

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

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

FONDO ESPECIAL PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO (FEDA)

FECHA:

07/07/2026

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

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

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

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

Evaluación de consenso:

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

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
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).	El FEDA cuenta con misión, visión y valores institucionales definidos y articulados en su planificación operativa, alineados a la END, PNPSP y ODS, conforme al POA 2026. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (secciones 3.3, 3.4 e Introducción) • Listado de participantes de la formulación del POA • Convocatorias y minutas de jornadas de planificación • PEI vigente o documento estratégico institucional	
2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.	El FEDA tiene un marco de valores alineado con su misión y visión institucional, como parte de su identidad organizacional y de su accionar en el desarrollo rural sostenible. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (misión, visión y valores) • Portal institucional o material visual interno • Inducción institucional del personal	
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	La planificación del FEDA se encuentra alineada a las estrategias nacionales y sectoriales; el POA 2026 vincula la gestión institucional con END, PNPSP, ODS y lineamientos gubernamentales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (Introducción y ejes estratégicos) • PEI vigente • Matriz de alineamiento estratégico superior	

Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).		
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.	El FEDA dispone de canales institucionales para comunicar objetivos y lineamientos, y la formulación del POA fue socializada con las estructuras operativas. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología de elaboración) • Correos institucionales de remisión del POA • Circulares internas • Presentaciones o jornadas de socialización	
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).	El FEDA revisa su planificación anual considerando necesidades de financiamiento rural, proyectos priorizados y cambios del entorno, integrándolos al POA 2026. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología y diagnóstico) • Minutas de revisión estratégica • Informes de seguimiento al POA	
6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.	El FEDA opera bajo el marco general de compras públicas, ejecución presupuestaria, transparencia y rendición de cuentas, lo que constituye una base para prevenir conductas no éticas. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • Ejecución presupuestaria publicada • Borrador de Código de Integridad.	
7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).	La formulación del POA con participación de encargados y la coordinación entre áreas sustantivas y de apoyo favorecen la confianza y el trabajo colaborativo dentro del FEDA. Evidencias sugeridas:	

	• POA 2026 (metodología) • Listados de reuniones interdepartamentales • Plan de capacitación • Actas del comité de calidad	
--	---	--

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): 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.		
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.	El POA 2026 define productos, metas, indicadores, beneficiarios y responsables por unidad ejecutora; además, establece indicadores de gestión para el seguimiento institucional. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (productos y metas por departamento) • Matriz de seguimiento del POA • Informes trimestrales o anuales de seguimiento	
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.).	La planificación del FEDA parte del levantamiento de necesidades de organizaciones de productores y de proyectos priorizados, lo que orienta mejoras en la gestión y la asignación de recursos. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología de elaboración) • Matriz de evaluación de desempeño.	
4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de	El FEDA dispone de una matriz de seguimiento del POA y de indicadores de gestión administrados por	No se evidencia documentalmente un sistema integral y formalizado de gestión de riesgos.

riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.	Planificación y Desarrollo, lo cual constituye una base para el monitoreo estratégico y operativo. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (sección IX) • Matrices de seguimiento • NOBACI o matrices de riesgo • Informes de control interno	
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.	La institución ha conformado su comité de calidad y ha iniciado el proceso de autoevaluación CAF, utilizando la guía oficial del MAP como marco de mejora continua. Evidencias sugeridas: • Resolución o comunicación de conformación del Comité de Calidad • Guía CAF en proceso • Actas de reunión del comité	
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.	El FEDA utiliza canales institucionales externos e internos para difundir programas, actividades y resultados, apoyándose en su portal institucional, portal de transparencia y redes sociales. Evidencias sugeridas: • Página web institucional • Portal de Transparencia • Redes sociales institucionales • Correos internos	
7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	La estructura departamental y la articulación con coordinaciones regionales permiten la gestión de proyectos y la ejecución de programas agropecuarios en el territorio. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (estructura orgánica y productos por departamento) • Organigrama • Informes de ejecución de proyectos	
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.	El FEDA utiliza canales institucionales externos e internos para difundir programas, actividades y resultados, apoyándose en su portal institucional, portal de transparencia y redes sociales. Evidencias sugeridas: • Página web institucional • Portal de Transparencia • Redes sociales institucionales • Correos internos	

9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	La institución ha conformado su comité de calidad y ha iniciado el proceso de autoevaluación CAF, utilizando la guía oficial del MAP como marco de mejora continua. Evidencias sugeridas: • Resolución o comunicación de conformación del Comité de Calidad • Guía CAF en proceso • Actas de reunión del comité	
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.	La institución comunica lineamientos y cambios operativos asociados a la planificación y seguimiento institucional cuando convoca a las áreas para la formulación y evaluación del POA. Evidencias sugeridas: • Convocatorias • Correos institucionales • Presentaciones de socialización • Actas de reunión	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).	La dirección del FEDA orienta la gestión al cumplimiento de objetivos de desarrollo rural, coordinando programas y proyectos priorizados y participando en las iniciativas institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Memorias institucionales • Actas de reuniones gerenciales • Publicaciones institucionales	
2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.	La estructura institucional y la gestión de RRHH ofrecen un marco para promover trato respetuoso, igualdad de oportunidades y coordinación entre áreas. Evidencias sugeridas: • Nóminas institucionales • Políticas de RRHH • Manual de cargos • Registros de capacitación	

3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.	Las áreas son consultadas para la formulación del POA y reciben lineamientos para la ejecución y seguimiento de metas institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología) • Correos institucionales • Listados de reuniones	
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.	La definición de productos, metas y responsables en el POA facilita la asignación de tareas y el seguimiento del desempeño por áreas y responsables. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (productos, metas y responsables) • Matrices de seguimiento • Acuerdos de desempeño	
5) Motivan, fomentan y potencian a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	La estructura departamental y los responsables definidos en el POA permiten delegar funciones y responsabilidades para la ejecución institucional. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Organigrama • Manual de funciones	
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).	La institución puede apoyar el desarrollo de competencias del personal mediante planes de capacitación alineados a las necesidades de las áreas. Evidencias sugeridas: • Plan de capacitación • Listados de asistencia • Certificados • Detección de necesidades de capacitación	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Existen bases para reconocer esfuerzos a través de evaluación del desempeño y cumplimiento de metas institucionales. Evidencias sugeridas: • Evaluaciones de desempeño • Incentivos por desempeño • Comunicaciones de reconocimiento	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.	El POA 2026 fue elaborado a partir del levantamiento de necesidades de financiamiento de organizaciones de productores y de proyectos priorizados por la MAE. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología) • Diagnósticos territoriales • Matrices de levantamiento de información	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	Por su naturaleza adscrita a la Presidencia y por el Comité Coordinador creado por el Decreto 639-21, el FEDA mantiene articulación con instancias políticas y sectoriales. Evidencias sugeridas: • Decreto 639-21 • Actas o comunicaciones del Comité Coordinador • Convocatorias interinstitucionales	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	El POA 2026 incorpora lineamientos del Programa de Gobierno, la END, el PNPS, los ODS y las políticas agropecuarias prioritarias. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (Introducción, ejes estratégicos y políticas agropecuarias prioritarias)	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	La planificación operativa del FEDA traduce las políticas públicas en productos, metas e indicadores por departamento. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Matrices de seguimiento • Informes de ejecución	
5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de	La misión del FEDA implica trabajo articulado con productores, organizaciones rurales, entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales. Evidencias sugeridas:	

presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).	• POA 2026 (misión) • Convenios o acuerdos vigentes • Informes de programas y proyectos	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	La institución puede evidenciar participación en actividades del sector agropecuario y de desarrollo rural, en coordinación con actores sectoriales. Evidencias sugeridas: • Invitaciones • Listados de asistencia • Publicaciones en redes sociales • Memorias institucionales	
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.	El FEDA fortalece su posicionamiento a través de publicaciones institucionales y campañas asociadas a sus programas y proyectos de desarrollo agropecuario. Evidencias sugeridas: • Redes sociales institucionales • Página web • Notas de prensa • Material audiovisual	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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.	El FEDA analiza el marco legal, programático y sectorial para orientar su planificación; el POA 2026 lo vincula al contexto nacional, al desarrollo rural sostenible y a la realidad productiva. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (Introducción y Marco Legal) • Ley 367-72 • Ley 6186 • Decreto 639-21	

2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	La metodología del POA parte del levantamiento de necesidades de organizaciones de productores y proyectos priorizados, lo que permite identificar actores relevantes. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología) • Matrices de recopilación de información • Diagnósticos de necesidades	
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	El FEDA considera los lineamientos de planificación estatal y las reformas administrativas al elaborar su POA y organizar sus productos y metas. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Guías metodológicas del MAP y MEPYD • Actas de reuniones de planificación	
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.	La institución cuenta con insumos para analizar capacidades internas mediante la estructura orgánica, metas departamentales, presupuesto e indicadores del POA. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Organigrama • Matriz de seguimiento • Matriz de riesgos/FODA	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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.	El FEDA traduce su misión y visión en objetivos, productos, metas y actividades concretas a través del POA 2026 y su articulación con el PEI. Evidencias sugeridas: • POA 2026	

	• PEI vigente • Matriz de productos priorizados	
2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	La elaboración del POA incorporó insumos de las estructuras operativas y de necesidades levantadas en organizaciones de productores rurales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología) • Matrices de levantamiento • Listados de reuniones	
3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.	El POA 2026 integra sostenibilidad y desarrollo rural como ejes de la gestión del FEDA, vinculando su accionar con los ODS y la mejora de la calidad de vida en zonas rurales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (Introducción, misión, ejes estratégicos, políticas prioritarias)	
4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.	El FEDA dispone de presupuesto administrativo 2026 y de programación financiera para ejecutar sus productos y metas institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (presupuesto administrativo) • Presupuesto institucional • PACC • Ejecución presupuestaria	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas 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 estrategia institucional se implementa mediante el POA 2026, que organiza prioridades, productos, metas, responsables y departamentos ejecutores. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Matriz de productos priorizados • Productos y metas por departamento	

2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	Cada área del FEDA cuenta en el POA con productos programados, metas, indicadores, beneficiarios, resultados esperados y responsables. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Matriz de seguimiento del POA	
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.	Las estrategias y resultados institucionales pueden comunicarse a través del POA, portal institucional, transparencia, correos y reuniones de seguimiento. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Portal de Transparencia • Correos institucionales • Actas o minutas de reunión	
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.	El POA 2026 establece que Planificación y Desarrollo elaborará informes de cumplimiento y utilizará indicadores de gestión y matriz de seguimiento. Evidencias sugeridas: • POA 2026 sección IX • Informes de seguimiento • Matrices por departamento	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	La institución identifica necesidades de cambio a partir del levantamiento de necesidades del sector, de las prioridades de la MAE y del análisis de ejecución institucional. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Diagnósticos • Actas del comité de calidad	
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.	El proceso CAF y la planificación institucional pueden servir de base para crear espacios de aprendizaje y mejora entre áreas del FEDA. Evidencias sugeridas: • Actas del comité de calidad • Capacitaciones CAF • Planes de capacitación	

3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.	Los cambios y mejoras pueden comunicarse mediante reuniones, circulares y seguimiento del POA, articulando resultados con las áreas sustantivas. Evidencias sugeridas: • Correos • Actas de reunión • POA 2026	
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.	El comité de calidad y las reuniones de planificación constituyen espacios iniciales para recoger propuestas de mejora del personal. Evidencias sugeridas: • Actas del comité • Minutas de reuniones • Buzones o mecanismos de sugerencias	No se evidencia buzón de sugerencias
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	El presupuesto administrativo 2026 y la programación operativa brindan una base para financiar cambios y ajustes institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (presupuesto administrativo) • Presupuesto institucional • PACC	.

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)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.	La estructura orgánica del FEDA y la programación de productos y metas por departamento permiten identificar necesidades actuales de personal y capacidades. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (estructura orgánica) • Nóminas 2026 • Organigrama • Planificación anual de RRHH	

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.	La gestión de RRHH puede apoyarse en manuales, nóminas, estructura de cargos y normativa general de función pública para asegurar criterios objetivos. Evidencias sugeridas: • Manual de organización y funciones • Manual de cargos • Nóminas institucionales • Políticas de RRHH	
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.	La institución puede aplicar la normativa de función pública y los procedimientos de RRHH para asegurar mérito e igualdad de oportunidades. Evidencias sugeridas: • Ley 41-08 • Reglamento 523-09 • Procedimientos de RRHH • Registros de licencias y permisos	
4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.	El desarrollo profesional puede sustentarse en evaluación del desempeño, capacitación y oportunidades de crecimiento interno según competencias. Evidencias sugeridas: • Evaluaciones de desempeño • Plan de capacitación • Acciones de personal	
5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.	La definición de productos, metas y responsables en el POA permite vincular el desempeño individual y de las áreas con resultados institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Acuerdos de desempeño • Evaluaciones de desempeño	
6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o	La institución puede iniciar la desagregación por sexo y el análisis de participación del personal como soporte a una política de género. Evidencias sugeridas: • Nóminas febrero 2026 • Estadísticas de personal • Comité o política de género	

actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.		
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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.	El FEDA puede estructurar el desarrollo de capacidades a partir de las necesidades funcionales de sus departamentos y de los resultados del POA. Evidencias sugeridas: • Plan anual de capacitación • Detección de necesidades • POA 2026 • Evaluación de desempeño	
2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.	La institución cuenta con áreas técnicas y de apoyo definidas, lo que permite identificar perfiles requeridos y orientar el desarrollo del talento. Evidencias sugeridas: • Organigrama • Manual de cargos • Procesos de reclutamiento • Plan de capacitación	No se evidencian estrategias específicas de atracción y retención de talento crítico para la misión institucional.
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).	El FEDA puede combinar capacitación presencial, virtual y en servicio para fortalecer competencias vinculadas al desarrollo agropecuario y la gestión pública. Evidencias sugeridas: • Plan de capacitación • Registros de cursos virtuales • Listados de asistencia	
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.	La institución puede orientar el desarrollo de competencias por área y por puesto, vinculándolo con los resultados y responsabilidades del POA. Evidencias sugeridas: • Plan de capacitación • Descripciones de puesto • Evaluaciones de desempeño	
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.	La inducción de nuevo ingreso puede estructurarse con apoyo de RRHH y del área receptora para acelerar la integración al puesto. Evidencias sugeridas: • Programa o política de inducción	

	• Listados de inducción • Presentación institucional	
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.	La estructura orgánica y las acciones de personal permiten la movilidad funcional según necesidades institucionales y perfiles del personal. Evidencias sugeridas: • Acciones de personal • Traslados internos	
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).	El uso de herramientas virtuales y medios digitales puede facilitar capacitaciones internas y externas del personal del FEDA. Evidencias sugeridas: • Plan de capacitación • Registros de capacitación por Teams/Zoom • Certificados	
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.	La institución puede planificar formación en ética, integridad, riesgos y enfoque de género como parte de su fortalecimiento institucional. Evidencias sugeridas: • Plan de capacitación • Cronograma anual • Convocatorias	.
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.	El FEDA puede vincular la capacitación al desempeño y a los resultados de las áreas para evaluar su utilidad institucional. Evidencias sugeridas: • Evaluaciones de capacitación • Evaluación de desempeño • Informes de RRHH	No se evidencia un sistema formal de evaluación de impacto de la capacitación con análisis costo/beneficio y transferencia del aprendizaje.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.	La formulación participativa del POA y el trabajo del comité de calidad favorecen el diálogo entre áreas y la construcción de consensos institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología) • Actas del comité de calidad • Minutas de reuniones	

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)).	Las reuniones interdepartamentales y los espacios del comité de calidad pueden ser utilizados para recoger ideas y propuestas de mejora. Evidencias sugeridas: • Actas de reuniones • Minutas del comité • Buzón de sugerencias	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.	Los encargados de las estructuras operativas participaron en la elaboración del POA 2026, lo que evidencia involucramiento del personal directivo y técnico en la planificación. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología) • Listados de participación • Convocatorias	
4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	El uso del POA por áreas y responsables crea una base para acordar metas, responsabilidades y formas de medición del logro. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Acuerdos de desempeño • Matrices de seguimiento	
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 organización puede levantar percepción del personal mediante encuestas de clima y cultura organizacional para identificar fortalezas y debilidades. Evidencias sugeridas: • Encuesta de clima laboral • Informe de resultados • Plan de acción	
6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	La gestión administrativa y de seguridad puede garantizar condiciones básicas de trabajo, salud ocupacional y prevención. Evidencias sugeridas: • Comité de seguridad y salud • Plan de SST • Registros de mantenimiento • Botiquín o consultorio	
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	La institución puede aplicar permisos, vacaciones y licencias conforme al régimen de función pública, favoreciendo el equilibrio trabajo-vida. Evidencias sugeridas: • Registros de vacaciones y licencias • Políticas de permisos	

personas en licencia por maternidad o paternidad).	• Acciones de personal	
8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La organización puede contemplar adecuaciones razonables y atención diferenciada a servidores con necesidades especiales. Evidencias sugeridas: • Registros de personal • Accesibilidad física • Acciones de apoyo	
9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).	El FEDA puede apoyar el bienestar del personal mediante reconocimientos, actividades de integración y beneficios vinculados al desempeño. Evidencias sugeridas: • Plan de bienestar • Reconocimientos • Actividades institucionales	

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
La Organización:		
1) 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.).	La misión y operaciones del FEDA requieren articulación con entidades públicas, privadas, organismos internacionales y organizaciones de productores. Evidencias sugeridas: • Convenios y acuerdos • POA 2026 • Informes de proyectos • Actas de coordinación interinstitucional	

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.	El FEDA puede desarrollar acuerdos de colaboración para potenciar financiamiento, asistencia técnica, innovación y apoyo a pequeños y medianos productores. Evidencias sugeridas: • Convenios vigentes • Memorandos de entendimiento • Actas de seguimiento	
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.	Los convenios pueden definir compromisos, aportes y responsabilidades compartidas entre el FEDA y sus aliados. Evidencias sugeridas: • Convenios firmados • Matrices de responsabilidades • Informes de seguimiento	
4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.	Por la naturaleza de sus programas, el FEDA tiene potencial para desarrollar alianzas público-privadas orientadas al desarrollo productivo rural. Evidencias sugeridas: • Convenios con sector privado • Proyectos especiales • Actas de negociación	
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.	El Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario, asegura los principios y valores en la sección de sus proveedores, asegurando que estos tengan un perfil socialmente responsable y llevando control de todos los proveedores y suministradores participantes en los procesos de compras. En ese sentido, en conjunto con la Dirección General de Compras y Contrataciones el Fondo. Coloca todos sus procesos de compras en el Portal de Transparencia Institucional. Evidencias: Portal de transparencia de la institución. Código de ética. Procesos cargados al SISCOMPRA.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	El FEDA dispone de portal de transparencia y de publicación de información institucional de forma proactiva, conforme a la normativa vigente. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • SAIP/OAI • Resolución DIGEIG 002-2021 • Ley 200-04	
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.	El Feda incentiva la participación y la colaboración activa de los ciudadanos y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización mediante la colocación de buzones para sugerencias y quejas, redes sociales y línea 311. Evidencias sugeridas: • Buzones/311/SAIP	
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.	La institución puede canalizar opiniones y solicitudes mediante OAI/SAIP, portal institucional y mecanismos presenciales de atención. Evidencias sugeridas: • Registros SAIP • 311 • Matriz de quejas/sugerencias	
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.	El FEDA puede fortalecer la gestión de expectativas mediante la definición y publicación de sus servicios, estándares y canales de atención. Evidencias sugeridas: • Catálogo de servicios • Portal institucional	

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.	El presupuesto administrativo 2026 y la programación del POA alinean el uso de recursos con los objetivos y metas institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (presupuesto administrativo) • Presupuesto institucional • Ejecución presupuestaria	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	La institución dispone de bases para evaluar riesgos financieros mediante seguimiento a ejecución, cartera de crédito y morosidad, contemplados entre los indicadores de gestión. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (indicadores de gestión) • Informes financieros • Reportes de cartera y morosidad	No se evidencia una metodología formal de evaluación de riesgos financieros y no financieros, ni cartera de morosidad
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.	El FEDA puede asegurar transparencia mediante la publicación del presupuesto, ejecución presupuestaria y actos administrativos en su portal de transparencia. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • Presupuesto publicado • Informes de ejecución	
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).	Los indicadores de avance físico-financiero y los informes de ejecución permiten aproximar la eficiencia en el uso de recursos institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (indicadores) • Informes financieros • Estados financieros	No se evidencia un sistema de contabilidad de costos y revisión periódica de gastos por programa o servicio.
5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de	El FEDA introduce planificación y control presupuestario a través del POA, del presupuesto anual y del seguimiento por indicadores. Evidencias sugeridas: • POA 2026	

presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	• Presupuesto institucional • Matrices de seguimiento	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	La estructura institucional permite distribuir funciones entre áreas financieras, administrativas y de planificación, manteniendo coordinación central. Evidencias sugeridas: • Organigrama • Manual de funciones • POA 2026	

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.	El FEDA puede fortalecer el aprendizaje organizacional mediante sistemas y procesos de archivo, seguimiento y evaluación de información institucional. Evidencias sugeridas: • Gestión documental • Matriz de seguimiento POA • Planes e informes institucionales	
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.	El portal institucional, la OAI y la documentación publicada permiten recoger y procesar información proveniente del entorno externo. Evidencias sugeridas: • Portal institucional • Portal de Transparencia • Registros SAIP	.
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	La institución puede aprovechar las oportunidades digitales mediante el uso de correo institucional, portal web, transparencia y herramientas ofimáticas. Evidencias sugeridas: • Página web • Portal de Transparencia • Equipos TIC presupuestados en POA 2026	

4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	La coordinación con actores del sector agropecuario y con las regionales del FEDA puede servir como red de aprendizaje y colaboración. Evidencias sugeridas: • Oficina Coordinadora de Regionales • Actas interinstitucionales • Convenios	
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	El seguimiento al POA y a sus indicadores permite controlar la información crítica para la gestión institucional. Evidencias sugeridas: • POA 2026 sección IX • Informes de seguimiento	
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.	El FEDA dispone de canales internos como correos, reuniones y documentación operativa para compartir información relevante entre áreas. Evidencias sugeridas: • Correos institucionales • Actas de reunión • POA 2026	
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.	La OAI y el portal de transparencia constituyen una base para el acceso externo a información institucional relevante. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • OAI/SAIP	
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.	La documentación de procesos, metas y resultados puede contribuir a retener conocimiento institucional básico. Evidencias sugeridas: • Manuales • POA • Informes de gestión	

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	El POA 2026 contempla recursos para equipos de TIC, lo que permite alinear la tecnología con objetivos operativos y de soporte institucional.	

	Evidencias sugeridas: • POA 2026 (equipos de tecnología de la información y comunicación) • Plan de compras TIC	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.	La programación de inversión en equipos TIC permite evaluar el costo frente a las necesidades operativas de la institución. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (presupuesto TIC) • Informes de compras y uso de equipos	
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.).	El FEDA tiene la posibilidad de incorporar tecnologías relevantes para seguimiento, gestión de información y atención institucional. Evidencias sugeridas: • Plan de compras TIC • Proyectos de digitalización • Portal institucional	
4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.	Las herramientas de comunicación y ofimática pueden apoyar la colaboración entre áreas y la digitalización de información institucional. Evidencias sugeridas: • Correos institucionales • Equipos TIC • Plataformas colaborativas	
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.	El portal institucional y la OAI/SAIP facilitan el acceso a información y trámites relacionados con transparencia y atención al ciudadano. Evidencias sugeridas: • Página web • Portal de Transparencia • SAIP	
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.	La protección de datos puede apoyarse en controles básicos de acceso, resguardo documental y administración de información institucional. Evidencias sugeridas: • Políticas de TIC • Respaldos de información • Controles de acceso	

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.	La planificación de adquisiciones TIC ofrece una base para racionalizar recursos tecnológicos y su uso institucional. Evidencias sugeridas: • PACC • POA 2026 • Inventario tecnológico	
--	--	--

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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).	El presupuesto administrativo 2026 contempla recursos para mobiliario, equipos de oficina, TIC, automóviles y otros bienes necesarios para la operación institucional. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (presupuesto administrativo) • Inventarios • Registros de mantenimiento	
2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.	La gestión administrativa y de seguridad puede asegurar condiciones básicas de trabajo y acceso a los espacios institucionales. Evidencias sugeridas: • Inventario de instalaciones • Plan de seguridad • Registros de adecuaciones	No se evidencia documentación consolidada sobre accesibilidad sin barreras, seguridad física y adecuaciones para usuarios y empleados.
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.	La administración de activos puede apoyarse en inventarios, descargos y reposición programada de bienes institucionales. Evidencias sugeridas: • Inventarios • Actas de descargo • Políticas de activos fijos	

4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.	Las instalaciones del FEDA pueden apoyar actividades de coordinación y capacitación vinculadas a su misión institucional y al trabajo territorial. Evidencias sugeridas: • Actas de actividades • Programas de capacitación • Registros de uso de salones	
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	La programación de vehículos y otros recursos en el presupuesto permite gestionar movilidad y operación institucional. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Bitácoras de vehículos • Registros de combustible • Facturas de energía	
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	La sede y dependencias pueden evaluarse en función de las necesidades de acceso del personal y de los ciudadanos/clientes. Evidencias sugeridas: • Planos o fotos de accesibilidad • Inventario de instalaciones	No se evidencia un diagnóstico de accesibilidad física ni un plan de adecuación de instalaciones.

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:		
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.	El POA 2026 define productos, metas, beneficiarios, resultados esperados y responsables por unidad ejecutora, lo que aporta una base para identificar procesos clave. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Organigrama • Manuales de procedimientos • Mapa de procesos	No se evidencia un mapa de procesos institucional aprobado y actualizado que documente integralmente los procesos clave.
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la	La institución cuenta con bases para gestionar procesos mediante herramientas digitales de seguimiento, comunicación y transparencia. Evidencias sugeridas:	

digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.	• Matriz de seguimiento del POA • Portal institucional • SAIP • Equipos TIC presupuestados	
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.	El FEDA dispone de indicadores de gestión y de una metodología de seguimiento al POA que permite evaluar cumplimiento y detectar desviaciones. Evidencias sugeridas: • POA 2026 sección IX • Informes de seguimiento • Matriz de riesgos/FODA	No se evidencia evaluación integral y periódica de procesos con análisis de riesgos,.
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.	Las metas y productos del POA identifican responsables por unidad ejecutora, lo que permite avanzar hacia la definición de dueños de procesos. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (responsables)	No se evidencia una identificación formal de propietarios de procesos con responsabilidades y competencias claramente documentadas.
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.	La revisión de productos y metas por áreas ofrece una base para detectar cuellos de botella y simplificar procedimientos. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Actas de mejora • Informes de seguimiento	
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.	El proceso de autoevaluación CAF y la comparación con buenas prácticas del Ministerio de Agricultura impulsan la optimización de procesos del FEDA. Evidencias sugeridas: • Guía CAF • Actas del comité de calidad • Benchmark de referencia	
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.).	El POA 2026 establece indicadores de avance físico-financiero, productividad, comercialización, asociatividad, recuperación de crédito y morosidad. Evidencias sugeridas: • POA 2026 sección IX • Matrices de seguimiento	
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (Back up de datos,	La institución puede fortalecer la protección de datos a partir de la gestión documental, los controles de acceso y la normativa aplicable.	

cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).	Evidencias sugeridas: • Ley 172-13 • Políticas de TIC • Respaldos de información	
--	--	--

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
La Organización:		
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.	Los programas del FEDA se diseñan a partir de necesidades del sector rural y de organizaciones de productores, lo que favorece orientar servicios a usuarios reales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (metodología) • Levantamientos de necesidades • Actas de reuniones con productores	
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	La institución puede avanzar hacia servicios más orientados al usuario mediante simplificación, digitalización y mejora del flujo de información. Evidencias sugeridas: • Portal institucional • SAIP • Procedimientos de atención	.
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.	La orientación a pequeños y medianos productores y a grupos organizados del ámbito rural permite incorporar enfoque diferenciado en la prestación de apoyos. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (misión) • Registro de beneficiarios • Estadísticas desagregadas	
4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).	La página web, el portal de transparencia y los canales presenciales permiten ampliar el acceso a información y servicios institucionales. Evidencias sugeridas: • Página web • Portal de Transparencia • Horarios de atención • Formatos PDF y Excel publicados	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.	La estructura orgánica del FEDA integra departamentos sustantivos, de apoyo y una oficina coordinadora de regionales, articulados para la ejecución de programas. Evidencias sugeridas: • POA 2026 (estructura orgánica) • Organigrama • Actas interdepartamentales	No se evidencia actas interdepartamentales
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	La coordinación con regionales y aliados sectoriales permite intercambiar información operativa y dar seguimiento a programas y beneficiarios. Evidencias sugeridas: • Oficina Coordinadora de Regionales • Convenios • Matrices compartidas	
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	El FEDA puede conformar grupos de trabajo para la ejecución y seguimiento de proyectos con organizaciones beneficiarias y actores del sector. Evidencias sugeridas: • Actas de comités • Mesas de trabajo • Informes de proyectos	
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.	La coordinación con regionales y departamentos sustantivos crea condiciones para procesos compartidos en la ejecución de programas. Evidencias sugeridas: • Organigrama • POA 2026 • Actas de coordinación	
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	La matriz del POA, los indicadores y los responsables por unidad permiten avanzar hacia estándares comunes de seguimiento. Evidencias sugeridas: • Matriz de seguimiento del POA • Indicadores institucionales	.

clave en los sectores público, privado y de ONG.		
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	La oficina coordinadora de regionales y el trabajo territorial permiten articular la prestación de apoyos con distintos niveles y espacios del territorio. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes regionales • Actas de coordinación territorial	

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)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
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).	Se evidencia parcialmente una imagen institucional apoyada en la difusión de programas, proyectos y publicaciones del FEDA en medios institucionales. Evidencias sugeridas: • Página web • Redes sociales • Notas de prensa • Resultados de encuestas de satisfacción	
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).	La OAI y los canales institucionales constituyen mecanismos de atención e información a usuarios y ciudadanos. Evidencias sugeridas: • Registros SAIP • Atención presencial • Quejas y sugerencias	

3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	El levantamiento de necesidades de organizaciones de productores constituye una forma de vinculación con usuarios del sector rural. Evidencias sugeridas: • Matriz de levantamiento • Actas comunitarias	
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	El portal de transparencia y la OAI evidencian apertura informativa y disponibilidad de información institucional. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • SAIP • Publicaciones periódicas	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	La transparencia activa y la publicidad de información constituyen elementos que pueden fortalecer la confianza de los usuarios. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • Registros OAI	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	La continuidad de programas y la visibilidad institucional permiten inferir confianza de parte de beneficiarios y actores del sector. Evidencias sugeridas: • Publicaciones institucionales • Registros de beneficiarios • Encuestas	
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	El FEDA dispone de acceso físico, portal institucional, transparencia y canales para información pública. Evidencias sugeridas: • Página web • Portal de Transparencia • Horarios de atención • Fotos de instalaciones	
3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).	La calidad puede aproximarse mediante el cumplimiento de metas del POA, productos entregados y seguimiento de indicadores. Evidencias sugeridas: • POA 2026	

	• Informes de seguimiento • Registros de beneficiarios	
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).	La misión institucional focalizada en pequeños y medianos productores y grupos organizados permite orientar apoyos según necesidades del territorio. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Registros de beneficiarios	
5) Capacidad de la organización para la innovación.	La adopción del CAF y la revisión de procesos evidencian intención de mejora e innovación institucional. Evidencias sugeridas: • Actas del comité de calidad • Guía CAF • Planes de mejora	No se evidencia plan de mejora
6) Agilidad de la organización.	La existencia de metas y responsables por área permite avanzar en control de tiempos y capacidad de respuesta. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Matriz de seguimiento	
7) Digitalización en la organización.	La institución utiliza canales digitales básicos para información y transparencia. Evidencias sugeridas: • Página web • Portal de Transparencia • Equipos TIC	

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).		

2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	La institución puede utilizar SAIP, 311, buzones o registros de atención para canalizar quejas y sugerencias. Evidencias sugeridas: • Registros de quejas • SAIP • 311	
3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.	El seguimiento al POA permite aproximar el cumplimiento de compromisos internos y metas de áreas. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes de seguimiento	
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).	La institución puede avanzar hacia la definición de estándares públicos de servicio para sus principales prestaciones. Evidencias sugeridas: • Borrador de Carta Compromiso o catálogo de servicios	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.		
2) Disponibilidad y exactitud de la información.	La disponibilidad de información institucional se evidencia mediante publicaciones del portal de transparencia y documentos de planificación. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • POA 2026	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	El POA 2026 pone a disposición metas, productos e indicadores institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026	.
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	El portal de transparencia y la OAI evidencian apertura informativa y disponibilidad de información institucional. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • SAIP	

	• Publicaciones periódicas	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Existen elementos básicos para documentar horarios, tiempos y costos a partir del catálogo de servicios y los procedimientos internos. Evidencias sugeridas: • Horario institucional • Catálogo de servicios • Procedimientos internos	
6) Tiempo de espera.	Existen bases para medir tiempos a partir de registros de atención, trámites y solicitudes. Evidencias sugeridas: • Registros SAIP • Bitácoras de atención • Matriz de servicios	
7) Tiempo para prestar el servicio.	Existen elementos básicos para documentar horarios, tiempos y costos a partir del catálogo de servicios y los procedimientos internos. Evidencias sugeridas: • Horario institucional • Catálogo de servicios • Procedimientos internos	
8) Costo de los servicios.	Existen elementos básicos para documentar horarios, tiempos y costos a partir del catálogo de servicios y los procedimientos internos. Evidencias sugeridas: • Horario institucional • Catálogo de servicios • Procedimientos internos	
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	La institución puede avanzar hacia la definición de estándares públicos de servicio para sus principales prestaciones. Evidencias sugeridas: • Borrador de Carta Compromiso o catálogo de servicio	

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).	La institución puede utilizar SAIP, 311, buzones o registros de atención para canalizar quejas y sugerencias. Evidencias sugeridas: • Registros de quejas • SAIP • 311	
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	La adopción del CAF y el uso de herramientas digitales constituyen pasos iniciales hacia métodos innovadores de gestión. Evidencias sugeridas: • Guía CAF • Portal institucional • Herramientas TI	
4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).	La focalización en pequeños y medianos productores permite orientar intervenciones con enfoque territorial. Evidencias sugeridas: • Registro de beneficiarios	
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.	La formulación anual del POA ofrece un momento institucional para revisar necesidades del sector y ajustar prioridades. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Levantamientos de necesidades	

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

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

1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.		
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	La publicación de información en el portal de transparencia constituye una base para medir transparencia. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia • Evaluaciones DIGEIG	

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
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	La ejecución de programas y la visibilidad institucional pueden influir positivamente en la percepción interna del rendimiento del FEDA. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Memoria institucional • Encuestas internas	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	El personal cuenta con marco institucional definido en el POA 2026 como referencia de la organización. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Material de inducción	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	El comité de calidad abre un espacio inicial para participación del personal en actividades de mejora. Evidencias sugeridas: • Actas del comité de calida	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	La publicidad de compras y la normativa aplicable ofrecen un marco de integridad institucional. Evidencias sugeridas: • Portal de Transparencia	

	• Normativa interna si exist	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	Las reuniones de planificación y coordinación constituyen mecanismos básicos de diálogo institucional. Evidencias sugeridas: • Actas de reuniones • Correos interno	
6) La responsabilidad social de la organización.	La misión del FEDA orientada al desarrollo rural y a pequeños productores favorece una percepción de utilidad social. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Programas ejecutado	
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	El inicio del proceso CAF y la revisión de la planificación constituyen señales de apertura al cambio. Evidencias sugeridas: • Actas del comité de calidad • Guía CAF • POA 2026	
8) El impacto de la digitalización en la organización.	La institución utiliza canales digitales básicos para información y transparencia. Evidencias sugeridas: • Página web • Portal de Transparencia • Equipos TI	
9) La agilidad de la organización.	La existencia de metas y responsables por área permite avanzar en control de tiempos y capacidad de respuesta. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Matriz de seguimient	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
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	La dirección institucional se refleja en la formulación del POA, la estructura orgánica y la coordinación de programas. Evidencias sugeridas: • POA 2026	

organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	• Organigrama • Actas gerenciales	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	La definición de productos y responsables por área permite valorar el diseño básico de procesos institucionales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Manual de funciones	
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	El POA y la estructura por departamentos ofrecen bases para asignación de tareas y seguimiento. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Organigrama	
4) La gestión del conocimiento.	La documentación institucional y el seguimiento del POA constituyen una base de conocimiento organizacional. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes institucionales	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	La institución utiliza correos y reuniones para comunicar lineamientos y actividades. Evidencias sugeridas: • Correos internos • Actas de reunión	
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	Existen bases para reconocimiento vinculadas a desempeño y cumplimiento de metas. Evidencias sugeridas: • Evaluaciones • Comunicaciones de reconocimiento	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	El proceso CAF y la revisión institucional son señales iniciales de enfoque al cambio. Evidencias sugeridas: • Guía CAF • Actas del comite	

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.	La institución puede recopilar información sobre ambiente laboral, salud ocupacional, igualdad y condiciones físicas mediante encuestas y registros administrativos. Evidencias sugeridas: • Encuesta de clima laboral • Plan de SST • Registros de mantenimiento • Políticas de RRH	
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	La institución puede recopilar información sobre ambiente laboral, salud ocupacional, igualdad y condiciones físicas mediante encuestas y registros administrativos. Evidencias sugeridas: • Encuesta de clima laboral • Plan de SST • Registros de mantenimiento • Políticas de RRH	
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.	La institución puede recopilar información sobre ambiente laboral, salud ocupacional, igualdad y condiciones físicas mediante encuestas y registros administrativos. Evidencias sugeridas: • Encuesta de clima laboral • Plan de SST • Registros de mantenimiento • Políticas de RRH La institución puede recopilar información sobre ambiente laboral, salud ocupacional, igualdad y condiciones físicas mediante encuestas y registros administrativos. Evidencias sugeridas: • Encuesta de clima laboral • Plan de SST • Registros de mantenimiento • Políticas de RRH	
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	La institución puede recopilar información sobre ambiente laboral, salud ocupacional, igualdad y condiciones físicas mediante encuestas y registros administrativos. Evidencias sugeridas: • Encuesta de clima laboral • Plan de SST • Registros de mantenimiento • Políticas de RRH	

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.	El desarrollo profesional puede documentarse mediante planes de capacitación, evaluaciones de desempeño y acciones de personal. Evidencias sugeridas: • Plan de capacitación • Evaluación de desempeño • Registros de formación	
2) Motivación y empoderamiento.	El desarrollo profesional puede documentarse mediante planes de capacitación, evaluaciones de desempeño y acciones de personal. Evidencias sugeridas: • Plan de capacitación • Evaluación de desempeño • Registros de formación	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	El desarrollo profesional puede documentarse mediante planes de capacitación, evaluaciones de desempeño y acciones de personal. Evidencias sugeridas: • Plan de capacitación • Evaluación de desempeño • Registros de formación	

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).		
2) Nivel de participación en actividades de mejora.	La organización puede construir indicadores de rotación, ausentismo, participación, ética y atención al ciudadano a partir de registros administrativos.	

	Evidencias sugeridas: • Nómina • Acciones de personal • Registros de capacitación • Quejas de usuario	
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.	La organización puede construir indicadores de rotación, ausentismo, participación, ética y atención al ciudadano a partir de registros administrativos. Evidencias sugeridas: • Nóminas • Acciones de personal • Registros de capacitación • Quejas de usuario	
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.	La organización puede construir indicadores de rotación, ausentismo, participación, ética y atención al ciudadano a partir de registros administrativos. Evidencias sugeridas: • Nóminas • Acciones de personal • Registros de capacitación • Quejas de usuario	
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).	La organización puede construir indicadores de rotación, ausentismo, participación, ética y atención al ciudadano a partir de registros administrativos. Evidencias sugeridas: • Nóminas • Acciones de personal • Registros de capacitación • Quejas de usuario	

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.		
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	herramientas digitales, formación y reconocimientos mediante RRHH y TIC. Evidencias sugeridas:	

	• Evaluaciones de desempeño • Plan de capacitación • Inventario TIC • Registros de reconocimient	
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.	Existen bases para medir desempeño individual, uso de herramientas digitales, formación y reconocimientos mediante RRHH y TIC. Evidencias sugeridas: • Evaluaciones de desempeño • Plan de capacitación • Inventario TIC • Registros de reconocimiento	
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	Existen bases para medir desempeño individual, uso de herramientas digitales, formación y reconocimientos mediante RRHH y TIC. Evidencias sugeridas: • Evaluaciones de desempeño • Plan de capacitación • Inventario TIC • Registros de reconocimient	

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 financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.	La misión del FEDA y sus programas de apoyo productivo rural generan valor social y económico en las zonas rurales Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Registros de beneficiarios • Informes de proyectos • Publicaciones institucionales	
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.).	La misión del FEDA y sus programas de apoyo productivo rural generan valor social y económico en las zonas rurales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Registros de beneficiarios • Informes de proyectos • Publicaciones institucionale	
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.	La misión del FEDA y sus programas de apoyo productivo rural generan valor social y económico en las zonas rurales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Registros de beneficiarios • Informes de proyectos • Publicaciones institucionales	
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.	La misión del FEDA y sus programas de apoyo productivo rural generan valor social y económico en las zonas rurales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Registros de beneficiarios • Informes de proyectos • Publicaciones institucionale	
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.	La misión del FEDA y sus programas de apoyo productivo rural generan valor social y económico en las zonas rurales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Registros de beneficiarios • Informes de proyectos • Publicaciones institucionale	
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.	La misión del FEDA y sus programas de apoyo productivo rural generan valor social y económico en las zonas rurales.	

	Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Registros de beneficiarios • Informes de proyectos • Publicaciones institucionale	
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.).	La misión del FEDA y sus programas de apoyo productivo rural generan valor social y económico en las zonas rurales. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Registros de beneficiarios • Informes de proyectos • Publicaciones institucionale	No se ha medido la percepción social sobre responsabilidad social, reputación, sostenibilidad, transparencia e impacto comunitario del FEDA

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).		
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	La institución puede generar indicadores de responsabilidad social a partir de sus programas, alianzas, cobertura mediática y gestión interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Convenios • Publicaciones • Registros de actividad	
3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de	La institución puede generar indicadores de responsabilidad social a partir de sus programas, alianzas, cobertura mediática y gestión interna. Evidencias sugeridas:	

comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	• POA 2026 • Convenios • Publicaciones • Registros de actividades	
4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).	La institución puede generar indicadores de responsabilidad social a partir de sus programas, alianzas, cobertura mediática y gestión interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Convenios • Publicaciones • Registros de actividad	
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	La institución puede generar indicadores de responsabilidad social a partir de sus programas, alianzas, cobertura mediática y gestión interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Convenios • Publicaciones • Registros de actividad	
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).	La institución puede generar indicadores de responsabilidad social a partir de sus programas, alianzas, cobertura mediática y gestión interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Convenios • Publicaciones • Registros de actividad	
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).	La institución puede generar indicadores de responsabilidad social a partir de sus programas, alianzas, cobertura mediática y gestión interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Convenios • Publicaciones • Registros de actividad	
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	La institución puede generar indicadores de responsabilidad social a partir de sus programas, alianzas, cobertura mediática y gestión interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Convenios • Publicaciones	

acciones que sobrepasen la misión de la institución).	• Registros de actividades	
---	----------------------------	--

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
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.		
2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).	El POA 2026, los informes de seguimiento y los convenios institucionales proveen insumos para medir resultados externos y valor público. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes de seguimiento • Convenios • Auditorías o evaluaciones externas	
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.	El POA 2026, los informes de seguimiento y los convenios institucionales proveen insumos para medir resultados externos y valor público. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes de seguimiento • Convenios • Auditorías o evaluaciones externas	
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.	El POA 2026, los informes de seguimiento y los convenios institucionales proveen insumos para medir resultados externos y valor público. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes de seguimiento • Convenios • Auditorías o evaluaciones externas	
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	El POA 2026, los informes de seguimiento y los convenios institucionales proveen insumos para medir resultados externos y valor público. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes de seguimiento	

	• Convenios • Auditorías o evaluaciones externas	
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.	El POA 2026, los informes de seguimiento y los convenios institucionales proveen insumos para medir resultados externos y valor público. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes de seguimiento • Convenios • Auditorías o evaluaciones externas	No se han medido de forma completa y consolidada estos resultados externos clave del rendimiento
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.	El POA 2026, los informes de seguimiento y los convenios institucionales proveen insumos para medir resultados externos y valor público. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes de seguimiento • Convenios • Auditorías o evaluaciones externas	No se han medido de forma completa y consolidada estos resultados externos clave del rendimiento

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Eficiencia de la organización en términos de:		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	La estructura institucional, el seguimiento del POA y la gestión administrativa ofrecen bases para medir eficiencia interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Estados financieros • Informes internos • Inventarios • Actas del comité de calidad	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.	La estructura institucional, el seguimiento del POA y la gestión administrativa ofrecen bases para medir eficiencia interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Estados financieros • Informes internos • Inventarios • Actas del comité de calidad	

3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).	El POA 2026, los informes de seguimiento y los convenios institucionales proveen insumos para medir resultados externos y valor público. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Informes de seguimiento • Convenios • Auditorías o evaluaciones externas	No se han medido de forma completa y consolidada estos resultados externos clave del rendimiento
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).	La estructura institucional, el seguimiento del POA y la gestión administrativa ofrecen bases para medir eficiencia interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Estados financieros • Informes internos • Inventarios • Actas del comité de calidad	
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.).	La estructura institucional, el seguimiento del POA y la gestión administrativa ofrecen bases para medir eficiencia interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Estados financieros • Informes internos • Inventarios • Actas del comité de calidad	No se han medido de forma consolidada y periódica los resultados internos de eficiencia, innovación, alianzas, digitalización y reconocimientos
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.	La estructura institucional, el seguimiento del POA y la gestión administrativa ofrecen bases para medir eficiencia interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Estados financieros • Informes internos • Inventarios • Actas del comité de calidad	No se han medido de forma consolidada y periódica los resultados internos de eficiencia, innovación, alianzas, digitalización y reconocimientos
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.	La estructura institucional, el seguimiento del POA y la gestión administrativa ofrecen bases para medir eficiencia interna. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Estados financieros • Informes internos • Inventarios • Actas del comité de calidad	No se han medido de forma consolidada y periódica los resultados internos de eficiencia, innovación, alianzas, digitalización y reconocimientos

8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	Se identifican bases documentales iniciales para este aspecto en la planificación, la estructura y la transparencia institucional del FEDA. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Portal de Transparencia • Página web instituciona	
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).	Se identifican bases documentales iniciales para este aspecto en la planificación, la estructura y la transparencia institucional del FEDA. Evidencias sugeridas: • POA 2026 • Portal de Transparencia • Página web instituciona	No se ha medido o no se evidencia documentalmente este resultado de manera suficiente

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