1-1 Formularios Digitales Chat Redes Sociales Publicaciones en la Prensa Entrevista de Radio y Televisión</p>	
<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Se evidencia que la Institución cuenta con oficinas y departamentos divididos y organizados de forma que nuestros servidores son capaces de realizar los procesos y facilita el trabajo en equipo. (Infraestructura, Equipos y sistemas tecnológicos, Conectividad, Materiales y Suministros, comunicación, flota vehicular etc.) <b>EVIDENCIA:</b> Listado de Participación de las Reuniones de Encargados Organigrama Minutas de reuniones Fotos de trabajos en las oficinas. Fotos de reuniones del Consejo Directivo Cronograma de temas a tratar</p>	

<p>8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Se evidencia que la institución fomenta una comunicación segura y continua tanto interna como externa.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Manuel de Comunicaciones  Fotos redes sociales y correos.  Comunicaciones internas  Grupos Whatsapp Internos</p>	
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva convoca reuniones periódicas para mantener al día a nuestros colaboradores. Además, se desarrollan cursos y talleres para mantener a sus colaboradores actualizados.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Plan de capacitación del INAP  Convocatorias  Listado de participantes  Listado talleres impartidos  Comprobantes de pagos a consultores  Webinar</p>	
<p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Se evidencia que las máximas autoridades socializan de manera oportuna con empleados y grupos de interés, los cambios relevantes para el buen funcionamiento de la misma.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Convocatorias  Lista de participantes  Grupo de Whatsapp  Fotos y videos</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo  
SGC-MAP

<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p>		
<p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p>	<p>Se evidencia que la institución coordina reuniones mensuales con los líderes de cada área, permitiendo allí la compenetración del equipo, motivando y socializando todos los aspectos más relevantes del trabajo que realizamos. Se realizan evaluaciones a todos los niveles, logrando el desarrollo y el mejoramiento del comportamiento de los participantes.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Código de Ética  Convocatoria a reuniones  Listado de participación  Minutas de reunión  Evaluación de desempeño  Fotografías de talleres realizados</p>	
<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se evidencia que la institución desarrolla una cultura de inclusión y compromiso social, fomentando la igualdad de oportunidades, abordando de una manera institucional las necesidades particulares de cada empleado y ofreciendo ayuda en la medida de lo posible.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Nomina con inclusión de personal con condición especial  Actividades desarrolladas de compromiso social  Fotografías  Promociones o ascensos  Aportes realizados  Listado de participantes de actividad  Invitación a actividades</p>	

<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva coordina reuniones mensuales con los líderes de cada área, permitiendo allí la compenetración del equipo, motivando y socializando todos los aspectos del desarrollo personal.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Convocatoria a reuniones Listado de participación Minutas de reunión</p>	
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>Se evidencia que la institución facilita las herramientas y equipos necesarios para el buen desarrollo de sus funciones, ofreciendo talleres, cursos, diplomados y conferencias tanto en término individual y grupal.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Listados de actividades realizadas Lista de participantes Pagos efectuados Certificados de participación</p>	
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>Se evidencia que la institución delega la autoridad requerida del puesto, definiendo sus funciones y competencias, a través de reuniones con los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Manual de Inducción Manual del Cargos Minutas de reunión Listado de participantes</p>	
<p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>	<p>Se evidencia que la institución facilita a los colaboradores permisos para estudios, así como también se les proporciona capacitaciones en las diferentes áreas.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p>	

	Permisos concedidos para estudios Capacitaciones impartidas Listado de participantes Certificado de participación	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Se evidencia que la institución reconoce públicamente los logros alcanzados por las diferentes áreas y son premiadas por el buen desarrollo de sus funciones. <b>EVIDENCIA:</b> Fotos de reconocimiento Bono por rendimiento individual Certificación por puntualidad y asistencia	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b>		
1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.	Se evidencia que la institución monitorea las necesidades de nuestros grupos de interés y como organización se realizan levantamientos, seguimientos y soluciones a través de gestiones. <b>EVIDENCIA:</b> Informes de monitoreo Fotografías	

	Reuniones Mesa de la Leche	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	Se evidencia que en la Institución se mantienen buenas relaciones con las autoridades del gobierno central, Ministerios, Direcciones Generales, Poder Ejecutivo y Legislativo. <b>EVIDENCIA:</b> Reglamento de aplicación de la Ley 180-01 Acuerdos Institucionales	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	Se evidencia que la institución cumple con las políticas públicas establecidas de las diferentes organizaciones gubernamentales. <b>EVIDENCIA:</b> Solicitud de no objeción al MAP. Informe de aplicación de control interno emitido por la Contraloría. Remisión de informe semestral de las memorias a Presidencia de la República.	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	Se evidencia el cumplimiento de las políticas públicas con la elaboración de un Plan Operativo Anual. <b>EVIDENCIA</b> Resolución del Plan Operativo Anual y Presupuesto 2022	
5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).	Se evidencia que la institución gestiona alianzas y acuerdos estratégicos con organizaciones y grupos de interés en el desarrollo de nuestra comunidad y del país. <b>EVIDENCIA:</b> Acuerdos institucionales	

<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE participa en las actividades organizadas por asociaciones profesionales y organizaciones representativas.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Convocatorias a eventos  Solicitudes de aportes  Fotografías de los eventos  Redacción de artículos en redes sociales</p>	
<p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Se evidencia que la institución promueve el reconocimiento de la organización a través de su participación en las diversas entrevistas en los programas de radio y televisión dirigidos a la ciudadanía.</p> <p><b>EVIDENCIA</b>  Fotografías de participación  Programa de visitas a Programas Televisivos  Audiovisuales</p>	

**CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.**

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un PEI 2019-2023, en el cual se incluyó el análisis del entorno externo y los principales factores que intervienen en la cadena productiva láctea. Por otro lado, el entorno político, leyes y acuerdos de libre comercio que inciden en la importación de lácteos son factores analizados periódicamente debido al</p>	

<p>globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p>	<p>impacto que tienen en el sector, al igual que los aspectos medioambientales relacionados con la producción de leche. Debido a que la ganadería es identificada como una actividad de alto impacto en la producción de gases efecto invernadero.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Estudios del sector contratados por el CONALECHE  Proyecto de Inventario Ganadero  Proyecto GANACLIMA-RD (Reportes de ejecución  Proceso de formulación del PEI 2019-2023  Procesos de elaboración de los POA  Reuniones y visitas de la dirección ejecutiva para conocer las necesidades de los grupos de interés.  </p>	
<p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE tiene identificados los grupos de interés a los que se debe la institución y realiza actividades y estudios especiales para conocer sus necesidades.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Resolución que crea el comité técnico – económico  Fotografías de Reuniones de la Mesa de la Leche  Proyecto de Inventario Ganadero aprobado mediante resolución del Consejo Directivo  </p>	
<p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>Se evidencia que la institución lleva a cabo procesos de análisis de las reformas del sector público, se revisan las normas y disposiciones nuevas y/o vigentes que pudieran impactar en áreas o procesos de la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Socialización de resoluciones y protocolo con encargados de las áreas.</p>	

	<p>Comunicaciones internas ordenando el cumplimiento de resoluciones y/o reglamentaciones de Contraloría</p> <p>Notificaciones por escrito de parte del representante de la Contraloría notificando de una nueva disposición</p> <p>Manual de Políticas y Procedimientos de la División Jurídica.</p>	
<p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un manual de análisis de riesgos internos y externos que sirve de guía para la aplicación de un análisis FODA sobre la gestión de riesgos. CONALECHE realiza un informe anual sobre el proceso de evaluación del desempeño de los empleados. La institución aplica la encuesta de clima laboral cada dos años en coordinación con el MAP que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento del clima laboral.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Guía para el análisis de riesgos internos y externos aprobada por el Consejo Directivo (CD).</p> <p>Encuesta de Clima Laboral</p> <p>Informe de los resultados de la evaluación de desempeño de los empleados.</p> <p>Plan de Mejora Clima Laboral</p>	<p>No se cuenta con un Análisis FODA actualizado</p>

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

Documento Externo  
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha traducido su misión y visión en objetivos estratégicos a largo y mediano plazo consignados en el PEI 2019-2023 y en objetivos operativos de corto plazo en los Planes Operativos Anuales (POA). Dichos planes también responden a prioridades y las estrategias nacionales y sectoriales como el Plan de Desarrollo Agropecuario del Ministerio de Agricultura.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Plan Estratégico Institucional 2019-2023  Plan Operativo Anual 2022  Plan de Desarrollo del Ministerio de Agricultura  Propuesta de Reestructuración del Sector Agropecuario</p>	
2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva del CONALECHE organiza reuniones periódicas con los grupos de interés que forman parte del Consejo Ampliado con el objetivo de conocer sus expectativas y necesidades, a fin de incorporarlas en la estrategia y la planificación. Además, realiza encuestas de expectativas de los usuarios de los servicios y cuenta con mecanismos de recepción de quejas y sugerencias a través de los buzones externos y sistemas en línea habilitados para esos fines.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Reuniones periódicas del Consejo Directivo.  Manual de Políticas y Procedimientos del Área de Planificación y Desarrollo.</p>	

	<p>Política de medición de expectativas y manejo de quejas y sugerencias a través de los buzones interno y externo.</p> <p>Buzones de sugerencias externos instalados</p> <p>Sistema 3-1-1</p> <p>Listado de asistencia</p> <p>Fotografías</p> <p>Minutas e informes de las reuniones sostenidas</p>	
<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha promovido la firma de acuerdos para la implementación de proyectos que integran aspectos de sostenibilidad ambiental de la producción lechera nacional y promueve iniciativas para la incorporación de prácticas amigables con el medio ambiente y que, además, contribuyen con la reducción de la emisión de gases efecto invernadero. La institución preparó campañas para visibilizar problemas de género durante la pandemia del COVID-19 en coordinación con el proyecto GANACLIMA-RD.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Borrador de Manual de políticas medio ambientales para el CONALECHE.</p> <p>Proyecto REDD+</p> <p>Proyecto GANACLIMA-RD</p> <p>Proyecto para la Transformación de la Matriz Energética de los Centros de Acopio</p>	
<p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE asegura la disponibilidad de recursos para la implementación efectiva de su Plan Anual a través de varias vías como son la asignación de recursos regulares previstos en la Ley 180-01, la captación de aportes previstos en la Ley, la gestión de asignaciones para</p>	

Documento Externo  
SGC-MAP

	<p>proyectos especiales desde la presidencia y la firma de acuerdos interinstitucionales que potencian el flujo de recursos para la consecución de las actividades previstas en nuestro POA</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Asignación presupuestaria que se recibe a través del Ministerio de Agricultura Presupuesto anual aprobado por el Consejo Plan anual de Compras CONALECHE PACC Informe de Ejecución del Plan Anual de Compras Aportes captados por concepto de los RD\$ 0.04 según lo previsto en la Ley 180-01.  </p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		
<p>I) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE tiene definidas sus prioridades, y los procesos y proyectos planificados en un marco temporal, que utiliza para verificar cuanto ha logrado respecto a sus metas y si cuenta o no con la estructura organizativa necesaria para alcanzarlas.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> PEI CONALECHE 2019-2023. POA 2022 Procedimientos para la revisión y actualización de las estructuras internas Manual de Organización y funciones Solicitud debidamente justificada al MAP para Aprobar la reestructuración de la unidad de Créditos Resolución 002-2021</p>	<p>No se cuenta con la actualización del Manual de Cargos siguiendo los procedimientos del Manual de Planificación  </p>

	No objeción del MAP Organigrama institucional aprobado	
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	Se evidencia que CONALECHE cuenta con un Plan Operativo Anual debidamente revisado y aprobado por el Consejo Directivo que recoge los planes y tareas a ser desarrollados con sus respectivos indicadores para cada área, y elaborado de acuerdo a las exigencias establecidas por la Ley del CONALECHE, el gobierno central y el sector. <b>EVIDENCIA:</b> PEI CONALECHE 2019-2023 POA-2019, POA-2020, POA-2021y POA-2022.	
3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.	Se evidencia que la Dirección Ejecutiva junto al área de planificación realiza reuniones con cada una de las unidades operativas para revisar los compromisos asumidos en el POA a fin de garantizar una implementación efectiva. <b>EVIDENCIA:</b> Acuerdos firmados de consentimiento y compromiso con el PEI y el POA por parte del encargado de área y sus colaboradores Reuniones para revisión y socialización de del PEI y los POAs. Minutas de reuniones de encargados Reportes de avances de actividades por cada área presentadas periódicamente.	
4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.	Se evidencia que el CONALECHE aplica varios procedimientos para realizar el monitoreo, medición y evaluación periódica de los logros de la organización en todos sus niveles <b>EVIDENCIAS:</b>	

Documento Externo  
SGC-MAP

	<p>Revisión de los reportes trimestrales, semestrales y anuales.</p> <p>Procedimientos PRO-PLAN-003del Manual de Políticas y Procedimientos de Planificación y Desarrollo.</p> <p>Reuniones para revisar los reportes.</p> <p>Lista de participantes reuniones.</p> <p>Auditorías internas.  </p>	
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	<p>Se evidencia que la institución realiza actividades de contacto con los principales líderes del sector y otros grupos de interés para identificar necesidades y proponer la aplicación de nuevas tecnologías innovadoras en la producción y el ahorro de costos, haciendo énfasis en cómo estas pueden contribuir con el avance del sector.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Minutas de reuniones</p> <p>Taller sobre costos de producción de leche, FEPALE.</p> <p>Desarrollo de modelos de ganadería climáticamente inteligente impulsados por GANACLIMA-RD.</p> <p>Proyecto de Transformación Energética en los Centros de Acopio con el FEDA y Banco Agrícola.</p> <p>Adquisición de un biodigestor que se utiliza en la oficina central como modelo.  </p>	
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo	<p>Se evidencia que el CONALECHE desarrolla actividades en conjunto con instituciones públicas y</p>	

<p>entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.</p>	<p>privadas que favorecen la innovación y el intercambio de ideas que contribuyan con el impulso del sector productor lechero. Incluyendo la organización de concursos que destaquen las innovaciones de la industria nacional en cuanto a nuevos y mejores productos de superior calidad destacando que son de origen nacional.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Programa de capacitación de técnicos y charlas sobre pastoreo racional – Voisin desarrollado en conjunto con el sector privado (Leche Rica)  Planes de capacitación  Organización de talleres sobre cómo elaborar Quesos  Concurso Nacional de Quesos  Concurso de Dulces  Concurso de Yogur]</p>	
<p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE organiza presentaciones y reuniones frecuentes con los grupos de interés relevantes para comunicar los proyectos y/o actividades innovadoras que son impulsadas por la institución</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Organiza ruedas de prensa para el lanzamiento de proyectos innovadores.  Reuniones con líderes del sector para presentar los objetivos del proyecto PROMEGAN.  Presencia en Ferias Nacionales y Regionales presentando nuevas tecnologías o facilidades de créditos para acceder a ellas.]  Revista CONALECHE 2021]</p>	
<p>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se promueve un ambiente de colaboración en equipo, se organizan talleres periódicos de integración donde se hace</p>	

Documento Externo  
SGC-MAP

<p>expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</p>	<p>énfasis en el empoderamiento y motivación para nuevas ideas y propuestas de mejoras. Se desarrollan planes de capacitación y se alienta a que los nuevos conocimientos adquiridos sean aplicados en la propia institución acorde al presupuesto.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Planes de capacitación al personal Talleres de integración Procesos de revisión y elaboración de los Manuales de políticas y procedimientos por área realizados.</p>	
<p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE desarrolla propuestas de proyectos y se gestionan acuerdos de cooperación y/o la asignación de los recursos necesarios para implementar los cambios que son planificados.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Documentos de Proyectos aprobados y en ejecución (ej. Proyecto GANA CLIMA-RD y Proyecto REDD+) Asignación de recursos de presidencia para ejecución del Proyecto PROMEGAN Acuerdo firmado entre CONALECHE y PROGANA en marzo 2022. Realización de Talleres sobre Pastoreo Racional con aportes del sector privado y CONALECHE. Plan de Sequia con aporte Ministerio Agricultura</p>	

**CRITERIO 3: PERSONAS**

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

	<b>(Detallar Evidencias)</b>	
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Institución cuenta con una Planeación de Recursos Humanos para poder ajustar la oferta de personal interno (empleados disponibles) y externa (empleados que se buscan o se han de contratar) a las vacantes que espera tener la organización en un período dado.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>            Descripción y perfil del puesto            Presupuesto aprobado            Solicitudes de empleos            Planificación de anual de recursos humanos</p>	<p>No se ha culminado el registro de elegibles interno</p>
<p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE desarrolla e implementa política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>            Manual de cargos            Perfiles de los puestos            Bonos por rendimiento y vacaciones            Incentivos            Decreto incorporación de la Cooperativa de empleados</p>	<p>No se ha definido una política para implementar la inserción laboral de personas con discapacidad, así como identificar necesidades del personal para capacitarse y brindar flexibilidad con el horario, de ser necesario.</p>
<p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE planifica, gestiona y mejora los recursos humanos de acuerdo con la estrategia y planificación de forma transparente.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>            Bono por rendimiento individual            Reconocimiento Día de la Secretaria            Certificado por puntualidad y asistencia            Plan de Capacitación anual            Fotografías</p>	

<p>4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cada año otorga a sus empleados bonos por rendimiento individual, bono de vacaciones, bono por tiempo extraordinario y actividades de integración en fechas especiales de la Institución.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Resolución aprueba seguro complementario de salud cubierto un 75%</p> <p>Solicitud pago del bono por rendimiento Solicitud pago cursos, seminarios y diplomados</p>	
<p>5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p>	<p>Se evidencia de manera consecutiva la realización de los acuerdos de desempeño y evaluación del componente Logros de Metas evaluando al 100% los empleados activos.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Formulario de Evaluación del Desempeño Formulario de seguimiento de evaluación (Minuta)</p>	<p>No fue debidamente capacitado el personal tanto a nivel de supervisor como de supervisados para la elaboración de los acuerdos y que estos estén alineados al POA</p>
<p>6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con una red interna de comunicación para facilitar el flujo de informaciones entre los distintos departamentos y garantizar que los mismos estén bien informados, también se dispone de una infraestructura tecnológica para las operaciones interna de los servicios ofrecidos mejorando a su vez, las capacidades de gestión y comunicación interna.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Listado de flotas asignadas y extensiones internas Chat Correo institucional Comunicaciones</p>	<p>No son utilizados eficientemente los correos electrónicos institucionales para que la comunicación fluya de una manera más eficiente</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo  
SGC-MAP

<b>La Organización:</b>		
<p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>	<p>Se evidencia el desarrollo del talento humano con un conjunto de iniciativas que se adaptan al CONALECHE.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Plan de capacitación Charlas impartidas al personal Talleres Programas Fotografías Encuestas de satisfacción Registro de asistencia</p>	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ofrece beneficios competitivos para el sector en el cual se desenvuelve y se ocupa de que su personal se desarrolla en diversas áreas de trabajo en general con requerimientos específicos, optando por aquellos que contienen las competencias requeridas de acuerdo a nuestra política de desempeño y /o desarrollo de nuestros empleados.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Capacitaciones a los servidores Manual de Inducción Evaluación de desempeño</p>	<p>No se implementan pruebas psicométricas al personal de nuevo ingreso.</p> <p>No se aplican pruebas de laboratorios.</p>
<p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p>	<p>Se evidencia que la División de Recursos Humanos cuenta con la realización de un plan de capacitación, cursos, seminarios y entrenamientos para empleado.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Reglamento Interno Plan de capacitación anual 2022 Solicitud de permisos Acción de personal</p>	

	Registro de Control de Capacitación Adiestramiento del Personal	
4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.	Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un personal de gestión y supervisión competente y capacitado, con muchos años de experiencia para proporcionar el desarrollo eficiente del sistema. El programa de capacitación al personal sobre temas gerenciales y de liderazgo. <b>EVIDENCIA:</b> Descripciones de puesto Taller sobre inteligencia emocional Manual de cargos Evaluación de desempeño Lista de asistencia Imágenes de la actividad	No está actualizado el Manual de Cargos
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.	Se evidencia que la institución cuenta con un procedimiento de RRHH y Reglamento Interno de inducción al personal de nuevo ingreso, donde se plantea el acompañamiento individualizado al empleado en su correspondiente área de trabajo en su proceso de formación. <b>EVIDENCIA:</b> Código de Ética Manual de inducción Acción de personal Comunicación solicitud motivando el cambio o nombramiento definitivo Fotografías	
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.	Se evidencia que el CONALECHE ha realizado movimientos al personal interno en áreas donde según sus competencias y habilidades son necesarias para realizar un mayor aporte a la institución, en virtud de la demanda interna y habilidades detectadas en el trabajo.	No se han realizado los concursos internos ni externos

	<b>EVIDENCIAS:</b> Acción de Personal Registro de Elegible	
7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	Se evidencia que la institución posee un (1) salón de reuniones con enfoques multimedia, donde se realizan frecuentemente conferencias, charlas y otras actividades. Además, se promueve la capacitación a través de medios virtuales y presenciales, organizadas junto a instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales. <b>EVIDENCIA:</b> Cursos organizados por FEPALE Cursos del INAP Talleres del MAP Certificados de participación Lista de asistencia Fotografías	
8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Se evidencia que el CONALECHE impartió charlas de ética en el que se conformó y se juramentó el comité de ética <b>EVIDENCIA:</b> Lista de asistencia. Carta remitida al MAP conformación del Comité de ética	No se ha actualizado el Comité de Ética
9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.	Se evidencia la realización anualmente de un informe sobre el Plan de Capacitación y se evalúa el desempeño a los diferentes grupos ocupacionales. <b>EVIDENCIA:</b> Informe de capacitación anual Evaluación de desempeño Formulario Evaluación de capacitaciones Capacitación Recibida Lista de participantes Oficio de no objeción del MAP	

	Fotografías	
--	-------------	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.	Se evidencia el fomento de la comunicación abierta, al dialogo y la integración de los empleados a través de reuniones con los encargados de área y algunas actividades de integración, mediante la socialización y retroalimentación de las reuniones de Revisión por la Dirección. <b>EVIDENCIA:</b> Reuniones informativas y socializaciones con los encargados de áreas Fotografías Registro de asistencia	
2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).	Se evidencia que en el CONALECHE se promueve la aportación de ideas y sugerencias a través de mecanismos como buzones de sugerencias y la encuesta de satisfacción de los clientes para así fomentar al cumplimiento y logro de los objetivos y la mejora continua en la institución. <b>EVIDENCIA:</b> Encuesta de Satisfacción de los clientes. Buzón de Quejas y Sugerencias. Resolución aprobada	

<p>3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</p>	<p>Se evidencia que en la institución el personal se involucra en la identificación, desarrollo e implementación de acciones de mejora, mediante las reuniones de Revisión por la Dirección para así abordar las acciones correspondientes a tomar.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Resolución MAP Reuniones de la Revisión de la Dirección</p>	<p>No existe Asociación de Servidores públicos</p>
<p>4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>Se evidencia la realización de reuniones periódicas para abordar los objetivos, su medición y ejecución a través de reuniones de Revisión por la Dirección. La ejecución de estos objetivos por área es revisada cada seis meses a través de la Revisión del Sistema por la Dirección y son socializados.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Lista de Asistencia Rendición de informe por áreas Minuta de evaluación Fotografías</p>	
<p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE en el 2020 realizó la encuesta de clima laboral en donde se recogen la percepción del personal, en cumplimiento a lo establecido por la metodología del marco común de evaluación y lineamientos del MAP.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Informe de Encuesta de Clima Laboral 2020. Política Manejo de los Buzones de Quejas y Sugerencias.</p>	<p>No se da a conocer al personal los resultados de la encuesta de Clima.</p>
<p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Se evidencia que cada área de labores está equipada con los recursos necesarios para garantizar el desempeño según la naturaleza de las actividades a realizar. En caso de surgir alguna avería dentro del área de labores, se deberá notificar para su solución al Encargado o</p>	

	<p>responsable del Área de Mantenimiento Generales, Tecnología de la Información y Mantenimiento de Equipos Analíticos.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Comité de salud y seguridad del trabajo Borrador Normativa para visitantes Reporte vía comunicación o correo electrónico</p>	
<p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<p>Se evidencio en la institución cumple con la ley 41-08 sobre Función Pública, ofreciendo a sus empleados permisos de salud y de estudios.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Ley 41-08 Conformación de Comité de salud y seguridad Minutas de Reunión Registro de asistencia comunicación al MAP</p>	
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cumple con la Ley General de personas con algún tipo de discapacidad.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Contratación de empleado con condición especial</p>	
<p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>	<p>Se evidencia que en la institución se realizan charlas médicas, además como una forma de reconocimiento al personal se realizan actividades en fechas especiales (Día de las Madre, padre, secretarias, día de la mujer, etc.)</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Certificados de reconocimiento Fotos y Videos Redes sociales Registros de Asistencias</p>	

Documento Externo  
SGC-MAP

**CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.**

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

**Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</li> </ul>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con acuerdos interinstitucionales con sectores públicos, privados y académicos. <b>Evidencia:</b> Convenios interinstitucionales vigentes</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</li> </ul>	<p>Se elaboran los documentos Jurídicos donde se comprometen las partes interesadas <b>EVIDENCIA:</b> Acuerdo con Ministerio con MEDIO AMBIENTE J Convenio CONALECHE/UASD Convenio CONALECHE/ INABIE Acuerdo CONALECHE/ DIGEGA/ DIA, BCO. AGRÍCOLA/ MYPIMES/ UAT Acuerdo CONALECHE/REDDOM Acuerdo CONALECHE/FAO</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</li> </ul>	<p>Se evidencia que existen informes periódicos sobre los avances y resultados obtenidos con base a los acuerdos interinstitucionales. <b>EVIDENCIAS:</b> Reportes de avances y evaluaciones realizadas a los programas, planes y proyectos.</p>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</li> </ul>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha gestionado acuerdos de colaboración puntuales con empresas privadas para el desarrollo de actividades en beneficio del sector.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Acuerdo con PROGANA y Grupo Rica para promover el Pastoreo racional –VOISIN en RD. Borrador Convenio CONALECHE-BAGRICOLA</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</li> </ul>	<p>Se evidencia que el CONALECHE sigue las instrucciones de la Ley 340-06.</p> <p><b>EVIDENCIA</b> Plan Anual de compras y contrataciones (PACC) Ranking SISCOMPRA Memoria anual CONALECHE</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p>	<p>Se evidencia que la institución se acoge a las políticas de transparencia institucional y a los procesos de compra del Portal Transaccional para que todo oferente pueda participar en igualdad de condiciones.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Informe del Portal de Procesos cargados Portal de transparencia.</p>	

<p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva hace contacto con los clientes y grupos meta de la institución, asistiendo a reuniones cara a cara, eventos y visitas de campo. <b>EVIDENCIA:</b> Solicitud de viáticos Reportes con encargados de áreas Carta de ruta Fotografías</p>	
<p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con los medios para recoger y procesar las opiniones de los ciudadanos. <b>EVIDENCIAS:</b> Manual de quejas y sugerencias y de expectativas de los clientes Encuestas a los ciudadanos clientes Sistema de Quejas y sugerencias 3.1.1</p>	
<p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un catálogo de servicios que comparte con los grupos meta. <b>EVIDENCIA:</b> Plegables Folletos Solicitudes Portal institucional apartado servicios</p>	<p>No se cuenta con un portal actualizado en la parte de los servicios a usuarios. No se ha culminado la Carta Compromiso al Ciudadano.</p>

**Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo  
SGC-MAP

La Organización:		
1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.	Se evidencia que la institución posee un Plan Estratégico del año 2019-2023 que nos permite definir los planes operativos anuales y presupuestos. Lo que permite elaborar los POAs anuales y sus respectivos presupuestos. <b>EVIDENCIAS:</b> Resolución No. 006-2021 d/f 10/12/2021 Presupuesto del año 2022	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	Se evidencia que la institución cuenta con una Guía para el Manejo de Riesgo para CONALECHE que está bajo custodia del Departamento de Planificación y Desarrollo (Versión 2019). <b>EVIDENCIA:</b> Guía Manejo de Riesgo	
3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.	Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un portal de transparencia colgado en la página web de la institución en la sección de Presupuesto Aprobado del año, el correspondiente al 2022. La Ejecución Presupuestaria del gasto mensualmente es enviada al Ministerio de Agricultura <b>EVIDENCIA:</b> Portal Institucional/Transparencia Comunicación de remisión de ejecución presupuestaria	
4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).	Se evidencia que la institución cuenta con el uso de un Sistema de Administración Financiera, Gerencial y de Contabilidad (SIAFIGE), donde se realizan todos los procesos antes mencionados. <b>EVIDENCIA:</b>	No se cuenta con un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros actualizado

	Manual de Políticas y Procedimientos Administrativo y Financiero. Certificación de uso de sistema SIAFIGE	
5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Se evidencia que el CONALECHE cumple con el control presupuestario, utilizando un sistema Financiero Gerencial(SIAFIGE), donde se realiza todos los procesos mencionados según el Manual de Políticas y Procedimientos. <b>EVIDENCIA:</b> Manual de políticas y procedimientos Administrativo y Financiero. Certificación de uso de sistema SIAFIGE Presupuesto anual desglosado	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	Se evidencia que el Departamento Administrativo Financiero cuenta, con varias Divisiones de trabajo que brindan soporte y equilibrio para que las responsabilidades no estén centradas en el gerente financiero. <b>EVIDENCIA:</b> Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros Organigrama Institucional	

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

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

<p>1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con el uso de un Sistema de Administración Financiera Gerencial y de Contabilidad (SIAFIGE), el mismo donde se realizan todos los procesos mencionados. según el Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> SIAFIGE Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros</p>	
<p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con registros diarios realizados en el Sistema de Administración Financiera Gerencial y de Contabilidad (SIAFIGE).</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Remisión de estados financieros a la DIGECOG Portal Institucional/Transparencia Constancia de carga en SISANOC</p>	
<p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>	<p>Se evidencia que el Departamento Administrativo Financiero apoya y promueve el uso nuevas herramientas digitales, como son: las reuniones vía Zoom y otros canales disponibles, también la participación de los empleados en talleres y webinar de capacitaciones a través Microsoft Teams.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Licencias de programas de conectividad (VPN, Zoom) Listado de participación Links de capacitaciones Fotos de actividades Certificado de capacitaciones</p>	
<p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con la asistencia del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) en el área de Capacitaciones,</p>	

	<p>actividad desarrollada por la División de Gestión Humana, con quien trabaja de la mano el Depto. Administrativo Financiero en la colaboración y aprobación cubriendo con los recursos económicos el costo de talleres, cursos, diplomados entre otros en el sector privado.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Comunicación de aprobación para participación de talleres o cursos. Certificación Curso FEPALE Correos electrónicos de listados Listado de participación. Fotografías</p>	
<p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un Portal de Transparencia en donde se presentan las informaciones asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Informes disponibles en el Portal de Transparencia</p>	
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p>	<p>Se evidencia que la institución está en uso de los diferentes grupos de WhatsApp y correos electrónicos con que cuenta la institución, los cuales son para los empleados, los mismos son monitoreados por el Depto. Administrativo Financiero. Y también a través de circulares o comunicaciones dirigidas a todo el personal y las mismas deben ser firmadas por los empleados como de tener conocimiento de la información allí expresada.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Grupos de WhatsApp Correos electrónicos Vías telefónicas (flotas y central telefónicas) Comunicaciones y circulares</p>	

Documento Externo  
SGC-MAP

	Archivos compartidos en red	
7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.	<p>Se evidencia que le institución cuenta con dominios definidos y carpetas compartidas con niveles de acceso preestablecidos. Del mismo modo, se realizan continuas actualizaciones de la página web y el portal de transparencia institucional con las diversas informaciones requeridas. Así como las constantes actualizaciones de las diferentes redes sociales con la que contamos.</p> <p><b>EVIENCIAS:</b>          Proceso de acceso a las carpetas y documentos compartidos          Página web          Publicaciones de artículos escritos          Fotos y videos          Revista institucional          Comercial institucional          Memoria Institucional</p>	No se cuenta con la Oficina de Libre Acceso a la Información
8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se bloquean los accesos a usuarios una vez concluyen sus funciones, se retiran las claves que los vinculan a la institución y se retiran los carnets y otras credenciales.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>          Comunicación de desvinculación.          Protocolo de desvinculación</p>	No se socializado el protocolo de desvinculación.

**Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.**

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

<p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>Se evidencia en la institución los objetivos estratégicos y operativos para este año sobre la gestión tecnológica están incluidos en el Manual de Políticas y procedimientos y POA 2022 para la división TIC. <b>EVIDENCIAS:</b> Manual de Políticas y Procedimientos División de Tecnología Plan Estratégico institucional 2019-2023 Plan Operativo Anual 2022</p>	<p>No se cuenta con normativas para algunos procesos como son: Respaldo información y Normativa categorización de información</p>
<p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p>	<p>Se evidencia que la institución realiza evaluación al momento de solicitar la compra de algún equipo tecnológico. <b>EVIDENCIA:</b> Solicitudes de compras Orden de compra Equipos adquiridos y operando</p>	<p>No contamos con un protocolo de evaluación de la utilidad y eficiencia de los equipos por lo que no podemos medir costo-efectividad.</p>
<p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un registro repositorio de software de Estado Dominicano, con el objetivo de utilizar aplicaciones libres o de código abierto. <b>EVIDENCIA:</b> Credenciales al Portal Dominicana.gob.do</p>	
<p>4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p>	<p>Se evidencia que la institución hace uso de programas públicos y de pago accesibles para la conexión en línea que permite compartir información. <b>EVIDENCIA:</b> Uso de programas de conexión interna y externa. Licencias de VPN y Programas de conectividad</p>	

<p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un portal institucional, donde se informan los servicios que ofrece y los mismos se pueden descargar. Se cuenta con el registro en el Sistema Nacional de Atención Ciudadana 3-1-1 para brindar mejoras y satisfacer necesidades de usuarios. <b>EVIDENCIA:</b> Credenciales en el Sistema Nacional de Atención Ciudadana 3-1-1. Portal institucional apartados Servicios – Foro-Buzón de Sugerencias</p>	<p>No se cuenta con una Oficina de Libre Acceso a la Información</p>
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>	<p>Se evidencia que la institución tiene habilitados las normas y protocolos básicos de Seguridad información, con control de acceso Active X, antivirus, reglas de firewall, cifrado de contraseñas, entre otros. <b>EVIDENCIA:</b> Reporte del dominio institucional Licencia de Antivirus Actualizado Listado de reglas del Active X</p>	
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un procedimiento establecido para eliminación de cartuchos, discos duros dañados y baterías de UPS. Y además, sigue el protocolo para la eliminación de los mismos. <b>EVIDENCIA:</b> Protocolo bioseguridad Borrador de políticas Medio Ambiental Área identificada para los depósitos Manejo profesional de los desechos.</p>	

**Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.**

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo  
SGC-MAP

	<b>(Detallar Evidencias)</b>	
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un Presupuesto del año 2022, las partidas presupuestarias por concepto de Mantenimiento y Reparación de edificación para el mejoramiento y remozamiento de la planta física, mobiliario y equipo de oficina (equipos o aparatos electrónicos) y transporte (vehículos). Asimismo, tenemos varios Controles, los cuales son: Control de Almacén, Activos Fijos y vehículos para el correcto manejo o uso de los mismos, según el Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financieros (Versión 2019).</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Presupuesto Institucional. Manual de políticas y procedimientos. Administrativo y Financiero.</p>	
<p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un Comité de Seguridad y Salud Ocupacional, integrado por empleados de diversas áreas, los mismos realizan reuniones para proporcionar un ambiente seguro para todos los colaboradores</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Comité de Seguridad y Salud Ocupacional. Minutas de reuniones. Listado de participación. Fotografías de reuniones. Extintores en áreas estratégicas. Rampas y parqueos señalizados</p>	<p>No se ha culminado con la determinación de los puntos de acceso y reuniones ante catástrofes con el COE.  </p>
<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos,</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con el llenado del formulario de Descargo de Activo Fijo que se envía a Bienes Nacionales que incluye los</p>	

<p>mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p>	<p>equipos, mobiliarios y vehículos de la institución que por condición física no se puedan utilizar, quienes a su vez emiten una Acta de Descargo de Activo Fijo y con relación al reciclaje utilizamos como mecanismo interno papel reusable.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Formulario de descargo Acta de descargo</p>	
<p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>Se evidencia que la institución brinda un valor público agregado a través de la disposición de sus instalaciones para actividades en beneficio de la comunidad. Mediante una comunicación dirigida al Director Ejecutivo de los Comedores Económicos del ESTADO Dominicano solicitando apoyo y colaboración con raciones y alimentos cocidos diarios para repartir a niños y jóvenes que estuvieron participando de la AGRO VISITA en marzo de 2022 en el marco de la celebración de la Feria Agropecuaria Nacional 2022.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Fotos de la actividad y del salón en uso Comunicación de solicitud de apoyo y colaboración.</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>Se evidencia el CONALECHE cuenta con amplios parqueos para empleados, clientes y/o visitantes. Además, se cuenta con vehículos los cuales son asignados a varios servidores. La institución está ubicada en una zona accesible a diferentes rutas de transporte público.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Paneles solares, inversores, planta eléctrica Instructivo para uso flota vehicular Fotografías de los parqueos de la institución Fotografías de los autobuses de los corredores</p>	

6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	<p>Se evidencia el CONALECHE cuenta con parqueos disponibles para empleados, clientes y/o visitantes. Además, se cuenta con vehículos los cuales son asignados a varios servidores. La institución está ubicada en una zona accesible a diferentes rutas de transporte público.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Fotografías de los parqueos de la institución Fotografías de los autobuses de los corredores Acceso al metro</p>	
---	---	--

**CRITERIO 5: PROCESOS.**

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.	<p>En el CONALECHE se identifican, mapean y documentan todos los procesos clave que tienen que ver con los servicios ofrecidos a los grupos de interés y clientes naturales del CONALECHE (productores, procesadores, asociaciones de productores y cooperativas) que necesitan de ser atendidos de forma rápida y efectiva.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Manual de Depto. Técnico Lácteo Borrador del Manual de Créditos Mapa de procesos Borrador del Manual de procedimientos institucional Manual de Políticas y Procedimientos de planificación y Desarrollo Encuestas de satisfacción</p>	No se ha finalizado con el Manual de Procedimientos Institucional

<p>2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p>	<p>Se evidencia que la institución se apoya en el uso de software open source, para realizar actividades relacionadas con la eficientización de los procesos, así como también realiza acciones para la digitalización de una gran parte de los documentos que se utilizan.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>          Uso de software libre para los diagramas de procesos.          Adquisición de un scanner de alto rendimiento</p>	
<p>3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE son analizados los procesos, riesgos y factores principales para el logro de los objetivos y cuando es necesario se ordena realizar los estudios e investigaciones sobre los temas que plantean un riesgo o una incertidumbre.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>          Investigaciones sobre el mercado de los lácteos          Análisis de los datos de la Dirección General de Aduanas sobre importaciones de lácteos          Análisis de los factores que inciden en los costos de producción a nivel nacional.          Análisis de riesgo institucional con el PEI          Resolución aprobatoria del Comité de Estudios Económicos</p>	
<p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p>	<p>Se evidencia que, en los manuales de políticas y procedimientos de cada área, se especifica claramente quienes son los responsables de cada paso de los procesos y se especifican sus responsabilidades y competencias.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>          Mapa de procesos aprobado recientemente por el MAP</p>	<p>No se cuenta con un Manual de Procedimientos institucional aprobado</p>

Documento Externo  
SGC-MAP

	<p>Descripción de los procesos y procedimientos en los Manuales de Políticas y procedimientos de las Áreas de Jurídica, Técnico Lácteo, Planificación y Administrativo y Financiero</p> <p>Borrador de Manual de Procedimientos Institucional</p>	
<p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p>	<p>Se evidencia que los procesos son estudiados y simplificados para contribuir con la eficiencia siguiendo los procedimientos establecidos en el Manual de Políticas y Procedimiento de Planificación PRO-PLAN-004 sobre revisión de estructuras, reingeniería de procesos, elaboración de manuales de políticas, procedimientos, formatos y formularios</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Manual de Políticas y Procedimientos Planificación y Desarrollo. Manual de Políticas y Procedimientos área Jurídica, pág. 8 Políticas Generales y pág. 14 Procedimiento de revisión.</p>	
<p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE se prioriza el destacar en las publicaciones de medios escritos todas aquellas buenas prácticas que impulsan la innovación y/o la optimización de los procesos internos para brindar un mejor servicio. Además, organiza talleres y contactos cara a cara con los grupos de interés para informarles sobre cambios e innovaciones en los servicios que prestamos o nuevas formas de acceso implementadas con el uso de tecnología.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Revista CONALECHE Publicaciones en medios digitales</p>	

	<p>Minuta y programas de Talleres de crédito promoviendo los servicios que ofrece la institución y aplicar solicitudes.</p> <p>Reuniones de coordinación con representantes del Banco Agrícola sobre las particularidades del Programa CONALECHE-BAGRICOLA.</p> <p>Acceso a formularios para las solicitudes de crédito a través de la página Web institucional.</p>	
<p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE está llevando a cabo en estos momentos el proceso de elaboración de CARTA COMPROMISO AL CIUDADANO con la asistencia técnica del MAP, la participación de los miembros del comité de calidad y representantes de las áreas misionales de la institución</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Carta solicitando al MAP acompañamiento técnico para Carta Compromiso</p> <p>Lista de integrantes del Comité</p> <p>Minutas de los talleres de acompañamiento</p> <p>Matriz de Servicios</p> <p>Portada del Borrador de Brochure</p> <p>Encuestas aplicadas a los clientes para medir ponderación de atributos y satisfacción de los usuarios de los principales servicios</p>	
<p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE cada unidad realiza un programa anual de sus actividades, reflejada en el POA donde todo lo relativo a las TIC queda bajo la responsabilidad de la División de Tecnología y Comunicaciones. Esta programación anual incluye las copias de seguridad (Back-up) de datos, así como las actividades necesarias para garantizar el cumplimiento de las normas de</p>	

	<p>protección de datos personales y de la información institucional.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Plan Operativo de la División de Tecnologías y Comunicaciones.  Manual de Políticas y Procedimientos de la División TIC.  Proyectos del área de tecnología sometidos para la aprobación de la MAE.  Calendario de backups o copias de seguridad</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.</p>	<p>Se evidencia que en el CONALECHE se implementan las encuestas de satisfacción y determinación de atributos.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Formularios de encuestas  Sistema de Quejas y Sugerencias 3.1.1  Buzón de Quejas y Sugerencias internos  Foro digital de la página institucional</p>	
<p>2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</p>	<p>Se evidencia que el Departamento de Crédito utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano cliente, a través del préstamo semilla otorgado a ganaderos para la compra de ganado productor de leche y así iniciar la productividad.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Borrador Política de Crédito  Expedientes físicos  Formulario BAGRICOLA  Informes de crédito</p>	

	Servicios publicados y disponibles en página web institucional	
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.	Se evidencia que el CONALECHE brinda un servicio preferencial y con igualdad de condiciones a los ganaderos indistintamente de su género. <b>EVIDENCIA:</b> Cartera de clientes Crédito Solicitudes de crédito Listado de asistencia de actividades Fotografías Proyecto PROMEGAN y GANACLIMA-RD	
4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).	Se evidencia que la institución ofrece servicios físicos en contacto cara a cara con los clientes de las distintas asociaciones, federaciones y cooperativas. En nuestra página virtual <a href="http://www.conaleche.gob.do">www.conaleche.gob.do</a> donde el solicitante puede llenar su solicitud e imprimirla. De igual forma, cuenta con un horario de servicio de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. donde el usuario puede acudir y recibir los servicios de la institución, también por vía telefónica al igual que traslado al lugar donde requieran el servicio solicitado. <b>EVIDENCIA:</b> Formularios en página web. Expedientes de solicitud. Registro de llamadas Correo institucional Informes Fotografías	No se ha realizado una actualización del registro de llamadas en el Departamento Técnico Lácteo

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo  
SGC-MAP

La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.	<p>Se evidencia que el Departamento de crédito del CONALECHE trabaja en coordinación con el Banco Agrícola, el cual es el administrador de nuestra cartera y las distintas asociaciones, federaciones y cooperativas.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Correos electrónicos  Acuses de documentaciones recibidas  Programa de actividades con el Ministerio de Salud Pública.  Acuerdos Institucionales</p>	<p>No se ha concluido el proceso de capacitación por zona a los gerentes y subgerentes del banco agrícola para que conozcan mejor la naturaleza de los servicios de préstamos otorgados a los clientes CONALECHE y así agilizar el servicio.</p>
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>Se evidencia que el Departamento de Crédito del CONALECHE cuenta con trabajos coordinados con los Departamentos de Técnico Lácteo, Captación y Banco Agrícola</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Borrador de Manual de Políticas y procedimientos  Oficios  Certificaciones afines a los préstamos</p>	<p>No se ha aprobado el Manual de Políticas y Procedimiento del Departamento de Crédito.</p>
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>Se evidencia que en la institución cuando surgen situaciones con varios clientes de una zona específica, se contactan los directivos de las asociaciones de esa zona y en conjunto se resuelven dichas situaciones.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Listados de participación en reuniones.  Cartas.  Informes.  Fotos.</p>	
4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios	<p>Se evidencia que la institución lleva a cabo procesos inter-organizacionales con los Departamentos de Técnico Lácteo y Captación.</p>	

compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.	<b>EVIDENCIA:</b> Certificaciones e informes. Correos electrónicos	
5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.	Se evidencia que el CONALECHE coordina procesos de la misma cadena de servicios con el Banco Agrícola, la cual es la institución financiera asignada por ley para administrar los fondos del CONALECHE en materia de préstamos. <b>EVIDENCIAS:</b> Ley 180-01 artículo 7. Resolución CONALECHE-BAGRICOLA. Borrador de Acuerdo CONALECHE-BAGRICOLA	
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	Se evidencia que la institución utiliza asociaciones y federaciones para permitir la prestación de servicios coordinados. Como lo son el Banco Agrícola y sus oficinas ubicadas en toda la geografía nacional. Además, de las asociaciones y federaciones de ganaderos. <b>EVIDENCIAS:</b> Ley 180-01 artículo 7. Certificación de membresía. Informe de crédito.	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

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

Subcriterio 6.I. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		

<p>1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).</p>	<p>Se evidencia que la institución ha aplicado desde el Departamento de Crédito un total de 134 encuestas de satisfacción y expectativas a los ciudadanos clientes.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Formulario de encuesta aplicados Reporte expectativas de clientes con relación a Carta Compromiso</p>	<p>No contamos aun con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso</p>
<p>2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un personal enfocado en brindar un servicio eficiente y oportuno a sus clientes. En las 10 charlas a ganaderos impartidas en el país donde impactamos a más de 150 personas, orientamos al ciudadano sobre el compromiso que tiene todo el personal a brindar un buen trato. La Institución se encuentra en el proceso de elaboración de Carta Compromiso lleva un nivel de avance de un 60%</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Informe de visitas al campo. Charlas y Talleres de orientación financiera Cartas Listados de participación Programa de actividades Fotografías</p>	<p>No hemos concluimos con la Carta Compromiso.</p>
<p>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Institución da participación a ciudadanos clientes a través de la utilización de buzón de quejas y sugerencia, tanto el externo como el interno se revisan cada 10 días hábiles en donde se lleva un registro de incidencias. En lo que va del 2022 fueron recibidas y atendidas dos (2) sugerencias.</p>	<p>No contamos aun con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso</p>

	<p>En el Periodo 2020-2022 se han realizado dos (2) reuniones del Consejo Ampliado en los meses de diciembre 2020 y julio 2022.</p> <p>El Departamento de Técnico Lácteo ha realizado 29 informes de monitoreos a asociaciones y en lo que va de año, nuestra institución ha celebrado 4 comités de crédito en los cuales se han levantado igual número de actas. Las áreas misionales han realizado 134 encuestas a ciudadanos clientes para determinar los atributos que consideran más importantes.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Buzón de Quejas y Sugerencias  Encuestas a los ciudadanos clientes  Informes de monitoreo.  Minutas del Consejo Ampliado.  Actas del Comité Crédito  Listado de participación  Fotografías</p>	
<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE por medios físicos y digitales informa a los ciudadanos clientes sobre los servicios e informaciones relevantes de la institución.</p> <p>En el portal de transparencia del periodo enero-julio 2022 se presenta el 100% de las nóminas, la ejecución presupuestaria del periodo, el POA y Presupuesto. Informaciones como cantidad de solicitudes de crédito, el monto de los préstamos, y total de cartera de préstamo se publica en periódicos y redes sociales</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p>	<p>No se cuenta con una oficina de libre acceso a la Información</p>

Documento Externo  
SGC-MAP

	Solicitudes de préstamos. Material audiovisual.	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	<p>Se evidencia que el CONALECHE goza con una alta aceptación en el sector agropecuario. Hemos realizado más de 10 acuerdos firmados interinstitucionales, además de la asignación de varios proyectos de gran importancia para ser administrados por la institución. Los clientes ciudadanos han aumentado su confianza prefiriendo realizar solicitudes de préstamos en nuestras oficinas.</p> <p>La cartera de crédito del CONALECHE ha venido registrando un crecimiento sostenido y eso se traduce en confianza, la cual ronda los 1,585 clientes con RD\$1,276,845,765.10</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Aumento continuo de la Cartera de Crédito Repago de los créditos Aumento de las recaudaciones</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La opinión de los usuarios sobre:</b>		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Institución ha realizado mediciones y se evidencia que el nivel de confianza de los usuarios de los servicios que ofrece es de un 95% aproximado. En este semestre se han realizado encuestas de satisfacción y de expectativas a más de 134 ciudadanos clientes, además de que hemos impartido más de 10 charlas a ganaderos del país impactando unas 150 personas en promedio.	

	<p><b>EVIDENCIAS:</b>  Resultado de las consultas cara a cara.  Charlas a ganaderos  Informe al Consejo Directivo sobre la gestión.  Obligatoriedad de la certificación para el pago en otras entidades.</p>	
<p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>Se evidencia en el panel de control de descargas de la plataforma Web institucional. Que la solicitud de préstamo a procesadores se ha descargado 564 veces, la solicitud de Préstamos a Ganaderos tiene 525 descargas y la solicitud de Crédito a Instituciones 225 descargas. Sumado a esto se brinda en el apartado servicios de nuestra página, información de los requisitos del servicio, el horario de presentación física, el tiempo de realización, informaciones de contacto y el costo gratuito de dichos servicios.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  <a href="https://www.conaleche.gob.do">https://www.conaleche.gob.do</a>.  Formularios en Línea.</p>	
<p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p>	<p>Se evidencia que en CONALECHE se cumplen los estándares de calidad en la entrega con eficacia de los productos y servicios, y se respetan las normas ambientales vigentes. Se ejecutan cuatro (4) proyectos en colaboración con instituciones gubernamentales y organismos internacionales, que cuentan con planes de trabajo definidos, estándares de calidad establecidos y tiempos de entrega determinados, además, en tres de estos cuatro proyectos está presente el enfoque medioambiental.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Manual procedimiento áreas misionales</p>	

	<p>Proceso de autodiagnóstico CAF</p> <p>Acuerdos para el desarrollo de los proyectos ganadería sostenible y de impacto medioambiental: GANACLIMA-RD y REDD+ y el Proyecto de Transformación de la Matriz Energética de los Centros de Acopio</p>	
<p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p>	<p>La institución si diferencia los servicios atendiendo a las necesidades del grupo meta (Préstamos a Ganaderos, Procesadores e Instituciones). En cuanto a la edad, al trabajar temas de promoción de consumo de lácteo o de beneficios de lactas a edad temprana se realizan charlas dirigidas a niños. Por ejemplo. Se han realizado 3 Charlas para niño.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Solicitudes de crédito a la cadena láctea.</p> <p>Fotografías</p> <p>Charlas</p> <p>Visitas</p> <p>Listado de participación</p>	
<p>5) Capacidad de la organización para la innovación.</p>	<p>La institución está preparada para asumir los retos en las áreas de innovación que está requiriendo su personal. Con un inventario actualizado de equipos tecnológicos:1 servidor de datos, 50 computadoras de escritorio, 6 laptop, 23 impresoras multifuncional acompañados con el software necesarios para su perfecto funcionamiento.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Estructura de red y Equipos tecnológicos</p> <p>Código QR</p> <p>Plataforma digital</p>	
<p>6) Agilidad de la organización.</p>	<p>La institución es ágil a prestar sus servicios a clientes y relacionados. En los Comités de Crédito celebrados en CONALECHE este año se han</p>	

	<p>aprobado 224 operaciones de préstamos a la cadena láctea por un monto de RD\$ 275,066,152.00. Los comités se celebran cada 45 días, a la fecha 4 Comités se ha realizado.</p> <p>El 100% de las solicitudes realizadas en el Departamento de Técnico Lácteo han tenido respuesta dentro de los 15 días establecidos.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Número de créditos aprobados  Tiempos para manejar las solicitudes de crédito y técnico lácteo.  Disponibilidad de unidad móvil de laboratorio  Equipo tecnológico y asistencia técnica a nivel regional</p>	
<p>7) Digitalización en la organización.</p>	<p>La institución cuenta con los equipos tecnológicos actualizados, 1 servidor de datos, 50 computadoras de escritorio, 6 laptop, 23 impresoras multifuncional y un scanner de alto impacto para eficientizar la digitalización de los documentos internos.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Inventario de equipo  Orden de compra del scanner  Scanner de alto rendimiento  Personal entrenado</p>	

**6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:**

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

Documento Externo  
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).	<p>Se evidencia que el Departamento de Crédito del CONALECHE oferta sus servicios de préstamos cada 45 días que es cuando se celebran los Comités. Los servicios de asesoría técnica y financiera tienen un tiempo de espera de 15 días laborables.</p> <p>Departamento Técnico Lácteo ofrece servicios de monitoreo de calidad de leche, capacitaciones en Buenas Prácticas, entrega de certificaciones para el INABIE, inspecciones para crédito y toma de muestras, tenemos un tiempo establecido para ejecutar desde que se recibe la solicitud hasta la entrega de reportes o informes en un plazo de 10-15 días laborables.</p> <p>4 informes de comité de créditos, 31 informes de asistencias técnicas, 7 listados de participantes 11 solicitud de servicios</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Informe del Comité de Crédito. Informe del Depto. Técnico Lácteo. Fotos de actividades Listado de participantes. Solicitud de servicio o carta.</p>	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	<p>Se evidencia que la institución cuenta con una Política de medición y seguimiento de la percepción de los ciudadanos y actores externos e internos de la Cadena Láctea con los servicios del CONALECHE</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Borrador Carta Compromiso Resolución de aprobación del Manual de políticas y procedimientos del Buzón de Quejas y Sugerencias Encuesta de Satisfacción Sistema de Quejas y sugerencias 3-1-1.</p>	No se llevan registros en informes mensuales sobre sistema de quejas 311

<p>3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con una (1) política de Gestión de Quejas y Sugerencias aprobada por la Máxima Autoridad Ejecutiva. Además, se han aplicado un total de 134 encuestas, de las cuales 67 fueron para determinar los atributos que más valoran los ciudadanos y 67 sobre el nivel de satisfacción de los servicios, para Carta Compromiso.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Política de Gestión de Quejas y Sugerencias y la percepción de los Ciudadanos sobre los servicios que ofrece CONALECHE Encuesta de expectativas</p>	<p>No contamos aun con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso.</p>
<p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cumple con los estándares de los servicios ofrecidos.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Borrador Carta Compromiso Cartera de Crédito, No. De clientes y montos</p>	<p>No se cuenta con la medición de estándares de servicios mediante la Carta Compromiso al Ciudadano</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con 1 página web institucional donde publica las informaciones relevantes, con presencia en 4 de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube e Instagram).</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Página Web. Redes sociales. Formulario de solicitud impreso.</p>	

2) Disponibilidad y exactitud de la información.	Se evidencia que la institución se esfuerza por mantener actualizados los canales de información de manera constante. <b>EVIDENCIAS:</b> Página Web/Transparencia Redes sociales. Formularios de solicitud impreso.	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	Se evidencia que la Institución lleva un registro de las actividades sustantivas que fueron realizadas y que fueron reportadas a través de dos (2) informes semestrales y tres (3) memorias anuales, 2019-2021. En el Periodo 2021-2022 se han realizado aproximadamente 19 reuniones de Encargados, usualmente dichas reuniones son programadas 1 vez al mes. <b>EVIDENCIAS:</b> Reportes Mensuales Minuta de Reunión de Encargados Informes semestrales Memorias anuales	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	Se evidencia que el CONALECHE ha gestionado la OAI y ha dado pasos en ese sentido. <b>EVIDENCIAS:</b> POA 2022 Presupuesto Año 2022	No se cuenta con datos sobre el alcance de la entrega de datos abiertos mediante una Oficina de Libre acceso a la Información
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Se evidencia que la institución cuenta con un horario de prestación de servicios de 8:00 a. m. a 4:00 p. m. <b>EVIDENCIA:</b> Ley 180-01 Borrador Carta Compromiso Manual de Inducción al personal	
6) Tiempo de espera	Se evidencia que la institución ofrece un tiempo de espera adecuado a los ciudadanos clientes según el	

	<p>grado valor de la información solicitada. Se responden al 100% las dudas o inquietudes de los ciudadanos a través de las redes sociales.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Central telefónica VPR Respuestas vía redes sociales y correos electrónicos</p>	
<p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>Se evidencia que el Departamento de Crédito del CONALECHE oferta sus servicios de préstamos cada 45 días que es cuando se celebran los Comités.</p> <p>El Departamento de Técnico Lácteo, los servicios de asesoría técnica y financiera tienen un tiempo de espera de 15 días laborables.</p> <p>Se ha realizado: 4 informes de créditos, 31 informes de asistencias técnicas, 7 listados de participantes, 11 solicitud de servicios</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Borrador Carta Compromiso Informe del Comité de Crédito. Informe del Depto. Técnico Lácteo. Fotos de actividades Listado de participantes. Solicitud de servicio o carta.</p>	
<p>8) Costo de los servicios.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE brinda todos sus servicios de manera gratuita a los ciudadanos clientes.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Ley 180-01 Solicitudes de servicios Memoria institucional Página Web apartado servicio figura como Gratuito</p>	

<p>9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).</p>	<p>Se evidencia que la institución tiene disponible la información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Borrador Carta Compromiso remitido al MAP Página web del CONALECHE</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p>	<p>Se evidencia que la institución toma en cuenta las sugerencias de los grupos de interés en el diseño y/o prestación de sus servicios. Se han realizado en promedio 8 talleres de socialización del programa de crédito CONALECHE - BANCO AGRICOLA, 6 talleres, 18 asesorías vía telefónica</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Talleres con usuarios de los servicios. Talleres con el Banco Agrícola. Encuesta de Satisfacción al Ciudadano Cliente. Listado se asesorías telefónicas Depto.</p>	
<p>2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta un (1) Manual de Políticas de Gestión de quejas y sugerencias aprobado por la MAE y en 2022 se han recibido y atendido un total de dos (2) sugerencias, en los buzones interno (1) y externo (1) respectivamente, con dos medidas determinadas a ser implementadas.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Manual de políticas de gestión de quejas y sugerencias y percepción de los ciudadanos sobre los servicios que ofrece el CONALECHE aprobada por la Resolución 003-2020 Formularios de quejas y sugerencias</p>	

Documento Externo  
SGC-MAP

<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha utilizado métodos nuevos e innovadores. Como, por ejemplo: A los 3 tipos de solicitudes de crédito se le han incorporado código QR para la obtención ágil de la información, Foros interactivos para responder las inquietudes de los ciudadanos clientes y un buzón de sugerencia virtual.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Talleres Provinciales, Regionales y Nacionales Actividades de promoción de servicios en ferias regionales Foro y buzón de Sugerencias virtual Sistema de quejas y sugerencias 3-1-1 Folletos con código QR</p>	
<p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).</p>	<p>Se evidencia que en la institución no discrimina en la selección, nombramiento y trato con su personal. Nombrando a un (1) empleado con condición especial y dejando abiertas las posibilidades de otros ingresos de empleados con condiciones especiales.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Comité de ética Solicitud de empleo Entrevista cara a cara Recomendaciones de incorporarse al empleo</p>	
<p>5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>	<p>Se evidencia que CONALECHE aplica encuestas a los ciudadanos clientes de los servicios, para determinar los atributos de calidad y encuestas de satisfacción como parte de las actividades para elaborar el borrador de CCC.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Formularios Encuestas aplicadas</p>	<p>No contamos aun con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con participación ciudadana en los productos y servicios mediante los canales de información institucionales. Una (1) página web institucional donde publica las informaciones relevantes, con presencia en cuatro (4) de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube, Instagram)</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Ley 180-01 Página Web. Redes sociales. Formulario de solicitud impreso.</p>	
<p>2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p>	<p>Se evidencia que la institución cumple con indicadores establecidos por instituciones reguladoras en distintas áreas, como por ejemplo el cumplimiento de las regulaciones y normativas de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG), acogiéndonos así al método de valoración cuantitativo "Sistema de Análisis del Cumplimiento de las Normativas Contables (SISACNOC)". El CONALECHE posee valoración en los periodos: 1) El Cierre Fiscal del 2020 con una Calificación de 85% y posee Certificado, 2) El Corte Semestral del 2021 con una Calificación de 95%, 3) El Corte Fiscal del 2021 con una Calificación de 80%, 4) El Corte Semestral del</p>	

	<p>2022 fue presentado, pero en la actualidad no ha sido Calificado.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Matriz de certificación SISANOC Página Web/Transparencia</p>	
--	---	--

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

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

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

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha aplicado 134 encuestas, para la determinación de los atributos más valorados por los clientes y de satisfacción, sobre los servicios que ofrecen los Departamentos Técnico Lácteo y de Crédito, para Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Reporte de los atributos valorados por los clientes remitido en el borrador de Carta Compromiso, noviembre 2021. Informe semestral 2022 Formularios de encuestas aplicadas 2022</p>	No contamos aun con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso.
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	<p>Se evidencia que CONALECHE ha socializado la filosofía institucional con la mayoría de las áreas sustantivas de la institución, haciendo entrega de 52 ejemplares del Código de Ética y de la ley 180-01 a todo el personal del CONALECHE, llevando a cabo 19 reuniones de encargados en el periodo 2021-</p>	No se cuenta con un código de ética actualizado en los acápite misión, visión y valores

	<p>2022, usualmente dichas reuniones son programadas 1 vez al mes.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Manual de inducción Código de ética Cursos, talleres y reuniones con encargados</p>	
<p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>Se evidencia el interés de los integrantes del comité de calidad para participar en la revisión de la Guía CAF, llevado a cabo un (1) taller virtual, dos (2) reuniones de formulación, seis (7) encuentros sobre puntuación y dos (2) encuentros para elaboración del informe.</p> <p>Para desarrollar las potencialidades del personal y aprovechar al máximo las habilidades para conseguir los objetivos de la Institución, en cuanto a perseguir la excelencia de la calidad, el plan de capacitación anual cuenta con un estimado de 15 talleres y cursos a todo del personal.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Plan de capacitación anual 2022 Capacitaciones puntuales. Actividades realizadas Reuniones Guía CAF Lista de participantes Fotografías</p>	
<p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.</p>	<p>Se evidencia que en la institución socializa en los canales internos formales e informales información referente a cultura, manuales, políticas, estructura y recursos disponibles. Fueron programado e impartido 5 talleres sobre Ley de Función Pública a todo el personal.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p>	

	<p>Comité de Ética. Manual de Inducción. Manual de Ética. Ley del CONALECHE. Ley 41-08. Charlas</p>	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	<p>Se evidencia que la institución, junto al Ministerio de Administración Pública (MAP), en la actualidad está aplicando a todo el personal la Encuesta de Clima Laboral. Abarca desde el 25 de agosto hasta el 21 de septiembre de 2022.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Informe de encuesta de Clima Laboral remitido por el MAP y el Plan de Acción de Mejora Correos electrónicos Mensajes vía grupos de WhatsApp</p>	No contamos aún con el informe estadístico sobre la Encuesta de Clima Laboral para el 2022.
6) La responsabilidad social de la organización.	<p>Se evidencia el compromiso social de la institución a través del desarrollo y/o participación en actividades dirigidas a los grupos de interés (Ganaderos, Envejecientes, Niños y Embarazadas). Se han realizado alrededor de 15 donaciones, 2 jornadas sobre siembras de árboles y más de 20 visitas a ganaderos.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Charlas, Talleres y Capacitaciones Fotografías, Cronograma de Ruta láctea Siembra de arboles Visitas</p>	
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	<p>Se evidencia que el CONALECHE está sujeto a innovación y cambio con la finalidad de adecuarse a los nuevos tiempos y seguir prestando un servicio de calidad. En el área financiera la institución</p>	

	<p>obtuvo las herramientas para adaptarse a la implementación del teletrabajo.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Licencias para software de control remoto y reuniones virtuales</p>	
8) El impacto de la digitalización en la organización.	<p>Se evidencia el impacto de la digitalización de la institución en la aplicación y desarrollo de estrategias en medios de comunicación digital, en el avance del acceso a la información institucional a través de cualquier medio digital y en el acceso disponible para los ciudadanos a nuestros sistemas de quejas y denuncias. Las unidades de Compras, Recursos Humanos, Crédito y Cobros resguardan y consultan sus expedientes a través de la digitalización. En el primer semestre del año se han realizado 40 audiovisuales como parte del contenido digital de la institución y 75 publicaciones en redes sociales.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Sistema de Gestión Financiera (SIAFIGE) Portal Institucional Sistema de Quejas y Sugerencias 3-1-1 Redes Sociales Contenido Audiovisual Equipo de escáner de alto rendimiento</p>	No se ha completado la digitalización de los procesos de todos los departamentos
9) La agilidad de la organización.	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con mecanismos para dar respuesta y atender de forma oportuna situaciones eventuales que surjan en el sector lechero. Se realizaron dos (2) reuniones del Comité Técnico-Económico en 2020 para atender asuntos relacionados con el etiquetado y dos (2) de la “Mesa de la Leche” en 2021, para afrontar situaciones relacionadas con el programa de</p>	

	<p>desayuno escolar. Por otro lado, la institución invierte en la formación de su personal de manera continua.</p> <p>Atendiendo los resultados de las evaluaciones, se han realizado los pagos a todo el personal de un incentivo equivalente a un (1) salario.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Agenda y convocatorias de las reuniones del Comité Técnico –Económico CONALECHE</p> <p>Fotos de las reuniones “Mesa de la Leche” en la Memoria Anual 2021</p> <p>Borrador Carta compromiso</p> <p>Evaluación de desempeño.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
<p>1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con objetivos definidos en su PEI institucional 2019-2023 que sirvió de base para la elaboración de los cuatro (4) POAs (2019-2022). Además, dichos POAs sirvieron de base para la asignación de los recursos consignados en los cuatro (4) presupuestos anuales que fueron elaborados, tomando en cuenta las actividades consignadas en los citados POAs. Se evalúa el rendimiento a través de las reuniones de seguimiento realizadas una (1) vez al mes y del SISMAP, con una puntuación de 62% en el ranking.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>PEI 2019-2023</p> <p>POA 2022</p> <p>Presupuesto 2022</p>	

	<p>Ranking del SISMAP Listado de participación Reuniones Fotografías de reuniones</p>	
<p>2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>Se evidencia que le institución diseña y gestiona los distintos procedimientos de la organización mediante la elaboración y aprobación por la MAE de doce (12) manuales de procedimientos durante la ejecución del actual Plan Estratégico Institucional PEI 2019-2023.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Resolución 007-2019 que aprobó los Manuales de Políticas y Procedimientos de diferentes áreas. Resolución 01-2020 aprobando el Manual OyF Resolución 07-2020 donde se aprobaron 4 manuales institucionales. Plan Operativo Anual 2022 PEI 2019-2023 Reuniones para elaborar Manuales y Planes. Presupuestos institucionales del 2020 y 2021</p>	
<p>3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con Evaluaciones de Desempeño anuales a los servidores basadas en el POA Institucional, otorgando el equivalente a un (1) salario a final de año y atendiendo a los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño aplicada a 54 empleados.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Evaluación del Desempeño por Resultados.</p>	<p>No se ha implementado la Evaluación del Desempeño por Competencias- Componente II.</p>
<p>4) La gestión del conocimiento.</p>	<p>Se evidencia que en CONALECHE se cumple con la ejecución del Plan de Capacitación anual, ofreciendo formación continua al personal a través de un ciclo de 20 cursos, talleres y seminarios, hasta la fecha se han impartido 9, lo que representa el 45% de lo programado para el este año.</p>	

	<p>Se evalúa el rendimiento institucional a través del SISMAP con una puntuación de 62% actualmente.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Plan Anual de Capacitación  Fotos del personal en las capacitaciones  Ranking del SISMAP</p>	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	<p>Se evidencia que la institución cuenta con métodos de información adecuados con el propósito de mantener una comunicación efectiva con su personal. Para garantizar esa comunicación existen 62 correos institucionales activos, 5 Grupos de WhatsApp y contamos con 45 flotas telefónicas.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Flotas telefónicas  Mural informativo  Circulares y memorándum  Correos electrónicos  Uso grupo en el chat</p>	
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	<p>Se evidencia que en el CONALECHE aplica métodos de valoración mediante los cuales se reconoce la calidad del empleado.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Evaluación del Desempeño  Comunicación de reconocimiento por asistencia y puntualidad  Pago de Bono</p>	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	<p>Se evidencia que la institución se preocupa por estudiar y analizar los factores que impactan en el buen desarrollo institucional y de prepararse para enfrentar los cambios con base a la innovación. Capacitando al personal, dando cobertura total de pago para asistencia a 4 cursos, 2 seminarios y 12 talleres.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p>	

	Plan de Capacitación Anual Listado de asistencia de talleres y cursos	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.	Se evidencia que la institución propicia un ambiente laboral donde se fomenta el trabajo en equipo, desarrollando técnicas a través de cursos al personal cubiertos en un 100% los costos. El CONALECHE, junto al Ministerio de Administración Pública (MAP), en la actualidad está aplicando a todo el personal la Encuesta de Clima Laboral. <b>EVIDENCIA:</b> Encuesta de Clima Laboral Actividades de integración laboral Fotografías	No contamos aún con el informe estadístico sobre la Encuesta de Clima Laboral para el 2022
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	Se evidencia que en la División de Recursos Humanos se da apoyo y se facilitan las condiciones laborales de nuestro equipo y se concilian humanamente cualquier situación que se presente. <b>EVIDENCIA:</b> Reportes de Vacaciones. Licencias médicas. Solicitudes de permisos	
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.	Se evidencia que CONALECHE da el valor que corresponde a su personal. La toma de decisiones se basa en justicia y equidad, contratando de manera equitativa al personal de nuevo ingreso en función de igualdad de género: Las últimas contravalaciones han	

	<p>sido 50% de sexo masculino y 50% de sexo femenino, sin importar el nivel jerárquico.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Manual de Ética Bono por rendimiento Comité de Ética Foto de Reconocimientos.</p>	
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	<p>Se evidencia en el CONALECHE cuenta con instalaciones adecuadas para propiciar un ambiente favorable mediante el respaldo las diferentes partidas de gasto, contempladas en el Presupuesto del año 2022. Las cuales ascienden a un total de 1,884,910.00, de los cuales se ha ejecutado un 70.97%.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Minuta del comité de salud y seguridad en el trabajo. Presupuesto Anual para remozamiento. Fotos de empleados en las áreas de trabajo. Áreas del gazebo, comedor y terraza en el patio.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.	<p>Se evidencia que la Institución brinda al personal las facilidades de estudiar y la garantía de ser competitivo de acuerdo con los logros alcanzados. Solventando en un 100% los cursos y talleres de acuerdo a las necesidades de capacitación del personal.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Plan de Capacitación Anual Certificado de estudios Permisos para estudio</p>	

	Fotografías. Reconocimientos.	
2) Motivación y empoderamiento.	Se evidencia que CONALECHE fomenta la capacitación de sus colaboradores para su desarrollo personal y académico, invirtiendo el 100% en los pagos de capacitación a nivel privado de cursos talleres y seminarios.  <b>EVIDENCIA:</b> Foto reconocimientos empleados. Ascensos y promociones Capacitaciones	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	Se evidencia que CONALECHE fomenta la capacitación de sus colaboradores para su desarrollo personal y académico, contemplando en una partida equivalente al 20% del presupuesto anual.  <b>EVIDENCIA:</b> Plan de Capacitación Anual Formulación de detección de capacitación	

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

#### I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).	Se evidencia que en la institución existen indicadores relacionados con la lealtad y motivación de las personas, por ejemplo: nivel de absentismo o enfermedad ronda en un 5%, índices de rotación del personal un 13%, número de quejas (2). Existe en la institución un 2% de empleados incorporados a la carrera administrativa.	

	<p><b>EVIDENCIAS:</b>  Listado de empleados de carrera  Control de Asistencia  Documentos archivados en RRHH sobre vacaciones, permisos y licencias.</p>	
2) Nivel de participación en actividades de mejora.	<p>Se evidencia la realización de encuesta de clima Laboral con la asistencia del MAP, donde los empleados tienen la oportunidad de plasmar sus opiniones de manera confidencial y la Dirección Ejecutiva en conjunto con el área de Gestión de Calidad y Recursos Humanos con la participación del 100% de los empleados.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Informe Encuesta de Clima organizacional 2019-2020  Plan de Mejora de Clima Laboral  Reunión Mensual de Encargados</p>	No se cuenta con el Informe estadístico de la Encuesta de Clima organizacional 2022
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.	<p>Se evidencia que la Institución lleva un control de las quejas reportadas por las diferentes vías (Cara a cara, Buzones).</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Comité de Ética  Código de Ética  Manual de quejas, sugerencias y expectativas  Buzón de sugerencias</p>	No se llevan registros de dilemas éticos, ni reuniones de seguimiento por el Comité de Ética
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.	<p>Se evidencia el compromiso personal de forma voluntaria en las actividades relacionadas con responsabilidad social organizada por la institución mediante el desarrollo o participación en actividades tales como: (13) Ferias a Nivel Nacional y Regional, (2) actividades sobre siembra de árboles y aportes a los grupos socialmente vulnerables (Día del vaso de leche escolar, Día mundial de la leche, Lechetón).</p>	

	<b>EVIDENCIAS:</b> Informe participación Actividades Dirección Ejecutiva Fotografías	
5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).	Se evidencia que la institución cuenta con mecanismos para manejar los reportes de quejas y sugerencias. Los empleados a cargo de manejar la plataforma 3-1-1 tuvieron un taller de capacitación con una duración de 2 horas para el uso adecuado del sistema. Hasta la fecha se han recibido (0) quejas con respecto al trato del personal a los ciudadanos/clientes. Y se está trabajando en la aplicación de las encuestas de satisfacción y atributo para la Carta Compromiso en un nivel de 50%. <b>EVIDENCIAS:</b> Sistema de Quejas y sugerencias 3-1-1 Encuesta de Satisfacción Reporte de la memoria anual y semestral	No contamos aun con un informe estadístico sobre las encuestas de determinación de atributos y satisfacción de usuarios para Carta Compromiso

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.	Se evidencia que la institución aplica anualmente el Acuerdo de Evaluación de desempeño dando como resultado un Incentivo por rendimiento individual, según las normativas del MAP. Levamos utilizando este método durante 4 años consecutivos. Para llevar un índice de productividad, llevamos rigurosamente el control de asistencia que registra la puntualidad, asistencia, tardanzas, licencias y permisos. Se lleva control del personal reconociendo en un 60% con un día libre al personal	

	<p>que no registre permisos ni tardanza en un periodo de 2 meses.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Evaluación de Desempeño</p> <p>Reloj para Registro de ponche</p> <p>Solicitud de permisos</p> <p>Control de permisos</p> <p>Reporte de ponche</p>	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	<p>Se evidencia que en la institución se hace uso de la tecnología digital para la publicación y difusión de actividades e informaciones relevantes. Actualmente se han publicado 128 artículos en la categoría de Noticias y 10 publicaciones en la categoría artículos.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Página web en el portal.</p> <p>Redes sociales.</p> <p>Proyección de noticias.</p>	
3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.	<p>Se evidencia que CONALECHE realiza informes, luego de cada actividad formativa y aplica encuestas de satisfacción, destinando el 20% del presupuesto anual para capacitación del personal.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Informes de capacitación realizadas</p> <p>Formulario de evaluación de capacitaciones</p> <p>Listado de participación</p>	
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	<p>CONALECHE reconoce a través del otorgamiento del bono por rendimiento individual, la capacidad y entrega responsable del cumplimiento de la labor asignada, otorgando el pago del bono e incentivo por rendimiento anual equivalente a un (1) salario.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p>	No se ha implementado la propuesta de beneficio personal

	Bono de rendimiento Individual Borrador Propuesta de Beneficio personal	
--	--	--

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión de la sociedad respecto a:</b>		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.	Se evidencia que el CONALECHE está llamado a fomentar el consumo de lácteos en especial el de producción nacional, por lo que dentro de este marco se desarrollan proyectos y actividades que impacta de manera directa e indirecta al sector que nos compete. Participamos en 13 ferias a nivel nacional donde se promocionan los servicios y consumo de Lácteos de Producción Nacional. En lo que va del año se han realizado 51 aportes económicos a diferentes asociaciones e instituciones tanto Educativas como deportivas, para incentivar el consumo de Lácteos. <b>EVIDENCIA:</b> Ferias de promoción de actividades para consumo lácteo.	

	Fotos. Comprobante de aportes económicos Solicitudes recibidas de entidades.	
2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).	Se evidencia que la institución está comprometida con el medio ambiente, y como tal, desarrollamos varios proyectos, tales como el Cambio de Matriz energética para centros de acopio. De manera directa la institución ha adquirido un (01) Panel Solar 270wp conjuntamente común (01) Inversor Monofásico Solis 5,000w y un (01) Biodigestor Homebiogas para procesar gas metano para uso interno con ubicado en las instalaciones de la planta física de la institución. <b>EVIDENCIA:</b> Comprobantes de compras. Acuerdo de proyecto con Medio Ambiente. Informes de aportes realizados.	
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.	Se evidencia la realización de más de 15 actividades para donaciones de productos lácteos a escuelas, casas de ancianos y de acogida. De igual forma, contamos con un monto de RD\$ 2,541,095.23 presupuestado para ayuda a ganaderos en las zonas afectadas por la sequía, del cual se a ejecutado un 70.71% en el primer semestre del 2022. <b>EVIDENCIAS:</b> Reporte de las actividades Fotos de actividades Solicitudes recibidas Informes de aportes realizados	
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.	Se evidencia que la institución impacta en el desarrollo del sector ganadero, mediante la implementación de (1) programa (MEGALECHE) Y un (1) proyecto (PROMEGAN), además de varias ayudas puntuales y el programa de financiamiento	

	<p>a los ganaderos (Bagricola - CONALECHE) según constan en los dos (2) informes semestrales a presidencia y las tres (3) memorias anuales institucionales 2019-2021.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Ley 180-01 creación de la Institución  Datos estadísticos del Banco Central  Reportes semestrales y anuales</p>	
<p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p>	<p>Se evidencia que la institución tiene formado un comité de Ética, y un código de ética en proceso de actualización. Se han realizado 3 concursos y eventos con el objetivo de promover el cumplimiento de los valores de cara al fortalecimiento de la cadena Láctea.</p> <p>Se han contratado expertos del área para que evalúen la gestión de la institución.</p> <p>Se han realizado 40 audiovisuales como parte del contenido digital de la institución y 75 publicaciones en redes sociales en el primer semestre del año.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Placas o Trofeos de Ganaderos y procesadores  Listado de jueces o jurados y participantes  Fotos de las actividades  Reportajes y Audiovisuales  Publicaciones de artículos escritos en los diferentes medios de comunicación  Informes de expertos.</p>	
<p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p>	<p>Se evidencia el compromiso de la organización, con la sostenibilidad medioambiental, con la firma de un (1) Acuerdo de Colaboración Institucional con el Ministerio de Medio Ambiente y la ejecución de tres (3) proyectos interinstitucionales con enfoque medioambiental.</p>	

	<p><b>EVIDENCIA:</b>  Comunicación de remisión del acuerdo  Acuerdo de Colaboración Institucional con el  Ministerio de Medio Ambiente y Recursos  Naturales d/f 22/01/2020  Proyecto REDD+  Proyecto GANA CLIMA-RD  Proyecto de Transformación de la matriz  energética de los centros de acopio</p>	
<p>7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>	<p>Se evidencia que la institución ha recibido de órganos rectores la certificación de buenas prácticas, así como puntuaciones en verde de varios órganos que miden nuestra transparencia y comportamiento ético. Como por ejemplo el cumplimiento de las regulaciones y normativas de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG), acogiéndonos así al método de valoración cuantitativo Sistema de Análisis del Cumplimiento de las Normativas Contables (SISACNOC). El CONALECHE posee valoración en los periodos: 1) El Cierre Fiscal del 2020 con una Calificación de 85% y posee Certificado, 2) El Corte Semestral del 2021 con una Calificación de 95%, 3) El Corte Fiscal del 2021 con una Calificación de 80%, 4) El Corte Semestral del 2022 fue presentado, pero en la actualidad no ha sido calificado por la DIGECOG.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Certificaciones SISANOC  Reconocimiento Servidor Carrera Administrativa  Puntuaciones en páginas oficiales</p>	

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

**Indicadores de responsabilidad social:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE aplica medidas para la reducción del consumo de material gastable y de energía eléctrica. Recomienda el reciclaje del papel entre sus empleados. Implementa el uso de tecnología amigable con el medio ambiente, con la promoción y uso de un (1) biodigestor para la institución y realizó una (1) jornada de reforestación con el proyecto GANACLIMA-RD.  <b>EVIDENCIAS:</b>                      Borrador del Manual de Política de Gestión Ambiental                      Actividad de reforestación GANACLIMA RD.                      Carta de remisión del Borrador de Política de Gestión Ambiental dirigido al Ministerio de Medio Ambiente                      Fotos de la jornada de Reforestación con GANACLIMA-RD                      Fotos del biodigestor instalado en la oficina.</p>	
<p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE sostiene reuniones con los líderes de los grupos y sectores de interés institucional motivada por los propios líderes o programadas por la Dirección para conocer de primera mano cuales son las necesidades que manifiestan los principales actores de la cadena láctea.  <b>EVIDENCIAS:</b>                      Minutas de reuniones                      Fotografías</p>	

	Acuerdos	
3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	<p>Se evidencia una respuesta positiva relevante para la institución por parte de la prensa y los medios digitales a través de la cobertura de noticias y trabajos realizados de la institución. Se han publicado alrededor de 20 notas de prensa en el primer semestre del año.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Artículos digitales e impresos  Presencia de la institución en medios digitales (Tv, Redes sociales)</p>	
4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).	<p>Se evidencia que el CONALECHE mantiene una política de equidad en cuanto a la contratación de personal de forma tal que brinda igualdad de oportunidades en términos de empleo a personas socialmente desfavorecidas y/o con alguna condición especial, contratando el 50% en igualdad de género con relación a los empleados de nuevo ingreso.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Servidores contratados bajo condiciones especiales.  Facilidades de permisos y horarios reducidos para empleados que realizan estudios  Manual de políticas y procedimientos de RR.HH.</p>	
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	<p>Se evidencia que la institución apoya el desarrollo de actividades como Activo 20-30 LECHETON, concurso con niños especiales para elaboración de las tarjetas navideñas y la distribución de leche en días especiales en escuelas, asilos de ancianos y escuelas de niños y niñas especiales. Se han publicado alrededor de 10 notas de prensa en el primer semestre del año.</p>	

	<p><b>EVIDENCIA:</b>  Notas de prensa  Minutas de las actividades  Fotografías</p>	
<p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).</p>	<p>Se evidencia que en diversas ocasiones el CONALECHE ha organizado y también ha participado en congresos y viajes internacionales, para el intercambio de conocimientos y experiencias, tanto organizadas por la institución como por otras instituciones a nivel nacional e internacional, regional (Norte América, Centro América y el Caribe).</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Reunión del Consejo Directivo de FEPALE 2022  Talleres sobre Pastoreo Racional VOISIN CONALECHE Y LECHE RICA  CODEGALAC celebrada en Santo Domingo en 2015  Presentación del Sistema Nacional de Pago por Calidad de la Leche  Congreso Sistemas de Producción Lechero en el Este con Proyecto PROLEFAM (FAO y CONALECHE).  Taller Cambio Climático Costa Rica, FAO y CATIE.</p>	
<p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE cuenta con un Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo que desarrolla un plan para prevenir los riesgos de salud y accidentes en el entorno del trabajo, invirtiendo en la compra y colocación de rampas en metálico en el área del patio y de la entrada de la institución a un costo aproximado de 17,000.00.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Comité de Salud y Seguridad en el trabajo.  Minutas de reuniones del Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo.</p>	

Documento Externo  
SGC-MAP

	<p>Planes de trabajo que implementa el Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo.</p> <p>Reporte de actividades realizadas y/o medidas adoptadas por recomendación del comité.</p>	
<p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE lleva un reporte de las actividades de responsabilidad social que son llevados a cabo, como es la siembra de árboles que se han realizado en coordinación con el proyecto GANA CLIMA-RD y el Ministerio de Medio Ambiente, actividades de donaciones de leche a centros de asistencia de grupos vulnerables como son niños y envejecientes en situación de precariedad a través de centros de atención de estos grupos poblacionales.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Participación del personal institucional en jornadas de siembras de árboles en finca.</p> <p>Reporte de cantidad de árboles sembrados</p> <p>Reporte de actividades de distribución de leche con el Grupo Activo 20-30.</p> <p>Fotografías de los actos de entrega de alimentos.</p>	

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

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

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con una cartera de servicios en donde se ofrecen préstamos a la cadena láctea, monitoreo de calidad de leche, Certificaciones del INABIE y Capacitaciones.</p> <p>En el periodo enero junio 2022 se han realizado:</p>	

	<p>4 informes de créditos, 31 informes de asistencias técnicas, 7 listados de participantes, 11 solicitud de servicios, 9 Certificaciones emitidas al INABIE, 29 monitoreo de calidad de la leche.</p> <p>Al cierre de junio nuestra cartera de clientes totales ronda los 1,585 Clientes con RD\$1,276,845,765.10</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b></p> <p>Informes del Comité de Crédito  Cartera de Crédito  Informe de Monitoreo  Copias de certificaciones emitidas  Solicitudes de los servicios  Informe semestral y memoria anual</p>	
<p>2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p>	<p>Se evidencia que los principales Outcomes de la institución son: 225 solicitud de crédito a probada, 29 de monitores de calidad de leche a centros de acopios, 360 inspecciones de la comisión técnico lácteo y 9 certificaciones a plantas suplidoras del desayuno escolar. Otros beneficiarios directo de proyectos especiales que ejecuta la institución. Al cierre de junio la cartera de clientes totales ronda los 1,585 Clientes con RD\$1,276,845,765.10</p> <p>2 CHARLAS, 7 listados de participantes.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <p>Matriz memoria semestral  Cartera de crédito  Fotos  Capacitaciones y asistencia técnica a productores y procesadores de leche.  Listado de participantes</p>	

<p>3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE maneja un programa especial de fomento CONALECHE-BAGRICOLA a través del cual otorga préstamos bajo condiciones especiales competitivas frente a los programas que normalmente ofrece el Banco Agrícola. Nuestra cartera de clientes goza de tasas de interés de un 6% lo que representa 2 puntos porcentuales por debajo de los que ofrece Bagricola.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Servicios financieros  Resolución CONALECHE-Banco Agrícola</p>	
<p>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Unidad Jurídica de la Institución da cumplimiento con los acuerdos, contratos o convenios mediante solicitudes y autorización de la máxima autoridad, doc. Identidad y las generales de dicha actividad. Los acuerdos y contratos entre las autoridades y organizaciones tienen un grado de cumplimiento del 100% para los culminados. Se les da seguimiento a los que continúan vigentes o se elabora una intención de colaboración indefinida según requerimientos de ambas partes.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Convenio Interinstitucional para la comercialización de productos Lácteo.  Acuerdo CONALECHE/ DIGEGA/ DIA, BCO.  AGRÍCOLA/ MYPIMES/ UAT,  Convenio CONALECHE/UASD  Acuerdo CONALECHE/ INABIE  Contrato entre CONALECHE y Empleados.  Contrato CONALECHE y Suplidores  Contrato de Servicios en general  Acuerdo Programa de Alimentos NCBA CLUSA - PROGANA – CONALECHE</p>	

	Acuerdo Colaboración Medio Ambiente	
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	Se evidencia que la institución es supervisada y evaluada a través del Ministerio de Administración Pública mediante la medición de Evaluación de Desempeño y monitoreo trimestrales presenciales un y telefónica. <b>EVIDENCIA:</b> Informe del plan de mejora de los acuerdos de desempeño del 2021 del MAP.	
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.	Se evidencia que CONALECHE se ha ocupado en desarrollar herramientas innovadoras que modernicen los servicios que ofrece. Herramientas tales como: Página Web, Presencia en las 4 principales redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube, Instagram). <b>EVIDENCIAS:</b> Equipos modernos y de alto rendimiento Página Web institucional	
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.	Se evidencia que la institución a través del tiempo ha modificado los montos y la tasa de interés en beneficio del sector. Las tasas de interés han bajado y el límite de los montos por clientes ha aumentado. Prestamos desde 1.5 hasta 2.5 millones y las tasas de interés han bajado de 10% a 6%. <b>EVIDENCIA:</b> Cartera de Crédito Modificación de la Política de Crédito	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Eficiencia de la organización en términos de:		

<p>1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p>	<p>Se evidencia que la institución trabaja con el fin de ordenar y focalizar las prioridades identificando y dando seguimiento frecuente a los procesos de más relevancia, en la parte de recursos humanos se identifica la eficiencia del personal anualmente a través de evaluaciones por desempeño, necesidades de formación y se realiza un programa de capacitación anual considerando una partida en el presupuesto equivalente al 20% del mismo, así como el pago del bono por rendimiento anual.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Plan anual de Capacitación  Evaluación de desempeño  Mejoras e innovaciones de proceso</p>	
<p>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</p>	<p>Se evidencia que la institución realiza revisiones de los procesos internos con la aprobación de ocho (12) manuales y la actualización del esquema de mapa de procesos institucional. Por su parte de cara al público, se aplican nuevas herramientas tecnológicas y de marketing para facilitar el acceso a los servicios a través de la página Web institucional.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Mapas de procesos  Resoluciones que aprueban los nuevos manuales institucionales  Borrador Carta Compromiso  Autodiagnóstico CAF  Página web institucional  Redes sociales</p>	
<p>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).</p>	<p>Se evidencia que la institución monitorea y compara los resultados obtenidos con relación a periodos anteriores con el objetivo de establecer mejoras con relación al desempeño de la propia</p>	

	<p>institución. CONALECHE ha recibido en el primer semestre 6 reportes comparativos de la gestión de cartera del programa de crédito. 67 informes recaudación 4 centavos.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Informe recaudación 4 centavos Cartera de crédito 530 Ley 180-01 art. 7</p>	
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).	<p>Se evidencia que la institución lleva a cabo acuerdos, contratos y otras actividades conjuntas entre las autoridades y organizaciones. Tienen un grado de cumplimiento del 100% para los culminados, se les da seguimiento a los que continúan vigentes y/o se elabora una intención de colaboración indefinida según requerimientos de ambas partes.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Reportes sobre nivel de Ejecución de proyectos ACUERDO CONALECHE/INABIE ACUERDO CONALECHE/LA FAO CONVENIO CONALECHE/UASD Acuerdo CONALECHE-BAGRICOLA Ley 180-01 art. 7</p>	
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).	<p>Se evidencia que en el CONALECHE el uso de la tecnología ha impactado de manera positiva en la prestación de servicios. En el portal institucional los usuarios cuentan con 4 servicios publicados (Solicitud de crédito para instituciones, Solicitud de crédito a Ganaderos, Solicitud de préstamos a Procesadores y Solicitud de Asistencia Técnico Lácteo) de donde pueden descargar los formularios en formato PDF, llenar y enviar estos por correo electrónico. Este proceso reduce el costo a un 15%</p>	

	<p>de uso de papel y ha agilizado en un 25% el tiempo en los procesos a los usuarios clientes.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b>  Formularios en línea página web  Portal transaccional  Recursos compartidos entre empleados</p>	
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.	<p>Se evidencian evaluaciones realizadas por la Contraloría General de la República, Cámara de Cuentas y auditorías de firmas privadas. CONALECHE, posee en sus archivos los diferentes informes de las auditorías realizadas, según se describe a continuación: una (1) de la Cámara de Cuentas, una (1) de la Contraloría General de la Rep. Dom. y dos (2) informes realizados por firmas de auditores privados.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Informe de auditoría  Informe de Contraloría General de la Rep.  Informe de la Tesorería Nacional</p>	
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.	<p>Se evidencia que CONALECHE ha recibido reconocimientos por parte de organismos públicos: un (1) reconocimiento por parte de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, DIGECOG y un (1) reconocimiento internacional (incluyendo un premio en metálico), de parte de un organismo internacional de cooperación, como es la FAO.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b>  Certificado de Calidad del Ministerio de Hacienda / Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG).  Premio Edouard Sauma otorgado al CONALECHE por la FAO, por ejecutar satisfactoriamente un proyecto innovador sobre lechería familiar PROLEFAM</p>	

<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p>	<p>Se evidencia que el departamento Administrativo Financiero se asegura dar fiel cumplimiento a la ejecución del presupuesto aprobado. Evidenciado en el Estado de Comparación de los Importes Presupuestados y Realizados al corte del 30 de junio del 2022 remitido a la DIGECOG, e indica que el Presupuesto de Ingreso está percibido en un 67.99% y el Gasto está ejecutado en 31.29% del presupuesto vigente del 2022.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Estado Comparativo de Ejecución Presupuestaria para la DIGECOG Presentación del Estado de Resultado al Consejo Directivo y Dirección Ejecutiva</p>	
<p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>Se evidencia que el CONALECHE ha reducido en gran medida muchos de sus gastos, haciendo más eficiente el uso de los recursos y aplicando medidas de control como herramienta fundamental para el logro de los objetivos. En la presentación de las Memorias Anual Institucional del año 2021 se evidencio una disminución en un 44% en cuanto al gasto de materiales y suministros de consumo interno con relación al año anterior.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Estado Financieros comparativos Memoria Institucional 2021</p>	

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