

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02 Página 1 de 11

INSTITUTO DE TABACO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA



Preparado por el Comité de Autoevaluación

**Coordinador
Ing. Yeraldin Vásquez Gil
Evaluadores**

Alba Patricia Vidal Sánchez

**Ciudad Santiago
Fecha 29 de junio 2026**

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02 Página 2 de 11

Fecha de emisión: 29 de junio de 2026

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO

La elaboración del modelo CAF en el INTABACO fue elaborado por el comité de calidad y las áreas operativas, estas fueron convocadas de acuerdo con su responsabilidad en cada criterio, en el proceso se agotaron varios encuentros donde se analizaron los puntos fuertes y áreas de mejora por criterios y subcriterios de acuerdo con las informaciones suministradas.

En el desarrollo de este documento se presentará una breve reseña de la institución, organigrama institucional actualizado, además de la descripción de los servicios, marco institucional, aspectos legales, objetivos, entre otras informaciones importantes, también se muestra la actualización de la autoevaluación a nivel interno y externo, se identificaron las áreas más débiles a través de la tabla de puntuación, donde de acuerdo a las evidencias presentes en cada criterio se asignaron rangos de valores específicos para determinar cuáles criterios resultaron más críticos, esto con el objetivo de enfocar acciones contundentes para establecer estrategias que puedan ayudar en la mejorar continua. Para este equipo los resultados fueron muy puntuales y reales permitiéndonos observar con más claridad el nivel de excelencia que hemos alcanzado y las debilidades actuales, estamos conscientes de que esta herramienta es de mucha utilidad para las instituciones que deseen identificar sus áreas de mejora, elevar la calidad en los servicios y eficientizar sus procesos

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 MARCO INSTITUCIONAL.

1.1.1. MISIÓN

Promover y regular el desarrollo sostenible del sector tabacalero dominicano, generando bienestar y compromiso para todos sus actores mediante la definición e implementación coordinada de políticas públicas, asistencia técnica, investigación e iniciativas innovadoras de producción, excelencia y calidad.

1.1.2. VISIÓN

Ente regulador y promotor del sector tabacalero dominicano, enfocado en el fortalecimiento de los productores, el cumplimiento de altos estándares de calidad, la innovación, la promoción de prácticas agrícolas sostenibles y el posicionamiento del tabaco dominicano como producto de excelencia a nivel mundial.

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02
	Fecha de emisión: 29 de junio de 2026	Página 3 de 11

1.1.3 VALORES INSTITUCIONALES

- **Excelencia:** Promoción de estándares de alta calidad en toda la cadena de valor.
- **Innovación:** Promoción de la investigación, el uso de nuevas tecnologías y mejores prácticas agrícolas.
- **Sostenibilidad:** Implementación de prácticas responsables con el medio ambiente y la sociedad.
- **Inclusión:** Impulso de la participación de pequeños productores, mujeres, jóvenes y discapacitados.
- **Identidad:** Preservación y promoción del legado histórico y cultural del tabaco dominicano.
- **Transparencia:** ética, claridad y rendición de cuentas ante los actores del sector y la ciudadanía en general.
- **Compromiso:** Vocación de servicio proactiva y cercana al productor.
- **Competitividad:** consolidación del liderazgo mundial y de la calidad del tabaco dominicano.
- **Gobernanza:** promoción de la co-gestión del desarrollo sostenible del sector y articulación de los actores que lo conforman.

1.1.4 BASE LEGAL

Mediante la Ley No. 5961 se crea el 15 de junio de 1962, el Instituto del Tabaco de la República Dominicana (INTABACO) como entidad autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, concebido para normar las acciones del sector tabacalero del país. Desde sus inicios, varios instrumentos legales han modificado su estructura jurídica, como se resume a continuación: Ley No. 5992 de fecha 25 de julio 1962, que concede Franquicia Postal y Telegráfica al Instituto del Tabaco de la República Dominicana. Ley No. 5998 de fecha 02 de agosto del 1962, establece su sede en la Ciudad de Santiago de los Caballeros, capital de la provincia de Santiago. La Ley No. 6026 del 10 de septiembre 1962, dispone que el INTABACO funcione como dependiente de la secretaria de Estado de Agricultura.

Ley No. 6162 de fecha 14 de enero del 1963, le establece la exención de impuestos fiscales y aduaneros a la importación de equipos agrícolas.

La Ley No. 179/64 dispone que los fondos de INTABACO pasen a la Secretaría de Agricultura para el fondo de fomento y cultivo del tabaco. Ley No. 165-01 de fecha 18 de octubre del 2001, otorga personalidad jurídica al INTABACO establece la estructura orgánica, sus atribuciones y funciones. La nueva Ley 34-18 de fecha 20 de agosto del 2018, que dispone cambios en el Consejo de directores y establece las nuevas funciones y atribuciones de la institución para los años venideros

- Suministro de madera para la construcción y reparación de casas de curado (Ranchos)
- Carta de no objeción para la Importación de Tabaco
- Asistencia Técnica y Transferencia Tecnológica
- Tramite de exportación de tabaco y sus manufacturas
- Preparación de Suelos
- Certificación de Fumigación
- Suministro de plántulas
- Suministro de semillas de tabaco
- Asesoría industrial a pequeñas y medianas empresas
- Escuela de tabaqueros

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02 Página 5 de 11

1.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

A través de la Planificación Estratégica las instituciones enfocan a largo plazo los objetivos generales, específicos y actividades que se necesitan implementar para lograr los resultados esperados durante un periodo determinado. Estos objetivos alineados al Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), a las políticas transversales establecidas en la ley de Estrategia Nacional de Desarrollo (ENS) 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las Metas Presidenciales, persiguen mejorar las capacidades de la institución permitiendo el desarrollo y fortalecimiento de nuestras capacidades.

En este sentido, nuestro plan está enfocado en seis ejes estratégicos que abarcan nuestra proyección del 2025-2028, estos se detallan a continuación:

- EE1. Desarrollo productivo, innovación y sostenibilidad ambiental
- EE2. Competitividad, calidad y consolidación del tabaco dominicano en mercados locales e internacionales
- EE3. Fortalecimiento del tejido productivo local
- EE4. Investigación aplicada, estadísticas y formación técnica especializada
- EE5. Gobernanza sectorial, marco normativo y coordinación institucional
- EE6. Fortalecimiento institucional del INTABACO

Objetivos específicos:

- OE1.1 Implementar programas de generación y adopción de innovaciones tecnológicas y productivas en el cultivo de tabaco
- OE1.2 Implementar programas de capacitación técnica continua para productores y de empresas dedicadas a la transformación del tabaco
- OE1.3 Gestionar el suministro de insumos orientados a prevenir posibles amenazas fitosanitarias
- OE1.4 Implementar programas permanentes de prevención y control fitosanitario
- OE1.5 Implementar la zonificación productiva y determinación técnica de las épocas de siembra
- OE1.6 Implementar la certificación de fincas y semillas de alta calidad
- OE2.1 Promover inversiones para el uso de equipos apropiados y estructuras eficientes para el curado
- OE2.2 Impulsar procesos de certificación de calidad y denominaciones de origen del tabaco dominicano
- OE2.3 Incentivar la producción de tabaco para capa
- OE2.4 Procurar el fortalecimiento de la articulación entre productores, manufactureros e industriales
- OE3.1 Apoyar la organización y/o fortalecimiento de asociaciones/cooperativas de productores.

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02
	Fecha de emisión: 29 de junio de 2026	Página 6 de 11

OE3.2 Implementar programas de formación en comercialización de la producción y manejo de negocios para productores

OE3.3 Incentivar la participación de jóvenes en la cadena de valor tabacalera

OE3.4 Consolidar el acompañamiento y la asistencia técnica de INTABACO a productores en toda la geografía nacional

OE3.5 Ofrecer acompañamiento y asistencia técnica a productores en toda la geografía nacional en la gestión de crédito para el cultivo y procesamiento del tabaco

OE4.1 Promover la realización de estudios de zonificación para la relocalización de cultivos

OE4.2 Consolidar los programas de investigación y validación que realiza INTABACO para la creación de nuevas variedades de tabaco para capa, capote, tripa y otros

OE4.3 Gestionar la recolección, análisis y difusión de estadísticas y publicaciones sobre el sector

OE5.1 Gestionar la coordinación efectiva con instituciones nacionales e internacionales relacionadas al tabaco

OE5.2 Gestionar el monitoreo del cumplimiento de normativas nacionales e internacionales, numerales

OE6.1 Fortalecer la gestión organizacional y la planificación estratégica institucional del INTABACO

OE6.2 Fortalecer las capacidades técnicas y profesionales del personal del INTABACO y de los actores clave del subsector

OE6.3 Promover el cumplimiento normativo, la calidad institucional y la transparencia en la gestión del INTABACO.

OE6.4 Recuperar y promover el acervo cultural e histórico relativo al cultivo del tabaco y su impacto en el desarrollo económico nacional

OE6.5 Fortalecer la gestión financiera institucional de cara al cumplimiento efectivo de las acciones propuestas en este plan estratégico.

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.

2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

A través de la mejora continua hemos implementado una serie de estrategias que nos han permitido fortalecer nuestra institución, hoy podemos citar las siguientes fortalezas:

- Obtención de variedades homogéneas para ofrecerla a los productores.
- Fomento de siembra responsable.
- Alta calidad técnica y niveles de compromiso de los técnicos de INTABACO y sus áreas directivas.
- Especialización de INTABACO en el tema a escala técnica, especialmente en las áreas de investigación, trazabilidad, y acompañamiento a productores.
- Estructura de INTABACO según la Ley 34-18 contempla y articula todos los actores del sector.
- Credibilidad institucional y relación de los técnicos de INTABACO con los productores.

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02 Página 7 de 11

- Altos estándares de conocimiento técnico y calidad en los procesos de acompañamiento y capacitación a los productores de tabaco en las distintas etapas del proceso de cultivo.
- Capacidad de visión estratégica y articulación interinstitucional de los directivos de INTABACO y altos niveles de apertura, escucha y articulación con las distintas áreas técnicas.

2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

Nuestra estructura organizacional se articula a través de seis direcciones estratégicas, cuyos productos y actividades están orientados a consolidar a la República Dominicana como referente mundial en la industria del tabaco. Para alcanzar este objetivo, impulsamos la competitividad mediante la asistencia técnica, la coinversión en insumos fitosanitarios, el apoyo en la preparación de tierras y un robusto programa de transferencia tecnológica que incluye talleres, días de campo y capacitación especializada para nuestros productores.

2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

2.2.1.1. PERSONAS

En atención a este criterio, se han consolidado avances significativos a partir de la conformación del Comité de Género institucional. Actualmente, el organismo se encuentra en la etapa de formulación de su plan de trabajo y en la definición de las políticas transversales que regirán nuestro compromiso con la equidad y la igualdad de oportunidades.

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

No se evidencia el impacto, monitoreo y análisis del costo/beneficio de estos programas

2.2.1.2. ALIANZAS Y RECURSOS

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

No se evidencia el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC.

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

No se evidencia ninguna política reciclaje.

	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02
	Fecha de emisión: 29 de junio de 2026	Página 8 de 11

2.2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

2.2.2.1. RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

- No se ha medido la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones.
- No se ha medido la percepción de los ciudadanos sobre la transparencia.
- No se ha medido la percepción de los ciudadanos sobre la integridad y confianza que genera la institución
- No se ha medido la percepción de los ciudadanos sobre el nivel de confianza hacia la institución.
- No se ha medido la percepción de los ciudadanos sobre la calidad de nuestros productos y servicios.
- No se ha medido la percepción de los ciudadanos sobre cómo ven la diferenciación de los servicios teniendo en cuenta sus necesidades.
- No se ha medido la capacidad de innovación de la organización
- No se ha medido la agilidad de la institución.
- No se ha medido la digitalización de la institución.

2.2.2.2. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Enfocados de la mejora continua se han evidenciado y creado documentos para medir el rendimiento del desempeño, así como el establecimiento de acciones y estrategias que nos han permitido verificar la percepción y mejora de la comunicación y los métodos de información.

- No se ha medido la agilidad de la organización en base a datos cuantitativos.
- No se ha medido la eficiencia de la comunicación interna y los métodos de información.
- No se ha medido el absentismo ni la rotación
- No se han presentado casos relacionados con este aspecto.
- No se ha medido la participación voluntaria del personal en las actividades de responsabilidad social de la institución.

2.2.2.3. RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

En este indicador se han implementado mejoras para evaluar el impacto generado por la institución en la calidad de vida de los productores, aun nos falta implementar nuevas acciones que puedan continuar mejorando e impactando de manera positiva este subcriterio.

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02
	Fecha de emisión: 29 de junio de 2026	Página 9 de 11

2.2.2.4. RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

- No se han medido los errores o incumplimientos.
- No se ha medido los objetivos de rendimiento de la institución.
- No se evidencia evaluación comparativa en términos de productos y resultados.
- No se ha medido el benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).
- No se ha implementado mediciones relacionadas al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible)

3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

La implementación del Modelo CAF ha representado un ejercicio de revisión institucional de alto valor. A través de un proceso colaborativo y transversal con las áreas operativas y el equipo de calidad, logramos una evaluación exhaustiva del desempeño institucional, contrastando nuestros logros frente al Plan Operativo Anual y los estándares de excelencia requeridos.

Este ciclo de análisis no solo ha permitido validar nuestra evolución tras la adopción del modelo, sino que ha trazado una hoja de ruta clara para nuestra consolidación institucional.

A continuación, presentaremos las fortalezas y áreas de mejoras identificadas:

- Fortalezas que consolidan nuestra gestión: Hemos ratificado que nuestra ventaja competitiva reside en la alta calidad técnica de nuestro capital humano, una visión estratégica robusta y una efectiva capacidad de articulación interinstitucional. Asimismo, nuestro compromiso con la siembra responsable y el acompañamiento especializado a los productores reafirma la credibilidad y confianza que depositamos en nuestro sector.
- Prioridades para la optimización: Los resultados señalan una oportunidad crucial para transitar hacia una cultura de gestión basada en la evidencia. Para alcanzar la excelencia, debemos implementar mecanismos sistemáticos de medición y análisis que permitan evaluar:
 - Calidad percibida
 - Eficacia operativa

En conclusión, este diagnóstico es el punto de partida para transformar las lecciones aprendidas en acciones concretas. Asumir estos desafíos con rigor analítico nos permitirá elevar nuestros estándares de desempeño, asegurando que cada iniciativa esté alineada con los resultados y el impacto esperados en nuestra institución.

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02
	Fecha de emisión: 29 de junio de 2026	Página 10 de 11

4. RESUMEN DE PUNTUACIONES:

La ponderación de los Criterios realizada por el impacto de estos en las siguientes variables:

Institución:		
Criterios y Ponderación Actual	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
1: Liderazgo (140 puntos)	140	140
2: Estrategia y Planificación (140 puntos)	125	140
3: Personas (100 puntos)	95	100
4: Alianzas (100 puntos)	86	100
5: Procesos (120 puntos)	60	80
6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos)	80	100
7: Resultados en las Personas (100 puntos)	80	100
8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)	60	80
9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)	45	80
Puntuación Total (sobre 1000 puntos)	771	920

1. Alineación de Planes Estratégicos y Planes Operativos en las organizaciones con Prioridades Estratégicas de Políticas Públicas promovidas por parte del Gobierno, asegurando que los ejemplos se adapten a los nuevos desafíos y reflejen las políticas públicas actuales.
2. Consolidación de los avances, por parte de los líderes, en la gestión del empleo público y la profesionalización de la administración pública dominicana.
3. Implementación de una administración eficaz de los Recursos Humanos, por parte de los líderes de la organización y el fortalecimiento de relaciones efectivas con todos los grupos de interés, en particular con la jerarquía política.
4. Promoción de ejemplos catalizadores de cambio, que impulsan la Innovación en Políticas Públicas, con la incorporación de nuevas ideas y enfoques que pueden transformar el panorama de la gestión pública en nuestro país.
5. Impulso a la Excelencia en la Gestión y la Calidad de los Servicios Públicos, apuntando a la mejora continua en el funcionamiento de la administración pública

 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	PR-GDP-012-01
		Versión: 02
	Fecha de emisión: 29 de junio de 2026	Página 11 de 11

y el incremento de la satisfacción de la ciudadanía con las políticas y servicios públicos.