



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



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

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

INSTITUTO AZUCARERO DOMINICANO

FECHA:

30 de septiembre de 2023

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

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

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

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

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

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

Evaluación de consenso:

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

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>Tenemos formulada y desarrollada nuestra misión y visión. Dentro del marco del Plan estratégico Institucional, y atendiendo al eje tres (03) de la END, así como también al Plan Plurianual de Desarrollo del sector agropecuario. Los mismo se identifican dentro de los ODS 12 y 16. Con la participación del personal y grupos de interés.</p> <p>Evidencia: Marco Institucional, Posteadas en la página web, Plan Estratégico Institucional 2021-2024 y Manual de Organización y Funciones. END, 3er.Eje (3.5, desde el 3.5.3 y línea de acción 3.5.3.11, 3.5.3.15 y 3.5.3.1) Dentro de la PNPSP en la Política de Gobiernos sobre la Población Rural y el Desarrollo Agropecuario. ODS Nos. 12 y 16. Convocatoria al personal. Invitaciones a los grupos de interés, Listado de participantes, Prentaciones realizadas, borradores y resultados de los grupos, dentro del plan de trabajo. Evidencias del consenso y validación, Cronograma de trabajo, logística implementada, solicitud de apoyo.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p> <p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p>	<p>Contamos con una declaración de valores institucionales. Evidencia: Posteadas en la página web, Plan Estratégico Institucional 2021-2024 y Manual de Organización y Funciones.</p> <p>El Plan Estratégico Institucional 2021-2024 (PEI 2024) se encuentra alineado con el Plan Estratégico del Sector Agrícola, el PNPSP 2024, la END, 3er.Eje (3.5, desde el 3.5.3 y línea de acción 3.5.3.11, 3.5.3.15 y 3.5.3.1) ODS Nos. 12 y 16.</p> <p>Evidencia: END, ODS, PNPSP, PEI</p> <p>Se han realizado talleres de socialización del PEI 2024 y el Manual de Organización y Funciones con servidores públicos. El PEI 2024 el Manual de Organización y Funciones se encuentran colgados en el portal de transparencia institucional. Se ha distribuido el Manual de Organización y Funciones a todo el personal.</p> <p>Evidencia: Convocatorias realizadas Listas de participantes Portal de Transparencia Institucional. Socialización con los grupos de interés.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p> <p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los</p>	<p>Desde la organización se ha realizado tanto el análisis FODA como el PEST en el marco de elaboración del PEI 2021-2024</p> <p>Se realizó un taller de planificación institucional para la formulación del Plan Estratégico 2021-2024 y el POA 2021. Está previsto que el PEI 2024 sea revisado anualmente en el marco de la formulación del POA.</p> <p>Evidencia: FODA 2021, PEST, Lista de participantes, Insumos del taller, Fotos e imágenes Nota de prensa, PEI 2024 y POA 2021 colgados en la página web.</p> <p>Se ha impartido la Charla sobre régimen ético por parte del MAP a todo el personal. La Sección de Compras y Contrataciones se maneja el proceso apegado a las normativas de la DGCP, por medio del portal transaccional.</p> <p>Como Transparencia el INAZUCAR, cuenta con un Portal de transparencia, donde se publica todas las informaciones establecidas como estadísticas institucionales, nominas, ejecución presupuestaria, etc. cuenta con un procedimiento interno para dichas publicaciones.</p> <p>Adicional se publica en un periódico de circulación nacional y en nuestro portal de transparencia la Resolución sobre la revisión del precio del Azúcar.</p>	
<p>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>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).</p>	<p>A través del Sistema de ventanilla única VUCE_RD se ha digitalizado el proceso de autorizaciones y licencias, de modo transparente y sistematizado cerrando posibles brechas de corrupción.</p> <p>Evidencia: Planificación, logística y Registro de participantes de los Talleres sobre la Ley 41-08 y Régimen Ético y Disciplinario. Portal transaccional de compras, Portal de Transparencia Institucional del INAZUCAR. Portal de Datos abiertos. VUCE_RD en la página web. Publicaciones en periódico y portal de la revisión de precios del azúcar.</p> <p>Se realizan reuniones periódicas de planificación, monitoreo y rendición de cuentas con el liderazgo institucional. El personal es escuchado, Se han realizado reuniones para la imagen e identidad institucional. Se le brinda seguimiento por áreas a sus funciones, avances y metas.</p> <p>Evidencias: Convocatoria a reuniones, Registro de participación. Minutas de las reuniones.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
<p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p> <p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p> <p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y 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>Contamos con estructura definida y refrendada por el MAP, Manual de Organización y Funciones refrendado por el MAP; contamos con Manual de Cargos en proceso de revisión por parte del órgano rector. Se ha realizado la evaluación Anual del desempeño individual y se elaboran los acuerdos de desempeño Anual.</p> <p>Evidencias: Manual de organización y Funciones Manual de cargos Acuerdos de Desempeño Anual Informe de Evaluaciones de Desempeño</p> <p>Contamos con un Plan Estratégico y un Plan Operativo Anual que define los objetivos estratégicos, resultados e indicadores a largo y mediano plazo.</p> <p>Evidencia: PEI 2024 y POA 2021 colgados en la página web.</p>	<p>No se han integrados enfoques como el de participación, género, diversidad y otros a la planificación y gestión institucional.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<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>Contamos con una política de control interno y una política de valoración y administración de riesgos.</p> <p>Evidencia: Política de Control Interno Política de Valoración y Administración de Riesgos.</p>	<p>No existe un sistema para gestionar la información institucional. Deficiente aplicación de la Política de Valoración y Administración de Riesgos.</p>
<p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p>	<p>INAZUCAR ha iniciado el proceso de implementación de la metodología CAF, con el acompañamiento del MAP.</p> <p>Evidencias: Registros de participantes en el taller de inducción Correos de coordinación con el MAP.</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>Tenemos correos electrónicos institucionales, tramitamos cartas, notas de prensa, resumen diario de noticias y contamos página web institucional, buzones de sugerencias y redes sociales de Instagram, Twitter, YouTube y Facebook</p> <p>Evidencia: Listado de correos electrónicos institucionales, Página web institucional, Copias de las correspondencias recibida y enviadas. Foto de los buzones, Resumen diario de noticias Redes sociales: @inazucarrdo, Instituto Azucarero Dominicano en YouTube.</p>	<p>No contamos con una estrategia de comunicación institucional.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Contamos con un mapa de procesos, procedimientos claramente definidos y se conforman comisiones para dar respuesta a temas específicos que requieren atención interdepartamental. Contamos con el equipamiento y logística básica para el desarrollo de la misión.</p> <p>Evidencias: Mapa de procesos. Comunicaciones y resoluciones de conformación de comités permanentes y comisiones de trabajo transitorias. Conciliación de bienes de la institución.</p>	<p>No se ha concluido con la documentación de procedimientos.</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>Tenemos correos electrónicos institucionales, tramitamos cartas, notas de prensa, resumen diario de noticias y contamos página web institucional, buzones de sugerencias y redes sociales de Instagram, Twitter, YouTube y Facebook</p> <p>Evidencia: Listado de correos electrónicos institucionales, Página web institucional, Copias de las correspondencias recibida y enviadas, Chat de grupos internos Foto de los buzones, Resumen diario de noticias y las siguientes redes sociales: @inazucarrdo, Instituto Azucarero Dominicano en YouTube.</p>	<p>No contamos con una estrategia de comunicación institucional.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Existe un Comité de Calidad, se realizan reuniones con el personal para comunicar los cambios institucionales y existe un buzón de sugerencias, a través del cual el personal puede hacer propuestas de mejora y se realizan reuniones periódicas de seguimiento a las ejecutorias institucionales.</p> <p>Evidencia: Listado de participantes en reuniones, Fotos del buzón de sugerencias y comunicación de designación Comité de Calidad.</p> <p>Contamos con un procedimiento para informar los cambios organizacionales. Cuando se producen cambios en la institución, se realizan reuniones con el personal para comunicarles acerca de los mismos y su impacto.</p> <p>Evidencia: Procedimiento Informes Periódicos sobre Cambios, Convocatorias y listado de participantes en las reuniones con el personal.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>Contamos con un Código de Ética y de Conducta, Carta Compromiso con la Transparencia, Carta Compromiso con la Ética, que establecen los</p>	<p>El Código de Ética y de Conducta no está actualizado.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p> <p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de</p>	<p>valores y el comportamiento esperado por parte del personal, incluyendo el liderazgo institucional. Hemos iniciado el proceso para la suscripción de la Carta Compromiso con Calidad.</p> <p>Evidencia: Comisión Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN). Declaración Institucional de Compromiso Maxima Autoridad y Equipo de Alta Gerencia para la implementación del modelo de Integridad de República Dominicana. Encuesta de Clima organizacional Código de Ética y de Conducta publicado en la página web del INAZUCAR.</p> <p>Contamos con un Código de Ética y de Conducta que establece los valores y el comportamiento esperado por parte del personal, incluyendo el liderazgo institucional.</p> <p>Evidencia: Código de Ética y de Conducta publicado en la página web del INAZUCAR Buzón de reporte de situaciones impropias o inusuales.</p>	<p>Aunque el liderazgo institucional, actúa acorde con las exigencias del marco normativo, no contamos con instrumentos que sirvan de referente para evidenciar el comportamiento del liderazgo, tal es el caso de la Carta Compromiso con la Calidad. Código de integridad gubernamental en proceso</p>
<p>oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p> <p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Se realizan talleres de información y socialización de asuntos claves con los servidores.</p> <p>Evidencia: Convocatorias al personal Listado de participantes.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<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>El personal de dirección realiza reuniones con los colaboradores de sus unidades organizativas para los fines de planificación y seguimiento de sus actividades.. Se aplican las evaluaciones desempeño individual, en las cuales se retroalimenta al personal sobre sus funciones y tareas, así como de las mejoras inidentificadas y las acciones a seguir.</p> <p>Evidencia: Minutas de las reuniones Listado de participantes Informe de evaluación del desempeño individual.</p>	
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>Los procedimientos de gestión contienen las diferentes responsabilidades y competencias de cada servidor. El Manual de cargo contiene las funciones específicas de cada cargo. Se realizan reuniones de seguimiento a los procesos en ejecución, en las cuales se motiva al personal a mejorar su desempeño.</p> <p>Evidencia: Procedimientos y políticas internas, Manual de Cargos Minuta de las reuniones.</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>En la institución se promueve la cultura de aprendizaje a través del plan Anual de capacitación.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>	<p>Evidencia: Plan Anual de Capacitación Listado de Participantes en capacitaciones Certificados de capacitaciones realizadas por los servidores.</p> <p>La institución reconoce y premia el esfuerzo individual y como equipo, considerando el resultado de la evaluación Anual de Desempeño y Acuerdos de Desempeño anual.</p> <p>Evidencias: Informe de Evaluación Anual de Desempeño Nómina de pago de incentivo de rendimiento individual. Pago bono por Desempeño personal de Carrera</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>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</p>	<p>Contamos con un Plan Estratégico Institucional que incorpora un análisis de necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>futuras y comparten estos datos con la organización.</p> <p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p> <p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p> <p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> <p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>Evidencia: Plan Estratégico Institucional PEI Insumos del Taller de Planificación Institucional.</p> <p>Se realizan reuniones periódicas del Consejo de directores, del cual el director ejecutivo es parte.</p> <p>Evidencia: Actas de Reuniones del Consejo de directores.</p> <p>Las políticas públicas relativas al sector azucarero se encuentran identificadas y contenidas en el Plan Estratégico Institucional.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2020-2024 publicado en el Portal de Transparencia de la Institución.</p> <p>Los objetivos y metas de la institución para el periodo 2020-2024 guardan correspondencia con los instrumentos nacionales de políticas públicas y decisiones políticas.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2024 publicado en el Portal de Transparencia de la Institución.</p> <p>La Institución desarrollada acciones conjuntas con los productores del sector privado, quienes hacen aportes económicos para el funcionamiento del INAZUCAR. Los grupos de interés como son Colonos y trabajadores de la caña tienen una representación en el Consejo Directivo de la Institución.</p>	<p>No se han formalizado alianzas estratégicas específicas con Colonos y trabajadores de la caña.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>La Institución tiene alianzas estratégicas con entes públicos como la DGA, DGAPP y el CEA.</p> <p>Evidencia: Presupuesto Anual, Acta del Consejo Directivo, Acuerdos interinstitucionales con el DGA, DGAPP y el CEA.</p> <p>Contamos con una Sección de Comunicación y con una página web y redes sociales.</p> <p>Evidencia: Manual de Organización y Funciones, página web (http://www.inazucar.gov.do/) y Redes Sociales: Facebook, Instagram, Twitter (@inazucarRDO) y YouTube (Instituto Azucarero Dominicano).</p>	<p>No hemos participado en ese tipo de actividades.</p> <p>La Institución no cuenta con un Plan de Comunicación.</p>

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p> <p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p> <p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>El PEI 2024 cuenta con un análisis de supuestos, como condiciones necesarias para el logro de los objetivos, resultados e indicadores y con un análisis FODA.</p> <p>Evidencias: PEI 2024.</p> <p>Los grupos de interés se encuentran identificados en el PEI 2024. Está previsto la realización de un levantamiento de información sobre las expectativas de los grupos de interés para el año 2022.</p> <p>Evidencia: PEI 2024.</p> <p>La Sección Jurídica realiza una revisión legal periódica y formula las recomendaciones de lugar para ser incorporadas a la planificación y gestión institucional.</p> <p>Evidencias: Revisión legal y recomendaciones de la Sección Jurídica sobre nuevas normas que impactan la administración pública.</p>	
<p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</p>	<p>En el marco del proceso de formulación del PEI 2024 se realizó un análisis FODA. La institución cuenta con una política de valoración y administración de riesgos.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
	Evidencia: PEI 2024 y política de valoración y administración de riesgos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización. 4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, 	<p>La Institución cuenta con un Plan Estratégico a cuatro años, con vinculados a la planificación nacional y un Plan Operativo a un año, formulados con base en la misión y la visión.</p> <p>Evidencias: PEI 2024</p> <p>Los actores que intervienen en las dinámicas institucionales participan del proceso de formulación del PEI, del POA y otros procesos relevantes como lo es el Observatorio Dominicano de la Caña.</p> <p>Evidencia: Listas de participantes, fotos de reuniones, Actas de Sesiones del Consejo de Directores.</p> <p>Anualmente se formula un presupuesto y un plan de compras alineado con las prioridades programáticas y se gestiona un aporte del sector productor para sostener las operaciones.</p>	<p>No se visibilizan los enfoques de diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.	Evidencias: Presupuesto anual, Plan Anual de compras, Estados Financieros.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
La Organización:		
1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	La institución define las prioridades anuales en el marco del POA, con base en la estrategia cuatrienal. Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones alineado con el PEI 2024. Evidencias: PEI 2024 y POA 2021.	
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	El POA establece las responsabilidades programáticas de cada una de las unidades organizativas. Evidencias: POA 2021.	
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 realizan talleres con el personal sobre el PEI 2024 y el POA 2021. En las sesiones del Consejo de directores se socializa sobre los planes y estrategias, así como de sus avances. Evidencias: Informe semestral de gestión institucional, Listas de participantes y Actas de Sesiones del Consejo de directores.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>Semestralmente se realiza un monitoreo de medio año para medir los niveles de avances en la gestión institucional.</p> <p>Evidencias: Informe Semestral de Gestión Institucional.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p> <p>2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.</p>	<p>En el marco del PEI 2024 y el POA 2021 se ha previsto la automatización de la gestión de la información sobre la producción y comercialización del azúcar y el desarrollo de un observatorio de la caña.</p> <p>Evidencias: PEI 2024 y POA 2021.</p> <p>Hemos iniciado el proceso de capacitación de benchmarking/benchlearning con el MAP.</p> <p>Evidencia: Convocatoria y lista de participantes del taller.</p>	<p>No contamos con una cultura de innovación ni espacios interinstitucionales para la gestión del conocimiento de forma compartida.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p> <p>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</p> <p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>La Institución cuenta con un proyecto de transformación digital, que incluye la automatización de la gestión y el desarrollo de un observatorio de la Caña.</p> <p>Evidencias: PEI 2024 y POA 2022, Memoria Anual 2021, Informe Semestral 01-2022, Marco descriptivo del observatorio de la caña.</p> <p>La institución cuenta con un buzón de sugerencias, a través del cual los servidores pueden hacer aportes innovadores a la gestión. Evidencias: Buzón de sugerencias.</p> <p>En la medida en la que los ingresos lo permiten, se hacen las provisiones para solventar los cambios. Evidencias: Presupuesto anual Plan Anual de Compras 2022</p>	<p>No contamos con una política de innovación.</p> <p>No contamos con espacios específicos para la promoción de la innovación.</p>

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>	<p>La institución analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de Recursos Humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>Evidencia: Planificación de Recursos Humanos Plan Operativo Anual Plan de Capacitación Listas de participantes en capacitaciones realizadas.</p> <p>La institución desarrolla y tiene implementadas políticas de Recursos Humanos con criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, siempre tomando en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>Evidencia: Escala Salarial Acuerdos y Evaluación de Desempeño. Equipos de trabajos con asignaciones de funciones. Políticas de Recursos Humanos.</p> <p>La gestión de Recursos humanos implementa políticas cumpliendo con lo establecido en la Ley No. 41-08 de Función Pública, y considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, y el equilibrio entre trabajo y la vida laboral.</p> <p>Evidencia:</p>	<p>Establecer políticas de méritos y Responsabilidad Social.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales, de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>	<p>Plan Anual de Capacitación 2023 Evaluación Anual de Desempeño. Lista de participantes en programa de capacitación. Informe de Encuesta de Clima Laboral 2023</p> <p>El proceso de selección de personal se realiza tomando en cuenta el perfil y las competencias establecido en el cargo, y que van acorde con la misión, visión y los valores de la institución, haciendo énfasis en las habilidades sociales de liderazgo, habilidades digitales y de innovación. La institución no ha desarrollado un Diccionario de Competencias.</p> <p>Evidencias: Manual de Cargos aprobado por el MAP Manual de Función y Organización Procedimiento de Selección y Reclutamiento de Personal</p>	<p>Desarrollar un Diccionario de Competencias.</p>
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p> <p>6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con</p>	<p>La institución gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades para todo el personal, sin discriminación o exclusión.</p> <p>Evidencia: Acuerdos y Evaluaciones de Desempeño Informes de reuniones de monitoreo de acuerdos de Desempeño Plan de Capacitación Lista de participantes en programas de capacitaciones</p> <p>La institución apoya la cultura de desempeño, define los objetivos de desempeño conjunto el</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p> <p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>	<p>personal, se realizan los Acuerdos de Desempeño Anual, y trimestralmente se realizan reuniones de monitoreo de desempeño y motivando al diálogo con el personal.</p> <p>Evidencias: Acuerdos y Evaluaciones de Desempeño Minutas de reuniones de Monitoreo, Informes de reuniones de monitoreo de acuerdos de Desempeño</p> <p>La institución apoya una gestión eficaz de los Recursos Humanos, sin importar género, niveles educativos, religión, se le da participación a todos los servidores en las actividades institucionales y en los programas de formación, no hay distinción de género en los rangos salariales.</p> <p>Evidencia: Nómina del personal Listado de participantes en actividades institucionales Encuesta de Clima Organizacional.</p>	<p>Crear política de Género Institucional.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
La Organización:		
<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>La institución implementa el pla de desarrollo de recursos humanos basado en la detección de necesidades actuales y futuras identificadas en las evaluaciones de desempeño que se realizan anualmente.</p> <p>Evidencia: Evaluaciones de Desempeño Anual Planificación de Recursos Humanos. Plan Anual de Capacitacion Informes de capacitación trimestral.</p>	<p>No se evidencia Diccionarios de Competencias</p>
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>El INAZUCAR atrae y desarrolla los talentos para lograr la misión, visión y objetivos.</p> <p>Evidencia: Expediente Físico de los Servidores Plan Operativo Anual Plan Anual de Capacitación Listado de participación en actividades de formación..</p>	<p>No se evidencia convocatoria de Concursos para la promoción de servidores.</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>El INAZUCAR permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias, trabajo en equipo, aprendizaje electrónicos y aprendizaje en el trabajo.</p> <p>Evidencias: Listado de Comisiones de trabajo Plan Anual de Capacitación</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>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.</p> <p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p> <p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Listado de participantes en programas de formación. Capacitaciones de ofimática Listado de participación en capacitaciones virtuales.</p> <p>El INAZUCAR establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, habilidades personales, gerenciales y de desarrollo de liderazgo, incluidos instrumentos de gestión pública.</p> <p>Evidencia: Plan Anual de capacitación, Listado de participación en capacitaciones. Capacitación de normativas y leyes de función pública.</p> <p>EL INAZUCAR guía y apoya a los nuevos servidores a través de la Política de inducción establecidos para el nuevo personal.</p> <p>Evidencia: Manual de inducción del nuevo personal. Formulario de Inducción</p> <p>El INAZUCAR promueve la movilidad interna de los empleados.</p> <p>Evidencia: Expediente físico del personal Acción de Personal Formulario de Variación de personal Nómina de Interinato</p>	<p>No se evidencia movilidad externa de los empleados</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p> <p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p> <p>9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p>	<p>El INAZUCAR desarrolla y promueve los métodos modernos de formación, y el uso de las redes sociales.</p> <p>Evidencias: Capacitaciones virtuales a través de plataformas: ZOOM, TEAMS, Meeting GOOGLE, Aula Virtual. Uso de las Redes : YouTube, Instagram, Twiter</p> <p>EL INAZUCAR planifica actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, enfoque de género y ética.</p> <p>Evidencia: Buzón de Etica. Plan Anual de capacitación Taller gestión de Riesgos Listada de participantes en taller de riesgos</p>	<p>No existe evidencia de evaluaciones de impacto de programas de formación y desarrollo de las personas, costo de actividades y monitoreo y análisis costo/beneficio.</p>

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.		
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)).	<p>La institución promueve la cultura del dialogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo mediante la conformación de comité de trabajo.</p> <p>Evidencia: Comité de Calidad Comisión de Integridad Gubernamental Cumplimiento Normativo CIGCN Comité NOBACI Comité SISTAP Equipo de trabajo directivo Listado de participantes en reuniones de trabajo Buzones de sugerencias</p> <p>La institución desarrolla espacios de diálogos sobre cuestiones institucionales, a través de buzón de sugerencias y quejas.</p> <p>Evidencias: Reuniones de Trabajo Lista de participantes en las actividades. Política de Quejas y Sugerencias. Buzón de quejas y sugerencias.</p>	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en	<p>La institución involucra a los empleados y representantes el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, diseño de procesos y en la identificación</p>	

el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.

e implementación de actividades de mejoras, creando equipos de trabajo y conformando comisiones de personal, y la Asociación de Servidores conformada

Evidencias:

Comité de Calidad

Comité SISTAP

Convocatorias a reuniones de trabajo.

Listas de participantes en reuniones de trabajo.

Acta Constitutiva ASP INAZUCAR.

4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.

La institución procura el consenso y acuerdo entre los directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.

Evidencia:

Socialización de Informes de Ejecución semestral.

Listado de participantes en reuniones de informes de ejecución.

Reuniones de trabajo para dar a conocer los resultados de los indicadores de evaluación institucional.

Listado de participantes.

5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.

La institución realiza encuesta a los empleados sobre el clima laboral y da a conocer el informe de resultados y el plan de mejora.

Evidencia:

Encuesta de Clima aplicada

Informe de Resultados

Reunión de trabajo para elaborar el plan de mejora

Socialización del informe de Encuesta de clima con el personal.

Lista de participantes en la socialización del informe,

<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>EL INAZUCAR asegura las buenas condiciones ambientales de trabajo, fomentando el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>Evidencia: Botiquin de primeros auxilios Comité SISTAP Simulacros de Evacuación. Política de Seguridad institucional</p>	<p>La política de salud y seguridad se encuentra desactualizada. La institución no cuenta con un Comité de Emergencia.</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>La Institución asegura que las condiciones sean favorables para lograr el equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados. La calidad de vida laboral</p> <p>Evidencias: Formulario de permisos Expedientes físicos de empleados. Políticas de permisos, licencias por maternidad y paternidad.</p>	
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>La institución presta atención a las necesidades de los empleados que presentan alguna condición de discapacidad.</p> <p>Evidencia: Parqueo para discapacitado. Rampa para sillas de ruedas.</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</p>	<p>La institución proporciona planes y métodos para recompensar a las personas de forma monetaria y no monetaria, realiza revisiones periódicas de los beneficios para el personal.</p>	

<p>revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>	<p>Evidencia: Políticas y de Beneficios para el personal Incentivo por Rendimiento Individual Permisos especiales por celebración de cumpleaños y graduaciones de estudios. Expedientes físicos de empleados.</p>	
--	---	--

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

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

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	<p>productor para apoyar económicamente las operaciones. Se cuenta con una alianza con la Dirección General de Aduanas (DGA) para la prestación de los servicios de exportación e importación de azúcar.</p> <p>Contamos con un acuerdo interinstitucional con el CEA.</p> <p>Evidencias: Acta de Sesión del Consejo de Directores. VUCERD, acuerdo con el CEA.</p>	
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p> <p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p>	<p>INAZUCAR gestionó y desarrolló durante el 2021 un acuerdo con la Dirección General de Alianzas Público-Privadas (DGAPP) un acuerdo para el traslado de sus oficinas un nuevo local, mediante cual la DGAPP cubrió los gastos de adecuación básica del nuevo edificio. Igualmente, se tiene un acuerdo con el Consejo Estatal del Azúcar (CEA), por medio del cual el CEA operaría un centro premezcla construido por el INAZUCAR, ya que era la institución que en ese momento contaba con los recursos para ello.</p> <p>Evidencias: Acuerdo con la DGAPP, acuerdo con el CEA.</p> <p>En el marco de los acuerdos, los roles y responsabilidades de los actores están claramente definidos. Las áreas de planificación y jurídica, bajo el liderazgo de la dirección ejecutiva monitorean los resultados de las alianzas.</p> <p>Evidencias:</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p> <p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p>	<p>Acuerdo con la DGAPP, acuerdo con el CEA.</p> <p>Los proveedores de la Institución deben cumplir con las normas de compras y contrataciones, así como, con el Código de Ética y de Conducta y los requisitos de cada proceso para poder ser seleccionados.</p> <p>Evidencias: Procedimiento de Entrega de Código de Ética y Lineamientos de Seguridad a Proveedores.</p>	<p>No se identifican necesidades de alianzas público-privada (APP).</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p>	<p>Las informaciones relativas a la gestión institucional son publicadas en el Portal de Transparencia Institucional y en el Portal Transaccional de compras y contrataciones.</p> <p>Evidencias: Portal Transparencia Institucional (http://www.inazucar.gov.do/transparencia/index.php) y Portal Transaccional de compras y</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p> <p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>	<p>contrataciones (https://comunidad.comprasdominicana.gob.do/Public/Tendering/ContractNoticeManagement/Index?currentLanguage=es-419&Country=DO&Theme=DGCP&Page=Login).</p> <p>El Consejo de directores del INAZUCAR cuenta con la participación de industriales, colonos y trabajadores de la caña en su membresía.</p> <p>Evidencia: Ley No. 619 y Actas del Consejo de directores y actas del Consejo Directivo.</p> <p>Desde la Oficina de Acceso a la Información, a través del correo oficial (info@inazucar.gov.do) se responden inquietudes a los ciudadanos sobre el catálogo de servicios de la Institución. Se ha iniciado el proceso para la suscripción de la Carta Compromiso de Servicio al Ciudadano.</p> <p>Evidencias: Correos electrónicos.</p>	<p>No se incentiva la participación ciudadana en la toma de las decisiones.</p> <p>No contamos con medios que permitan recoger la opinión de los ciudadanos.</p> <p>No se concluido con la firma de la Carta Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p> <p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p> <p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p> <p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p>	<p>Nuestras gestiones financieras están lineadas con el PEI 2024 y el POA 2021.</p> <p>Evidencia: PEI 2024, POA 2021, Presupuesto, Estados Financieros, la ejecución presupuestaria.</p> <p>La institución cuenta con la metodología VAR, aprobada por el director ejecutivo (DE).</p> <p>Evidencia: Procedimiento de aplicación metodología VAR, aprobado por el DE.</p> <p>La gestión presupuestaria se gestiona a través del SIGEF y se publica oportunamente en el Portal de Transparencia Institucional.</p> <p>Evidencias: SIGEF, Portal de Transparencia Institucional.</p> <p>La Institución aplica una política de contabilidad de costos.</p> <p>Evidencias: Informes financieros, y SIGEF.</p>	<p>No se ha aplicado la matriz de riesgos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	La Institución cuenta con un presupuesto plurianual y presupuesto del POA por cada uno de sus programas. Evidencias: SIGEF.	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	INAZUCAR únicamente tiene una sede, por ende, la descentralización no aplica en nuestro caso.	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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>Contamos con página web en la que está publicada toda la información y el conocimiento de la institución de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>Correos electrónicos institucionales, y computadoras en cada unidad organizativa donde se gestionan, manejan y mantienen las informaciones y conocimientos de cada unidad organizativa en particular.</p> <p>Hemos iniciado un plan de automatización de la gestión y la puesta en marcha de un observatorio de la caña en coordinación con la OGTIC.</p> <p>Evidencia: página web, correos electrónicos y equipos informáticos, Plan de automatización de la gestión y marco descriptivo del observatorio.</p>	Desarrollar espacio de almacenamiento encriptado en las nubes. Implementar un Sistema de red centralizado y servidor para almacenamiento interno.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p> <p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p> <p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p> <p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>Nuestro sitio web hecho en Joomla es actualizado frecuentemente por especialistas. También contamos con acceso a las diferentes redes sociales.</p> <p>Contamos con ordenadores para alojamiento físico de información. Contamos con un procedimiento para la recolección, procesamiento y publicación de la información que se sirve externamente.</p> <p>evidencia: Portal institucional, portal de transparencia y comunicaciones internas para la recolección y publicación de informaciones en los portales.</p> <p>Contamos con un plan de automatización de gestión. Evidencia : Plan de automatización de la gestión.</p> <p>Existe un procedimiento que establece los controles por los que deben pasar las informaciones antes de ser publicadas. Contamos con el procedimiento de la Oficina de Libre Acceso a la Información para la publicación</p>	<p>No tenemos canales futuros con ChatBox. No contamos con servidores. No contamos con un Plan de Comunicación.</p> <p>No se establecen redes de aprendizajes.</p> <p>No contamos con Plan de Comunicación.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	<p>de información que emanan directamente de las distintas unidades organizativas para asegurar su fiabilidad y exactitud.</p> <p>Le damos seguimiento al calendario institucional para proyectar cada información relevante</p> <p>Evidencia: Procedimiento para la recolección, procesamiento y publicación de la información que se sirve externamente, Manual de Procedimientos de la OAI.</p>	
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p> <p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p> <p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p>	<p>Se realizan talleres de capacitación, reuniones y se difunden circulares. Contamos con correos electrónicos institucionales.</p> <p>Evidencias: Convocatorias y listas de participantes en las actividades, circulares y comunicaciones internas, listas de correos institucionales.</p> <p>Se publican estadísticas relativas a la gestión institucional y el desempeño del sector azucarero en el Portal de Transparencia Institucional. Portal de Transparencia Institucional Estamos insertados en el Portal de Datos Abiertos. (http://www.inazucar.gov.do/transparencia/index.php/estadisticas/category/346-boletin-de-cierre-zafra).</p> <p>Contamos con un procedimiento de administración de la información y contamos con control de acceso a roles de las plataformas digitales de gestión institucional.</p> <p>Evidencias: Procedimiento de control de la información y comunicaciones de solicitud de asignación y/o cambio de roles.</p>	<p>No estamos certificados en la Norma de Datos Abiertos (NORTIC A3).</p>

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>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</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>Contamos con PEI y un POA que determinan las necesidades de tecnología en la institución. Contamos con un Plan de automatización de la gestión y el desarrollo de un observatorio de la caña, acorde con la planificación institucional.</p> <p>Evidencias: PEI 2024, POA 2022 y Plan de automatización de la gestión.</p> <p>La Sección de Tecnología ha realizado un informe sobre la rentabilidad de las tecnologías utilizadas (equipos y software).</p> <p>Evidencias: Informe Técnico sobre realidad de las TIC.</p> <p>Contamos con un Plan de automatización de la gestión y el desarrollo de un observatorio de la caña en ejecución.</p> <p>Evidencias: Plan de automatización de la gestión.</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</p>		<p>No se cumple con este requerimiento.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>de la información relevante para la organización.</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>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p> <p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>Los servicios prestados por el INAZUCAR son totalmente digitales. Las solicitudes y respuestas se realizan de manera remota, a través de VUCERD. Evidencia: VUCERD.</p> <p>Contamos con un Plan de automatización de la gestión y el desarrollo de un observatorio de la caña en ejecución.</p> <p>Evidencias: Plan de automatización de la gestión. Contamos con correo electrónico institucional.</p> <p>Evidencia: Lista de correos electrónicos institucionales.</p>	<p>No contamos con un plan de reciclaje de los residuos de cartuchos de tinta para impresoras.</p>

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p> <p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>La Sección de Servicios Generales ejecuta actualmente un plan de mantenimiento y adecuación de la infraestructura física de la Institución. Igualmente, ejecuta acción en el marco del POA dirigidas a garantizar la provisión logística necesaria para el buen funcionamiento de la organización y se están haciendo las adquisiciones de equipos y mobiliarios faltantes.</p> <p>Evidencia: Fotos de la edificación, Procesos de compras y contrataciones en el Portal Transaccional</p> <p>INAZUCAR cuenta con su edificación, ubicada en un lugar céntrico del Distrito Nacional; con acceso y parqueo para embarazadas y personas con discapacidad; con una distribución equilibrada de sus espacios y con la dotación de equipos y mobiliarios básicos para el desempeño de sus funciones; con acceso a transporte público (Avenida Lope de Vega, esquina José A. Soler, próximo a la estación de Metro Freddy Beras Goico de la Av. John F. Kennedy), desde donde se prestan los servicios.</p> <p>Evidencia: Fotos del área de parqueo, fotos de las oficinas, página web (http://www.inazucar.gov.do/index.php/contacto) y enlace Google Map (https://www.google.com.do/maps/place/Instituto+Azucarero+Dominicano/@18.4805891,-69.9334392,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8eaf)</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>892613a8d66f0xb0fbb08883bcc3c2!8m2!3d!8.4805909!4d-69.93!2962?hl=es-419).</p> <p>La Institución cuenta con una política de administración y control de activos fijos. Periódicamente se realizan conciliaciones de activos fijos.</p> <p>Evidencia: Políticas de administración de activos fijos y conciliaciones de activos fijos.</p> <p>La institución cuenta con un Centro de Documentación de libre acceso al público. El edificio de INAZUCAR es utilizado para la instalación y funcionamiento de colegios electorales durante la realización de las elecciones nacionales.</p> <p>Evidencia: Fotos del Centro de Documentación y Lista de recintos electorales de la JCE.</p>	<p>Incluir medidas de reciclaje como parte de la política de administración y control de activos fijos.</p> <p>Otras áreas del edificio, como salones y área de parqueo no han sido puestas a disposición de la comunidad.</p>
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes</p>	<p>Se dan mantenimientos periódicos a los vehículos.</p> <p>Evidencia: Solicitudes de mantenimiento, ordenes de servicios, comunicaciones de satisfacción de servicios prestados generadas por la Sección de Servicios Generales.</p> <p>INAZUCAR cuenta con su edificación, ubicada en un lugar céntrico del Distrito Nacional; con acceso y parqueo para embarazadas y personas con discapacidad; con una distribución equilibrada de</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
(por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	<p>sus espacios y con la dotación de equipos y mobiliarios básicos para el desempeño de sus funciones; con acceso a transporte público (Avenida Lope de Vega, esquina José A. Soler, próximo a la estación de Metro Freddy Beras Goico de la Av. John F. Kennedy), desde donde se prestan los servicios.</p> <p>Evidencia: Fotos de las oficinas, fotos del área de parqueo, página web (http://www.inazucar.gov.do/index.php/contacto) y enlace Google Map (https://www.google.com.do/maps/place/Instituto+Azucarero+Dominicano/@18.4805891,-69.9334392,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8eaf892613a8d66f0xb0fbb08883bcc3c2!8m2!3d18.4805909!4d-69.9312962?hl=es-419).</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
La Organización:		

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<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>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>	<p>de actualización que se encuentra inserta en los mismos.</p> <p>Evidencias: Procedimientos y Políticas NOBACI.</p> <p>Contamos con un Plan de automatización de la gestión y desarrollo de un observatorio de la caña en ejecución, en el marco de lo cual está prevista una visita de intercambio con el Observatorio de la Cana de Brasil para conocer su experiencia e incorporar aspectos relevantes a la nuestra.</p> <p>Evidencias: Plan de automatización de la gestión, marco descriptivo del observatorio de la caña y procesos de compras en el Portal Transaccional.</p> <p>El PEI 2024 y el POA 2021 cuentan con una batería de indicadores para medir el logro de los objetivos y resultados.</p> <p>Evidencias: PEI 2024 y POA 2021.</p>	<p>No se ha concluido con la suscripción de la carta compromiso al ciudadano.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de seguridad de la información.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez. 3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas. 	<p>Los servicios directos que presta la institución se desarrollan totalmente en línea.</p> <p>Evidencias: VUCE RD.</p>	<p>No se desarrollan encuestas ni consultas sobre los servicios.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 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, tableros de anuncios en Braille y audio). 	<p>No se aplica la diversidad y la gestión de género.</p> <p>Los servicios directos que presta la institución se desarrollan totalmente en línea. El horario de trabajo abarca la mañana y parte de la tarde, estando disponible en la página web. INAZUCAR cuenta con un centro de documentación con información disponible al público sobre el sector azucarero dominicano. La página web cuenta con informaciones y estadísticas sobre la gestión institucional.</p> <p>Evidencias: VUCE RD, página web y fotos del centro de documentación.</p>	<p>No se ha digitalizado el centro de documentación.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p> <p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>La Institución cuenta con una División de Planificación y Desarrollo responsable de la coordinación de los macroprocesos institucionales. Cada unidad organizativa es responsable de coordinar los procesos bajo mando. Se crean comisiones de trabajo para dar respuesta a temas interdepartamentales. Se designan responsables para atender los requerimientos de coordinación interinstitucional.</p> <p>Evidencias: Manual de Organización y Funciones y oficios de designación de responsabilidades especiales y de conformación de equipos de trabajo.</p> <p>En virtud de la Ley No. 619, el INAZUCAR desarrolla un sistema coordinado y articulado con los productores de azúcar, colonos azucareros, PROCONSUMIDOR, Dirección General de Aduanas, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Hacienda, Consejo Estatal del Azúcar, entre otros actores, para la generación de datos sobre el sector azucarero.</p>	<p>No se ha firmado acuerdo con la Oficina Nacional de Estadísticas.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p> <p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p> <p>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p> <p>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</p>	<p>La prestación de los servicios del INAZUCAR se lleva a cabo en coordinación con la Dirección General de Aduanas, la Embajada de los Estados Unidos y el Ministerio de Agricultura.</p> <p>Evidencias: VUCE RD y Certificados CQE.</p> <p>La Institución cuenta con una matriz de uso común con los productores azucareros. Evidencias: Boletines e informes de zafra.</p> <p>La institución cuenta con un socio con la Dirección General de Aduanas para la prestación de los servicios. Evidencias: VUCE RD.</p>	<p>No se crean grupos de trabajo con proveedores.</p> <p>No se han creado formatos de uso común con otros actores.</p>

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

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

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	<p>Evidencias: Portal de Transparencia Institucional y Portal Transaccional.</p> <p>La gestión presupuestaria se lleva a cabo por medio del Sistema Integrado de Gestión Presupuestaria (SIGEF) y se publica oportunamente en el Portal de Transparencia Institucional y Portal Transaccional.</p> <p>Evidencias: SIGEF y Portal de Transparencia Institucional y Portal Transaccional.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	<p>El Departamento de Agricultura de los EEUU ha aumentado la cuota de exportación a ese mercado preferencial, en virtud de la buena gestión institucional del INAZUCAR para garantizar el cumplimiento de los acuerdos de abastecimiento de ese mercado.</p>	No se dispone de otros métodos para recoger información sobre el tema.
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera,	<p>Evidencias: Comunicación de asignación de cuota del Departamento de Agricultura de los EEUU.</p> <p>La Institución se encuentra ubicada en un lugar céntrico del Distrito Nacional, próximo a la estación del Metro Freddy Beras Goico, con acceso a transporte público. Cuenta con un horario accesible a todo público (8:00am a</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p>	<p>3:00pm). Cuenta con acceso para personas con discapacidad físico-motora. Los servicios directos son ofrecidos a través de VUCE RD.</p> <p>Evidencias: Google Map, página web, fotos de los accesos al edificio y VUCE RD.</p> <p>Las solicitudes de servicio de exportación e importación son atendidas en menos de 24 horas. Evidencias: VUCE RD).</p> <p>La Institución solo presta dos servicios de manera directa, dirigidos a un único tipo de cliente (productores agropecuarios).</p>	
<p>5) Capacidad de la organización para la innovación.</p> <p>6) Agilidad de la organización.</p> <p>7) Digitalización en la organización.</p>	<p>La Institución cuenta con un recurso humano calificado, infraestructura física adecuada, infraestructura tecnológica y técnica básica. Evidencias: Expedientes de servidores públicos, fotos de la edificación y levantamiento de información sobre infraestructura tecnológica y técnica.</p> <p>Las solicitudes de los servicios que se prestan de forma directa se atienden en menos de 24 horas. Evidencias: Reportes de VUCE RD.</p> <p>Las solicitudes de los servicios que se prestan de forma directa se atienden de forma digital. Evidencias: Reportes de VUCE RD.</p>	<p>No se ha constituido un Comité de Innovación.</p> <p>Los procesos internos cuentan con amplios retrasos, debido al poco aprovechamiento de las TICs.</p> <p>No se han digitalizado los procedimientos internos.</p>

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas 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>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p>	<p>La Institución cuenta con ocho canales de información y comunicación.</p> <p>Evidencias: Página web, portal de transparencia, Redes Sociales Twitter, Facebook e Instagram (@inazucarrdo) y YouTube (Instituto Azucarero Dominicano), OAI, Recepción.</p> <p>La información está disponible al público, de forma exacta, a través de los medios institucionales.</p>	<p>No se han realizado mediciones.</p>

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

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>acciones enfocadas a género y diversidad).</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>No se ha realizado una convocatoria para actualizar las necesidades de los grupos de interés.</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>2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p>	<p>El Portal de Transparencia ha alcanzado una puntuación de 75 puntos sobre 100, obteniendo un avance de 55 puntos con relación a febrero de 2022 en las mediciones del Índice Estandarizado de Transparencia que realiza la DIGEIG.</p> <p>Evidencias: Evaluación del Portal de Transparencia por parte de la DIGEIG.</p>	<p>No se cuenta con mecanismos efectivos de participación ciudadana.</p> <p>Mejorar el desempeño en el portal de 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:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Opinión del personal respecto a:</p>		
<p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).</p>	<p>Se evidencia la imagen y el rendimiento general del INAZUCAR en los resultados obtenidos en la Encuesta de Clima Laboral, el cual arrojó lo siguiente: Austeridad y Combate a la corrupción se obtuvo un 94.5%, Relación con los empleados/colegas/colaboradores se obtuvo un 94.5%, liderazgo y participación un 92.8%.</p> <p>Evidencia: Informe de Resultados de Encuesta de Clima Laboral 2023.</p>	
<p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>Se evidencia que existe un involucramiento de las personas del INAZUCAR en la toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores, según la valoración obtenida en el resultado de la encuesta, en la dimensión identidad con la institución y valores muestra un resultado de 95.6% y en la colaboración de trabajo en equipo un 94.5%</p> <p>Evidencia: Informe de Encuesta de Clima 2023. Reuniones de Equipo de trabajo Lista de participantes.</p>	
<p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>Se evidencia la participación de las personas en las actividades de mejora en el INAZUCAR, por medio de la conformación de los comité de trabajo para aplicar mejoras en los procesos de calidad de la institución. Esto se refleja en la valoración</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.</p> <p>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.</p> <p>6) La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>obtenida en la encuesta de clima de 92% resultado de Mejora y cambio.</p> <p>Evidencia: Informe de encuesta de clima 2023 Comité de Calidad Comité SISTAP Reuniones de Equipos de trabajo Lista de participantes.</p> <p>Se evidencia la conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y a la integridad, a través de las capacitaciones y socialización de temas inherentes a conflictos e intereses que pueda presentarse y que afecten la ética y a la integridad dentro de la institución. Así como, la conformación de la Comisión de Integridad Gubernamental.</p> <p>Evidencia: Taller Sobre el Régimen Ético y Disciplinario de los Servidores Públicos. Lista de participantes. Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo.</p> <p>Se ha realizado la encuesta de Clima Laboral, en los Resultados se evidencia un resultado de un 66%.</p> <p>Evidencia: Informe de Encuesta de clima laboral 2023</p> <p>No se evidencia la Responsabilidad social de la institución.</p>	<p>Plan de Responsabilidad Social</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	<p>Se evidencia la apertura de la organización para el cambio y la innovación, a través de los equipos de tecnología asignados al personal, la sistematización de los procesos en la institución, y la capacitación modalidad virtual del personal.</p> <p>Evidencias: Reportes de Equipos de Tecnología asignados. Capacitaciones de TICS Lista de participantes.</p>	
8) El impacto de la digitalización en la organización.	<p>Se evidencia el impacto de la digitalización en el INAZUCAR a través de los procesos automatizados que aplican las diferentes áreas.</p> <p>Evidencia: Sistema SASP Sistema de revisión SUGEP</p>	
9) La agilidad de la organización.	<p>Se evidencia agilidad en el INAZUCAR en los procesos que se llevan a cabo, a través del resultado</p> <p>Evidencia: Sistema VUCE Sistema SASP Sistema de revisión SUGEP Sistema de Compras y Contrataciones.</p>	No se ha concluido con el Plan de automatización de la gestión.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
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>Se evidencia la capacidad de los altos medios directivos para dirigir el INAZACUR, en los resultados obtenidos en la encuesta la valoración del liderazgo y participación alcanzo una valoración de 92.8.</p> <p>Evidencia: Informe Resultado General de Encuesta de Clima laboral.</p>	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	<p>Se evidencia el diseño y la gestión de los distintos procesos del INAZUCAR , en el resultado obtenido 93%.,</p> <p>Evidencia: Encuesta de Clima de Laboral 2023</p>	
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	<p>Se evidencia el reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas, en el resultado de las evaluaciones del personal y el resultado en la percepción de la cantidad de trabajo la cual obtuvo una valoración de 71.20</p> <p>Evidencia: Acuerdos de Desempeño Minutas de reuniones de monitoreo de acuerdos de desempeño Encuesta de Clima de Laboral 2023</p>	
4) La gestión del conocimiento.	<p>Se evidencia la gestión del conocimiento en el Plan Anual de Capacitación que se elabora a partir del Plan de Mejora producto de la evaluación de Desempeño. Así como, el resultado obtenido en la</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>5) La comunicación interna y los métodos de información.</p> <p>6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.</p> <p>7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>aplicación de la encuesta el cual arrojo un 92.8 de valoración.</p> <p>Evidencia: Plan de Mejora Evaluación Anual de Desempeño 2022 y 2023 Plan Anual de Capacitación 2023</p> <p>El INAZUCAR evidencia la satisfacción y percepción de la comunicación interna y los métodos de información a través de la comunicaciones emitidas y divulgadas a través de los medios internos de la institución. El resultado de la aplicación de encuesta se mide esta satisfacción con una valoración de 93.33.</p> <p>Evidencias: Circulares y Convocatorias al personal. Grupos de chat Correos electrónicos. Resultado de Encuesta de Clima aplicada</p> <p>El INAZUCAR se evidencia la satisfacción y percepción del alcance y la calidad en el reconocimiento a los esfuerzos individuales en el resultado obtenido en la aplicación de encuesta, el cual el personal valoro esta satisfacción con 90.</p> <p>Evidencia: Resultado de Encuesta de Clima 2023.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización. 2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud). 3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización. 4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.		

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. 2) Motivación y empoderamiento. 3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	El resultado con la percepción para el acceso y calidad de la formación profesional obtuvo en un resultado 90, el cual se evidencia en la opinión de Capacitación Especializada y Desarrollo dada en la aplicación de encuesta de clima. Evidencia:	No se evidencia desarrollo sistemático de la carrera y las competencias. No se han realizado Concursos Públicos No se ha medido la percepción del personal con relación a motivación y empoderamiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	Informe Resultados de Encuesta de Clima.	

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).</p> <p>2) Nivel de participación en actividades de mejora.</p> <p>3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</p> <p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p>	<p>La satisfacción en el nivel de participación en actividades de mejora se evidencia con una valoración de 92, obtenida en el resultado de la aplicación de Encuesta de Clima.</p> <p>Evidencia: Informe de Encuesta de Clima 2023.</p>	<p>No se evidencia indicadores con la retención, lealtad</p> <p>No se evidencia número de dilemas éticos reportados.</p> <p>No se evidencia frecuencia en participación voluntaria de actividades relacionadas con la responsabilidad social</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).</p>		<p>No se evidencia indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar a los ciudadanos/clientes.</p>

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p> <p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.</p>		<p>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre el tema.</p> <p>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre el tema.</p> <p>No se cuenta con indicadores ni mediciones sobre el tema.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No se cuenta con un Plan de Reconocimiento individual y de equipos.

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
Opinión de la sociedad respecto a:		
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		La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.
financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.		
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.).		No se cuenta con mediciones sobre este tema.
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.		No se desarrollan acciones dirigidas a personas vulnerables o con necesidades especiales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.</p> <p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p> <p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p> <p>7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>		<p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>No se cuenta con mediciones sobre este tema.</p>

**Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.
Indicadores de responsabilidad social:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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</p>		<p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p> <p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <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</p>	<p>INAZUCAR ha publicado una nota de prensa en ocasión de su 57 aniversario, la cual fue ampliamente difundida por los medios de comunicación.</p> <p>Evidencias: Publicaciones en medios de comunicación.</p>	<p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p> <p>No se aplican estos enfoques en las contrataciones.</p>
<p>programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).</p>	<p>La Institución participó en el mes de junio en la Conferencia Internacional del Azúcar que organiza la Organización Internacional del Azúcar.</p> <p>Evidencias: Certificados de participación.</p>	<p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).</p>	<p>La institución cuenta con una política de seguridad. Hemos iniciado el proceso de implementación del SISTAP, hemos designado un responsable del SISTAP, contamos con un botiquín de primeros auxilios.</p> <p>Evidencias: Política de Seguridad, lista de participación de actividades del SISTAP y designación de responsable del SISTAP.</p>	<p>Actualizar la política de Seguridad y Salud en el Trabajo</p> <p>La Institución no cuenta con una política de responsabilidad social ni ha hecho mediciones al respecto.</p>

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p>	<p>La Institución ha desarrollado los procesos de regulación técnica y supervisión de la zafra azucarera 2020-2021, garantizando el volumen de</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>2) Resultados en términos de “Outcome” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p> <p>3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</p>	<p>producción esperado para el periodo. Ha realizado las autorizaciones de exportación y de esa forma ha garantizado el cumplimiento con el mercado preferencia de los EEUU.</p> <p>Evidencias: Resoluciones del Consejo, Decreto Zafra, Boletines e informes de la zafra, fotos de visita de supervisión, asignación de cuota por parte del Departamento de Agricultura de EEUU y autorizaciones de exportación, medio de VUCE RD.</p> <p>Los productores y colonos azucareros se han beneficiado de la creación de condiciones favorables, por medio de la programación, regulación técnica, supervisión y monitoreo de la zafra azucarera, lo que ha hecho posible alcanzar las metas de producción y exportación proyectadas, generando ingresos, garantizando empleos y bienestar para los trabajadores del sector.</p> <p>Evidencias: Resoluciones del Consejo, Decreto Zafra, Boletines e informes de la zafra, fotos de visita de supervisión, asignación de cuota por parte del Departamento de Agricultura de EEUU y autorizaciones de exportación, medio de VUCE RD.</p> <p>Los resultados obtenidos por el sector azucarero, bajo la regulación, coordinación, supervisión y monitoreo del INAZUCAR, contenidos en los boletines e informes de la zafra azucarera que</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p> <p>5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</p> <p>6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.</p> <p>7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.</p>	<p>recién concluye, colocan a la República Dominicana por encima de países como CUBA que tradicionalmente producen y exportan mayor volumen.</p> <p>Evidencias: Informe Semestral, Resoluciones del Consejo, Decreto Zafra, Boletines e informes de la zafra, fotos de visita de supervisión, asignación de cuota por parte del Departamento de Agricultura de EEUU y autorizaciones de exportación, medio de VUCE RD</p> <p>La Institución registra los siguientes resultados en el Sistema de Medición de la Administración Pública: Gestión Presupuestaria: 75% Contrataciones Públicas: 98% Índice de Transparencia: 75</p> <p>Los servicios que la institución presta de manera directa se desarrolla totalmente en línea.</p> <p>Evidencias: VUCE RD.</p> <p>La Institución se encuentra en un proceso de fortalecimiento institucional, que ha permitido organizar la gestión, contando con un diseño organizacional y poniendo en marcha herramientas de gestión moderna de la administración pública.</p> <p>Evidencias: Manual de Organización y Funciones, PEI 2024, POA 2021, procedimientos y Políticas NOBACI.</p>	<p>No se cuenta con mediciones.</p> <p>La Institución cuenta con una puntuación deficitaria en las áreas de gestión: ITICGE Mejorar los índices de Cumplimiento de la Ley No. 200-04 y Transparencia Gubernamental</p>

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas 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>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</p> <p>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).</p> <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>	<p>Se han aplicado mejora a procesos y se han estandarizado nuevos procedimientos. Está en marcha un Plan de automatización de la gestión y el desarrollo de un observatorio de la caña. Evidencias: Informe Semestral, procedimientos estandarizados, Plan de automatización de la gestión y marco descriptivo del observatorio de la caña</p> <p>Recientemente participamos en el taller Benchmarking/benchlearning impartido por el MAP.</p> <p>Los acuerdos que ha desarrollado la Institución se han llevado a cabo de forma eficaz. Evidencias: Acuerdo con productores azucareros y acuerdo con la DGAPP.</p>	<p>INAZUCAR no cuenta indicadores ni mediciones.</p> <p>No se cuenta con un plan de innovación.</p> <p>Incorporar esta herramienta a la gestión institucional</p>

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

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