



**Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera**

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

**Preparado por el Comité Coordinador  
de Autoevaluación**

**Evaluadores**

Magloiry Medrano  
**MIEMBRO**

Randol Tejeda  
**MIEMBRO**

Carmen Bautista  
**MIEMBRO**

Yesenia Rodriguez  
**MIEMBRO**

Bernardo Santana  
**MIEMBRO**

Mariana Furakis  
**MIEMBRO**

Yuderky Pérez  
**MIEMBRO SUPLENTE**

Vierka Soto  
**MIEMBRO SUPLENTE**

Sergia C. Santana  
**MIEMBRO SUPLENTE**

Ironelis Arias Franco  
**MIEMBRO SUPLENTE**

Leandro Vargas  
**MIEMBRO SUPLENTE**

Telésforo González  
**ASESOR**

**Santo Domingo**

**Junio 2023**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

A través del Autodiagnóstico CAF, el CONALECHE cuenta con las herramientas necesarias para implementar una serie de actividades con criterios específicos y definidos, que tiendan a mejorar paulatinamente los procesos, buscando trazar las pautas para la implementación de la cultura de calidad.

Observando los resultados obtenidos en el resumen de puntuaciones, los criterios 8 (resultados de responsabilidad social) y 9 (resultados clave de rendimiento) fueron los más altos, obteniendo puntuaciones de 94, respectivamente. Esto refleja que la institución está comprometida en lograr buenos resultados sin dejar de lado los grupos vulnerables de la sociedad.

Asimismo, la institución ha dado pasos significativos en materia de fortalecimiento institucional, a través de la introducción de un paquete de mejoras orientadas a garantizar un mejor acceso a los servicios y conocer como los ciudadanos clientes valoran los mismos, afianzando el compromiso de mejora continua en términos de calidad. Este aspecto fue logrado con la aplicación de encuestas de satisfacción, el mejoramiento de las vías de contacto con los ciudadanos clientes, la aprobación de la primera versión de la Carta Compromiso al Ciudadano y la habilitación de la Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI).

Por otro lado, al combinar la promoción del consumo de lácteos de origen nacional con las actividades de corte social que realiza la institución, fue posible desarrollar amplios programas que sirvieron a ambos propósitos, con excelentes resultados.

Finalmente, cabe destacar los avances obtenidos en cuanto a las alianzas estratégicas con instituciones claves para el desarrollo de proyectos prioritarios y la gestión de fondos especiales, provenientes de la presidencia de la república, utilizados para responder a necesidades prioritarias del sector ganadero y situaciones de emergencia.

# 1. ASPECTOS GENERALES

## 1.1 MARCO INSTITUCIONAL

Con la promulgación de la Ley No. 180-01 el 10 de noviembre del año 2001, mediante la cual se crea el Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE), la República Dominicana se suma a los países que cuentan con un Órgano Rector encargado del establecimiento de una Política Lechera Nacional, concertada entre los principales actores del sector con el objetivo de lograr la autosuficiencia lechera. El marco jurídico se ha fortalecido con la Constitución de la República y su concepción de Estado social y democrático de derecho, así como también la Ley No. 01-12, que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y el Plan Sectorial del Ministerio de Agricultura, al cual CONALECHE se adscribe como una institución descentralizada.

### 1.1.1 MISIÓN

Lograr que todos los actores de la cadena láctea trabajen cumpliendo con los más altos parámetros de calidad, rentabilidad y eficiencia.

### 1.1.2 VISIÓN

Somos la institución que reglamenta, fomenta y elabora políticas para el desarrollo de la cadena láctea nacional con el fin de lograr la autosuficiencia lechera.

### 1.1.3 VALORES

**Transparencia:** Manejamos todas nuestras informaciones y conductas de forma veraz, sin juicios, con evidencias claras y sentido común.

**Eficiencia:** Nos enfocamos en buscar que nuestras tareas sean desarrolladas de manera óptima, rápida y correcta para llegar a nuestra meta en corto tiempo.

**Confiabilidad:** Asumimos nuestro rol de ser previsibles en nuestras acciones a fin de crear las bases en las relaciones humanas y por ende en el capital social, siendo constantes en el tiempo.

**Ética:** Valoramos el comportamiento basado en la justicia, la libertad, la honestidad y la equidad, aplicándolo en nosotros para que sea un reflejo en los demás.

**Responsabilidad:** Tenemos la obligación y el deber de garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos para así generar confianza y tranquilidad entre nuestros relacionados.

#### **1.1.4 BASE LEGAL**

El Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE) está sustentada legalmente en las siguientes normativas del Estado Dominicano.

**Constitución de la Republica Dominicana:** Que establece los derechos y deberes fundamentales de la Nación.

**Ley Orgánica 1-12:** Que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.

**Ley No. 908:** Creación del Banco Agrícola de la República Dominicana (nombre original de Banco Agrícola e Hipotecario de la República Dominicana).

**Ley No. 1783:** Sobre colonización agraria, a fin de legalizar los asentamientos campesinos realizados.

**Ley No. 3589:** Dispone la cesación de las colonias agrarias del Estado Dominicano, a fin de propiciar el carácter empresarial del campesino dominicano.

**Ley No. 5879:** Sobre Reforma Agraria y creación del Instituto Agrario Dominicano (IAD).

**Ley No. 6186:** Fomento Agrícola.

**Ley No. 8:** Establece las funciones de la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA).

**Ley No. 618:** Ley Orgánica del Instituto Azucarero Dominicano.

**Decreto No. 1142:** Establece el Reglamento Orgánico de la Secretaría de Estado de Agricultura y del Consejo Nacional de Agricultura.

**Ley No. 532:** Ley de Promoción Agrícola y Ganadera.

**Ley No. 526:** Creación del Instituto Nacional de Estabilización de Precios (INESPRE).

**Ley No. 409:** Ley de Fomento, Incentivo y Protección Agroindustrial.

**Decreto No. 96:** Seguro al Crédito Agrícola.

**Decreto No. 549:** Seguro al Crédito Ganadero.

**Ley No. 289:** Crea el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias (IDIAF).

**Ley No. 55-97:** Dispone modificaciones a la Ley Sobre Reforma Agraria de 1962.

**Decreto No. 505-99:** Que aprueba el Reglamento para la Regulación de las Importaciones de los Rubros Agropecuarios de la Rectificación Técnica a la Lista XXIII de República Dominicana, ante la Organización Mundial del Comercio (OMC)

**Ley 180-01:** Crea el Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE).

**Ley No. 1-02:** Sobre Prácticas Desleales de Comercio y Medidas de Salvaguardas.

**Decreto No. 515-05:** Crea el Comité Nacional para la Aplicación de las Medidas Sanitarias y Fitosanitarias y su Reglamento.

**Decretos No. 534-06 y 535-06:** Reglamento que regula la asignación y administración de los Contingentes Arancelarios que la República Dominicana otorgada en el DR-CAFTA.

**Ley No. 424-06:** Sobre la Implementación del Tratado de Libre Comercio República Dominicana - Centroamérica - Estados Unidos (DR-CAFTA).

**Decreto No. 603-06:** Que modifica los Decretos Nos. 505-99, 534-06 y 535-06.

**Acuerdo EPA:** Acuerdo de Asociación Económica entre los Estados del CARIFORUM y la Unión Europea (conocido por sus siglas en inglés como EPA), firmado en el año 2008 y ratificado por el Congreso Nacional el 15 de octubre de 2008.

**Norma General 01-2008 DGII:** Establece exenciones fiscales al sector agropecuario.

**Ley No. 157-09:** Creación del Seguro Agropecuario.

**Norma general 02-2009:** Mantiene exenciones fiscales al sector agropecuario.

**Decreto No. 705-10:** Que aprueba el Reglamento de los Contingentes Arancelarios del DR-CAFTA.

**Ley No. 166-12:** Que establece el Sistema Dominicano para la Calidad (SIDOCAL).

**Decreto No. 569-12:** Que establece el reglamento que rige las pautas para mejorar los procedimientos generales a seguir en la asignación de los contingentes arancelarios de la rectificación técnica.

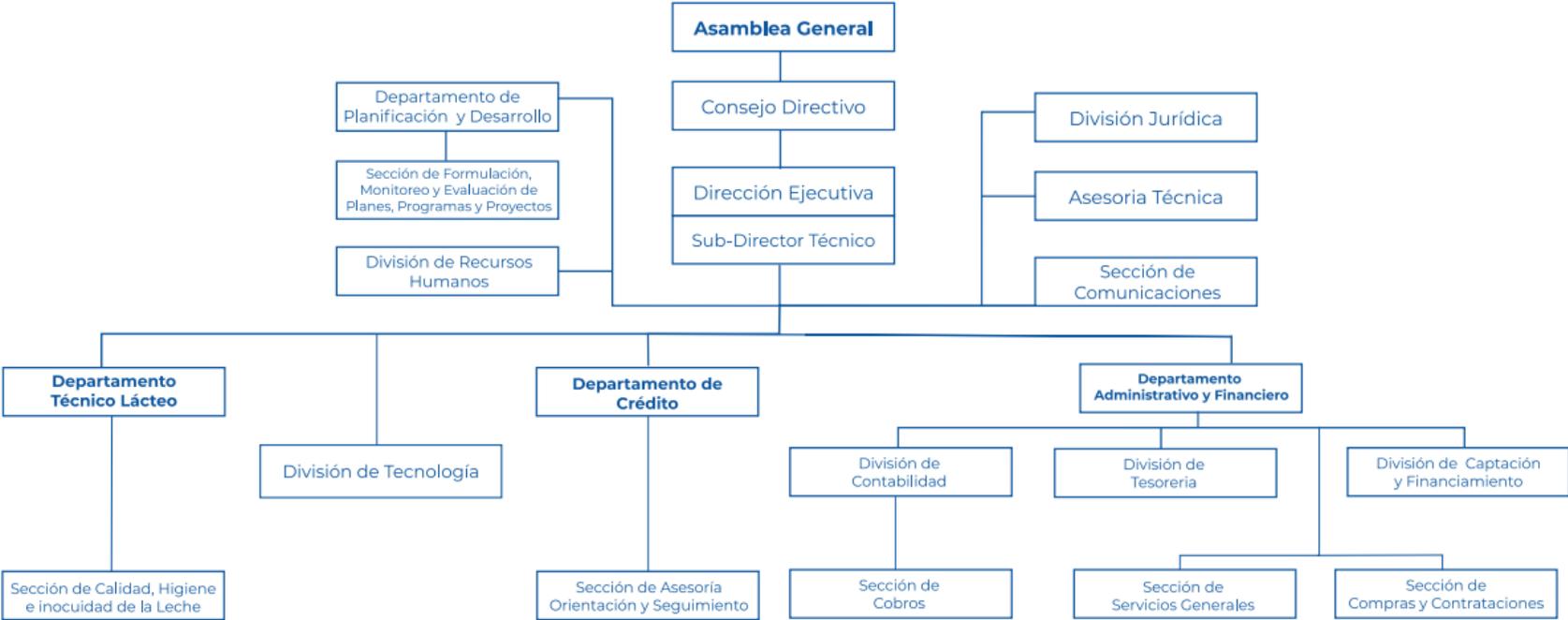
**Ley No. 37-17:** Que reorganiza el Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes.

**Decreto No. 392-19:** Reglamento Sanitario de Leche y Productos Lácteos en la República Dominicana.

**Ley No. 589-16:** Sobre Seguridad Alimentaria y Nutricional en la República Dominicana.

**1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

**Organigrama del Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera**



### 1.1.6 SERVICIOS

No.	Servicios
1	Préstamos a Ganaderos Productores, Procesadores e Instituciones (federaciones, asociaciones y cooperativas).
2	Monitoreos de calidad de leche.
3	Capacitaciones y talleres.
4	Certificaciones para las plantas suplidoras de los programas de alimentación escolar del INABIE.
5	Inspecciones de la Comisión Técnico-Láctea

## 1.2 SINTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

El Plan Estratégico Institucional (PEI), del Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera, tiene como propósito fundamental establecer los lineamientos estratégicos y programáticos a corto y mediano plazo, para favorecer la direccionalidad, consistencia y coherencia de sus acciones, así como el cumplimiento efectivo de su Misión y Visión, de cara a favorecer la transparencia y equidad en el contexto de su marco legal.

Se definieron los siguientes tres (3) ejes, a fin de contribuir con el desarrollo del sector lechero de la República Dominicana, y también contribuir a su desarrollo institucional:

### **EJE ESTRATÉGICO 1.**

**REGLAMENTACIÓN Y SUPERVISIÓN:** Formulación de políticas, normas y procedimientos; rendición de cuentas; desconcentración de los servicios; capacitación y asistencia técnica a los actores; y participación de la sociedad civil.

### **EJE ESTRATÉGICO 2.**

**FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL:** Reestructuración orgánico-funcional; gestión del conocimiento; formación continuada; adecuación de la

infraestructura física y el equipamiento; mejoramiento continuo de los procesos; transversalización de la perspectiva de género; y coordinación interinstitucional.

### **EJE ESTRATÉGICO 3.**

**FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL:** Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de Buenas Prácticas de Producción y procesamiento de lácteos y la promoción del consumo de lácteos nacionales.

Para alcanzar el objetivo general del Plan Estratégico y de sus objetivos estratégicos derivados, se han identificado factores claves que deben considerarse en la implementación del Plan y en su gestión durante el periodo determinado. Estos factores son:

- Contar con Planes Operativos Anuales (POA) que se articulen en base a los objetivos, resultados esperados e indicadores de seguimiento establecidos en el Plan Estratégico.
- Contar con los adecuados niveles de conocimiento y compromiso de las autoridades y de los funcionarios de CONALECHE para alcanzar los productos esperados propuestos.
- Contar con un sistema de monitoreo y evaluación de los avances del PEI que permita medir su progreso de manera continua.
- El PEI debe ser incorporado en los procesos e instrumentos de planificación financiera.

## 2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION

### RESUMEN DE PUNTUACIÓN

Criterio 1		Criterio 2		Criterio 3		Criterio 4		Criterio 5	
SC	Puntos								
1.1	88	2.1	93	3.1	90	4.1	93	5.1	90
1.2	89	2.2	93	3.2	86	4.2	87	5.2	90
1.3	91	2.3	91	3.3	86	4.3	94	5.3	92
1.4	93	2.4	92			4.4	86		
						4.5	83		
						4.6	89		
<b>Sumatoria</b>	<b>361</b>	<b>Sumatoria</b>	<b>369</b>	<b>Sumatoria</b>	<b>263</b>	<b>Sumatoria</b>	<b>531</b>	<b>Sumatoria</b>	<b>271</b>
<b>Promedio</b>	<b>90</b>	<b>Promedio</b>	<b>92</b>	<b>Promedio</b>	<b>88</b>	<b>Promedio</b>	<b>90</b>	<b>Promedio</b>	<b>90</b>
<b>Total puntos</b>	<b>126</b>	<b>Total puntos</b>	<b>129</b>	<b>Total puntos</b>	<b>88</b>	<b>Total puntos</b>	<b>90</b>	<b>Total puntos</b>	<b>109</b>

Criterio 6		Criterio 7		Criterio 8		Criterio 9	
SC	Puntos	SC	Puntos	SC	Puntos	SC	Puntos
6.1	93	7.1	91	8.1	94	9.1	95
6.2	90	7.2	90	8.2	94	9.2	93
<b>Sumatoria</b>	<b>183</b>	<b>Sumatoria</b>	<b>181</b>	<b>Sumatoria</b>	<b>188</b>	<b>Sumatoria</b>	<b>188</b>
<b>Promedio</b>	<b>91</b>	<b>Promedio</b>	<b>90</b>	<b>Promedio</b>	<b>94</b>	<b>Promedio</b>	<b>94</b>
<b>Total puntos</b>	<b>91</b>	<b>Total puntos</b>	<b>90</b>	<b>Total puntos</b>	<b>94</b>	<b>Total puntos</b>	<b>94</b>

<i>Puntuación Promedio</i>	<i>820</i>
<i>Puntuación Total</i>	<i>911</i>

## **2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS**

El Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE) cuenta con un Plan Estratégico Institucional que refleja de manera objetiva y clara los compromisos concertados con el sector, para lograr la misión y visión institucional. Del mismo modo, la Dirección Ejecutiva se ha focalizado en adquirir el capital humano con las capacidades, preparación académica y la experiencia necesaria para materializar los proyectos requeridos por la institución. En el mismo orden, respondiendo a los resultados arrojados por la encuesta de clima laboral 2022, la institución ejecuta el plan de acción para la mejora del clima laboral, con la participación de todos los colaboradores de la institución.

Se han implementado una serie de medidas para brindar un mejor servicio, acercándose más a los ciudadanos para conocer cuáles son sus expectativas, buscando nuevas maneras de lograr las metas propuestas, sin escatimar esfuerzos para crear medios de contacto con los ciudadanos clientes y utilizando tecnologías innovadoras. En este sentido, fue aprobada y lanzada oficialmente al público la primera versión de la Carta Compromiso al Ciudadano, cuya vigencia abarca el periodo noviembre 2022-2024. Asimismo, la institución habilitó la Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI), a través de la cual se gestionan las solicitudes de información de los ciudadanos clientes de forma transparente.

La institución siempre se ha caracterizado por llevar a cabo diferentes programas sociales combinados con las actividades de promoción de consumo de lácteos, esto nos ha permitido desarrollar uno de nuestros objetivos principales: promover el consumo de lácteos de origen nacional, al mismo tiempo que desarrollamos actividades de corte social con grupos vulnerables.

El CONALECHE promueve alianzas estratégicas con instituciones claves, a fin de desarrollar proyectos y gestionar los recursos requeridos para lograr objetivos en común.

La institución gestiona fondos especiales aportados directamente por la presidencia de la república para dar respuesta a las necesidades prioritarias de los grupos objetivos del sector lechero nacional. Como resultado de esas gestiones se encuentra el Proyecto de Mejoramiento de la Ganadería de la Republica Dominicana (PROMEGAN). Además, de otras de carácter puntual, como es el caso de las ayudas facilitadas a los productores que

resultaron afectados por el paso del huracán Fiona y el apoyo a los ganaderos impactados por la sequía severa evidenciada en el país el último año.

## **2.2 AREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL**

### **2.2.1 AREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES**

#### **Criterio 1: LIDERAZGO**

- No se ha Conformado una Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN), conforme al Decreto Núm. 791-21.
- La Institución no cuenta con un plan de medios donde se promuevan mensajes claves para el mejor posicionamiento del sector lácteo a nivel nacional.

#### **CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.**

- No se cuenta con un Análisis FODA actualizado.
- No se cuenta con la actualización del Manual de Cargos siguiendo los procedimientos del Manual de Planificación.

#### **CRITERIO 3: PERSONAS**

- No se implementan pruebas psicométricas al personal de nuevo ingreso.
- No está actualizado el Manual de Cargos.
- No se han realizado los concursos internos ni externos.
- No se ha actualizado el Comité de Ética.
- No existe Asociación de Servidores públicos.

#### **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.**

- No se cuenta con una valoración de riesgo actualizada conforme a lo establecido en la guía institucional de manejo de riesgo.
- No se cuenta con un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y Financiero actualizado.

- No contamos con un estudio de la utilidad y eficiencia de los equipos de la institución por lo que no podemos medir costo-efectividad.

#### **CRITERIO 5: PROCESOS.**

- No se ha finalizado con el Manual de Procedimientos Institucional.
- No se cuenta con un Manual de Procedimientos institucional aprobado.

### **2.2.2 AREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS**

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

- No se ha completado la digitalización de los procesos de todos los departamentos.
- No contamos con un manual de cargos actualizado.
- No contamos con una actualización del dominio de correos electrónicos institucionales.
- No contamos con un área para higienización de utensilios de laboratorio de uso del Dpto. Técnico Lácteo.

### 3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

El comité evaluador del proceso CAF ha podido identificar las fortalezas y debilidades institucionales mediante el proceso de autodiagnóstico para conocer la realidad en la que se encuentra la institución, en miras de formular estrategias de mejoramiento continuo.

En este proceso de actualización de la Autoevaluación CAF, los evaluadores tuvieron la oportunidad de afianzar y profundizar en los aspectos relacionados con la calidad y eficiencia de la estructura organizacional del CONALECHE, evidenciando cada subcriterio de la guía CAF, puntos tan relevantes como el liderazgo, estrategia, planificación, gestión humana, entre otros.

Del mismo modo, se evidencia que el comité de calidad ha mejorado su capacidad en cuanto al manejo de la Metodología CAF, gracias a un mejor entendimiento de los lineamientos establecidos en cada criterio y subcriterio.

### 4. RESUMEN DE PUNTUACIONES:

<b>Institución: Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Puntos Totales Actual</b>	<b>Puntos Totales Propuesto</b>
<b>1: Liderazgo (140 puntos)</b>	100	126
<b>2: Estrategia y Planificación (140 puntos)</b>	100	129
<b>3: Personas (100 puntos)</b>	60	88
<b>4: Alianzas (100 puntos)</b>	70	90
<b>5: Procesos (120 puntos)</b>	80	109
<b>6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos)</b>	50	91
<b>7: Resultados en las Personas (100 puntos)</b>	50	90
<b>8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)</b>	50	94
<b>9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)</b>	50	94
<b>Puntuación Total (sobre 1000 puntos)</b>	<b>610</b>	<b>911</b>