



Instituto de Estabilización de Precios

INESPRES

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2012-2015
“Hacia un INESPRES Fortalecido y Reestructurado”

Gerencia de Planificación

Santo Domingo, R.D. Diciembre, 2011.



Instituto de Estabilización de Precios (INESPRES)

Lic. Ricardo Jacobo Cabrera
Director Ejecutivo

Lic. Alberto Abreu
Sub-Director

Lic. Domingo Núñez Polanco
Sub-Director/Gerente de Planificación

Lic. Huáscar Melo
Sub-Director/Gerente de Comercialización

Lic. Nelson Rodríguez
Sub-Director/ Gestión Humana

Lic. Caonabo García Méndez
Sub-Director/Programas

Lic. Simón Andino
Sub-Director/Gerente de Abastecimiento y Logística

Lic. Juan A. Ledesma
Sub-Director Financiero/Contralor General

Dr. Carlos ML. Solano
Consultor Jurídico

Licda. Beatriz Santana de Mejía
Asesora Financiera y de Gestión Humana



“Sólo el éxito del sector agropecuario garantiza el derecho del pueblo dominicano a la alimentación y a una nutrición adecuada”.

¡Que eso se convierta en una prioridad nacional!

DR. Leonel Fernández Reyna

Presidente Constitucional de la República Dominicana

Fragmento del discurso pronunciado por el Honorable Presidente de la República Dr. Leonel Fernández Reyna. 27 de febrero 2009.

INDICE DE CONTENIDO

	Páginas
Presentación del Plan	1
Resumen Ejecutivo	2-4
El Proceso de Formulación	5-6
I.- PRIMERA PARTE: Aspectos Generales	
1.1 Historia del INESPRES	7-8
1.2 El Futuro de la Institución	9-11
1.3 Estructura Organizacional	12-13
II.- SEGUNDA PARTE: El Plan, Objetivos, Líneas de Acción, Indicadores y Plazos	
2.1 Conceptualización	14
2.2 Definición y Alcances del Plan	15-19
2.3 Viabilidad del Plan	20-21
2.3 Objetivos Estratégicos	22-29
III.- TERCERA PARTE: Programas de Comercialización	
3.1 Plazas Agropecuarias	30-31
3.2 Cadena de Súper Mercados	32
3.3 Operativos Móviles	33
3.4 Reacondicionamiento y Equipamiento de Almacenes a Nivel Nacional	34
3.5 Construcción y Reacondicionamiento de Laboratorios de Normas Técnicas e Inocuidad.	35
3.6 Construcción de Centros Rurales de Acopio, Lavado y Empaque	36-37
IV.- MODELO CAF : Auto Diagnostico	39-40
Anexos	41-53
Ley que Crea el INESPRES	

Presentación

EL *Plan Estratégico 2012-2015 del Instituto de Estabilización de Precios (INESPRES)*, tiene previsto fortalecer el proceso de mercadeo y comercialización de los productos de origen agropecuario. Esta iniciativa le conferirá al INESPRES un carácter de facilitador, en la que predominaran las alianzas estratégicas entre productores y consumidores, así como el aumento de las capacidades de negociación de los productores y aumento de la calidad de los productos agropecuarios.

Para el logro de este propósito se necesitará la coordinación de todos los entes institucionales involucrados, es por esto que nos hemos planteado ocho grandes objetivos estratégicos que engloban el escenario de actuación de cada una de las gerencias que conforman el INESPRES. Los cambios que se introducirán generarán un impacto favorable al sector comercialización y más ampliamente a todo el sector agropecuario. La finalidad es lograr la rentabilidad de los productores agropecuarios, a fin de garantizar su permanencia en el sector y, a la vez, conseguir que los consumidores de los centros urbanos y rurales puedan adquirir productos del campo con calidad y a precios justos.

Con las acciones aquí plasmadas, el desempeño institucional mejorará apreciablemente, pues en este Plan Estratégico se conjugan objetivos y metas alcanzables y políticas estratégicas, concebidas a través de novedosos mecanismos de comercialización e instrumentos que harán posible alcanzar un nuevo nivel de desarrollo de la comercialización. Todo este accionar se inscribe, dentro de la nueva concepción de política agropecuaria y de lucha contra la pobreza concebida por el Superior Gobierno bajo las directrices del excelentísimo presidente de la República Dr. Leonel Fernández Reyna. En definitiva, esperamos que los actores institucionales implicados en este proceso, asuman la ejecución de este plan como un gran compromiso que sin dudas incidirá en el mejoramiento general y la capacidad de acción del Instituto de Estabilización de Precios.

Resumen Ejecutivo

El Plan Estratégico del Instituto de Estabilización de Precios (INESPRES) 2012-2015, ha sido el resultado de un amplio proceso de consulta y participación interna, en el que las diferentes Gerencias que conforman el INESPRES participaron de manera activa. Esta propuesta pretende sentar las bases para la transición hacia un INESPRES, como reza nuestro lema "Fortalecido y Reestructurado" basado en el trabajo en equipo.

Por tanto, este Plan Estratégico puede definirse como una herramienta de trabajo, que pretende, además de fortalecer la Institución, seguir promoviendo la Misión y Visión de esta, en donde el pequeño y mediano productor así como los consumidores de escasos recursos son el eje principal.

El Plan se encuentra estructurado en torno a ocho objetivos estratégicos que serán la base para el trabajo que se realizará durante todo este periodo, estos son:

- Promover una cultura organizacional donde el personal se vincule con el desarrollo de la Institución.
- Facilitar la Articulación de los procesos de Planificación involucrando todas las áreas de trabajo.
- Adecuar la comunicación interna y la tecnología en la Institución de forma eficiente.
- Reacondicionar la Infraestructura que aun no han sido mejoradas y comprar Equipos más modernos que agilicen los trabajos.
- Continuar con la modernización, ampliación y mejoramiento en los Procedimientos de Logística, Distribución y Comercialización.
- Regular las Normas, establecer controles y generar mecanismos que garanticen la Calidad e Inocuidad de los productos agropecuarios aptos para la comercialización.

- Establecer programas de capacitación y adiestramiento a los productores con la finalidad de elevar en éstos su capacidad de gestión en buenas prácticas pos-cosecha y comercialización agropecuaria.
- Gestionar los recursos económicos necesarios para la realización efectiva y eficiente de las actividades de la institución.

En relación al primer objetivo “Promover una cultura organizacional donde el personal se vincule con el desarrollo de la Institución”, entre las líneas de acción se destacan, capacitación del personal, empoderamiento del personal con las actividades propias de la institución, entre otras.

Vinculadas a las líneas de acción del segundo objetivo, podemos citar, el desarrollo de planes y proyectos que estén acorde con la “Estrategia Nacional de Desarrollo” (END), mejorar la comunicación entre departamentos de manera que los Planes Operativos, Memoria Anual, Presupuesto Anual, Ejecuciones Presupuestarias, entre otros, sigan reflejando el trabajo en equipo de la institución, entre otras.

Los demás objetivos están vinculados al mejoramiento de las normas de inocuidad para que estas garanticen la calidad de los productos que llegan a la población, la modernización de los procesos internos, manejo de Información y la reparación de las infraestructuras que posee la Institución a nivel Nacional. Cada uno de ellos posee líneas de acción claramente definidas que servirán para el logro de cada uno de estos objetivos.

Instituto de Estabilización de Precios INESPRES Plan Estratégico Institucional 2012-2015	
No.	Objetivos Estratégicos
1	Promover una cultura organizacional donde el personal se vincule con el desarrollo de la Institución.
2	Facilitar la Articulación de los procesos de Planificación involucrando todas las áreas de trabajo.
3	Adecuar la comunicación interna y la tecnología en la Institución de forma eficiente.
4	Reacondicionar la Infraestructura que aun no han sido mejoradas y comprar Equipos más modernos que agilicen los trabajos.
5	Continuar con la modernización, ampliación y mejoramiento en los Procedimientos de Logística, Distribución y Comercialización.
6	Regular las Normas, establecer controles y generar mecanismos que garanticen la Calidad e Inocuidad de los productos agropecuarios comercializables.
7	Establecer programas de capacitación y adiestramiento a los productores con la finalidad de elevar en éstos su capacidad de gestión en comercialización agropecuaria.
8	Gestionar los recursos económicos necesarios para la realización efectiva y eficiente de las actividades de la institución.

EL PROCESO DE FORMULACION



El Proceso de Formulación

El proceso de formulación del Plan estratégico 2012-2015, implicó el diseño de una Estructura de participación interna a todos los niveles, se destaca la participación de las gerencias que conforman la institución; en especial el de la Gerencia de Planificación responsable de la organización y gestión general del proceso, el cual se desarrollo en cuatro etapas.

Grafico. I. Proceso de Formulación



Todo el proceso llevo alrededor de ocho meses de arduo trabajo, en donde la gerencia de planificación tuvo la responsabilidad de definir los lineamientos metodológicos para todo el proceso, en especial los de las dos primeras etapas.

El foco de trabajo estuvo fundamentado en las Gerencias de la institución las cuales a través de la Matriz Estratégica y un proceso de consulta pudieron identificar las debilidades y oportunidades que enfrentan.

Durante todo este proceso los técnicos de la Gerencia de Planificación estuvieron presentes brindando la asesoría necesaria.

La Matriz:

Dispuesta en filas y columnas la Matriz Estratégica sirvió de base para la recolección de la Información necesaria para la Formulación del Plan Estratégico, esta fue concebida en un proceso de análisis profundo acerca de los retos futuros del INESPRES.

A través de la Matriz se identificaron los Objetivos Estratégicos, Objetivos Específicos, Líneas de Acción, Responsables, indicadores y Plazos para el logro del Plan.

El siguiente cuadro sintetiza la Matriz del Plan:

Cuadro No. I

Matriz Plan Estratégico Institucional 2012-2015				
Inespre	Líneas de acción	Responsables	Indicadores	Plazos
Objetivos estratégicos				
Objetivos específicos				

I. PRIMERA PARTE

Aspectos Generales



1.1 Historia de INESPRE

1.2 El Futuro de la Institución

1.3 Estructura Organizacional

1.1 Historia del INESPRES

El Instituto de Estabilización de Precios (INESPRES) fue creado mediante la Ley No.526 del 11 de diciembre del año 1969, teniendo su sede en Santo Domingo, capital de la República Dominicana. Este organismo es una institución de carácter autónomo y con patrimonio propio, e investido de personalidad jurídica, con todos los atributos inherentes a esta condición.

Conforme la nueva filosofía de este organismo, el aspecto fundamental de su misión es;

“Ofrecer apoyos y brindar servicios dentro del sistema nacional de comercialización agropecuaria para mejorar la rentabilidad y competitividad de los agro productores y la capacidad de compra de los consumidores nacionales, muy especialmente de aquellos de menor nivel de ingreso; promoviendo, a estos fines, la focalización con transparencia del abasto alimentario”. Asimismo, se ha definido la visión institucional, como;

“ Institución rectora del proceso de comercialización en su rol de ente normativo y de facilitador, contribuyendo con ello a la reducción de los márgenes de intermediación en beneficio del productor y del consumidor, realizando sus acciones con eficiencia, eficacia y transparencia”. Constituyen los lineamientos de política dentro de la nueva misión y visión del INESPRES, los siguientes:

- a) Desarrollar una dotación de infraestructura y servicios de logística para apoyar la producción y comercialización de bienes y servicios con el propósito de reducir costos y elevar la productividad.
- b) Fortalecer y facilitar el acceso a los sistemas de información e inteligencia de mercado de los productos agropecuarios y forestales, a través del uso de las TIC.

- c) Desarrollar un sistema de sanidad e inocuidad agroalimentaria integrado, moderno y eficiente que involucre a todos los actores de la cadena productiva.
- d) Impulsar formas eficientes de provisión de infraestructura servicios e insumos que eleven la calidad y productividad de los procesos de producción y distribución agroalimentaria.
- e) Fomentar el establecimiento de mercados en los que los productores agropecuarios del país puedan mercadear sus cosechas, reduciendo la intermediación, beneficiándose a sí mismos y a los consumidores;
- f) Establecer el sistema de información de precios y mercados, para que los productores tengan claras expectativas de las variaciones que habrán de presentarse en los mercados;
- g) Fomentar el establecimiento de centros de empaque en las zonas productoras, como medio de elevar el valor agregado de la producción agrícola;
- h) Establecer reservas estratégicas de productos sensibles, siempre y cuando las condiciones del mercado lo ameriten.
- i) Identificar y promover nuevas oportunidades de inversión en el área de la comercialización agropecuaria;
- j) Establecer centros de capacitación y adiestramiento a los productores con la finalidad de elevar en éstos su capacidad de gestión en comercialización agropecuaria;
- k) Establecer sistemas de apoyo directo focalizado a los productores.
- l) Reforzar el papel del INESPRES como ente mediador y facilitador, para que conjuntamente con las demás instituciones que conforman el sector agropecuario, contribuya a solucionar conflictos entre grupos del sector.

1.2 Futuro de la Institución

El Plan Estratégico 2012-2015 pretende convertir al INESPRES en un ente normativo, coordinador y facilitador, que propicia la participación con transparencia de los agentes que intervienen en el proceso de comercialización, y que contribuya a desarrollar estrategias que permiten reducir los márgenes de intermediación en beneficio de productores y consumidores.

Para esto se han Planteado los siguientes objetivos Estratégicos:

- Promover una cultura organizacional donde el personal se vincule con el desarrollo de la Institución.
- Facilitar la Articulación de los procesos de Planificación involucrando todas las áreas de trabajo.
- Adecuar la comunicación interna y la tecnología en la Institución de forma eficiente.
- Reacondicionar la Infraestructura que aun no han sido mejoradas y comprar Equipos más modernos que agilicen los trabajos.
- Continuar con la modernización, ampliación y mejoramiento en los Procedimientos de Logística, Distribución y Comercialización.
- Regular las Normas, fortalecer controles y generar mecanismos que garanticen la Calidad e Inocuidad de los productos agropecuarios comercializables.
- Establecer programas de capacitación y adiestramiento a los productores con la finalidad de elevar en éstos su capacidad de gestión en comercialización agropecuaria.
- Gestionar los recursos económicos necesarios para la realización efectiva y eficiente de las actividades de la institución.

Objetivos Específicos:

- Reestructurar la organización institucional.
- Motivar al Personal para mejorar su desempeño laboral.
- Involucrar al personal en el establecimiento de metas.
- Capacitar a los empleados.
- Medir el desempeño del personal y las condiciones de trabajo.
- Mejorar las estrategias de planificación.
- Evaluar las actividades en base a los resultados.
- Dar seguimiento al comportamiento de las variables agrícolas.
- Formular planes y proyectos en función de los requerimientos de la Institución.
- Involucrar a los departamentos de la institución para formular las estrategias y metas.
- Modernizar la infraestructura para la logística y control de calidad de los productos.
- Construir laboratorios y reacondicionar los almacenes del INESPRES.
- Aumentar la cantidad de locales y regiones en la que se desarrollan los programas de comercialización.
- Desarrollar y automatizar los procesos de compra y distribución de los productos.
- Preparar un plan de capacitación para los productores agropecuarios.
- Fortalecer controles que aseguren la inocuidad de los productos comercializados.
- Gestionar los recursos económicos en función de los objetivos estratégicos.
- Desarrollar un sistema de procedimientos para gestionar y controlar los recursos con sistemas de información automatizados.
- Velar por la transparencia en el uso de los fondos.
- Preparar un informe sobre las condiciones en que se encuentran las instalaciones y equipos de la institución.
- Hacer un mantenimiento preventivo de los equipos e instalaciones,

- Automatizar e ingresar la gestión y procedimientos del departamento de compras y activos fijos.
- Desarrollar la gestión de la información y estadísticas de la institución.
- Garantizar el acceso de las informaciones a través de los canales internos.
- Modernizar e integrar el sistema informático de la institución.
- Capacitar al personal en tecnología y manejo de información.

1.3 Estructura Organizacional Del INESPRES

El Instituto de Estabilización de Precios (INESPRES) se administra a través de una sólida estructura orgánica que responde a los lineamientos de política de la Institución y a los requerimientos de los programas trazados en el Plan Operativo que para cada año se elabora. Mediante la nueva estructura se establecieron responsabilidades jerárquicas para la toma de decisiones y delegación de funciones y autoridad. Este proceso condujo a la adopción de los siguientes niveles jerárquicos.

Alta Dirección

Constituye el más alto nivel de gestión. En el mismo se define la política general de la Institución y se toman las decisiones sobre los aspectos generales y particulares de dicha política. Está compuesto por dos órganos: el Directorio Ejecutivo y la Dirección Ejecutiva conjuntamente con la Sub-Dirección Ejecutiva. El primero traza las políticas institucionales, administrativas y de comercialización en armonía con los objetivos y políticas generales del sector agropecuario. Además aprueba el plan operativo y el presupuesto de la institución. Está integrado por (9) nueve miembros que son:

- 1- El Ministro de Agricultura, quien lo preside.
- 2- El Administrador del Banco Agrícola.
- 3- El Ministro Industria y Comercio.
- 4- El Administrador del Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo.
- 5- El Director del Instituto Agrario Dominicano.
- 6- El Gobernador del Banco Central de la República Dominicana.
- 7- Un representante de la Asociación Dominicana de Hacendados y agricultores, Inc.
- 8- Un representante de la Asociación de Industria de la República Dominicana.

- 9- Un representante de la Cámara de Comercio, Agricultura e Industria del Distrito Nacional. Y el Director Ejecutivo del INESPRES, quien funge como secretario del Organismo.

El Directorio Ejecutivo tiene como propósito, conocer todo lo concerniente a la política, así como a los planes y actividades del Instituto para su aprobación o rechazo, según las consideraciones de sus miembros. Para estos fines, el Directorio se reúne ordinariamente por lo menos cada 15 días previa convocatoria del Director Ejecutivo o cuando lo soliciten por lo menos tres de sus miembros. La Dirección Ejecutiva tiene como propósito la administración del Instituto. El Director Ejecutivo es su representante legal. Forma parte de este órgano la Subdirección Ejecutiva.

El Director Ejecutivo y el Subdirector tienen entre sus principales funciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones emanadas del Directorio;
- b) Someter al Directorio para el conocimiento de éste, los planes y programas de la Institución;
- c) Rendir informes de gestión.

II. SEGUNDA PARTE

El Plan: Objetivos, Líneas de acción, Indicadores, Responsables y Plazos



2.1 Conceptualización

2.2 Definición y Alcances del Plan

2.3 Viabilidad del Plan

2.4 Objetivos Estratégicos

2.1 Conceptualización

Para la formulación del Plan usamos como fuentes primarias las Gerencias de la Institución, a través de una matriz recolectamos las informaciones necesarias, identificando las oportunidades que tiene el INESPRES, todo el proceso gira en torno a ocho objetivos estratégicos, los cuales a su vez están acompañados de objetivos específicos, líneas de acción, indicadores y plazos:

Objetivos Estratégicos:

Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado.

Objetivos Específicos:

Los objetivos específicos son los resultados y beneficios cuantificables esperados cuando se lleva a cabo una estrategia.

Líneas de Acción:

Estas son las acciones necesarias que serán realizadas para la consecución de los Objetivos Específicos.

Indicadores:

Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos. Son medidas verificables de cambio o resultado diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso, con respecto a metas establecidas.

Plazos:

Es el tiempo necesario que necesitara para ejecutar las líneas de acción y así lograr los objetivos específicos.

2.2 Definición y alcances del plan.

En lo que se refiere a la comercialización interna, la República Dominicana, se caracteriza por la variedad de productos agrícolas generados por pequeños feudos fragmentados. Estos productos son dirigidos hacia los principales centros de consumo urbano, mientras que del sector urbano se transfieren productos procesados o semi procesados al sector rural, produciéndose en este flujo, una diversidad de intermediación que en la mayoría de los casos es muy costosa.

El fin principal de los productores es el que sus productos lleguen a manos de los consumidores urbanos a cambio de dinero en efectivo.

Los pequeños productores del país afrontan una serie de problemas para el acopio de sus productos.

Entre los problemas más apremiantes que se han detectado se citan los siguientes:

- El sistema de transacciones comerciales prevalecientes permite someter a la parte que exhibe menor capacidad de negociación (Los Pequeños Productores).
- Existe una marcada dependencia de los pequeños productores de los intermediarios, a través del mecanismo de financiamiento de la actividad agrícola.
- Ausencia de normas (Pesas y Medidas) determinándose sistemas arbitrarios para el pesaje de productos.
- Ausencia de los servicios de comercialización (Capacitación, Selección, Limpieza, Empacado, etc.).

Para tener una mayor comprensión de la problemática de la comercialización, caracterizaremos al sector agropecuario y la comercialización con los siguientes señalamientos:

A pesar de que en la estructura productiva del país se han experimentado ciertos cambios: de agro exportadora, se pasó a una economía basada en el turismo y en la exportación a través de las zonas francas, la producción agrícola en función de la

producción hace una diferenciación importante: producción para el consumo nacional y producción para el mercado internacional.

Las características principales de la producción para el consumo nacional se citan a continuación:

La producción agrícola para el consumo nacional sigue teniendo como objetivo principal abastecer el mercado nacional. La mayor parte de los alimentos básicos, (a excepción del arroz que posee alrededor de 938,158 tareas) se cultiva en explotaciones agrícolas, que corresponden a pequeños productores. Estas constituyen el 65%, del total de las explotaciones agrícolas. Sólo la Reforma Agraria, desde 1962 ha captado más de 2.7 millones de tareas y beneficiado a más de 100,000 familias.

Las características de comercialización se determinan por las condiciones de producción. Los precios de la producción de alimentos destinada al mercado, como excedente del autoconsumo, responde a las condiciones de la producción familiar, en la que el propietario y su familia, son básicamente trabajadores no remunerados. En estas condiciones no se incorpora la renta del suelo, ni el interés del capital, ni se imputa el salario de los miembros no remunerados que trabajan, ni se considera la ganancia del productor apenas se refleja el costo de los insumos, básicamente semillas, y los bajos salarios en el caso que se pague a trabajadores contratados.

Otro aspecto a destacar, es que debido a la no definición de normas y estándares de calidad, el sistema de precios no es transparente lo que expresa el bajo nivel de desarrollo del mercado asociado a la pequeña producción de alimentos. En consecuencia, los pequeños y medianos productores, representantes de la agricultura tradicional, normalmente, producen con altos costos y baja calidad, empero son los que abastecen a los sectores de medianos y bajos ingresos.

La producción de alimentos sigue enmarcada en la explotación de unidades productivas medianas y pequeñas, generalmente beneficiarios de Reforma Agraria, cuyos propietarios siguen sin acceso al crédito comercial y con eliminación de subsidios, han quedado sin acceso a la tecnología, sin asistencia técnica, sin investigación produciendo aún en condiciones precarias al margen del mercado.

No obstante estas limitaciones, la pequeña producción tiene importancia para la seguridad alimentaria ya que abastece a la población rural y urbana, específicamente de bajos recursos, constituyendo un elemento de estabilidad social.

Es en este contexto que el INESPRES ha formulado su Plan Estratégico 2012-2015, con la finalidad de poder contribuir a reducir los problemas antes expuesto. Para esto dentro del plan se suscribe una serie de proyectos que serán las herramientas para lograrlos dentro de los cuales podemos destacar:

- Construir y reacondicionar diez laboratorios de normas técnica e inocuidad.
- Reacondicionar y equipar 4 almacenes.
- Instalar 50 centros de acopio.
- Ampliación de la cadena de supermercados.
- Equipar 20 plazas agropecuarias a nivel nacional.
- Programar 5 capacitaciones durante el año a los productores sobre buenas prácticas de pos-cosecha y comercialización de productos agrícolas. Entre otros.

Valores Estratégicos:

✓ Innovación	Adelantarse a los nuevos retos y oportunidades de la apertura y las nuevas tendencias de los mercados. Experimentar nuevas ideas, seguirle los pasos a la tecnología.
✓ Diversidad de Productos	Apertura y concentración en los servicios, líneas o clases de productos. Apertura de nuevos servicios en mega-mercados, inocuidad de alimentos. Reforzar los ya existentes. Reforzar y mejorar los servicios que se ofertan en los Mega Mercados y supermercados del INESPRES.
✓ Calidad	La excelencia relativa de un servicio o producto para satisfacer y hasta superar las necesidades y expectativas razonables de los usuarios (productores/consumidores) y lograrlo al menor costo posible.
✓ Imagen	Identificado como líder, institución sólida, con posibilidades de responder a los cambios de las necesidades de su población meta. Institución sólida, dinámica y líder en su rol de facilitador del proceso de comercialización.

Factores Críticos para Mejorar los Servicios que Oferta el INESPRES.

Identificación de los Factores	Importancia Relativa %	Nivel de Satisfacción (1-100)	Aspectos que Requieren Mejorar
1. Capacidad de Gestión	15%	70	Gestión Administrativa y Financiera. Capacidad de Trabajar como Equipo Integrado.
2. Necesidad de Recursos	25%	85	Racionalizar uso de los recursos. Reducir costos internos.
3. Optimización de los Servicios	10%	80	Identificación y reducción en costos de los servicios ofrecidos a través de estudios y medición de impactos.
4. Capacidad de Mercadear los servicios y productos	10%	80	Mejorar la capacidad del mercadeo de los servicios y productos a través de entrenamiento y asistencia técnica.
5. Estructura Organizativa	10%	80	Reestructurar y consolidar las estructuras internas y externas.
6. Capacidad Recursos Humanos	10%	80	Capacitación técnica y/o especializada. Definición de competencias y aprovechamiento de los recursos humanos.
7. Captación Recursos Financieros	10%	70	Diversificación de las fuentes de financiamiento, fortalecimiento de las Gerencias de Planificación y Financiera.
8. Sistema Informática	5%	80	Actualizar los equipos y programas. Computarizar las regionales.
9. Procesos Institucionales	5%	75	Agilizar procesos y productos. Agilizar comunicación interna, incorporar la tecnología.
Total	100%	83	

Necesidades Actuales y Potenciales

- Capacitación y asistencia técnica.
- Fortalecer las capacidades de negociación.
- Calidad en el servicio.
- Seguimiento riguroso.
- Ampliación de los mercados.
- Incorporación a los nuevos mercados.
- Incorporación de nuevas tecnologías.
- Organización de productores y consumidores.
- Conocimiento de los costos de los procesos.
- Registros contables y administrativos.
- Asesoría y orientación técnica y/u ocupacional.
- Acceso a oportunidades.
- Empleo y/o posibilidad de resultados positivos.
- Conocimiento de las nuevas normas que rigen la comercialización actual.
- Conocimiento de la importancia de ofrecer productos que respondan a los estándares de calidad establecidos.

2.3 VIABILIDAD DEL PLAN

Para lograr la viabilidad del Plan estratégico, es decir, para asegurar el éxito o fracaso del Plan estratégico, se deben tomar en consideración y cumplir los siguientes supuestos básicos, a saber:

1. Que los recursos económicos programados en el presupuesto sean otorgados oportunamente y en los montos solicitados por INESPRES de acuerdo al Plan Estratégico;

Recursos económicos necesarios 2012-2015:

COMERCIALIZACIÓN Y ACCIONES COMPLEMENTARIAS DE APOYO AL PRODUCTOR Y AL CONSUMIDOR					
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA PROGRAMÁTICA	2012	2013	2014	2015	Total
Dirección Ejecutiva y Coordinación	116,997,532	128,697,285	148,001,878	177,602,253	571,298,947
Gestión Administrativa y Financiera	245,234,526	269,757,979	310,221,676	372,266,011	1,197,480,191
Venta de productos de la canasta básica (en Plazas Agropecuarias, puntos fijos y operativos móviles)	659,212,836	725,134,120	833,904,238	1,000,685,086	3,218,936,280
Venta de productos agro-industrializados en Supermercados	145,580,421	160,138,463	184,159,233	220,991,079	710,869,197
Reconstrucción y Equipamiento de laboratorios de normas e inocuidad	0	15,558,617	0	0	15,558,617
Reconstrucción y Equipamiento de Almacenes de Productos	0	47,231,852	54,316,629	65,179,955	166,728,437
Capacitación Productores	0	0	5,000,000	6,000,000	11,000,000
Administración de contribuciones especiales	5,250,836	5,775,920	6,642,308	7,970,769	25,639,833
TOTAL	1,172,278,163	1,352,294,235	1,542,245,961	1,850,695,153	5,917,511,501

2. Que los indicadores macroeconómicos se mantengan estables;

3. Que haya continuidad institucional en el Estado Dominicano;

4. Que INESPRE mantenga el desarrollo de cambios institucionales que tiendan a modernizar su organización interna y su funcionamiento.
5. No intervengan factores externos e internos que imposibiliten la ejecución del plan.

2.4 Objetivos Estratégicos

2.4.1. Promover una cultura organizacional donde el personal se vincule con el desarrollo de la Institución.

El primer objetivo estratégico ha sido concebido para la gestión eficaz de los recursos humanos de la Institución, a sabiendas que estos son la base para que este Plan tenga éxito. A través de la consecución de este objetivo se lograra reestructurar la organización Institucional, expresada en una estructura orgánica de acuerdo a las necesidades y actividades del nuevo INESPRE. Se lograra la motivación y mejor desempeño del personal, socializando a todos los niveles la misión y la visión, unificando la escala salarial, creando oportunidades de ascenso, promoviendo la capacitación e involucrando a los empleados en el proceso de toma de decisiones.

Objetivo 1

Objetivo General	Objetivos Específicos	Responsables	Indicadores	Fecha de Cumplimiento
Promover una cultura organizacional donde el personal se vincule con el desarrollo de la Institución.	1.1 Reformular la Estructura Organizacional	Dirección de Recursos Humanos	Nuevo Organigrama/Manual de descripción de puestos/ Manual de procedimientos.	Diciembre 2012
	1.2 Empoderar al personal sobre el rol de la institución para mejorar su desempeño laboral.	Sub dirección RR. HH/ Gcia. Recursos Humanos/ Depto. Desarrollo Organizacional/ Sub directores/ Gerentes/ Enc. Departamentos	Actividades de Socialización/ Talleres de trabajo en equipo, ética y delegación/Plan de carrera por tiempo/ Ascensos al año/ Escala salarial por puestos y niveles	Diciembre 2012
	1.3 Involucrar e incentivar al personal en el establecimiento de metas y la importancia de su cumplimiento.	Sub-Directores/ Gerentes/ Enc. Deptos.	Cronogramas de Trabajo/ Seguimiento de las Tareas/	Diciembre 2012
	1.4 Capacitar a los Empleados.	Dirección de Recursos Humanos/ Sub directores/ Gerentes/ Enc.	# de Capacitaciones al año/ # de empleados con nivel de grado	Febrero 2013
	1.5 Medir el desempeño del personal y las condiciones de trabajo.	Sub-Directores/ Encargados/ Gerentes y RR.HH./Gerente de Ingeniería	Evaluaciones de Desempeño/ Medición del clima organizacional	Abril 2013

2.4.2 Facilitar la Articulación de los procesos de Planificación involucrando todas las áreas de trabajo.

Para un mejor y eficaz proceso de planificación se necesita innovar. En este sentido el INESPRES ha definido sus objetivos específicos en este ámbito: mejorar la estrategia de planificación, evaluar las actividades en base a los resultados, dar seguimiento al comportamiento de las variables agrícolas, Formular planes y proyectos en función de los requerimientos de la institución e involucrar a todos los grupos de interés en la formulación de las estrategias y metas.

Objetivo No. 2

Objetivo General	Objetivos Específicos	Responsables	Indicadores	Fecha de Cumplimiento
Facilitar la Articulación de los procesos de Planificación involucrando todas las áreas de trabajo.	2.1 Mejorar las estrategias de planificación.	Gcia. Planificación/Agropecuaria/Normas Técnicas/ Recursos Humanos/ Dirección Ejecutiva	Resultados de los Planes y Proyectos/ Análisis FODA	Anual
	2.2 Evaluar las actividades en base a los resultados.	Gcia. Planificación/ Todas las gerencias.	Evaluación por Programas/ Evaluación de ejecución de actividades/ Memoria Anual	Anual
	2.3 Dar seguimiento al comportamiento de las variables agrícolas.	Gcia. Planificación	Estadísticas Agropecuarias Publicadas	Anual
	2.4 Formular planes y proyectos en función de los requerimientos del sector agropecuario.	Planificación	Planes y Proyectos Aprobados/ Proyectos autosostenibles aprobados	Noviembre de cada año
	2.5 Involucrar a los departamentos de la Institución para formular las estrategias y metas.	Recursos Humanos/ Gcia. Planificación	Cantidad de Respuestas a solicitudes hechas/ Oficios enviados con relación a este tema	Anual

2.4.3 Adecuar la comunicación interna y la tecnología en la Institución de forma eficiente.

Los objetivos específicos en este sentido son los siguientes: Garantizar el acceso de las informaciones a través de los canales internos, Modernizar e Integrar el sistema informático de la Institución, Capacitar al personal en tecnologías y manejo de información Informática y desarrollar la gestión de informaciones estadísticas de la institución.

Objetivo 3

Objetivo General	Objetivos Específicos	Responsables	Indicadores	Fecha de Cumplimiento
Adecuar la comunicación interna y la tecnología en la Institución de forma eficiente.	3.1 Desarrollar de gestión de información y estadísticas de la Institución.	Gerencia de Planificación/ Recursos Humanos	Estadísticas al día/ Cursos dados	Octubre 2013
	3.2 Garantizar el acceso de las informaciones a través de los canales internos.	Todas las gerencias	Solicitudes de informaciones procesadas	Diciembre 2013
	3.3 Modernizar e Integrar el sistema informático de la Institución.	Gerencia Informática	Red interna en Funcionamiento/ Informaciones subidas a la página/ Plan de soporte interno	Julio 2013
	3.4 Capacitar al personal en tecnologías y manejo de información Informática.	Gerencia Informática	Capacitaciones realizadas	Marzo 2013

2.4.4 Reacondicionar la Infraestructura que aun no han sido mejoradas y comprar Equipos más modernos que agilicen los trabajos.

La infraestructura y los equipos son parte las herramientas que han de utilizarse para el logro de este plan por lo que dentro de los objetivos específicos n este sentido podemos mencionar los siguientes: Preparar un informe sobre las condiciones en que se encuentran las instalaciones y equipos de la Institución, Hacer un mantenimiento preventivo de los equipos e instalaciones, Automatizar e

ingresar la gestión y los procedimientos del Departamento de Compras y Activos Fijos.

Objetivo 4

Objetivo General	Objetivos Específicos	Responsables	Indicadores	Fecha de Cumplimiento
Reacondicionar la Infraestructura que aun no han sido mejoradas y comprar Equipos más modernos que agilicen los trabajos.	4.1 Preparar un informe sobre las condiciones en que se encuentran las instalaciones y equipos de la Institución.	Gcia. Administrativa/Gcia. Informática/Gcia. Ingeniería	Visitas de Supervisión de las Instalaciones/ Artículos inventariados/ Informes realizados	Febrero 2013
	4.2 Hacer un mantenimiento preventivo de los equipos e instalaciones.	Gcia. Administrativa/Recursos Humanos	Asignación Presupuesto/ Capacitaciones realizadas/ Equipos comprados y sustituidos	Octubre 2013
	4.3 Automatizar e ingresar la gestión y los procedimientos del Departamento de Compras y Activos Fijos.	Gcia. Comercialización/Administrativa/ Informática	Licitaciones Publicas/ Estadísticas Tabuladas	Noviembre 2012

2.4.5 Continuar con la modernización, ampliación y mejoramiento en los Procedimientos de Logística, Distribución y Comercialización.

Este objetivo estratégico dirigido específicamente a la mejora, modernización y ampliación de los procesos claves que realiza el INESPRES para poder brindar un buen servicio, está centrado en cuatro objetivos específicos; Modernizar la infraestructura para la logística y control de la calidad, construir laboratorios y reacondicionamiento de los almacenes, Aumentar la cantidad de locales y regiones

en la que se desarrollan los Programas de Comercialización y Desarrollar y automatizar los procesos de compra y distribución de los productos.

Objetivo 5

Objetivo General	Objetivos Específicos	Responsables	Indicadores	Fecha de Cumplimiento
Continuar con la modernización, ampliación y mejoramiento en los Procedimientos de Logística, Distribución y Comercialización.	5.1 Modernizar la infraestructura para la logística y control de calidad de los productos.	Gcia. Administrativa	Reparaciones hechas	Octubre 2012
	5.2 Construir laboratorios y reacondicionar los almacenes del INESPRES.	Gcia. Ingeniería	Laboratorios Reparados/ Almacenes reparados	Diciembre 2015
	5.3 Aumentar la cantidad de locales y regiones en la que se desarrollan los Programas de Comercialización.	Gcia. Administrativo/Gcia. Planificación/ Ingeniería	Centros de Acopio Instalados/ Plazas agropecuarias instaladas/ Supermercados contruidos	Agosto 2015
	5.4 Desarrollar y automatizar los procesos de compra y distribución de los productos.	Gcia. Comercialización/Inf ormática	Solicitudes interconectadas/ de Elementos incorporados	Septiembre 2014

2.4.6 Regular las Normas, establecer controles y generar mecanismos que garanticen la Calidad e Inocuidad de los productos agropecuarios comercializables.

Este objetivo estratégico está dirigido a mejorar en las normas existentes en la institución relacionadas a la calidad e inocuidad de los productos que se comercializan por medio de los siguientes ejes de acción: recopilar, estudiar y revisar las normas existentes de calidad e inocuidad., establecer controles de

calidad y generar mecanismos que garanticen la calidad e inocuidad de los productos.

Objetivo 6

Objetivo General	Objetivos Específicos	Responsables	Indicadores	Fecha de Cumplimiento
Regular las Normas, establecer controles y generar mecanismos que garanticen la Calidad e Inocuidad de los productos agropecuarios comercializables.	6.1 Recopilar, estudiar y revisar las normas existentes de calidad e inocuidad.	Gcia. Planificación/ Normas técnicas e inocuidad	Instructivos trabajados/ Normas actualizadas	Julio 2014
	6.2 Establecer controles de calidad	Gcia. Comercialización agropecuaria/ Normas técnicas e inocuidad	Normas revisadas/ Controles establecidos	Septiembre 2014
	6.3 Generar mecanismos que garanticen la calidad e inocuidad de los productos	Normas técnicas e inocuidad	Procesos estudiados/ Informe diagnóstico de la producción agropecuaria/ Manual de	Noviembre 2015

2.4.7 Establecer programas de capacitación y adiestramiento a los productores con la finalidad de elevar en éstos su capacidad de gestión en comercialización agropecuaria.

Consientes de que el primer paso para mejorar los procesos es la capacitación y que el pilar de la producción agropecuaria son los productores, prepararemos programas de capacitación y adiestramiento a los productores para elevar su capacidad de negociación y prepararlos en buenas prácticas agropecuarias de manera que se pueda mejorar la seguridad alimentaria de la población dominicana, para estos fines esta estrategia se realizarán sondeos, encuestas y

entrevistas a los productores agropecuarios a los fines de determinar las necesidades de capacitación y programar el número de capacitaciones requeridas para cada año.

Objetivo 7

Objetivo General	Objetivos Específicos	Responsables	Indicadores	Fecha de Cumplimiento
Establecer programas de capacitación y adiestramiento a los productores con la finalidad de elevar en éstos su capacidad de gestión en manejo de post- cosecha y comercialización agropecuaria.	7.1 Identificar las debilidades que poseen los productores en materia de comercialización y buenas prácticas agrícolas.	Gcia. De comercialización	Necesidades Identificadas	Junio 2013
	7.2 Gestionar las capacitaciones anuales a productores agropecuarios sobre buenas prácticas agrícolas y negociación efectiva de sus productos.	Gcia. De comercialización	Capacitaciones programadas y realizadas	Noviembre 2013- Noviembre 2015

2.4.8 Gestionar los recursos económicos necesarios para la realización efectiva y eficiente de las actividades de la institución.

Este objetivo es de suma importancia ya que para la sustentabilidad de los programas de comercialización se necesita la optimización de los recursos existentes, lo que pretendemos es; Gestionar los recursos económicos en función de los objetivos estratégicos, Desarrollar un sistema de procedimientos para

gestionar y controlar los recursos con sistemas de información automatizado, Velar por la transparencia en el uso de los fondos.

Objetivo 8

Objetivo General	Objetivos Específicos	Responsables	Indicadores	Fecha de Cumplimiento
Gestionar los recursos económicos necesarios para la realización efectiva y eficiente de las actividades de la institución.	8.1 Gestionar los recursos económicos en función de los objetivos estratégicos.	Gerencia Planificación	Gerencias consultadas/Trabajos realizados en este sentido/ Presupuesto/ Ejecuciones al año	Realización anual y trimestral
	8.2 Desarrollar un sistema de procedimientos para gestionar y controlar los recursos con sistemas de información automatizados.	Gerencia de Informática /Todas las Gerencias	Procesos Automatizados	Enero 2013
	8.3 Velar por la transparencia en el uso de los fondos.	Contraloría/Gcia. Financiera	Licitaciones al Año/ Reportes elaborados	Realización anual y trimestral

III. Tercera Parte

Programas de Comercialización



3.1 Plazas Agropecuarias

3.2 Cadena de Supermercados

3.3 Operativos Móviles

3.4 Reacondicionamiento y Equipamiento de Almacenes a Nivel Nacional

3.5 Construcción y Reacondicionamiento de Laboratorios de Normas Técnicas e Inocuidad.

3.6 Construcción Centros Rurales de Acopio, Clasificación, Lavado y Empaque.

3.1 Plazas Agropecuarias

Descripción del Programa:

La Instalación, organización y desarrollo de las Plazas Agropecuarias, es una iniciativa con la cual el INESPRES se propone mejorar la comercialización de productos agropecuarios de origen nacional mediante el establecimiento de una plataforma que incorpore: afiliación de empresarios agropecuarios, reacondicionamiento y habilitación de las plantas físicas y un sistema de seguimiento y control. Esta iniciativa supondrá un fuerte apoyo a los productores agrícolas y pecuarios del país, así como a los empresarios agropecuarios y consumidores nacionales.

Propósitos Principales:

- Mejorar la cadena de distribución agroalimentaria del país.
- Reducir el número de agentes económicos que intervienen en la comercialización agropecuaria.
- Contribuir al aumento del poder adquisitivo de los consumidores al lograr importantes ahorros en los precios de los productos.
- Aumentar la oferta de productos de la canasta básica.
- Mejorar la capacidad de negociación de los productores nacionales.

Metas Principales:

- Beneficiar a una población de 750,000 familias.
- Incorporar y Afiliar unos 7,500 productores agropecuarios a los Mega Mercados, que garantizarán de alimentos al mismo.
- Organizar y Desarrollar Plazas Agropecuarias dos veces por semanas en el Distrito Nacional y en las principales provincias del país.
- Organizar y Desarrollar Plazas Agropecuarias fijas en las instalaciones del INESPRES a nivel nacional.

- Instalación de una novedosa plataforma informática, con un sistema administrativo y contable confiable con capacidad de seguimiento y control.
- Dotar con un fondo rotatorio permanente en el tiempo de acuerdo a la operatividad, frecuencia y rotación de los ingresos generados por las Plazas Agropecuarias en función de las demandas y las necesidades de los diferentes componentes del mismo, administrado con una normativa de control riguroso para su conservación.

Componentes Principales de las Plazas Agropecuarias del INESPRES.

- Afiliación de empresarios invitados.
- Reacondicionamiento y Habilitación de Plantas Físicas y Espacios Físicos.
- Capital de Trabajo.

3.2 Cadena de Supermercados

Descripción del Programa

El relanzamiento y ampliación de la cadena de supermercados del INESPRES, es una iniciativa que contribuye de múltiple formas al mejoramiento del abasto agroalimentario entre la población dominicana.

Este Programa consiste en la administración o regenteo de una cadena de supermercados que opere a nivel de importantes centros urbanos, hace posible al INESPRES, contribuir notoriamente en el mejoramiento del abasto de bienes comestibles y otros productos básicos en esos ámbitos geográficos.

Este proyecto además, conllevará el reacondicionamiento de las instalaciones físicas de dichos establecimientos; la reparación de los equipos dañados; la incorporación de equipos necesarios el reaprovisionamientos de mercaderías; la instauración de una administración eficiente; capaz y con elevada autonomía, así como también, la creación de un fondo inicial de capitalización.

El disponer de doce Supermercados le permitirá al INESPRES negociar mejores precios con sus proveedores, lo que contribuirá al establecimiento de una estructura de precios competitiva a nivel de las provisiones que oferten tales establecimientos.

3.3 Operativos Móviles

Descripción del Programa

El programa consiste en la venta entre los sectores de más bajos ingresos y a precios asequibles, de los principales productos de la canasta alimenticia básica, utilizando para ello unidades móviles (camiones).

El programa de Operativos Móviles proporcionara productos de primera calidad a precios asequibles a los consumidores de bajos ingresos de alrededor de 250 barrios de la capital.

Propósitos Principales

- Realizar Eventos de Operativos Móviles en los barrios marginados de la Capital.
- Llevar Productos de la canasta básica a una gran parte de la población a precios asequibles..
- Contribuir al aumento del poder adquisitivo de la población.
- Mejorar los niveles de nutricio de la población.

Metas

- Realizar alrededor 480 operativos móviles por semana en los Barrios de la capital.
- Beneficiar a una Población de alrededor de 1, 000,000 de personas.
- Utilizar 35 camiones para llegar a una gran parte de la población.

3.4 Reacondicionamiento y Equipamiento de Almacenes a Nivel Nacional

Descripción Del Programa

El proyecto consiste en la reconstrucción y el equipamiento de las infraestructuras de almacenamiento con que cuenta el INESPRES en las Provincias de San Juan, La Vega, Barahona,

Asimismo, es propósito de este Instituto además, en un futuro construir nuevos almacenes en provincias de la región Sur del país, a los fines de contribuir sobremanera a reducir las pérdidas post-cosecha entre los agros productores de esta región, y a hacer más efectiva, por ende, la comercialización de sus cultivos.

Propósitos Principales:

- Reducir al mínimo las pérdidas post-cosechas de los productos a nivel nacional.
- Contribuir a la agregación del valor de la producción nacional.
- Garantizar a la población el abasto oportuno de los productos.
- Facilitarle al productor las infraestructuras adecuadas para el almacenamiento de los productos.

Metas:

- Reducir las pérdidas post - cosecha en más de un 40%.
- Beneficiar a unos 128, 000 agro productores diseminados por todo el país.
- Beneficiar a unos 5, 000,000 de consumidores.
- Ampliar la capacidad de almacenaje de los almacenes que actualmente es de 155,4542.5 quintales de productos agropecuarios.
- Contribuir a la agregación del valor de la producción agrícola nacional.
- Abastecer el mercado nacional de productos agrícolas de calidad.
- Mejorar el nivel de vida de los productores nacionales.

3.5 Construcción y Reacondicionamiento de Laboratorios de Normas Técnicas e Inocuidad.

Descripción del Programa: El Programa Nacional de Rehabilitación de los Laboratorios de Normas Técnicas Y Tecnología, consiste en la adecuación de los 10 laboratorios con cuenta el INESPRES a nivel nacional. Mediante el cual se pretende contar con modernos y apropiados laboratorios de normas los cuales constituirán una eficiente infraestructura de análisis de las normas esenciales para cumplir con los estándares de calidad requeridos, convirtiéndose en un instrumento de elevada importancia para todo el sector agropecuario nacional.

Propósitos:

Dotar a la Gerencia de Normas y Tecnología del INESPRES y a las nueve (9) gerencias regionales, de una renovada infraestructura de análisis (laboratorios).

- Viabilizar la aplicación de normas y tecnologías acorde con los estándares internacionales prevaletes en la comercialización agropecuaria.
- Potencializar la Pignoración de productos como idóneo mecanismo de comercialización.

Metas:

- Adecuar los nueve (9) laboratorios de normas técnicas que posee el INESPRES a nivel nacional.
- Beneficiar a unos 200, 000 agro productos.

3.6 Construcción Centros Rurales de Acopio, Lavado y Empaque.

Descripción del Programa.

El programa Nacional de Instalación de Centros de Acopio Rurales consiste en una iniciativa del INESPRE mediante la cual dicho organismo se propone levantar en distintos lugares de la geografía nacional, cincuenta (50) centros de acopio que estarán a disposición de los productores agrícolas nacionales, tanto asociados como independiente.

Cada uno de estos centros de acopio dispondrá de áreas de oficina, de lavado, de clasificación, empaque y almacenamiento de productos en ambiente natural. Tal edificación tendrá 779.37 mts², en forma de nave o galpón, con estructura metálica, paredes de bloca, techo de aluzinc y piso de cemento. Tendrá una capacidad nominal para el manejo y almacenamiento de 44,550 quintales de granos. Estará ubicada dentro o en las proximidades de las áreas de producción.

Propósitos:

- Garantizar la compra de productos a los agricultores de las distintas zonas agro productivas. Con ello se busca estabilizar la oferta de productos agrícolas a los mercados urbanos en cantidad y calidad, dos condiciones que difícilmente reúne la producción. Se procurara también cambiar la estructura del mercado en las zonas rurales, dándole capacidad de competencia. Esa oferta atomizada, proveniente de pequeñas unidades de producción que compiten entre si en el mercado al canalizarse a través de los centros de acopio, mediante lotes uniformes de mayor volumen y apoyada en otros servicios adicionales, tales como información de mercados, promoción de mercados, almacenamiento temporal, etc, se convierte en una oferta organizada que puede competir con la demanda de los intermediarios.

- Transmitir fielmente al productor las condiciones de la demanda urbana, creando estímulos para producir las calidades que demanda el consumidor, en las épocas propicias.
- Actuar como medio de difusión de tecnología y de canal de comunicación para dar a conocer los cambios e innovaciones en tecnología de comercialización (clasificación, empaçado, conservación), así como para facilitar la dotación de servicios de comercialización a nivel rural (servicios de información de precios y mercados, asistencia técnica, etc.).
- Contribuir a la racionalización de los mercados urbanos y aumentar la coordinación vertical, lo cual reduce los costos de manejo y transferencia del producto en las etapas posteriores del canal de comercialización. Con ello se auspicia la expansión de la demanda de esos productos.
- Los centros de acopio actuarán como instituciones canalizadoras de los esfuerzos dedicados a mejorar los sistemas de producción y de acopio a largo plazo.

Metas:

- Levantar en distintos lugares de la geografía nacional cincuenta (50), centros de acopio.
- Beneficiar a unos 200,000 productores agrícolas dominicanos.
- Lograr una capacidad de almacenamiento de productos de unos 44,550 quintales.
- Beneficiar a una gran cantidad de consumidores nacionales.

Cuarta Parte

Auto diagnóstico Modelo CAF



4. Auto diagnóstico Modelo CAF

El Marco Común de Evaluación (CAF), es una metodología creada especialmente para evaluar la calidad en las Instituciones Públicas, a través de su aplicación se pueden detectar las fortalezas y áreas de mejora de una institución.

Este modelo de calidad se empezó a implementar a partir del año 2005, el Ministerio de Administración Pública ha sido el encargado de su promoción.

El Instituto de Estabilización de Precios en el año 2010 realizó el primer auto diagnóstico institucional con la aplicación del Modelo CAF, en el cual se pudo obtener una fotografía de la institución, evidenciando las fortalezas y áreas de mejora de esta.

Se analizaron los cuatro criterios pilares del modelo CAF:

- ✓ Liderazgo.
- ✓ Estrategia y Planificación.
- ✓ Gestión de los Recursos Humanos.
- ✓ Alianzas y Recursos.
- ✓ Procesos
- ✓ Resultados en los clientes.
- ✓ Resultados en las personas.
- ✓ Resultados en la sociedad.
- ✓ Resultados Claves de Rendimiento.

Con los resultados obtenidos pudimos realizar el análisis interno de la institución.

Liderazgo

Este criterio evidencia la responsabilidad que tienen los líderes de actuar en relación con la misión y visión de la Institución, además de como alcanzar el éxito implantando la misión y la visión.

Estrategia y Planificación

A través de este criterio se puede visualizar como se implanta la misión, visión y valores institucionales considerando los grupos de interés, o sea que tanto conocen los grupos de interés la institución.

Gestión de los Recursos Humanos

Los recursos humanos son el pilar fundamental de las empresas y a través de este criterio se puede conocer como se gestiona, desarrolla y aprovecha el conocimiento y potencial de las persona.

Alianzas y Recursos

Quien puede ayudar a lograr los objetivos específicos, esa es la respuesta que este criterio proporciona. Como la Institución planifica y gestiona la organización, sus alianzas y sus recursos internos en apoyo de su política y estrategia.

Procesos

Este punto es de suma importancia para el éxito de una organización, como esta gestiona, mejora y desarrolla sus procesos para innovar, apoyar su política y estrategia y satisfacer plenamente a sus clientes.

Resultados en los Ciudadanos/ Clientes

A través de este criterio se puede saber si tenemos plenamente identificados a nuestros Ciudadanos/Clientes, además de las evidencias de que se conoce el nivel de satisfacción de estos.

Resultados en las Personas

Qué resultados esta alcanzado la organización en relación con la satisfacción de las personas que la compones como se mide esa satisfacción y que instrumentos se utilizan para medirla.

Resultados en la Sociedad

De qué forma la institución satisface las necesidades y expectativas de la comunidad y como se miden esos resultados.

Resultados claves de Rendimiento

Como mide la institución los resultados que está obteniendo en relación con sus fines y objetivos específicos y con la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que tengan un interés financiero o de otro tipo en la organización.

Gracias al Modelo CAF se formulo este Plan Estratégico, pues el modelo cuando se aplica de manera correcta exige la existencia de este.

Anexos

LEY NO.526 QUE CREA
EL INSTITUTO DE ESTABILIZACION DE PRECIOS

EL CONGRESO NACIONAL
EN NOMBRE DE LA REPUBLICA
HA DADO LA SIGUIENTE LEY

Artículo 1. Se crea el Instituto de Estabilización de Precios, con carácter autónomo y patrimonio propio e investido de personalidad jurídica, con todos los atributos inherentes a esta calidad y con su domicilio en la ciudad de Santo Domingo de Guzmán.

Artículo 2. El objeto principal del Instituto de Estabilización de Precios es el de regular los precios de productos agropecuarios, cuando la situación de dichos productos en el mercado nacional a juicio del Instituto lo requiera, a través de los procesos de oferta y demanda de los mismos.

Artículo 3. El capital autorizado del Instituto es de veinticinco millones de pesos oro dominicanos (RD\$25, 000,000.00). El capital pagado del instituto se integrará mediante efectivo, valores y bienes muebles e inmuebles que el Estado u otra institución estatal o privada aporte o ceda, y por los bienes, valores, derechos y recursos financieros resultantes de sus operaciones.

Artículo 4. La consideración de un producto por el Instituto para fines de su inclusión dentro de los objetivos del mismo, será a base de estudios periódicos del sector agropecuario, los cuales comprenderán, entre otros aspectos, los siguientes:

- a) Un estudio de factibilidad de la actividad bajo consideración;
- b) Medios de financiamiento y mercadeo del producto;
- c) Medio de financiamiento para la adquisición de las instalaciones necesarias; y
- d) Normas para la estandarización de los grados.

Artículo 5. Para el logro de sus fines, el Instituto tendrá entre sus principales facultades las siguientes:

- a) Seleccionar los productos agrícolas y ganaderos cuyos precios serán objeto de regulación para el Instituto.
- b) Establecer sus propios precios de compra y de venta de los productos con que opere.

Párrafo I. En la fijación de sus precios de compra se tomarán en consideración los insumos, incluyendo mano de obra, invertidos por los productores y los precios existentes en el mercado nacional en interés de que el Instituto pueda recobrar su inversión.

Párrafo II. En la fijación de sus precios de venta se tomará en consideración el destino que se le dé a dichos productos, a fin de mantener la estabilidad económica en la distribución, además, los precios en el mercado nacional en el interés de recobrar su inversión.

c) Comprar y vender dichos productos agropecuarios, cuando lo considere oportuno a su política estabilizadora, a los precios que previamente se haya fijado.

d) El Instituto procurará que la diferencia entre sus precios de compra y venta ofrezca un marco de amplitud suficiente que estimule la participación y el desarrollo del sector privado en el negocio de los productos de que se trate, asegurándole, hasta donde sea posible, la recuperación de sus inversiones y gastos relacionados con los mismos.

e) Revisar la situación de cada producto durante su época de producción y cualquier cambio en el precio existente se publicará después de la cosecha del mismo y antes de la próxima época de siembra. Después de determinados y anunciados los precios, no se hará ningún cambio de éstos durante los meses siguientes de cosecha. Se deberán evitar los cambios drásticos utilizando, en

caso necesario, la importación y la exportación para ajustar las condiciones existentes.

- f) Regular todas las actividades tendentes al mejoramiento del mercadeo de los productos agrícolas y ganaderos; su clasificación en grados de acuerdo con la calidad y presentación, y la estandarización de los mismos para el mercado nacional y el de exportación.
- g) Mantener a través de la prensa y la radio, un servicio periódico de información a los productores acerca de los precios que rigen en los mercados nacionales e internacionales, así como de los precios que el mismo Instituto garantice a fin de orientar sus decisiones para la producción agrícola y ganadera.
- h) Crear y operar Almacenes Generales de Depósitos, cuando fuere necesario.
- i) Importar productos de origen agropecuarios cuando la producción nacional sea insuficiente de acuerdo con lo estipulado en el Art. 55 de la Ley de Promoción Agrícola y Ganadera. Exportar productos de origen agropecuario cuando se produzcan excedentes.
- j) Dar servicios de almacenamiento a los productos agrícolas y ganaderos en la medida de sus posibilidades.
- j) Llevar a cabo, por cuenta del Gobierno, programas de sustentación de precios de productos agrícolas y pecuarios.
- K) Administrar los fondos especializados que previamente le sean asignados en el Presupuesto Nacional para los programas de sustentación de precios o de precios de estímulo de aquellos artículos cuya producción se quiera incrementar.
- L) Velar por el fiel cumplimiento de los convenios internacionales que se relacionen con sus actividades.

Artículo 6. El Instituto establecerá un Departamento de Inspección y Clasificación el cual preparará normas de calidad para los productos con que opere, tomará muestras, clasificará y podrá expedir certificaciones oficiales de las mismas.

Dicho Departamento adiestrará a los empleados que operen los puestos de compra y venta de productos, supervisará sus actividades de clasificación de los mismos, hará inspecciones, inventarios y preparará para el Directorio Ejecutivo del Instituto informes de cantidades, calidad y condición de dichos productos que estuvieren depositados en los almacenes del Instituto y de particulares.

Artículo 7. El Instituto coordinará sus actividades con la política agropecuaria del Gobierno y para tales fines contará con el concurso de la Secretaría de Estado de Agricultura, el Banco Agrícola de la República Dominicana, la Secretaría de Estado de Industria y Comercio, el Banco Central de la República Dominicana, y con la de cualquier otro organismo cuyas actividades tengan vinculación con los productos cuyos precios vaya el Instituto a regular.

Asimismo promoverá el mantenimiento de las condiciones más favorables a la estabilidad y desarrollo gradual de las actividades agropecuarias del país mediante una política coordinada de los programas de precios mínimos y máximos, almacenamiento y conservación adecuada de dichos productos y del sistema crediticio agropecuario, que proteja al producto de las fluctuaciones estacionales, contribuya eficazmente al desarrollo de una sólida economía y que finalmente aseguren a las instituciones bancarias y de fomento, hasta donde sea posible, la recuperación de sus créditos.

Artículo 8. El Instituto controlará, coordinará y distribuirá los artículos importados a través de programas internacionales de asistencia en especie. Los gastos directos e indirectos incurridos por el Instituto en la importación, almacenamiento y distribución de productos, como consecuencia de acuerdos internacionales suscritos por el Gobierno Dominicano, les serán reembolsados por este último.

Artículo 9. El Instituto tendrá principalmente como recursos de financiamiento las contribuciones, que al mismo haga el Estado a través del Presupuesto Nacional, las asignaciones especiales que le fijen las leyes y las contribuciones y préstamos de organismos nacionales o internacionales.

Artículo 10. El Instituto estará dirigido por un Directorio Ejecutivo integrado por nueve miembros, de la siguiente manera: El Secretario de Estado de Agricultura quien lo presidirá; el Administrador del Banco Agrícola de la República Dominicana; el Secretario de Estado de Industria y Comercio; el Gobernador del Banco Central de la República Dominicana; el Presidente Administrador del Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo y el Director del Instituto Agrario Dominicano, los cuales podrán ser sustituidos por los funcionarios inmediatamente inferiores; un representante de la Asociación Dominicana de Hacendados y Agricultores, Inc.; un representante de la Asociación de Industrias de la República Dominicana y un representante de la Cámara de Comercio, Industria y Agricultura del D.N. Actuará como secretario, el Director Ejecutivo del Instituto, quien será designado por el Poder Ejecutivo, teniendo voz pero no voto en las deliberaciones del Comité.

Párrafo. Los miembros ex - oficio que integran el Directorio Ejecutivo, tendrán como suplentes a sus sustitutos legales en las instituciones u organismos que representen, o al funcionario de los mismos que ellos designen.

Artículo 11. El Directorio Ejecutivo se reunirá ordinariamente por lo menos cada quince (15) días, previa convocatoria del Director Ejecutivo, o cuando lo soliciten por lo menos tres de sus miembros. Para que dicho Directorio pueda deliberar válidamente se requerirá un quórum de más de la mitad de sus miembros, y las decisiones se adoptarán por la mayoría de votos de los presentes. En caso de empate, el voto del Presidente será decisivo.

Artículo 12. Son deberes y atribuciones del Directorio Ejecutivo:

- a) Establecer la organización del Instituto y aprobar sus reglamentos internos.
- b) Crear y organizar departamentos, servicios, oficinas, divisiones y secciones.

- c) Trazar la política de estabilización de Precios del Instituto.
- d) Aprobar el presupuesto anual del Instituto.
- e) Conocer de la Memoria Anual, el Balance y el Estado de Ganancias y Pérdidas que someterá el Director Ejecutivo al Directorio Ejecutivo.
- f) Autorizar la publicación periódica de los Estados Financieros del Instituto.
- g) Determinar los fondos disponibles para inversión anual, a fin de trazar la política estabilizadora y económica del Instituto.
- h) Designar, fijar sueldos y remover de sus cargos al personal del Instituto.
- i) Otorgar los poderes correspondientes de administración, transacción y cuantos otros fueren necesarios.
- j) Disponer la compra, venta o arrendamiento de bienes. Cuando se trate de venta de inmuebles valorados en más de RD\$20,000.00 será necesaria la presencia de la totalidad de los miembros del Directorio, y el voto favorable de la mayoría.
- k) Gestionar ante organismos nacionales e internacionales, la obtención de financiamiento, así como cualquier servicio que le fuere útil a sus actividades.
- l) Delegar parcialmente las funciones señaladas en este artículo, en juntas, comisiones o funcionarios del Instituto.
- m) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, así como los reglamentos internos del Instituto; y
- n) Dictar las regulaciones que juzgare convenientes para el desarrollo de la política de estabilización de precios de los productos que se determine.

Artículo 13. El Director Ejecutivo y los miembros del Directorio no podrán hacer negocios propios con el Instituto, directa ni indirectamente, ni comprometer su firma particular para garantizar obligaciones de terceros

Párrafo.- Las solicitudes de operación en que tengan interés los funcionarios mencionados en este artículo, así como sus parientes en cuarto grado de parentesco y el segundo de afinidad, serán conocidas por los funcionarios del Instituto que sean ajenos al parentesco. En estos casos el miembro del Directorio afectado deberá inhibirse. La decisión final de dichas operaciones corresponderá a la Junta Monetaria.

Artículo 14. El Director Ejecutivo será el representante legal y la más alta autoridad administrativa del Instituto, quien podrá delegar sus funciones en otros funcionarios del Instituto, con la aprobación del Directorio Ejecutivo.

El Subdirector Ejecutivo, quien también será designado por el Poder Ejecutivo, hará las veces de Director Ejecutivo en caso de ausencia de éste.

Artículo 15. Son deberes y atribuciones del Director Ejecutivo:

- a) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones del Directorio Ejecutivo, pudiendo suspender la ejecución de éstas cuando así lo creyere indispensable, dando cuenta de inmediato al Directorio Ejecutivo en su más próxima sesión.
- b) Informar al Directorio Ejecutivo sobre los aspectos más importantes de su gestión, de las disposiciones que dicte y de las propuestas que reciba sobre asuntos que deban ser de conocimiento de aquel.
- c) Velar por la buena marcha de los negocios, el orden en las oficinas y la eficiencia en el trabajo del personal. A tales efectos le quedan supeditados todos los empleados del Instituto, pudiendo suspenderlos en sus cargos provisionalmente.
- d) Refrendar los Balances y el Estado de Ganancias y Pérdidas, así como la Memoria Anual, y someterlos a la consideración del Directorio Ejecutivo.

Artículo 16. Todas las certificaciones expedidas llevarán dos firmas, las cuales tendrán con este requisito la condición de documentos fehacientes en cuanto se relacione con los asientos de los libros y registros autorizados del Instituto. Dichas firmas serán las de dos funcionarios del Instituto designados por el Directorio Ejecutivo.

Artículo 17. No podrán ser designados empleados ni funcionarios del Instituto, los parientes de los miembros del Directorio Ejecutivo y del Director Ejecutivo dentro del cuarto grado de parentesco y el segundo de afinidad.

Artículo 18. El Directorio Ejecutivo podrá hacerse asesorar, cuando así lo juzgue conveniente, por personas entendidas en materias agrícolas o pecuarias entendidas en materias agrícolas o pecuarias, o por técnicos en mercadeo.

Artículo 19. En las operaciones comerciales del Instituto observará una política en concordancia con lo que dispone el artículo 26 de la Ley Orgánica del Banco Central de la República Dominicana, No.6142, de fecha 21 de diciembre de 1962, y podrá ser objeto de supervisión y fiscalización de la Superintendencia de Bancos en la oportunidad y forma que este organismo determine.

Artículo 20. A discreción del Directorio Ejecutivo, el Instituto procurará financiamiento en forma de préstamos, adelantos o redescuentos, a fin de asegurar la estabilización del precio de ciertos productos, con el mantenimiento de una reserva mínima y razonable de los mismos, ya sea por compra local o su importación.

Artículo 21. El Directorio Ejecutivo del Instituto preparará y publicará las clasificaciones y condiciones de calidad para los productos contemplados en esta ley. Hasta que éstas se establezcan, el Directorio Ejecutivo preparará clasificaciones y condiciones de calidad provisionales, que regirán para toda operación, compra y venta de productos del Instituto.

Artículo 22. El Instituto tendrá un Contralor encargado de la comprobación y fiscalización interna.

Artículo 23. El Instituto disfrutará de exoneración total del pago de los derechos e impuestos de importación sobre los materiales o productos que sean necesarios para la construcción de silos, almacenes, instalaciones, frigoríficos, así como sobre vehículos de carga, equipos de oficina o cualquier otro material o equipo necesario para su funcionamiento. Disfrutará igualmente de exoneración total del pago de los derechos e impuestos sobre la importación de cualquier producto agropecuario o

sus derivados, destinados a cubrir déficits de tales productos en el mercado nacional.

Párrafo. “En ningún caso se permitirá la importación exonerada total o parcial, de maquinaria, equipo, repuestos y accesorios, partes y aditamentos, combustibles, materia prima, productos semielaborados y terminados, envases y demás componentes, cuando éstos se produzcan en el país en cantidad suficiente y en calidad y a precio competitivo, incluyendo en la comparación de precios todos los derechos de importación del producto competidor, hasta determinar su costo en almacén. Para los fines de comparación de precios, los derechos de importación se calcularán tomando en consideración el Arancel y todo otro derecho e impuesto fiscal sobre importación previsto por cualquier otra ley”.

Artículo 24. El Instituto estará exento del pago de todo impuesto nacional o municipal, gravamen, tasa o arbitrario que recaiga o pudiera recaer sobre sus obligaciones o negocios, y en general sobre todos los actos o negocios jurídicos que realice, así como sobre los documentos relativos a los mismos, para el registro, traspaso o ejecución de sus operaciones. Disfrutará igualmente de franquicia postal y telegráfica.

Artículo 25. Los inspectores del Instituto quedan encargados de velar por el cumplimiento de las previsiones contenidas en la presente ley así como de las disposiciones que dicte el mismo y en tal virtud están autorizados para citar e interrogar a las personas naturales o jurídicas que estén afectadas por la aplicación de la misma o a los testigos de sus actuaciones. Asimismo podrán tomarles juramento, requerir y certificar declaraciones, requerir la presentación de documentos o levantar las actas correspondientes las cuales firmará el oficial actuante y los inculpados y testigos que fueren de lugar. En caso de negativa o imposibilidad de estos últimos se hará constar en dicha acta. Las actas levantadas por los oficiales o inspectores del Instituto en ejercicio de sus actuaciones en la aplicación de la presente ley tendrán fe pública y serán creídas hasta inscripción en

falsedad, sin que puedan ser anuladas por cualquier omisión u otro vicio que no sea sustancial.

Párrafo. Los inspectores del Instituto podrán solicitar el auxilio inmediato de la fuerza pública cuando encontraren inconvenientes o resistencias en el desempeño de sus funciones. El auxilio de la fuerza pública, deberá ser acordado sin demora.

Artículo 26. Las violaciones a las disposiciones de esta ley, serán sancionadas con prisión correccional de seis (6) días a dos (2) años, o multa de RD\$25.00 (VEINTICINCO PESOS ORO) a RD\$10,000.00 (DIEZ MIL PESOS ORO); o con ambas penas a la vez, según la gravedad de los casos, y con la confiscación de los artículos cuando los mismos no reúnan las condiciones exigidas por la ley. Cuando se trate de condenaciones a personas morales, las penas privativas de libertad se impondrán en la persona del Administrador o Gerente de la empresa.

Párrafo. Los artículos confiscados serán entregados mediante acta al Instituto, los cuales, a juicio de su Directorio Ejecutivo, podrán ser utilizados en el mantenimiento de instituciones benéficas.

Artículo 27. Las infracciones a la presente ley serán de la competencia de los juzgados de Primera Instancia.

Artículo 28. Será función del Instituto crear y operar Almacenes Generales de Depósitos y negociar la adquisición de los ya instalados.

Artículo 29. El Instituto podrá habilitar algunos de sus almacenes para el depósito de mercancías importadas, ya sea de tránsito o mientras se efectúa el pago de los derechos de importación.

Artículo 30. En caso de que el Instituto adquiera los Almacenes Generales de Depósito del Banco Agrícola de la República Dominicana, el personal que trabaja actualmente en dichos Almacenes, pasará a prestar servicios al Instituto.

Artículo 31. Si ocurre lo previsto en el artículo anterior o si alguna otra dependencia del Banco Agrícola de la República Dominicana, es traspasada al Instituto, los funcionarios y empleados que constituyan el personal de los mismos, no recibirán prestaciones laborales a la fecha del traspaso, sin embargo, el Instituto les reconocerá todo el tiempo que hayan trabajado en dicha institución para los fines de pago de las prestaciones laborales que les correspondieran en caso de despido. En este caso las mencionadas prestaciones serán pagadas proporcionalmente por ambas instituciones. Dichos funcionarios y empleados podrán continuar perteneciendo al Plan de Retiro del Banco Agrícola, con todas sus prerrogativas y obligaciones hasta tanto el Instituto establezca su propio Plan de Retiro, si éste así lo decidiere.

Artículo 32. El Instituto asumirá, en caso de que adquiera los Almacenes Generales de Depósito del Banco Agrícola de la República Dominicana, las funciones que el título III, Capítulo VII (De los Almacenes Generales de Depósito) de la Ley No. 6186, de fecha 12 de febrero de 1962 y sus modificaciones pone a cargo del Banco Agrícola de la República Dominicana.

Artículo 33. Esta ley modifica cualquier ley o parte de ley que le sea contraria.

Dada en la Sala de Sesiones de la Cámara de Diputados, Palacio del Congreso Nacional, en Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, a los dos días del mes de diciembre del año mil novecientos sesenta y nueve, años 126° de la Independencia y 107° de la Restauración.

Patricio G. Badía Lara

Presidente

Ramón Emilio Noboa Sención

Secretario ad-hoc

Bienvenido Pimentel Piña

Secretario

Dada en la Sala de Sesiones del Senado, Palacio del Congreso Nacional, en Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, a los diez días del mes de diciembre del año mil novecientos sesenta y nueve, años 126° de la Independencia y 107° de la Restauración.

Adriano A. Uribe Silva

Presidente

Yolanda A. Pimentel de Pérez

Secretaria

Marcos A. Jáquez F.

Secretario

DADA en Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, a los once días del mes de diciembre del año mil novecientos sesenta y nueve, años 126° de la Independencia y 107° de la Restauración.

JOAQUIN BALAGUER

Presidente de la República Dominicana

En ejercicio de las atribuciones que me confiere el artículo 55 de la Constitución de la República:

PROMULGO: la presente Ley, y mando que sea publicada en la Gaceta Oficial, para su conocimiento y cumplimiento.