

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

INUVA (PEI)

2021-2024

Everland Consultants

2020



Contenido

Conducción general	4
Presentación	5
Siglas y Acrónimos	6
Glosario de términos y definiciones	7
Términos y definiciones del ámbito vinícola	9
Instituciones que Conforman el Sector Público Agropecuario de la República Dominicana	12
Informaciones Generales	13
Marco Legal del Instituto Nacional de la Uva (INUVA)	14
Introducción	16
Historia del cultivo de la vid en RD.....	16
Tendencias globales que inciden en el Sistema Agroalimentario Nacional.....	18
Marco Estratégico del INUVA	21
Grupos de interés claves.....	22
Principios generales de la Planificación Estratégica en el sector público.....	23
Objetivos del presente ejercicio de Planificación Estratégica Institucional	24
Objetivo General.....	24
Objetivos Específicos.....	24
Niveles Operacionales de la Planificación	25
Metodología aplicada en el diseño del PEI	26
Mercado local de vinos y potencial de crecimiento del mercado de vino dominicano	29
Diagnóstico Institucional	31
Análisis del campo de fuerzas del INUVA	33
Articulación Estratégica del PEI del INUVA	39
Ejes estratégicos de la END a los que se articula el PEI del INUVA.....	39
Articulación estratégica del ámbito superior.....	40
Marco de Referencia Nacional.....	40
Ámbitos de acción del Plan Estratégico sectorial del MARD.....	41
Macro Objetivo Estratégico del PEI del INUVA.....	41
Objetivos Generales por Eje de la END asumidos en el PEI del INUVA.....	42
Políticas transversales de los ODS asumidos en el PEI del INUVA.....	42
Objetivos Específicos del INUVA definidos en el PEI 2021-2024.....	42
Metas y Líneas Estratégicas	43
Indicadores para las Líneas Estratégicas.....	51
Consideraciones y Recomendaciones finales	56
Principales desafíos del INUVA hacia el 2024.....	56
Bibliografía	58

Conducción General

José Antonio Santos Manzueta

Director Ejecutivo

Equipo Estratégico - Político

Departamento de Planificación y Desarrollo

Departamento Administrativo y Financiero

Departamento de Recursos Humanos

Coordinador Técnico

Encargado de Desarrollo Social

Consultoría

Everland Consultants

Presentación

Es para nosotros motivo de gran satisfacción personal y profesional tener la oportunidad de auspiciar y de presentar el Plan Estratégico Institucional del Instituto Nacional de la Uva (INUVA) para el periodo 2021-2024; no sólo y precisamente porque sea el primer instrumento de planificación estratégica de que se haya dotado el Instituto desde su fundación, en el año 1998, sino por la razón de que al presentar este instrumento de gestión, damos un paso importante en la dirección de cumplir con el mandato de la Ley 498-06, de Planificación e Inversión Pública, que establece que todas las instituciones que ejecutan un presupuesto lo hagan dentro de un marco de planificación estratégica oficial definido, donde sea plasmado el aporte de dicha institución a la cadena de valor público.

Sin embargo, no nos apartamos en nada de la objetividad, cuando afirmamos que nuestra mayor satisfacción, y la de todos los colaboradores y colaboradoras que participamos en la construcción del mismo, cuando confesamos que nuestra mayor satisfacción y aspiración, como ciudadanos de la provincia Bahoruco, será lograr atraer la atención y elevar el nivel de valoración y reconocimiento a nivel de las autoridades nacionales y sectoriales del sector agropecuario, sobre el verdadero e inmenso potencial que tiene el sector vitivinícola para contribuir de manera efectiva con la generación de riquezas y de empleos dignos en amplias regiones del país, donde muchos de sus residentes luchan cada día con empeño, para poder suplir las necesidades básicas de su familia y para romper con el círculo de la pobreza; es mi deber y responsabilidad reconocer que ese inmenso potencial ha sido subestimado.

Asumimos nuestro compromiso al frente de la dirección ejecutiva del Instituto Nacional de La Uva con el logro de los objetivos planteados en el presente Plan Estratégico Institucional y sus Planes Operativos vinculados; sin rehuir a la responsabilidad de plantear que para ello es imprescindible que el INUVA sea dotado de una mayor asignación presupuestaria de parte del gobierno central.

Una mayor asignación presupuestaria, acompañada de una gestión proactiva, creativa y transparente de dichos recursos, es la clave para la sostenibilidad financiera de los Planes, Programas y Proyectos, de manera que podamos cumplir con nuestra misión institucional, que es apoyar las iniciativas productivas y las expectativas de todos los sectores dedicados a la actividad vitivinícola a nivel nacional.

Terminare estas palabras asumiendo con todas sus consecuencias el compromiso mayor, que es con el pueblo y con nuestro Presidente Luis Abinader; que es el compromiso con el trabajo, con la calidad del gasto, con la transparencia y con la rendición de cuentas.

José Antonio Santos Manzueta
Director Ejecutivo

Siglas y Acrónimos

INUVA	Instituto Nacional de la Uva.
IAD	Instituto Agrario Dominicano.
DPP	Departamento de Planeación de Proyectos.
END	Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público.
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenibles.
MP	Metas Presidenciales.
PEI	Plan Estratégico Institucional.
POA	Plan Operativo Anual.
PPP	Planes, Programas y Proyectos.
MARD	Ministerio de Agricultura de la República Dominicana.
BAGRICOLA	Banco Agrícola de la República Dominicana.
MERCADOM	Mercados Dominicanos de Abasto Agropecuario.
FEDA	Fondo de Desarrollo Agropecuario.
MEPyD	Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo.
CGR	Contraloría General de la República.
MAP	Ministerio de Administración Pública.
NOBACI	Normas Básicas de Control Interno.
SISMAP	Sistema de Información y Monitoreo de la Administración Pública.
PIB	Producto Interno Bruto.
TIC	Tecnología de la información y Comunicación.
BCRD	Banco Central de la República Dominicana.
ASONAHORES	Asociación Nacional de Hoteles y Restaurantes.
SNIPP	Sistema Nacional de Inversión y Planificación Pública.
DIGEPRES	Dirección General de Presupuesto.
NORTIC	Normas de Tecnología de la Información y la Comunicación.
ITICGE	Índice de Avances en TIC y Gobierno Electrónico.
ODS	Objetivos del Desarrollo Sostenibles.
M&E	Monitoreo y Evaluación.
SNCP	Sistema Nacional de Contrataciones Públicas.
DE	Dirección Ejecutiva.
DJ	Departamento Jurídico.
DRH	Departamento de Recursos Humanos.
UIPyD	Unidad Institucional de Planificación y Desarrollo.
DA	Departamento Administrativo.
DF	Departamento Financiero.
MAE	Máxima Autoridad Ejecutiva.
IIBIS	Instituto de Innovación Industrial y Biotecnología de RD.

Glosario de términos y definiciones

Plan Estratégico: Es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas que deben hacer las instituciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro previsible, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficacia, eficiencia y calidad en sus operaciones.

Plan Operativo Anual: Es el instrumento orientador de la ejecución a corto plazo de los objetivos planteados para cada año de la gestión. Sigue los lineamientos definidos en el Plan Estratégico Institucional. En el POA, son definidas las operaciones, (actividades), los recursos, y todos los medios que son necesarios para generar los bienes o servicios definidos en la misión institucional. En él se estima el tiempo de ejecución de las actividades, se designa a los responsables, y se establecen indicadores de los resultados a obtenerse para cada periodo.

Marco Estratégico: Es un conjunto articulado de herramientas de referencia que forman parte de la cultura política de las instituciones. El marco estratégico constituye el elemento fundamental para posibilitar la articulación y la direccionalidad estratégicas que permiten el desarrollo institucional y el cumplimiento de su misión.

Ejes estratégicos: Son conjuntos de programas de actuación que llevan consigo compromisos y recursos para poner en práctica durante los años de implementación del plan.

Líneas Estratégicas: Definen el medio o vía necesaria para alcanzar los objetivos estratégicos fijados por la organización, que permitirán a su vez concretar el programa de intervenciones planteado mediante los Ejes Estratégicos.

Objetivo estratégico: Es lo que se necesita y propone lograr dentro de un periodo específico.

Resultado: Es la medida de la modificación o cambio que se produce en una variable como consecuencia de una intervención.

Productos: Conjunto de bienes o servicios que son generados y entregados dentro de las instituciones; a otras instituciones, o directamente a la población. Constituyen la razón de existir de las instituciones, en la medida en que, a través de ellos, satisfacen necesidades sociales contribuyendo con el logro de políticas públicas.

Indicadores: Son relaciones cuantitativas o cualitativas entre dos o más variables, donde normalmente una está referida a la intervención realizada por la institución pública y otra sirve como referencia para comparar el desempeño institucional. El indicador mide, pero no opina. Sirve para tomar decisiones.

Medios de verificación: Son formas o medios de verificación que son previamente definidos para constatar o certificar la realización o logro de los resultados/productos esperados y de las metas establecidas en el plan.

PACC: Plan Anual de Compras y Contrataciones.

Meta: Es la expresión cuantitativa en que se expresa el indicador; debe ser cuantificable, medible, estimarse en tiempo y costo, y así como asignarse a responsables específicos para la su realización.

Estructura organizacional orientada a proyectos: Cuando la organización cuenta con varios equipos dedicados a tiempo completo a uno o varios programas o grupos de proyectos, que cuenta con varios encargados (as) de proyecto (s) que se sitúan al máximo nivel dentro de la organización o área geográfica. todos ellos se reportan directamente a un (a) gerente o director técnico de Programas. Habitualmente se estructuran también en unidades departamentales, dentro de las cuales está la administración.

Unidad Responsable: Se refiere a la persona o área funcional a la que se le asigna un resultado determinado para su cumplimiento, para lo cual debe dar cuenta de su nivel de logro en las reuniones de monitoreo y evaluación.

Cronograma: Es la distribución en el tiempo de las acciones y/o actividades que la institución establece para lograr los resultados planteados en el POA.

Marco Normativo: Conjunto general de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas, que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos en el proceso de Programación-Presupuestaria.

Cohesión territorial: Es un principio para las actuaciones públicas encaminadas al logro de objetivos como crear lazos de unión entre los miembros de una comunidad territorial (cohesión social) y favorecer su acceso equitativo a servicios y equipamientos (equidad/justicia espacial), configurar un auténtico proyecto territorial común (identidad) partiendo del respeto a la diversidad y a las particularidades, articular y comunicar las distintas partes del territorio y romper las actuales tendencias hacia la polarización y desigualdad entre territorios, **aprovechando las fortalezas y rasgos inherentes de cada uno de ellos**. Se trata, además, de buscar la cohesión o coherencia interna del territorio, así como la mejor conectividad de dicho territorio con otros territorios vecinos.

Viticultura: Es el arte y ciencia del cultivo de la vid, para usar sus uvas en la producción de vino u otros productos. Es una rama de la ciencia de la horticultura.

Viticultura: Es el conjunto de técnicas y procedimientos que se llevan a cabo para el cultivo de la vid y la producción de vino.

Términos y definiciones del ámbito vinícola

Terroir o terruño: La suma del clima, microclima, suelo, variedad de uva y disposición del viñedo constituye el concepto del “terroir” en determinados vinos. Por tanto, podemos afirmar que la calidad de un vino depende tanto de los procesos elaboración y crianza, como también del “terroir”.

Aclareo: El aclareo de racimos, radica en cortar las uvas sobrantes de la cepa previamente a su maduración, con el fin de obtener una mejor calidad. Existen dos tipos, aclareo de brotes o aclareo de racimos. El aclareo de brotes, suprime manualmente los brotes, futuros pámpanos que salen en la madera nueva, es decir, en los pulgares que carecen de fruto, para favorecer el mejor desarrollo de los pámpanos portadores de racimos.

Ampelografía: Ciencia que se encarga del estudio, la identificación y la descripción de la vid, sus variedades y sus frutos.

Ampelónimo: Expresión o palabra para calificar una variedad de vid.

Añada: Cosecha anual. La añada de un vino, corresponde al año de la vendimia de la uva a partir de la cual se ha elaborado un vino. El motivo fundamental de su presencia en las etiquetas, es garantizar que ese vino es diferente a otros en función de las circunstancias climatológicas que soportó el viñedo.

Baya: Grano más o menos redondo y jugoso, fruta de la vid. La uva que forma los racimos.

Brotación: Etapa del ciclo de vida de la vid donde los brotes sobre los sarmientos crecerán hasta convertirse en hojas. Las temperaturas primaverales son la causa de su aparición, y su desarrollo será más dinámico dependiendo del agua disponible y número de horas de insolación.

Cepa: Tronco de la vid desde el cual brotan los sarmientos y por expansión toda la planta. También se refiere a las variedades viníferas.

Cepa americana: Se trata de una variedad de cepa silvestre, cuyo pie se utiliza para el injerto de la cepa europea para ayudarla a resistir el ataque de la filoxera.

Ciclo vegetativo: Ciclo natural de evolución y desarrollo de la vid con sus distintas fases durante el periodo de un año de cultivo.

Floración o cierna: Se trata de la fecundación de las flores que provoca el cuajado de los frutos de la vid. Floración de la vid.

Clon: Conjunto de cepas procedentes de un único esqueje. El clon es el material vegetal obtenido por multiplicación vegetativa desde una sola planta.

Conducción de la viña: Conjunto de factores claves para la durabilidad del sistema de producción vitícola que determinan la forma de la viña y la calidad de su uva. Incluye la protección del terruño, la densidad de siembra y los diferentes trabajos en la viña. El tipo de conducción depende mucho de la variedad de uva, del clima y del tipo de operación.

Corrimiento: Accidente producido en la flor de la viña evitando su fecundación. Consiste en la caída accidental de ovarios fecundados y bayas pequeñas, es decir, jóvenes, disminuyendo considerablemente el potencial productivo.

Cuajado: Etapa del ciclo de desarrollo de la vid donde comienza la formación de lo que serán los granos de uva que han sido fecundados.

Desborre: Es el momento del comienzo de la brotación y la primera manifestación del crecimiento donde las yemas de la planta comienzan a hincharse y las escamas que las recubren se abren, apareciendo al exterior una forma algodonosa denominada «borra» que contiene toda la información cromosómica.

Envero: Época de la coloración de la uva. Un término en viticultura que nos indica una de las etapas más importantes de la uva, produciéndose los cambios de color de las variedades tintas, que adquieren colores rojos y azulados, mientras que las variedades blancas se vuelven amarillentas.

Escobajo: O raspón del racimo de uva. Estructura leñosa del racimo.

Expurgado: Consiste en limpiar los brotes por debajo de la madera nueva, donde incluso se eliminarán brotes con fruto, sobre todo si hay dos en la misma yema, cuya finalidad es limitar la producción buscando la mejor calidad.

Floración: Una de las etapas fundamentales del ciclo vegetativo de la vid, durante la cual se abren las flores, dando forma a los granos de uvas que componen los racimos.

Foliación: La etapa del ciclo de vida de la vid durante la cual tiene lugar el brote de las hojas, uno de los órganos más significativos de la vid, encargadas de transformar la savia bruta en elaborada y ejecutar las funciones vitales de la planta: transpiración, respiración y fotosíntesis.

Grano de uva: La uva o grano de uva es el fruto de la vid que crece formando racimos. Según su consumo se clasificarían en: uva de mesa o consumo fresco, uva pacificada o pasa, mosto o jugo de la uva para hacer vino. Actualmente, también se pueden consumir de otras formas, aunque menos habituales.

Hectárea: Medida de superficie equivalente a 16 tareas o 10,000 metros cuadrados. Se utiliza para medir las plantaciones como por ejemplo de viñedos, superficies rurales y otras extensiones de terrenos naturales.

Hollejo: O piel. Es la parte exterior que cubre el grano de la uva. Su objetivo es proteger los tejidos vegetales que contienen las sustancias de reserva del fruto acumulado y las semillas, hasta completar su ciclo de maduración. Es parte fundamental en la calidad de los vinos, puesto que aquí encontramos los pigmentos, aromas y taninos.

Isoterma: Representación cartográfica de los puntos geográficos de la Tierra que registran las mismas temperaturas medias anuales. La vid se cultiva en Europa entre la isoterma de 9°C y 21°C.

Loro: Primera demostración externa del comienzo de un nuevo ciclo de crecimiento de la planta en primavera. Cuando comienza la actividad del sistema radicular y la subida de savia bruta, que conlleva el arrastre de compuestos orgánicos y minerales hacia la parte aérea de la planta que fluye por la vid debido a los cortes de la poda.

Madurez: Momento en el que la uva alcanza su nivel óptimo para ser recolectada en la tradicional vendimia. Como en el resto de las etapas del ciclo vegetativo, el momento óptimo dependerá de la variedad de uva cultivada, condiciones climáticas, zona de producción o el tipo de **vino que se pretenda obtener**.

Majuelo: Cepa nueva o joven que ya da fruto. Significado que se mantiene en la actualidad en algunas zonas, perdiendo su significado específico de «joven», designándose a cualquier viña.

Pámpano: Ramificación brotada de la vid en forma de sarmiento verde, delgado y tierno. También denominado pimpollo de la vid.

Pasa: Uva parcialmente deshidratada por soleo, donde obtendremos un grano de uva con una máxima concentración de azúcar.

Porta injertos: También denominado patrón o pie. Es la planta que recibe un injerto y que ya tiene desarrollado un sistema radicular adecuado, que se usa para injertar sobre él una yema o un pequeño esqueje de otra planta. Las viñas cultivadas comercialmente, en su mayoría están injertadas en porta injertos, por su resistencia a la filoxera y por adaptarse mejor a las condiciones del suelo.

Pulgar: Trozo de sarmiento con un número variable de yemas que quedan tras la poda de la cepa.

Raspón/raspa/escobajo: Estructura vegetal del racimo, la parte herbácea. Las ramas desde las que cuelgan las uvas de un racimo.

Sarmiento: Rama o vástago de la vid, largo, delgado, flexible y nudoso, de donde brotan las hojas, los zarcillos y los racimos.

Vendimia: Procedimiento que conlleva la cosecha y la recolecta de las uvas. También el concepto se utiliza para definir el tiempo o periodo en el que se lleva a cabo estas acciones.

Vid: Planta trepadora y vivaz de la familia de las Vitáceas, de tronco leñoso y retorcido con hojas alternas y flores verdosas en racimos, cuyo fruto es la uva.

Viduoño: Superficie de viñedo plantado únicamente por una sola variedad de uva. En ocasiones, se aplica al conjunto de variedades mezcladas en una viña en proporciones desconocidas.

Vinífera: Es una de las de alrededor de sesenta especies del género vitis y la única disponible para producir frutos aptos para el consumo humano, como uvas de mesa, pasas o mostos, o transformados estos últimos en vino.

Yema: Órgano de la planta y emplazamiento de los primordios de brotación de las primeras hojas y de los racimos, que pueda contener el futuro pámpano.

Zarcillo: Órgano o pequeño tallo delgado de la vid, que sirve a los sarmientos para sujetarse y fijarse. Los zarcillos se encuentran en plantas trepadoras como la vid.

Instituciones que Conforman el Sector Público Agropecuario de la República Dominicana

El Sector Agropecuario es liderado por el Ministerio de Agricultura (MARD), que es la institución rectora, la cual tiene una estructura organizativa compuesta por cuatro (4) vice ministerios: el Administrativo y Financiero, el de Planificación Sectorial Agropecuaria, el de Producción y Mercadeo, y el de Extensión y Capacitación Agropecuaria. Las acciones operativas a nivel del Ministerio se desarrollan a través de las ocho (8) Direcciones Regionales Agropecuarias que abarcan todo el territorio nacional.

Las siguientes son instituciones descentralizadas del MARD:

01. Instituto Nacional de la Uva (INUVA)
02. Banco Agrícola de la República Dominicana (BAGRICOLA)
03. Instituto Agrario Dominicano (IAD)
04. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF)
05. Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP)
06. Instituto de Estabilización de Precios (INESPRE)
07. Dirección General de Ganadería (DIGEGA)
08. Instituto del Tabaco de la República Dominicana (INTABACO)
09. Instituto Azucarero Dominicano (INAZÚCAR)
10. Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario (FEDA)
11. Instituto Dominicano del Café (INDOCAFE)
12. Consejo Estatal del Azúcar (CEA)
13. Consejo Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (CONIAF)
14. Mercados de Abastos Dominicanos (MERCADOM)
15. Dirección General de Riesgos Agropecuarios (DIGERA)
16. Consejo Dominicano de la Pesca y Acuicultura (CODOPESCA)
17. Consejo Nacional de Producción Pecuaria (CONAPROPE)
18. Consejo Nacional de Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE)
19. Aseguradora Agropecuaria Dominicana (AGRODOSA)
20. Comisión Nacional del Cacao.

Informaciones Generales

El Instituto Nacional de la Uva (INUVA), es una institución descentralizada del Ministerio de Agricultura, cuya función general es la de establecer políticas para el desarrollo vitivinícola en República Dominicana. Fue creado mediante la Ley No. 27-98 del 15 de julio de 1998, según aparece publicado en la gaceta oficial No. 9973.

Tiene su sede principal y centros de investigación, experimentación y extensión en la región suroeste, específicamente en la provincia de Bahoruco; nace en respuesta a la necesidad de dar asistencia técnica a los productores de uva y promover la industrialización y comercialización de los derivados, así como de respaldar la investigación, la capacitación de los productores y desarrollar transferencias tecnológicas que garanticen mayor producción y productividad.

Dentro de las funciones, facultades y poderes del Instituto Nacional de la Uva (INUVA) están:

- a. Ofrecer asesoría y asistencia técnica a los vitivinicultores del país, en materia de cultivo, procesamiento, industrialización y comercialización de la uva y sus productos derivados.
- b. Gestionar y obtener recursos en calidad de donaciones, préstamos y transferencias, así como asistencia técnica a nivel nacional e internacional de organismos multilaterales, bilaterales o de entidades privadas.

El Instituto Nacional de la Uva (INUVA) tal como está establecido por ley, está regido por un Consejo de Administración, presidido por el Ministro de Agricultura, un representante por cada región productora o con las condiciones aptas para producir la fruta, un representante de los comercializadores, el senador y los diputados de las provincias productoras, los gobernadores provinciales, un representante del Banco Agrícola y dos personalidades independientes de gran prestigio en el campo de la producción agrícola de la región.

El Instituto Nacional de la Uva tiene un Director Ejecutivo, quien es designado por el Presidente de la República de una terna que le presenta el Consejo de Administración, el cual será el responsable del funcionamiento del Instituto y jefe de todo su personal técnico, administrativo y de apoyo, teniendo la obligación de presentar informes trimestrales, semestrales y anuales o cuantas veces se lo requiera el Consejo de Administración a través de su Presidente, el Ministro de Agricultura.

Marco Legal del Instituto Nacional de la Uva (INUVA)

Leyes

- Ley No. 27-98 - Que crea el Instituto Nacional de la UVA.
- Ley 10-07 - Ley de Control Interno.
- Ley 247-12 - Ley Orgánica de la Administración Pública.
- Ley 498-06 - Ley de Planificación e Inversión Pública.
- Ley 41-08 - Ley de Función Pública.
- Ley 1-12 - Ley de la END.
- Ley 105-13 - Ley de Salario.
- Ley No.108-05 - Registro inmobiliario.
- Ley No. 35-89 - Dispone la cesación de las colonias agrarias del Estado.
- Ley No.145 - Prohíbe donar, vender o negociar las parcelas de la reforma agraria.
- Ley No. 359 - Ley de Tierras baldías.
- Ley No. 289 - Prohibición de contratos de arrendamientos.
- Ley No.126 - Sobre dominio de aguas terrestres y distribución de aguas públicas.
- Ley No.339 - Sobre bien de familia.
- Ley No. 5869 - Sobre Violación de propiedad.
- Ley No.5879 - De Reforma Agraria.
- Ley 542-14 - Sobre Innovación y Competitividad Industrial.

Decretos

- Decreto 350 -17 - Portal Transaccional del Sistema Informático para la gestión de las Compras y Contrataciones del Estado.
- Decreto 143-17 - Que crea las Comisiones de Ética Pública.
- Decreto 15 -17 - Sobre Control Gastos Públicos.
- Decreto 543-12 - Sustituye el 490-07 reglamento de Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, y Obras.
- Decreto 486-12 - Crea la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental.
- Decreto 129-10 - Aprueba el reglamento de la Ley General de Archivos.
- Decreto 528-09 - Reglamento orgánico funcional del Ministerio de Administración Pública.
- Decreto 527-09 - Reglamento estructura orgánica, cargos y política salarial.
- Decreto 525-09 - Reglamento de evaluación del desempeño y promoción de los servidores y funcionarios públicos.
- Decreto 524-09 - Reglamento de reclutamiento y selección de personal en la administración pública.
- Decreto 523-09 - Reglamento de relaciones laborales en la administración pública.
- Decreto 491-07 - que establece el reglamento de aplicación del Sistema Nacional de Control Interno.
- Decreto No. 441-06 - Sobre Sistema de Tesorería de la República Dominicana.
- Decreto 287-06 - Sobre Declaración Jurada de Bienes.
- Decreto 130-05 - Aprueba el reglamento de aplicación de la Ley 200-04.
- Decreto 1523-04 - Establece el Procedimiento para la Contratación de Operaciones de Crédito Público Interno y Externo de la Nación.

Reglamentos y Resoluciones

- Resolución No. INUVA-2-2017 de conformación del Comité Administrador de los Medios Web (CAMWEB).
- Resolución No. INUVA-1-2015 Comité de Compras.
- Reglamento No. 06-04 - Aplicación de la Ley 10-04 de Cámaras de Cuentas.

Normativas

- NORTIC A-2, para la creación y administración de portales del gobierno dominicano.
- NORTIC A-3, Sobre publicación de Datos Abiertos.
- NORTIC A-5, Sobre los Servicios Públicos.

Introducción

El Plan Estratégico Institucional 2021-2024 del Instituto Nacional de la UVA de República Dominicana, (INUVA) que se representa en este documento, es resultado de un esfuerzo colectivo de pensamiento estratégico coordinado por la Unidad Institucional de Planificación y Desarrollo del INUVA, con el auspicio de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Institución, y el apoyo técnico de una consultoría externa. El mismo ha sido desarrollado acorde con el modelo de cadena de valor público propuesto por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, MEPyD, en su calidad de órgano rector de la planificación en el sector público.

Ha sido desarrollado con el propósito y con la clara visión de fortalecer al INUVA, de modo que sea eficiente, efectivo y eficaz en el cumplimiento de su misión y de lograr su visión institucional.

La correcta implementación, monitoreo y evaluación del presente Plan Estratégico Institucional y de los Planes Operativos anuales vinculados, debe contribuir a definir y a fortalecer:

- La consolidación del programa vitivinícola del INUVA.
- El aporte del INUVA al desarrollo del sector vitivinícola del país.
- Un enfoque Integral y sistémico de Planeación Estratégica.
- La Direccionalidad Estratégica.
- La articulación entre Plan y Presupuesto.
- El desarrollo institucional y la calidad de la gestión.
- La gestión del cambio organizacional.
- La mejora en la calidad del clima laboral.
- La transparencia y la rendición de cuentas.
- El nivel de cumplimiento de las normativas y componentes de desempeño institucional que son evaluados mediante el SISMAP, las NOBACI, las MP, el SNCP, la Ley 200-04, y el ITICGE.

Historia del cultivo de la vid en RD.

El cultivo de la uva en República Dominicana está inseparablemente ligado a las tierras de la provincia Bahoruco, y de manera especial al municipio de Neyba. Según versiones, fue en este territorio donde la vid comenzó a sembrarse por primera vez, de modo experimental, después del segundo viaje de Cristóbal Colón (1493).

Sin embargo, el cultivo, que fue traído a la isla desde Europa, no llegó a tener relevancia hasta 1938, cuando durante la dictadura de Rafael Leónidas Trujillo se hicieron los primeros esfuerzos para desarrollarlo, con la instalación de una colonia de inmigrantes japoneses.

En esa segunda etapa, las autoridades designaron a un especialista llamado José Santos para que se encargara de instruir a los productores de la zona en el correcto cultivo de la fruta, con énfasis en las variedades Aramón, Málaga y Cabernet.

En el año 1957, el gobierno de Trujillo, con el respaldo de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), contrató al doctor portugués Manuel Telles Vasconcelos, quien se encargó de dirigir estudios sobre la adaptación de nuevas variedades de uva al clima propio del Valle de Neyba.

La popularidad del cultivo de la uva crece a principio de la década del 60, cuando las comunidades de la zona comienzan a plantarla profusamente, más con fines ornamentales y de autoconsumo que comerciales; Las enramadas de la vid, con su denso follaje, resultaron atractivas para los hogares levantados en medio de la tierra seca y de altas temperaturas.

Ya para el año 1967, el cultivo de la uva en la provincia Bahoruco presenta avances importantes; ese año el sector recibe el apoyo técnico de la embajada del Estado de Israel, cuyo titular visitó personalmente las plantaciones.

Para la misma época se registran las primeras producciones de vino, mermelada, pasas, jugo, mabí, y otros derivados, bajo el impulso del señor Horacio Vásquez, (homólogo de un ex presidente de la Republica), mejor conocido como Papá Vásquez.

Otro incentivo surgió en el año 1977, cuando el gobierno de Joaquín Balaguer prohibió la importación de uvas, con la finalidad de proteger y respaldar al incipiente sub sector agrícola criollo.

Motivados por la prohibición de las importaciones, y con fe en que podrían levantar una industria vitivinícola en la provincia Bahoruco, muchos agricultores dedicaron los primeros años de la década de los 90 a sustituir los cultivos de plátano, yuca, limón, entre otros, por plantaciones de uva; este proceso súbito de sustitución del cultivo de rubros tradicionales por el cultivo de uva, sin planificación previa, y sin la realización de estudios de mercado que sirvieran de elemento orientador en cuanto a la capacidad de procesamiento ni de demanda del mercado, fue una etapa frustratoria para la mayoría de los productores que se arriesgaron, y la experiencia terminó en un fracaso. Luego de esta experiencia llega el Proyecto FIDA III (Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola), en el marco del cual se contrata al enólogo y especialista en producción de uva Mariano López Arias, procedente de España.

Con López Arias se aplican importantes cambios en las fincas o parcelas de producción, incluyendo el uso de alambre en la construcción de las enramadas o emparrados, anteriormente montadas sobre estructuras de madera.

Las principales actividades y áreas de producción de la vid se concentraron inicialmente en los municipios de Neyba, Galván y Los Ríos.

Con el paso del tiempo la población de esas zonas fue adquiriendo dominio en las técnicas de siembra y cultivo de la vid, y en virtud del auge que empezó a cobrar dicho cultivo, los productores decidieron agruparse en asociaciones, con el propósito de potencializar las variedades de uvas cultivadas, así como de perfeccionar los procesos de industrialización de diversos tipos de bebidas y de adecuarlos a los requisitos internacionales de manera que sus productos pudiesen competir exitosamente tanto en el mercado local como en el internacional.

De ahí surgió la iniciativa de proponer al Congreso Nacional la creación de una institución que protegiera a los vitivinicultores y les brindara el apoyo y la colaboración necesarios para continuar desarrollando este tipo de producción agrícola y de sus derivados en el país.

Es así como nace el Instituto Nacional de la Uva, en respuesta a la necesidad de dar asistencia técnica a los productores de uva y promover la industrialización y comercialización de sus derivados; así como respaldar la investigación, la capacitación de los productores y desarrollar transferencias tecnológicas que garanticen mayor producción y productividad.

Hoy en día, el cultivo de la uva constituye uno de los principales rubros en que se basa el potencial desarrollo socio-económico del valle de Neyba, por ser ésta una de las actividades de naturaleza agrícola más dinámica.

En la actualidad, finales del año 2020, existen 153 productores activos en la provincia Bahoruco, que cultivan unas 1,031 tareas, distribuidas de la siguiente manera: variedad criolla 896 tareas; Red Globe 87 tareas; Tempranillo 48 tareas.

En el momento de mayor apogeo, la producción anual de uva en el país osciló entre 50 y 60 mil quintales. De este total se destinó el 85% al consumo como fruta y el 15 por ciento restante para la elaboración de vinos y otros derivados, generando esta actividad unos 25 millones de pesos anuales.

Actualmente se están implementando acciones encaminadas a aumentar la cantidad de tareas dedicadas a la producción de uvas, a optimizar la productividad y a fortalecer los canales para su comercialización, al tiempo que se está dotando a los productores del conocimiento y la capacitación técnica requeridos, a fin de lograr que un mayor número de familias se integren a la producción y comercialización, tanto de la fruta como de sus derivados. Esto así con el objeto de incrementar la rentabilidad y, por ende, mejorar las condiciones de vida de las familias que residen en las zonas productoras.

Tendencias globales que inciden en el Sistema Agroalimentario Nacional

Los sistemas agroalimentarios están influenciados por tendencias globales, que representan riesgos a la estabilidad de la oferta de alimentos y atentan contra el logro de Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) No.2; que establece como meta a lograr antes del 2030:

“erradicar el hambre en todas sus formas y en todas partes del mundo”

Los riesgos y amenazas crecientes que ponen en peligro el avance hacia el logro de dicha meta a nivel local, no sólo está asociados con los factores de índole climático y económico; sino que en el fondo de la problemática subyacen factores de índole geopolítico y tecnológico que dificultan y a veces impiden el libre acceso a los grandes mercados, tales como el proteccionismo arancelario y regulatorio, la política de subsidios en los países de economía agroalimentaria desarrollada, la limitación de la transferencia tecnológica y de capitales; y el monopolio que existe en mercado global de las semillas, y agroquímicos, como los herbicidas, los pesticidas y los fertilizantes.

La débil sostenibilidad financiera de la actividad agrícola en países como el nuestro, contribuyen a dificultar la velocidad con la que debemos adoptar nuevas tecnologías que contribuyan a eficientizar los costos de producción y a mitigar de modo efectivo los efectos del cambio climático.

Es, sin embargo, la incapacidad para acceder a mercados con grandes potenciales de consumo la causa principal por la que no podemos alcanzar niveles de producción y de productividad que generen economías de escala, el principal óbice para que nuestra agricultura pueda avanzar, por lo menos a pasos seguros, y sin mayores riesgos en el futuro previsible, ya que son pocas las opciones y los aliados confiables con los que cuentan los productores nacionales en su dilema de poder competir y sobrevivir frente a la competencia desleal de productos importados.

Por suerte, este panorama no es generalizado para todos los productos de la canasta familiar de los dominicanos, y podremos continuar siendo competitivos y auto suficientes en la producción de una serie de rubros que pueden ser considerados étnicos u autóctonos de la dieta nacional; productos que por su relativo bajo volumen de consumo local, no representan interés comercial para competidores regionales ni globales, por causa del elevado impacto del costo del transporte y de otros inconvenientes logísticos.

La población de la República Dominicana se proyecta que será de 14 millones de personas para el 2030, lo que representa un aumento de alrededor de 30 por ciento, en relación a los aproximadamente 10.5 millones de habitantes que tenemos en la actualidad.

Si a ello contamos una población flotante de 2 millones de consumidores adicionales, entre visitantes y turistas, y de 12 millones de consumidores potenciales adicionales en el mercado limítrofe y natural de Haití, que es nuestro segundo destino para la exportación; debemos estar preparados para suplir la demanda de alimentos para una población de por lo menos 25 millones de habitantes, lo cual impone una serie de retos que debemos afrontar mediante la implementación de medidas de política orientados a aumentar la eficiencia y la eficacia del sector agroalimentario.

En adición a los desafíos ya identificados, de origen económico, mercadológico, tecnológico, político y medioambiental, debemos afrontar otra serie de retos y oportunidades no menos complejos, entre los cuales debemos citar:

Sociales:

- Envejecimiento de la población.
- Limitado relevo generacional de los productores agropecuarios.
- Crecimiento del proceso de urbanización.
- Cambios en los estilos de vida y los patrones de consumo.
- Mejoramiento del nivel de vida (incremento de la clase media), lo que aumenta y diversifica la demanda de alimentos.
- Surgimiento y crecimiento de un segmento de la población con mayor nivel de conocimiento; más consciente, educada y exigente al elegir los productos que componen su dieta.
- Aumento de las corrientes migratorias internas y hacia el exterior por causa de la crisis económica y la influencia del estilo de vida consumista de los países desarrollados.

Económicos:

- Crisis de la economía mundial.
- Aumento del desempleo y el empleo informal (surgimiento del precariado).
- Disminución de los rendimientos de los cultivos por problemas climáticos.
- Reducción de la frontera agrícola, por la urbanización de los espacios.
- Desarrollo de infraestructura, y la urbanización de áreas con potencial agrícola, afecta directamente la cantidad de tierra disponible para producir los alimentos.
- Guerras comerciales entre países que tienen gran incidencia en el comercio a nivel mundial; que generan políticas proteccionistas (arancelarias y regulatorias).
- Amenaza de espiral inflacionaria de los alimentos, a nivel mundial.
- Preferencia del comercio hacia la importación en busca de rentabilidad, en detrimento de la producción y de la generación de riqueza y de la demanda de mano de obra local.

Tecnológicos:

- Surgimiento y afianzamiento a nivel global de las tecnologías disruptivas, como la utilización de la Mecatrónica y la tecnología de la información y comunicación (TIC's): robots, drones, sensores e inteligencia artificial (la ciencia de los datos, la biotecnología y la nanotecnología, que obliga la renovación constante para aumentar la producción, productividad y activar inteligencia de negocios y de mercados (mayor inversión en proyectos incipientes).
- Desarrollo de nuevas tecnologías para aprovechar fuentes de energías renovables y de la biotecnología.

Políticos:

- Distorsiones mundiales provocadas por actores de importancia en las decisiones de gobernanzas a nivel mundial y mercados. (Disfunción de la OMS, guerras económicas, sanciones ilegales y proteccionismo).
- Falta de voluntad política de los gobiernos para impulsar medidas de política que promuevan la preferencia de productos de producción local (liberalismo económico)
- Falta de cumplimiento de muchos productos nacionales con estándares de calidad.
- Efecto del desmonte gradual de aranceles a la importación resultante de acuerdos de "libre comercio".

Ambientales:

- Escasez de agua para la producción por sequías efecto del cambio climático.
- Aumento de la concientización para la preservación de los recursos naturales.
- Reordenamiento territorial (uso inadecuado de suelos).
- Nueva ley de aguas.
- Monopolio pernicioso de los productos agroquímicos y de las semillas transgénicas.
- Surgimiento y desarrollo de un importante y creciente segmento de mercado de consumidores de productos orgánicos.

Marco Estratégico del INUVA.

Misión:

Diseñar e implementar políticas de apoyo al desarrollo del sector vitivinícola nacional de acuerdo con los planes generales del sector agrícola, brindando asistencia técnica y aportando capacitación y transferencia de tecnologías a los productores de uva y de sus derivados, a los fines de que estos aprovechen las oportunidades de negocios en el mercado local e internacional y contribuyan a la generación de empleos productivos y de divisas y al mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones rurales del país.

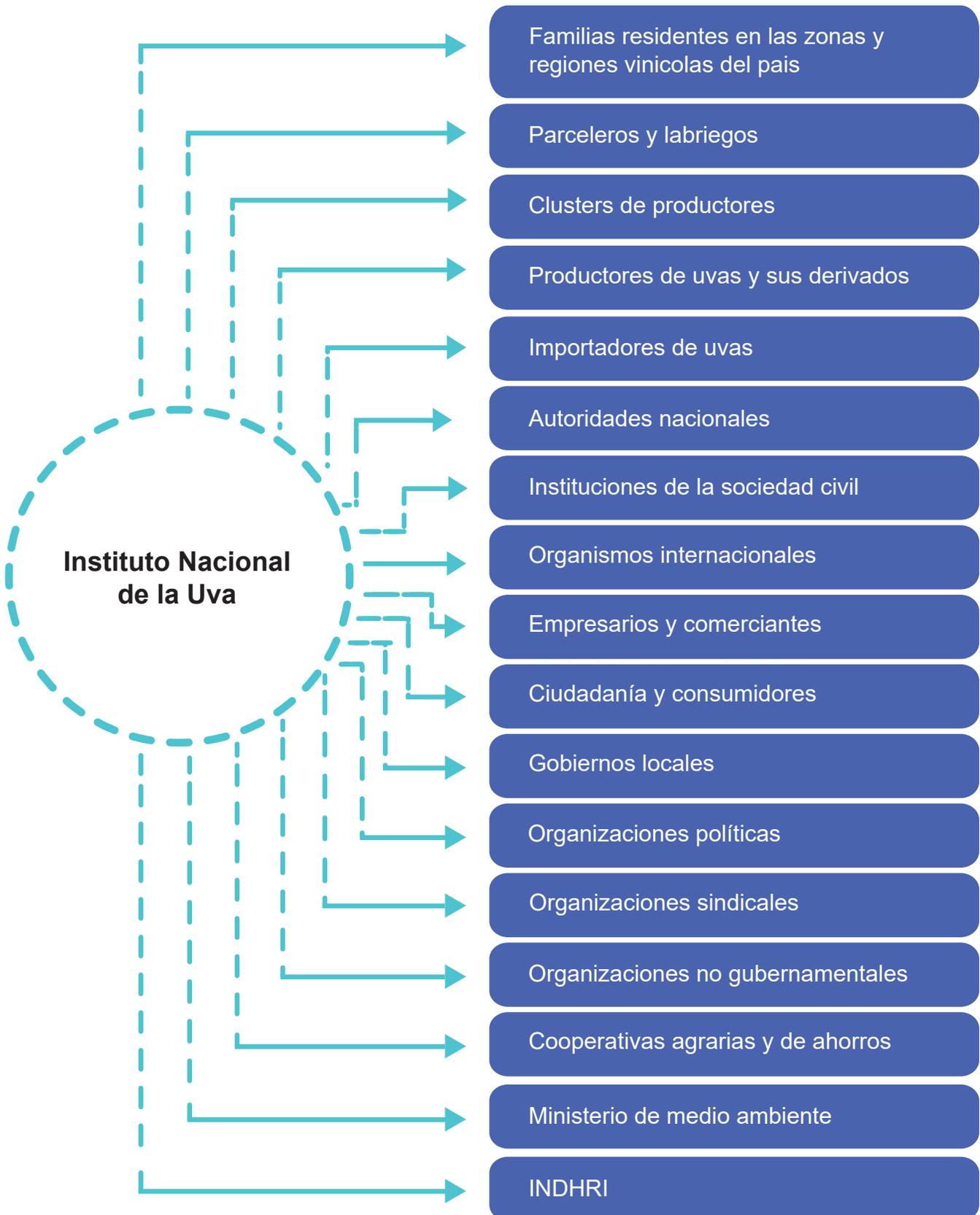
Visión:

Un sector vitivinícola eficiente, competitivo, innovador y emprendedor, que aporte a la economía dominicana, ofertando productos de excelente calidad, y que sea generador de oportunidades, beneficios económicos y sociales para los productores y consumidores.

Valores:



Grupos de interés claves



Principios generales de la Planificación Estratégica en el sector público

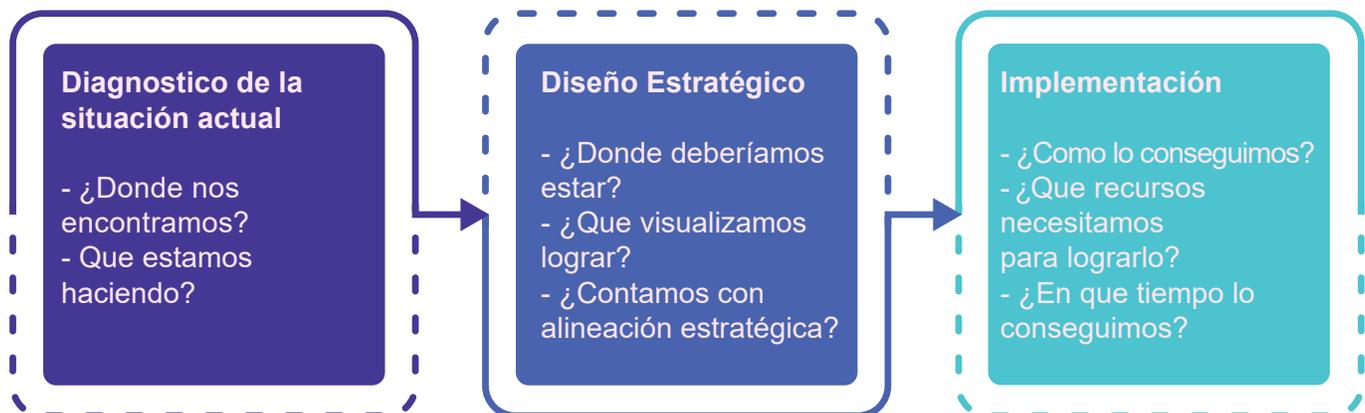
La Planificación Estratégica Institucional es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y/o servicios que proveen. Consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es la determinación de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, el PEI es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.

La planificación estratégica es un proceso que **antecede al control de la gestión**, y permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión. Cubre aspectos de carácter **macro** que involucran el mediano y largo plazos, y apoya la identificación de cursos de acción para materializar las prioridades institucionales.

Cuando hablamos de planificación estratégica nos estamos refiriendo a las grandes decisiones; al establecimiento de los Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión; por lo tanto, la PEI es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, que el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica.

Existe un estrecho vínculo entre la Planificación Estratégica y el Control de Gestión, quedando claro que el proceso de establecimiento de objetivos es la base para la identificación de las metas y la programación de actividades que serán monitoreadas en el ciclo de programación-ejecución presupuestaria y evaluación de la gestión.

El proceso de planeación estratégica se logra a través del desarrollo de varias fases, que permiten adecuar estratégicamente la organización en forma eficiente y competitiva, tal como se muestra en la figura siguiente:¹



¹ Ilustración de Fases Principales Planificación Estratégica. Elaborado por Everland Consultants.

Objetivos del presente ejercicio de Planificación Estratégica Institucional

Objetivo General

El objetivo general del presente ejercicio consiste en formular el Plan Estratégico Institucional del Instituto Nacional de la Uva (INUVA) correspondiente al período 2021-2024, orientado a contribuir con el mejoramiento sostenido de la productividad de la institución, la calidad del servicio y a facilitar el logro efectivo de su Misión y Visión, en el marco de los lineamientos establecidos en la END, el PNPSP, el Plan Sectorial del Sector Agropecuario, el PEI del Ministerio de Agricultura de la República Dominicana (MARD), en las Metas Presidenciales, y en los compromisos país asumidos con los ODS.

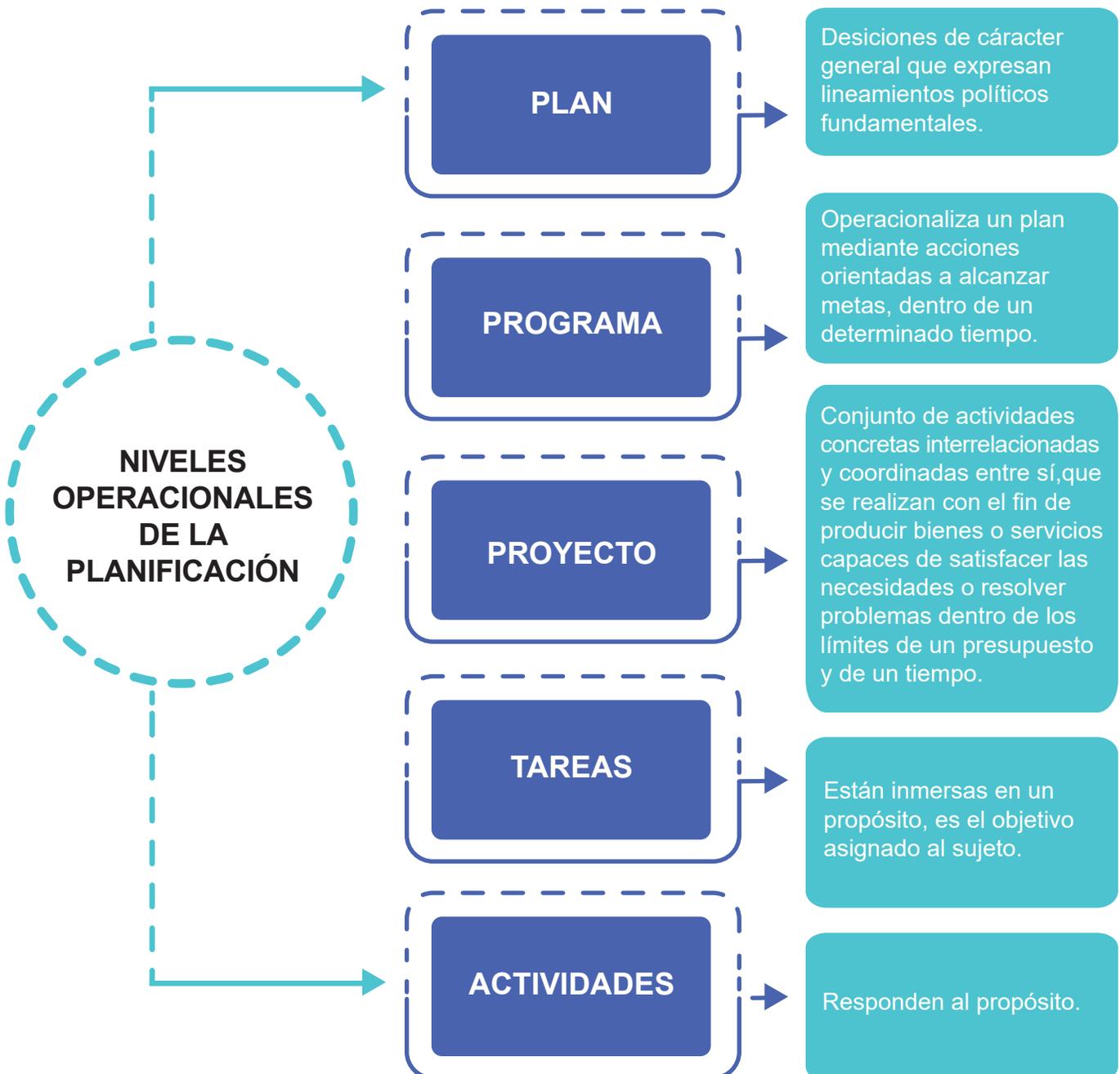
Objetivos Específicos

- Analizar las fuerzas restrictivas e impulsoras, externas e internas del INUVA, para determinar sus oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades como institución.
- Revisar la misión, y si es necesario; readecuar o redefinir la visión Institucional del INUVA para favorecer la direccionalidad y el desarrollo sostenible de las acciones sustantivas de la organización.
- Definir o redefinir los valores de la organización.
- Determinar los ejes estratégicos, objetivos estratégicos y resultados estratégicos fundamentales para el accionar de la institución durante el período 2021-2024.
- Determinar los indicadores y metas que serán fijadas para el periodo.
- Determinar claramente el aporte del INUVA a la cadena de valor público.
- Servir de base para la elaboración del Plan Operativo anual para el 2021, así como de los años sucesivos que contempla, con sus productos, indicadores y metas.
- Diseñar el sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación para la retroalimentación y mejora continua del desempeño institucional.

Niveles Operacionales de la Planificación

Se da con frecuencia casos en que instituciones consumen de manera ineficaz e ineficiente gran parte de sus recursos, dedicación y esfuerzos, a causa de no poder identificar claramente cuáles son los niveles operacionales de la planificación. Esto puede ser consecuencia, en unos casos, de planificación excesiva o carencia de esta. Por esto es importante saber identificar los niveles operacionales de la planificación, que son los siguientes:

Diferencias entre plan, programa, proyecto, actividad y tarea:



Metodología aplicada en el diseño del PEI

El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) del Instituto Nacional de la UVA para el período 2021-2024, fue resultado de un proceso de pensamiento estratégico y de consenso realizado por la MAE de la institución en conjunto con su equipo de conducción, como responsables de impulsar el accionar y el cumplimiento de la misión institucional. Para tal fin fueron propiciados espacios de análisis y discusión, a través de los cuales fue posible obtener los insumos necesarios para su formulación.

Etapas de formulación del PEI

Etapa I: Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional es una etapa de importancia fundamental en el proceso de construcción del Plan Estratégico, ya que permite obtener y organizar información clave para poder medir el nivel de avance que presenta la institución en el cumplimiento de su misión, tal como está establecido en la Ley que le dio origen y en el marco estratégico. También permite evaluar su nivel de cumplimiento del marco legal y normativo que le es aplicable, así como medir el desempeño de la institución en lo concerniente a las expectativas y necesidades de su personal y de los grupos de interés que gravitan en su entorno.

Para definir los objetivos generales, los objetivos específicos y las estrategias que constituyen la articulación estratégica del presente plan, partimos de la construcción de un diagnóstico situacional actualizado, a través de un análisis del campo de fuerzas, mediante el cual identificamos y analizamos la relación existente entre las principales fortalezas y oportunidades internas y las debilidades y amenazas del entorno, para a partir de ahí formular las estrategias que servirán de norte para que el INUVA pueda alcanzar sus aspiraciones con vista en el año 2024.

Análisis del campo de fuerzas

El **Análisis del Campo de Fuerzas** es una herramienta metodológica frecuentemente utilizada para facilitar el proceso de cambio en la gestión de empresas e instituciones públicas. **En el Análisis del Campo de Fuerzas**, el cambio es visto como resultante de fuerzas diferentes que compiten entre sí. Las **Fuerzas Impulsoras**; que son las que facilitan el cambio, mientras que las **Fuerzas Restrictivas**, son las que dificultan o evitan que el cambio ocurra. **El análisis se enfoca en la identificación de estas fuerzas y en relacionarlas con el cambio potencial.**

Como resultado de dicho del análisis, fueron identificados las situaciones y problemas más relevantes que, no sólo deben ser tomados en cuenta para el diseño del plan, sino también, que pudiesen actuar como obstáculos para dificultar o poner en riesgo su implementación.

Prospectiva de la visión Institucional. En esta etapa se presentan distintos puntos de vista en relación con los ideales de la proyección institucional del INUVA, es decir, se construye una mirada prospectiva a la forma como la MAE, las principales autoridades y el personal clave de las distintas unidades organizacionales de la institución visualizan al INUVA hacia el año 2024.

Este ejercicio permitió la construcción de una visión general para diferentes procesos institucionales, tanto internos como externos.

Como resultado del **análisis situacional** y del ejercicio de evaluación prospectiva logramos completar los dos primeros momentos metodológicos del proceso de planificación estratégica. Es decir:

Momento Explicativo: En el cual se explica o describe la realidad, como se considera que es; y el

Momento Normativo: En el cual se presenta la imagen de cómo debe ser la institución en el futuro previsible, en comparación con la situación descrita en la etapa anterior.

Etapa III. Diseño estratégico e identificación de estrategias

Momento estratégico

En esta etapa se desarrolla el tercer momento metodológico para la formulación del PEI. Es la etapa crucial donde son definidas las áreas prioritarias de intervención estratégica que son relevantes para la implementación y el éxito del plan.

Etapa IV: Identificación y designación de los equipos de trabajo

En esta etapa se conformaron los equipos de trabajo que encabezaron el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional:

Comité de Conducción Estratégico - Político: Equipo presidido por el Director Ejecutivo del INUVA. los directores, directoras, encargados y encargadas de área. La misión de este equipo fue aportar los elementos más relevantes de la visión estratégica y los lineamientos generales a seguir para la elaboración del PEI.

Equipo de Comunicación, Sistematización y Documentación: Integrado por un equipo interdisciplinario para la compilación de los documentos finales, a ser estructurados en el libro PEI; y para llevar a cabo la Estrategias de comunicación del PEI.

Equipo de Diagramación: Fueron contratados los servicios externos de una especialista en diseño y diagramación para la preparación del documento final a imprimir de acuerdo a los requerimientos que aparecen en los TDR.

Modelo de cadena de valor público

Para la formulación del PEI 2021-2024 del INUVA seguimos el modelo de Cadena de Valor Público, que ha sido definido por el viceministerio de planificación y desarrollo del MEPyD, el cual se aplica en los instrumentos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNPIP), la Estrategias Nacional de Desarrollo y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, siendo este último el instrumento que integra el accionar de las instituciones del sector público, porque expresa los productos –los bienes o servicios– que se ofrecen a la ciudadanía o a otras instituciones y que impulsan por medio de los resultados la definición de las políticas públicas.

A continuación, se presenta la cadena de valor público:

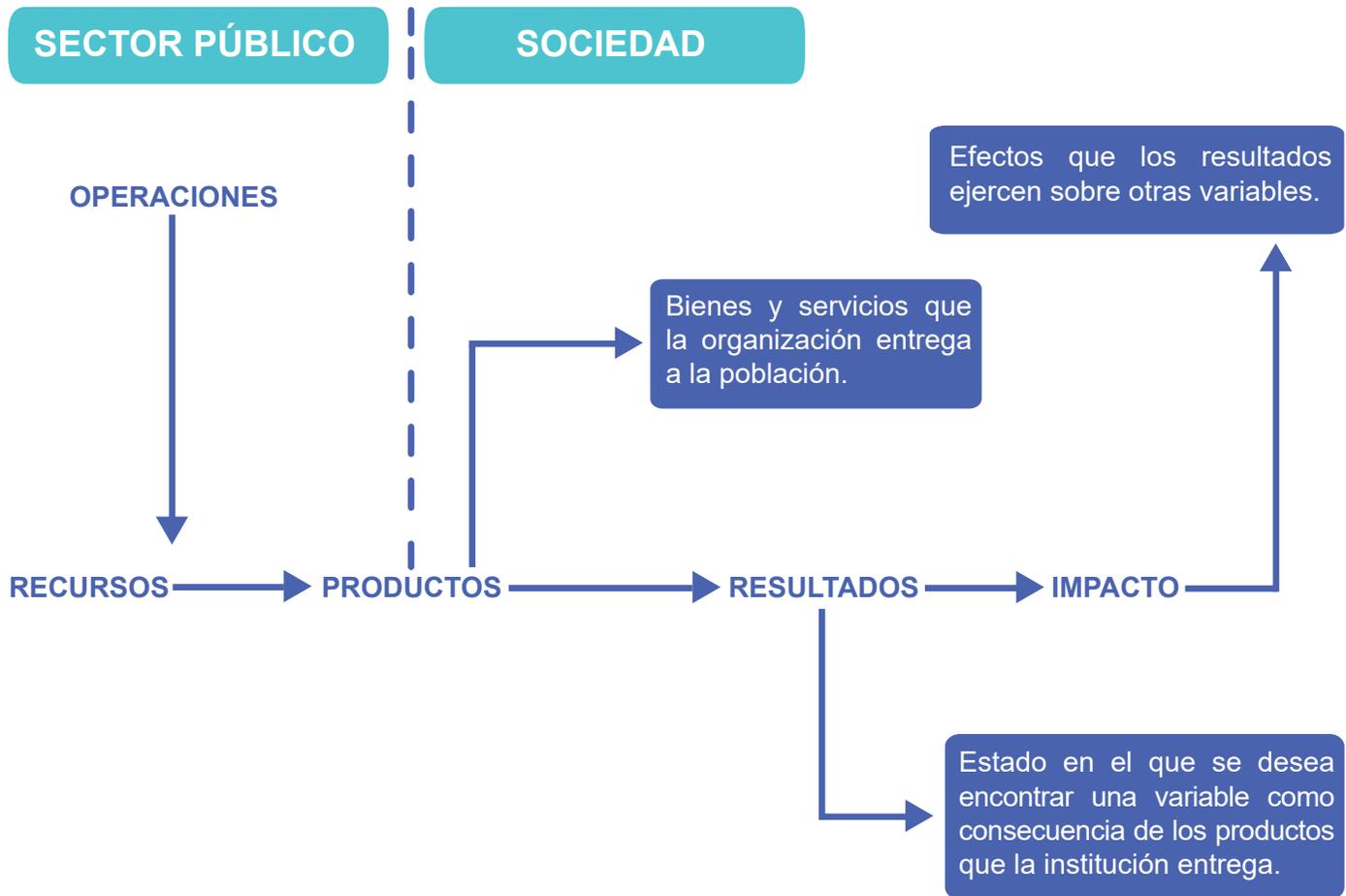


Ilustración de MEPyD: «La Planificación Institucional: Guía Metodológica para la Planificación del Sector Público de la República Dominicana», Serie de Planificación 1, 2011 (p. 9)

De acuerdo con lo planteado por el Decreto 493-07 (2007), artículo 44, «los planes estratégicos institucionales establecen las prioridades, objetivos, metas y requerimientos de los organismos públicos para un período de **cuatro años**, debiendo ser coherentes con la Estrategias Nacional de Desarrollo, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público y los Planes Estratégicos Sectoriales». Su contenido será el siguiente:

- Análisis Situacional
- Políticas, Programas y Proyectos Institucionales de Mediano Plazo.
- Perfil de Producción Institucional y Resultados Esperados.

Mediante la utilización del modelo de **cadena de valor público** fueron diseñadas las matrices de resultados, indicadores y metas correspondientes a cada uno de los objetivos específicos que fueron definidos. De igual modo, se incluyen los resultados e impactos de la relación insumos-productos que son generados a través de las actividades u operaciones propias de la etapa de la planificación operativa.

Mercado local de vinos y potencial de crecimiento del mercado de vino dominicano

El consumo de vinos en República Dominicana es de entre un 2% y un 3% del total de bebidas alcohólicas, según datos del GAIN Report 9001RD, del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

Se estima que en 2019 las importaciones de vinos sumaron alrededor de US\$15 millones, divisas que pudieron ahorrarse en parte si una proporción del vino de consumo local fuera abastecida con mayor efectividad y calidad por los productores nacionales, que ya cuentan con amplia experiencia en su producción.

El principal potencial de crecimiento y oportunidad para el desarrollo del sector vitivinícola nacional está en las exportaciones “locales”, a través de las ventas de vino a granel al sector hotelero, que mueve un público consumidor de unos 8 millones de turistas al año en el 2019, y que se proyecta a que sean unos 10 millones de consumidores hacia el 2024, en función de la evolución del mercado turístico internacional en la atapa post pandemia.

Otras oportunidades que el país debe prepararse para aprovechar es la proximidad geográfica a mercados potenciales, como los de Haití, Cuba, Jamaica, Trinidad & Tobago, Curazao, Aruba, Bonaire; así como hacia otros mercados regionales, que no poseen microclimas propicios para la producción de la vid.

Existen experiencias recientes y gratificantes de exportación de volúmenes interesantes de mosto de variedades de uva producidos localmente hacia España. Esto parece indicar que existe gran potencial en el futuro inmediato, en vista de que las variedades de vino mezclados o blends, están teniendo cada día más aceptación y demanda en los mercados internacionales.

En la tabla de importaciones de las diversas categorías y tipos de bebidas alcohólicas que son importadas y consumidas en el mercado dominicano que se presenta en la siguiente página; la cual corresponde a las estadísticas oficiales de la DGA, podemos ver los volúmenes de importación expresados en miles de litros, así como la participación de mercado la tendencia que muestran dichas participaciones durante el periodo 2018-2019. Cifras rectificadas posteriormente muestran un fuerte incremento en el consumo de vinos que se produjo durante el año 2020, como resultado del confinamiento domiciliario que fue impuesto como medida sanitaria debido a la ocurrencia de la pandemia. Este repunte en la venta de vinos durante el periodo es una expresión del hábito de consumo de vinos predominantemente en los hogares, como lugar de consumo habitual del vino por parte de los consumidores dominicanos. Durante los próximos años, en el periodo post pandemia, es previsible que una cantidad importante de consumidores principiantes de vino puedan convertirse en consumidores habituales, y que ello contribuya a favorecer el crecimiento del mercado local de vinos de una manera sostenible.

Estadísticas de importación de bebidas alcohólicas en RD periodo 2018-2019

Importaciones de alcoholes según nombre del producto

Enero - diciembre 2019 vs 2018; cantidad en litros

Nombre del Producto	2018	2019	Variación		Participación 2019 (%)
			Absoluta	Relativa	
Cerveza	21,052,313.87	26,370,539.05	5,318,225.18	25.26%	46.24%
Vino	11,753,850.08	12,443,019.21	689,169.13	5.86%	21.82%
Whisky	5,399,047.90	5,595,548.21	196,500.31	3.64%	9.81%
Alcohol Etilico	2,023,382.20	3,334,720.72	1,311,338.52	64.81%	5.85%
Vino Espumoso	1,979,407.18	2,321,899.29	342,492.11	17.30%	4.07%
Bebida Espirituosa	1,058,598.92	1,871,533.63	812,934.71	76.79%	3.28%
Vodka	1,016,511.53	1,090,183.30	73,671.77	7.25%	1.91%
Alcohol Envejecido	1,704,506.09	1,010,853.48	-693,652.61	-40.70%	1.77%
Licor	345,686.76	385,392.61	39,705.85	11.49%	0.68%
Tequila	294,408.09	374,409.69	80,001.60	27.17%	0.66%
Crema	275,738.15	373,112.10	97,373.95	35.31%	0.65%
Sidra	249,061.40	297,571.90	48,510.50	19.48%	0.52%
Cava	190,623.50	270,535.10	79,911.60	41.92%	0.47%
Ron	182,829.75	246,679.05	63,849.30	34.92%	0.43%
Ginebra	207,653.90	229,860.30	22,206.40	10.69%	0.40%
Sangría	212,201.00	205,024.00	-7,177.00	-3.38%	0.36%
Champagne	79,435.25	142,937.00	63,501.75	79.94%	0.25%
Vermut	158,441.40	133,640.00	-24,801.40	-15.65%	0.23%
Alcohol Para Elaboración De Bebidas	192,763.74	83,398.85	-109,364.89	-56.74%	0.15%
Coñac	71,833.40	83,275.15	11,441.75	15.93%	0.15%
Brandy	35,859.00	44,754.65	8,895.65	24.81%	0.08%
Cocktail	282,087.77	39,789.66	-242,298.11	-85.89%	0.07%
Sake	25,736.02	27,869.88	2,133.86	8.29%	0.05%
Aguardiente	28,511.20	21,718.60	-6,792.60	-23.82%	0.04%
Mamajuana	8,743.80	12,127.20	3,383.40	38.69%	0.02%
Grappa	4,502.60	7,590.90	3,088.30	68.59%	0.01%
Mezcal	799.50	3,323.70	2,524.20	315.72%	0.01%
Pisco	2,332.40	3,022.20	689.80	29.57%	0.01%
Total General	48,836,866.40	57,024,329.43	8,187,463.03	16.76%	100.00%

Fuente: Dirección General de Aduanas, DGA. Datos preliminares sujetos a rectificación.

Ejecución presupuestaria del INUVA año 2019 por clasificador de gasto



INSTITUTO NACIONAL DE LA UVA
Ejecucion de Gastos y Aplicaciones Financieras
Año 2019
Periodo del 01/01/2019 al 31/12/2019
en RD\$

Gr Obj.	Nombre Cuenta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Noviemb.	Dic.
2.1.1.1.01	Sueldos Fijos	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08	579,587.08
2.1.1.2.06	Jornales	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00	79,500.00
2.1.1.2.01	Sueldo personal contratado	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00
2.1.1.4	Sueldo anual No. 13												794,540.00
		696,087.08	696,087.08	696,087.08	696,087.08	696,087.08	696,087.08	696,087.08	696,087.08	696,087.08	696,087.08	696,087.08	1,490,627.08
2.1.5.1.01	TSS SEGURO FAMILIAR DE SALUD	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35	52,548.35
2.1.5.2.01	TSS SEGUROS RIESGOS LABORALES	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28	56,261.28
2.1.5.3.01	Riesgo Laboral	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45	6,361.45
		115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08	115,171.08
2.1.2.2.02	Horas Extraordinarias	-	1,000.00	-	-	1,000.00	-	-	-	1,000.00	-	-	1,000.00
2.1.2.2.09	Bono por desempeño	-	-	111,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	1,000.00	111,000.00	-	1,000.00	-	-	1,000.00	1,000.00	-	-	1,000.00
2.1.3.2.01	Gastos de Representacion	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00
		32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00	32,250.00
2.2.1.6.01	Electricidad	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
2.2.1.3.01	Telefono Local	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
2.2.1.2.01	Telefono Larga Distancia	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
		60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
2.2.2.1.01	Publicidad	-	5,000.00	-	2,000.00	3,000.00	5,000.00	-	5,000.00	3,000.00	2,000.00	3,000.00	3,000.00
2.2.2.2.01	Impresión Y Encuadernacion	-	5,000.00	-	-	2,000.00	2,000.00	-	5,000.00	2,000.00	-	2,000.00	-
		-	10,000.00	-	2,000.00	5,000.00	7,000.00	-	10,000.00	5,000.00	2,000.00	5,000.00	3,000.00
2.2.3.1.01	Viaticos dentro del pais	12,000.00	10,000.00	15,000.00	12,000.00	13,000.00	10,000.00	10,000.00	15,000.00	13,000.00	12,000.00	13,000.00	10,000.00
		12,000.00	10,000.00	15,000.00	12,000.00	13,000.00	10,000.00	10,000.00	15,000.00	13,000.00	12,000.00	13,000.00	10,000.00
2.2.5.1.01	ALQUILERES Y RENTAS	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
		12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
2.2.6.2.01	Seguros de bienes muebles	35,000.00	-	-	-	-	-	35,000.00	-	-	-	-	-
		35,000.00	-	-	-	-	-	35,000.00	-	-	-	-	-
2.2.7.1.01	Obras Menores	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	16,000.00	12,000.00	14,000.00	15,000.00	15,000.00	-
2.2.7.1.03	Limpieza, desmal. de tierras	20,000.00	10,000.00	20,000.00	20,000.00	10,000.00	20,000.00	18,000.00	15,000.00	12,000.00	30,000.00	10,000.00	20,000.00
2.2.7.2.04	Mant. rep. de eq. de Ofic. Y Muebles	-	15,000.00	-	-	15,000.00	10,000.00	-	15,000.00	16,000.00	-	15,000.00	10,000.00
2.2.7.2.06	Manto y rep. de eq. de transp.	-	10,000.00	10,000.00	-	15,000.00	8,000.00	-	8,000.00	10,000.00	-	15,000.00	8,000.00
		35,000.00	50,000.00	45,000.00	35,000.00	55,000.00	43,000.00	34,000.00	50,000.00	52,000.00	45,000.00	55,000.00	28,000.00
2.3.2.3.01	Prendas de vestir	-	25,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	25,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.3.7.2.99	Bateria Vehiculo	-	6,000.00	-	5,000.00	-	-	-	6,000.00	-	5,000.00	-	-
		-	6,000.00	-	5,000.00	-	-	-	6,000.00	-	5,000.00	-	-
2.2.8.2.01	Cargas Bancarios	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
2.2.8.2.02	Impuesto, Derecho y tasas	25,825.84	20,412.92	25,000.00	25,825.84	20,412.92	25,000.00	25,825.84	21,000.00	19,000.00	25,825.84	22,000.00	25,000.00
2.2.8.6.02	Festividades	-	-	10,000.00	-	-	-	10,000.00	-	-	-	-	10,000.00
		27,825.84	32,412.92	37,000.00	27,825.84	47,412.92	37,000.00	29,825.84	33,000.00	46,000.00	27,825.84	49,000.00	37,000.00
2.3.1.1.01	Alimentos y Bebidas	15,000.00	15,000.00	10,000.00	15,000.00	20,000.00	10,000.00	15,000.00	25,000.00	24,000.00	15,000.00	20,000.00	10,000.00
		15,000.00	15,000.00	10,000.00	15,000.00	20,000.00	10,000.00	15,000.00	25,000.00	24,000.00	15,000.00	20,000.00	10,000.00
2.3.3.1.01	Papel de Escritorio	5,000.00	-	3,000.00	-	4,000.00	-	5,000.00	-	4,000.00	-	4,000.00	-
		5,000.00	-	3,000.00	-	4,000.00	-	5,000.00	-	4,000.00	-	4,000.00	-
2.3.5.3.01	Llantas y Neumaticos	-	20,000.00	-	-	10,000.00	-	-	-	4,000.00	-	4,000.00	-
		-	20,000.00	-	-	10,000.00	-	-	-	4,000.00	-	4,000.00	-
2.3.5.5.01	Articulos de Plastico	-	-	-	-	10,000.00	5,000.00	2,000.00	-	10,000.00	-	10,000.00	5,000.00
		-	-	-	-	10,000.00	5,000.00	2,000.00	-	10,000.00	-	10,000.00	5,000.00
2.3.6.3.04	Herramientas Menores	-	5,000.00	-	4,000.00	23,000.00	10,000.00	3,000.00	15,000.00	23,000.00	4,000.00	23,000.00	10,000.00
		-	5,000.00	-	4,000.00	23,000.00	10,000.00	3,000.00	15,000.00	23,000.00	4,000.00	23,000.00	10,000.00
2.3.7.1.01	Gasolina	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00
2.3.7.1.02	Gasoil	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
2.3.7.2.04	Abonos y fertilizantes	70,000.00	30,000.00	98,000.00	30,000.00	98,000.00	30,000.00	70,000.00	50,000.00	32,825.84	98,000.00	40,825.84	100,000.00
2.3.7.2.05	Insecticidas, Fumigacion y otros	10,000.00	10,000.00	9,825.84	15,000.00	12,912.92	2,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	15,000.00	10,000.00	2,000.00
		210,000.00	170,000.00	139,825.84	243,000.00	172,912.92	230,000.00	210,000.00	190,000.00	172,825.84	243,000.00	180,825.84	232,000.00
2.3.9.1.01	Material de limpieza	3,000.00	5,000.00	5,000.00	3,000.00	5,000.00	28,825.84	3,000.00	5,000.00	5,000.00	3,000.00	5,000.00	28,825.84
2.3.9.2.01	Utiles de escritorio, oficina	-	8,000.00	5,000.00	-	7,000.00	5,000.00	-	8,000.00	7,000.00	-	7,000.00	-
2.3.9.8.01	Otros repuestos y accesorios menores	10,000.00	7,412.92	3,000.00	10,000.00	4,500.00	3,000.00	10,000.00	5,000.00	3,000.00	10,000.00	-	3,000.00
2.3.9.2.09	UTILES DIVERSOS	10,000.00	10,000.00	5,000.00	10,000.00	10,000.00	5,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	5,000.00
		23,000.00	30,412.92	18,000.00	23,000.00	26,500.00	41,825.84	23,000.00	28,000.00	25,000.00	23,000.00	22,000.00	36,825.84
2.6.1.1.01	Muebles de Oficina	10,000.00	5,000.00	-	10,000.00	5,000.00	-	10,000.00	10,000.00	5,000.00	-	-	-
2.6.1.3.01	Equipo computacional	14,000.00	7,000.00	8,000.00	14,000.00	15,000.00	8,000.00	13,000.00	13,825.84	17,000.00	16,000.00	25,000.00	5,000.00
		24,000.00	12,000.00	8,000.00	24,000.00	20,000.00	8,000.00	23,000.00	23,825.84	22,000.00	16,000.00	25,000.00	5,000.00
TOTAL DE GASTOS Y APLICACIONES FINANCIERAS		1,302,134.00	1,304,334.00	1,302,134.00	2,071,874.00								

Notas:

1. Gasto Devengado
2. Se Presenta el gasto por mes; cada mes se debe actualizar el gasto devengando de los meses anteriores
3. Se presenta la clasificacion objetal del gasto al nivel de la cuenta
4. Fecha de imputacion: ultimo dia del mes analizado
5. Fecha de registro: el 10 del mes siguiente al mes analizado

Diagnóstico Institucional

Análisis del campo de fuerzas (Matriz de fuerzas impulsoras y restrictivas del INUVA)

Las **fuerzas impulsoras y restrictivas externas**: están constituidas por el conjunto de factores políticos, sociales, tecnológicos, financieros, económicos, culturales y ecológicos que se producen en el entorno de una institución, los cuales representan riesgos u oportunidades que deben ser gestionados para minimizar su impacto, o aprovechados en beneficio de los fines de la institución.

Las **fuerzas impulsoras y restrictivas internas**: están constituidas por las diversas capacidades de respuestas de que dispone la organización, a partir de las percepciones de su liderazgo y de los resultados de las evaluaciones de los diversos instrumentos de información, monitoreo y evaluación de la gestión pública que existen actualmente en país.

Un buen **diagnóstico situacional** constituye una etapa fundamental para una planificación estratégica efectiva, e implica necesariamente la realización de un inventario y una evaluación lo más objetiva posible de tales activos, entre los cuales se encuentran: Nivel de desarrollo organizacional, capacidades y habilidades de los recursos humanos, nivel de desarrollo tecnológico, calidad de los servicios, recursos económicos, posición financiera, imagen institucional, calidad de la gestión, gobernanza, legalidad, transparencia, ambiente laboral , entre otros factores.

Los activos son fuerzas impulsoras existentes, que, si son bien aprovechados como recursos estratégicos en la planificación, constituyen elementos clave para facilitar y garantizar el logro de la misión y de la visión. Las fuerzas impulsoras internas, son los activos que ha desarrollado la organización, en cuya evaluación se han destacado favorablemente.

Las fuerzas o factores restrictivos internos son condiciones que actúan como débitos y afectan el desempeño de la organización.

Análisis del campo de fuerzas del INUVA

Matriz De Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Externas

Prioridad

Repercusiones en el INUVA					A	B	C
Variables	Indicadores	Fuerzas Impulsoras	Fuerzas Restrictivas	Opciones estratégicas			
Medidas de Política							
Apoyo oficial que se le ha dado históricamente al sector vitivinícola.	Medida en que el desarrollo de los planes del INUVA para cumplir con su misión ha sido respaldados por el órgano rector del sector agropecuario y por el gobierno central.	Existe un sector movido por el emprendurismo y la iniciativa privada que si viese un respaldo decidido de las autoridades, expresado a través de medidas de política claras destinadas al sector, apostarían más inversiones y dedicarían mayor cantidad de terrenos a la actividad vinícola.	La opinión que prevalece a nivel general entre los actores vinculados a la actividad vitivinícola es que el potencial de aporte de este sector y actividad ha sido mal promovido históricamente por las autoridades del INUVA, y por ende; mal valorado por las autoridades e instituciones sectoriales.	La nueva gestión al frente del INUVA se plantea como compromiso crucial de su agenda, crear conciencia a nivel de las autoridades sectoriales y nacionales sobre la alta rentabilidad económica y social que representa invertir más recursos y apoyo al sector vitivinícola.	x		
Visibilidad del sector vitivinícola en los planes estratégicos institucionales y sectoriales del sector agropecuario.	Medida en que el PEI del MARD 2017-2020 y el Plan Sectorial del Sector Agropecuario 2020-2030 dedican un foco de atención en el sector vitivinícola.	Los lineamientos estratégicos generales para todas las instituciones que conforman el sector agropecuario están consignados claramente el Plan Sectorial 2020-2030.	Sin embargo, no tienen visibilidad en dichos instrumentos, planes específicos para el sub sector vitivinícola, que tiene sus requerimientos particulares.	La nueva gestión al frente de la dirección ejecutiva del INUVA se propone impulsar una nueva etapa del liderazgo al frente de la gestión, que eleve el nivel de atención de las autoridades sectoriales y nacionales hacia el sector vitivinícola.	x		
Garantía de pago oportuno a los productores del sector vitivinícola.	Medida en que los productores obtienen el pago oportuno de los productos que venden a determinados canales de venta privados e institucionales.	El sector vitivinícola ha sido beneficiado tradicionalmente por compras por parte de instituciones gubernamentales, sobre todo, compras estacionales por parte de los Planes Sociales de la Presidencia.	Sin embargo, el tratamiento que varias asociaciones de productores ha recibido por parte de las instituciones compradoras, ha sido inadecuado en cuanto al pago oportuno.	La nueva gestión del INUVA se plantea la firma de un protocolo de entendimiento y un mecanismo financiero con las instituciones públicas y privadas que adquieran los productos del sector vitivinícola, a los fines de contribuir a que los productores reciban sus pagos a tiempo.	x		
Nivel de interés de incursionar en el cultivo de la vid por parte de empresarios e inversionistas locales y nacionales.	Medida en que es promovida la información disponible sobre la excelente tasa interna de retorno de las inversiones en proyectos vitivinícolas a nivel de inversores locales potencialmente interesados en incursionar en el sector.		No obstante es de amplio conocimiento en las zonas productoras de vid la alta rentabilidad que permite este cultivo, existe mucha incertidumbre sobre la viabilidad de los proyectos, por tratarse de plantaciones de larga vida útil y de elevada inversión inicial.	El INUVA desarrollará programa intenso de promoción de las oportunidades de inversión rentable en el sector vitivinícola, con el objetivo de atraer capitales locales e internacionales.	x		
Aprovechamiento del potencial del turismo interno hacia las regiones productoras de uva.	Medida en que se aprovecha el turismo interno para promover el turismo enológico y la venta de los productos.		Existe un gran potencial de aprovechamiento para el desarrollo del enoturismo, como una variante de las nuevas tendencias del turismo local e internacional para apuntalar el desarrollo del sector vitivinícola.	El INUVA implementará programas y proyectos para promover a las diversas regiones vinícolas del país a nivel de turismo interno, estudiantes, servidores públicos, periodistas e influenciadores de opinión.	x		
Calidad de los productos que son ofertados en la actualidad a los consumidores.	Medida en que la calidad de los productos que son ofertados en la actualidad por los productores vitivinícolas del país es valorada y aceptada por los consumidores.	La calidad de la Uva de mesa de producción local ha mejorado sustancialmente en los últimos años, tras la implantación de la Red Globe y de otras variedades. Ha habido avances interesantes en la producción de ciertas variedades de vinos frescos.	Sin embargo, existe un sector artesanal e informal que está ofertando en el mercado productos caseros de baja calidad, por su formulación no estandarizada y por causa de uso de procesos de empaque, manejo y conservación inadecuados.	El INUVA implementará programas de concienciación, capacitación, asistencia técnica, económica y de organización de los participantes en este sector informal, a los fines de garantizar que oferten productos de buena calidad y de producción certificable.	x		

Económicas						
Entorno macroeconómico del país.	Medida en que el país tendrá un entorno macroeconómico estable y favorable para el aumento de las inversiones en el sector vitivinícola durante el periodo del presente PEI.		No existen datos estadísticos ni estudios que permitan medir ni establecer de un modo preciso el impacto que tendrá la actual crisis económica generada por la pandemia sobre el sector vitivinícola, ni el previsible comportamiento de la demanda, por lo menos durante el año 2021.	Es previsible que la crisis económica post pandemia continúe impactando las recaudaciones fiscales del Estado durante el 2021. El INUVA aspira a una mayor asignación presupuestaria a partir de inicios del 2022.	x	
Presupuesto institucional.	Medida en que el presupuesto asignado al INUVA es suficiente para garantizar la sostenibilidad financiera de los PPP y el cumplimiento de la misión institucional.		Durante el periodo 2016-2020 el presupuesto asignado al INUVA fue de RD\$16.4 millones anuales. Un presupuesto deficitario, que no garantiza la sostenibilidad financiera de la institución.	La actual gestión al frente del INUVA se propone gestionar ante las instancias correspondientes un aumento escalonado del presupuesto durante el periodo de vigencia del presente PEI.	x	
Inversión inicial requerida para incursionar en la producción vinícola.	Medida en que en la inversión inicial requerida representa un óbice para atraer nuevas inversiones hacia el sector vinícola.	El costo del terreno representa el 30% de la inversión inicial requerida. Dicho costo puede ser reducido expandiendo las actividades vinícolas a otras demarcaciones donde el precio por tarea es un 30% inferior.	La inversión inicial promedio en la producción de uva es de RD\$150,000 por tarea. El punto de equilibrio para el retorno de la inversión es a los 3 años. Las plantas se mantienen produciendo por 25 años. Pueden ser obtenidos ahorros significativos mediante el uso de pesticidas y abonos de origen biológico.	Se propone la promoción de esquemas asociativos en cooperativas de productores que aporten los terrenos, con el apoyo financiero del Banco Agrícola y el apoyo de los programas de extensión del INUVA. Se recomienda la adopción de nuevos sistemas de extensión y de pesticidas y abonos orgánicos.	x	
Aprovechamiento de fuentes complementarias de financiación.	Medida en que el INUVA ha aprovechado las oportunidades de obtener recursos adicionales a los de fuente presupuestaria para fortalecer la sostenibilidad financiera de sus Planes, Programas y Proyectos.	Existen precedentes de esfuerzos y logros por parte del INUVA en la obtención de cooperación técnica internacional. Sin embargo, la cooperación ha sido financieramente costosa para la institución.	Para alcanzar el objetivo de obtener recursos complementarios el INUVA deberá contratar a personal con el perfil adecuado y con experiencia probada en este tipo de gestión.	El INUVA se propone aplicar la prerrogativa que está consignada en su Ley, y activar la función de gestión de cooperación, tanto en el ámbito local como a nivel internacional, para obtener recursos extra presupuestarios necesarios para apuntalar su sostenibilidad financiera.	x	
Cantidad de cosechas de uva por año.	Ventaja comparativa de poder hacer dos cosechas por año en las regiones vinícolas del país.	La ventaja de poder lograr dos cosechas por año debido a la estabilidad del microclima constituye un factor relevante que contribuye a elevar la factibilidad y la rentabilidad de la viticultura en el país.	El potencial de aprovechamiento de la estabilidad del microclima para dos cosechas al año está directamente asociada al desarrollo de un sistema de riego eficiente en cuanto al uso de los recursos hídricos y energéticos.	La ampliación de los programas de extensión y de apoyo a los productores debe ser agresiva por parte del INUVA como una medida de política para impactar en la rentabilidad de los proyectos vinícolas.	x	
Factores que influirán en la demanda interna de los productos del sector vitivinícola.	Medida en que factores de índole económico o mercadológico puedan afectar de un modo positivo o negativo la demanda de los productos del sector vitivinícola.	Una adecuada disponibilidad de productos de calidad y una efectiva estrategia de promoción del turismo interno serán ejes clave que contribuirán con el desarrollo del sector.	La garantía de disponibilidad permanente de oferta de productos, la mejora en su calidad y la promoción de su colocación en los canales de comercialización serán factores clave, en los cuales el INUVA deberá hacer sus aportes.	La crisis económica generada por la pandemia del Covid 19 produce una modificación en el tipo de turismo que vendrá al país, privilegiado por un turismo de aventura tipo mochilero, ecológico, y cultural, que debe ser aprovechado por el sector vitivinícola.	x	
Factores que influirán en la demanda interna de los productos del sector vitivinícola.	Medida en que factores de índole económico o mercadológico puedan afectar de un modo positivo o negativo la demanda de los productos del sector vitivinícola.	La buena calidad de la uva de mesa de origen californiano <i>Red Globe</i> que se está produciendo en el país debería ser un incentivo suficiente para convencer a los importadores actuales de uva de mesa para producir localmente.	La calidad de la uva Red Globe producida localmente es tan competitiva en calidad con la importada, que les ha permitido a ciertos canales de detalle venderlas al mismo precio que las importadas. El ahorro del elevado impacto del transporte en el costo de importación, que ronda en el 30%, debe ser un incentivo.	El INUVA promoverá inversiones locales e internacionales en la producción de variedades de uva de mesa, como una medida de política para crear empleos, encadenamientos productivos y contribuir al ahorro de divisas.	x	

Medioambientales					
Impacto de los efectos del cambio climático en el sector.	Disponibilidad de agua abundante y oportuna para uso en viticultura.		La escasez de agua en amplias regiones agrícolas del país es un fenómeno creciente, que ha tenido un impacto negativo grave en la producción y en la productividad.	El INUVA ejecutará en alianza con el INDRHI proyectos para la construcción de pozos, lagunas y reservorios para aprovechar el agua del sub suelo y el agua de las lluvias.	x
Impacto de los efectos del cambio climático en el sector.	Medida en que es utilizada la energía de fuentes alternativas como la fotovoltaica en el sector vitivinícola.		No obstante las características climatológicas de sol radiante casi todo el año en las regiones con mayor potencial para el cultivo de la vid en el país; el aprovechamiento de este tipo de fuente de energía es inexistente.	El INUVA procurará recursos para inversión en proyectos de infraestructura y tecnología fotovoltaica para ser aprovechados en las necesidades para irrigación.	x
Uso de fertilizantes y pesticidas ecológicos.	Medida en que una determinada proporción de los fertilizantes y pesticidas utilizados en la actividad vinícola son biológicos u orgánicos, contribuyendo con el desarrollo de la economía circular.		En la actualidad el 100% de los fertilizantes y pesticidas utilizados en el sector vinícola nacional son agroquímicos. Esa dependencia de los agroquímicos tiene un impacto negativo adicional en los costos de producción y por ende en la rentabilidad del sector.	El INUVA se propone la emigración gradual hacia el uso 100% de fertilizantes orgánicos y de bio pesticidas hasta lograr la meta de producción orgánica certificable.	x
Gestión Medioambiental.	Existencia de un Plan de Gestión medioambiental en el sector vitivinícola.		El INUVA no dispone en la actualidad de un Plan de Gestión Medioambiental de los cultivos de la vid.	El INUVA se propone cumplir con esta normativa, y disponer de dicho instrumento a partir de inicios del 2022.	x
Marco Legal & Normativo					
Nivel de cumplimiento de los indicadores de NOBACI.	Porcentaje de implementación obtenido en autoevaluación NOBACI.		La institución presenta importantes oportunidades de mejora en la implementación de las NOBACI.	La institución Implementará plan de mejora para el cierre de brechas de implementación de las NOBACI durante el segundo semestre del 2021.	x
Nivel de cumplimiento de los indicadores de SISMAP.	Porcentaje de implementación obtenido en evaluación SISMAP.		La institución presenta importantes oportunidades de mejora en la evaluación actual del SISMAP.	El INUVA se plantea la aplicación de Plan de mejora para optimizar la evaluación obtenida en la medición del SISMAP.	x
Libre acceso a la Información.	Disponibilidad de una página web institucional que cumpla a cabalidad con los requerimientos de la ley 200-04 y las Nortic.	La institución posee un portal web propio.	Existen áreas de mejora en el portal WEB institucional.	Realizar mejora en el diseño de la página en función de lo que establece la Nortic.	x
Factores socioeconómicos, demográficos y culturales					
Actitud cultural frente a la asociatividad en el medio rural.	Nivel de valoración de las poblaciones rurales hacia los esquemas asociativos y cooperativos.	El apoyo del INUVA a los esquemas asociativos y cooperativos está contribuyendo a modificar la actitud que los residentes de las zonas rurales habían tenido hacia la asociatividad.	Los habitantes y descendientes de las regiones rurales han mostrado tradicionalmente falta de confianza en los esquemas asociativos.	Continuar impulsando los programas de sensibilización dirigidos a los productores y productores potenciales para educarlos y concientizarlos sobre las múltiples ventajas de los esquemas asociativos y cooperativos	x
Mercado laboral.	Disponibilidad de mano de obra calificada y suficiente en el sector agrario.		En el país existe una tendencia socioeconómica a la emigración y a la falta de valoración a las tareas agropecuarias. Existe una ley que reglamenta el uso de mano de obra indocumentada, pero es violentada.	Implementar políticas de incentivo tendentes a modificar la valoración y a lograr la adhesión intergeneracional a la actividad agrícola en el sector vinícola.	x
Disponibilidad de tierras para el cultivo de la vid.	Medida en que los propietarios de tierras en las zonas vinícolas están dispuestos a incursionar en este tipo de cultivo.	Estudios factibilidad disponibles en el INUVA demuestran que la viticultura es más rentable que muchos de los cultivos más difundidos en la provincia Bahoruco.	Muchos propietarios de tierras aptas para la viticultura prefieren mantenerse produciendo rubros de ciclo corto y de alta demanda y consumo, que forman parte de la canasta familiar.	Se propone realizar estudio y consulta con el IAD para ubicar terrenos de la Reforma Agraria y dedicarlos a proyectos vinícolas.	x

Matriz De Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Internas

Prioridad

Repercusiones en el INUVA					A	B	C
Variables	Indicadores	Fuerzas impulsoras	Fuerzas Restrictivas	Opciones Estratégicas			
Planes, Programas y Proyectos							
Están activos o vigentes los PPP que corresponde ejecutar al INUVA para cumplir su misión.	Cantidad de PPP vigentes en relación con los que les corresponde ejecutar.		La institución carece de los recursos necesarios para ejecutar los Planes Programas y Proyectos dentro de un marco general de planificación.	Incorporar los planes, programas y proyectos dentro como parte de una estrategia integral de planificación para la ejecución de las metas físicas y financieras en función de la habilitación de los recursos.	x		
Están vigentes los acuerdos Interinstitucionales necesarios para apoyar el cumplimiento de la misión y de la visión institucional.	Cantidad de acuerdos en ejecución en relación con las oportunidades de reforzar la gestión institucional a través de esta estrategia.		La mayor parte de los acuerdos interinstitucionales firmados en años anteriores no están vigentes.	Se propone la revisión y evaluación del impacto de los acuerdos firmados, para proceder o no a su renovación, en función de su aporte a la consecución de los objetivos estratégicos del INUVA. Se promoverá la firma de nuevos acuerdos interinstitucionales.	x		
Desarrollo Organizacional							
Estructura Organizacional.	Si la estructura organizacional aprobada y parcialmente implementada es adecuada a la naturaleza y misión del INUVA.	Entendemos que la estructura organizacional vigente no es adecuada a la naturaleza ni apoya el cumplimiento de la misión del INUVA.	El INUVA posee una Estructura organizacional institucional aprobada por el MAP. Está parcialmente implementada.	Se propone la readecuación de la estructura organizacional vigente y sustituirla por una orientada a proyectos. Debe estar implementada a finales del 2022.	x		
Capacitación del RRHH.	Aplicación de un programa permanente de capacitación del personal.	La institución cuenta con un personal que tiene experiencia en el área.	La institución no ha ejecutado programas permanentes de capacitación del personal para mantener los estándares de competencia requeridos.	Realizar diagnóstico para evaluar las necesidades de capacitación o de readecuación del personal en función de los perfiles profesionales y técnicos definidos en el Manual de Organización y Funciones.	x		
Manual de Procesos.	Manual de procesos elaborado, aprobado, socializado e implementado.	La institución no dispone de un manual general de procesos.		Elaborar Manual de Procesos y tramitar al MAP para su aprobación. Socializar e implementar en el segundo semestre del 2021.	x		
Sistema de Autoevaluación de la CALIDAD.	Si la institución aplica un sistema de autoevaluación de la calidad.		En la actualidad el INUVA no dispone de un sistema de autoevaluación de la calidad en cumplimiento del Decreto 211-10 que declara la obligatoriedad de su aplicación.	Será completado proceso de implementación en del modelo CAF en segundo semestre del 2022.	x		
Manual de Organización y Funciones .	Si la institución dispone de una Manual de Organización y Funciones.		El INUVA no dispone en la actualidad de dicho instrumento.	Se propone desarrollar el MOF para ser implementado en el segundo semestre del 2021.	x		
Comité de la Calidad.	Si la institución ha conformado un comité de calidad.		La institución no posee un comité de calidad.	Conformar un Comité de Calidad conjuntamente con la implementación del CAF.	x		

Gestión Humana					
Evaluación de los perfiles en función de los cargos desempeñados.	Evaluación de la correspondencia cargos / perfil de los ocupantes.		Pendiente realizar una evaluación de correspondencia entre cargos ocupados y perfil.	Se propone realizar análisis de perfiles de competencias técnicas y profesionales en función de los cargos ocupados.	x
Manual de Cargos por competencias.	Nivel de implementación.		No existe manual de cargos por competencias aprobado.	Socialización del Manual de cargos debe ser prioridad para el primer trimestre del 2022.	x
Código de ética.	Código de ética elaborado y socializado, conjuntamente declaración de compromiso firmada.		La institución no ha implementado un código de ética.	Se propone la elaboración, socialización y puesta en vigencia del código de ética en el segundo semestre del 2021, como, así como la firma de la carta de compromiso.	x
Evaluación del Desempeño.	Nivel de aplicación del modelo del Evaluación del MAP.			El proceso de evaluación será iniciado conjuntamente con la ejecución del POA 2021.	x
Compensación salarial.	Disponibilidad de escala salarial aprobada por el MAP y nivel de aplicación.	El INUVA dispone de una nueva escala salarial que fue aprobada por el MAP en el año 2019.	La escala salarial vigente no es competitiva, en la medida en que no garantiza la retención y captación de los recursos humanos profesionales y técnicos de calidad que son imprescindibles para el éxito de la misión institucional.	Se propone someter la estructura salarial vigente a una readecuación por parte del MAP. La misma debe ser sometida a estudio y aprobación conjuntamente con la nueva estructura organizacional orientada a proyectos que se propone en el presente Plan. Será sometida durante el primer trimestre del 2022.	x
Sistema de Incentivos.	Nivel de implementación de un sistema de incentivos laborales en la política de compensación.		La institución no dispone de un sistema de incentivos laborales que esté vinculado a un sistema de evaluación del desempeño.	Asignar recursos en el presupuesto a partir del primer trimestre del 2022, y aplicar el sistema de incentivos del MAP que está vinculado con la evaluación del desempeño.	x
Imagen Institucional					
Percepción Externa.	Nivel de valoración positiva o negativa del INUVA hacia lo externo de la institución.		No se ha realizado encuestas de imagen, valoración o satisfacción de los clientes externos del INUVA ni de los grupos de interés.	Realizar de una encuesta de imagen institucional en el primer semestre del 2022.	x
Ambiente laboral.	Imagen del INUVA a nivel de los clientes internos.		No se ha realizado encuesta de imagen y percepción interna del INUVA.	Realizar diagnóstico del ambiente laboral en el primer semestre del 2022.	x
Manual de identidad institucional.	Existencia y aplicación de un manual de identidad institucional.		No se cuenta con un manual de identidad institucional.	Elaborar e implementar un manual de identidad institucional en el segundo semestre del 2022.	x

Gestión presupuestaria						
Eficiencia y eficacia en la gestión de los procesos administrativos, financieros, de los proyectos, pagos a suplidores, entre otros.	Duración para completar o ejecutar los procesos. Monitoreo y evaluación de cierre de los PPP		El INUVA no dispone de un sistema de monitoreo y evaluación de la ejecución ni de cierre de los PPP.	Se propone implementar en el primer trimestre del 2020 un sistema de Cuadro de Mando Integrar (CMI) basado en las TIC que permita el monitoreo y evaluación de los PPP, incluido el PEI y sus POA vinculados.	x	
Ejecución de metas físicas y financieras por programática presupuestaria.	Proporción del presupuesto institucional invertido en gastos nominales.		El gasto histórico del INUVA en servicios personales (nóminas de empleomanía) ha rondado históricamente en un 68-70% del presupuesto.	La nueva gestión se plantea el objetivo de mantener el porcentaje dedicado a gastos personales en el umbral del 65%.	x	
Ejecución de metas físicas y financieras por programática presupuestaria.	Proporción del presupuesto institucional invertido en gastos corrientes.		El gasto histórico del INUVA en gastos corrientes ha rondado históricamente en un 16% del presupuesto.	La nueva gestión se plantea el objetivo de mantener el porcentaje dedicado a gastos corrientes en 15%.		
Ejecución de metas físicas y financieras por programática presupuestaria.	Proporción del presupuesto institucional invertido en gastos de servicios a los usuarios y actividades de extensión.		El gasto histórico del INUVA en gastos asociados a servicios a los usuarios y gastos de extensión rondado históricamente en un 15% del presupuesto.	La nueva gestión se plantea el objetivo de elevar este porcentaje a no menos de un 15% de un presupuesto superior.	x	
Ejecución de metas físicas y financieras por programática presupuestaria.	Proporción del presupuesto institucional invertido en gastos de capital.		El gasto histórico del INUVA en gastos de capital ha promediado históricamente el 1.7% del presupuesto.	La nueva gestión se plantea el objetivo de elevar este porcentaje a no menos de un 5% de un presupuesto superior.	x	
Modelo de gestión.	Si existe un modelo de gestión institucional enfocado en la planificación estratégica.		La propensión hacia la operatividad ha construido una cultura institucional basada en la oferta, en detrimento de una operatividad basada en la identificación previa y la asunción de objetivos estratégicos.	Se propone fuerte liderazgo desde la MAE y los responsables de área con el objetivo de Implantar una cultura de planificación estratégica.	x	
Infraestructura Física						
Disponibilidad de espacios físicos adecuados.	Espacios físicos adecuados y acondicionados, que garanticen la productividad.		En la actualidad el INUVA tiene la necesidad de mayores espacios para poder realizar sus labores con mayor eficacia y eficiencia.	El INUVA se propone adicionar nuevos espacios operativos y reacondicionar los existentes. Se hará un estudio para evaluar las necesidades y proponer un plan de remodelación para el primer semestre del 2022.	x	
Tecnología y equipamiento						
Equipos de transportación.	Disponibilidad de servicios de transportación.		En la actualidad (cierre del 2020) la institución carece de la cantidad de vehículos necesarios, entre camionetas y motocicletas para realizar con eficiencia y eficacia sus labores de extensión. La unidad asignada al director ejecutivo está en malas condiciones y es de alto costo en mantenimiento por su obsolescencia.	Se propone la Adquisición de 5 unidades adicionales de vehículos(camionetas) más 10 motocicletas cada año durante el periodo 2021-2023, en adición de un vehículo adecuado para la dirección ejecutiva.	x	
Equipamiento para operación de TIC.	Disponibilidad de infraestructura para operación de las TIC.		Tecnología de la información no cuenta con instalaciones para sus operaciones. Los equipos de cómputo disponibles son obsoletos.	Adquisición de equipos y acondicionamiento de área de infraestructuras de tecnológicas en el 2021.	x	
Fuentes de energía.	Participación de la energía producida de fuentes renovables para cubrir el consumo en el sector vitivinícola.	Existe mucho potencial para impulsar el uso de energía de fuente renovable, con el objetivo de proteger el medioambiente y reducir los costos de producción. En la actualidad las tecnologías para la generación de energía limpia son ampliamente disponibles y han visto reducir drásticamente su costo. Existe una política fiscal agresiva para promover su implantación.	Hasta el momento el INUVA no se había propuesto incentivar la adopción de fuentes de energía alternativa para suplir las necesidades del sector vitivinícola. El consumo de energía limpia debió ser una de las prioridades del sector, debido a la gran oportunidad que ofrece el clima de las regiones vinícolas, que se caracteriza por fuertes y largas estaciones de insolación, y por el alto consumo en irrigación, iluminación y en procesamiento de la materia prima.	El INUVA procurará asistencia técnica y financiera para promover PPP orientados a incentivar el uso de energía proveniente de fuente solar en las regiones productoras vinícolas. En adición, asesorará a los productores para que aprovechen los incentivos fiscales existentes para este tipo de inversiones.	x	
Libre acceso a la Información.	Disponibilidad de una página web institucional que cumpla a cabalidad con los requerimientos de la ley 200-04 y las Nortic.	La institución posee un portal web propio.	Existen áreas de mejora en el portal WEB institucional.	Realizar mejora en el diseño de la página en función de lo que establece la Nortic en el segundo trimestre del 2021.	x	

Articulación Estratégica del PEI del INUVA

Ejes estratégicos de la END a los que se articula el PEI del INUVA:

Eje 1:

“Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local.”

Eje 2:

“Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial.”

Eje 3:

“Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global.”

Eje 4:

“Una sociedad con cultura de producción y consumo sostenibles, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueve una adecuada adaptación al cambio climático.”

Articulación estratégica del ámbito superior

El PEI del INUVA se articula con los siguientes Planes estratégicos del ámbito superior:

- 1-Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2020-2030
- 2-Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2017-2020
- 3-Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Agricultura (MARD) 2017-2020
- 4- Plan Estratégico Sectorial 2020-2030

Nota: Debido a que el PEI del MARD y el PNPSP están en proceso de actualización; vencen el 31 de diciembre del 2020, y el PEI del INUVA comprende los años 2021-2024; periodo que cae fuera del alcance de la planificación de dichos instrumentos de gestión.

En virtud de lo precedentemente indicado, hemos trabajado la articulación del PEI del INUVA con los siguientes instrumentos del ámbito superior que están vigentes:

- 1-La Estrategia Nacional de Desarrollo, END, 2020-2030.
- 2-EI Plan Estratégico Sectorial del MARD.
- 3-Objetivos del Desarrollo Sostenibles ODS 2020-2030.

La articulación estratégica seleccionada obedece a los siguientes mandatos:

1-Mandato de la END: “Es imprescindible que las distintas iniciativas de planificación estratégica a nivel institucional, sectorial y territorial, promovidas por las instituciones públicas centrales y locales con la participación y consulta de la sociedad civil, guarden la necesaria articulación y coherencia entre sí y con los instrumentos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, con la finalidad de elevar su eficacia”.

2-Mandato del Plan Sectorial: “Todos los planes estratégicos de las instituciones vinculadas con el sector agropecuario, tal como están identificadas en el presente plan sectorial, deben estar articulados con las líneas de acción estratégica definidos en el presente plan sectorial”

Marco de Referencia Nacional

En el ámbito nacional, este plan responde al mandato de la Ley número 1-12 sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010/2030 (END), que ordena impulsar, mediante la difusión de las mejores prácticas de cultivo, el incremento de la productividad y a la oferta en los rubros agropecuarios con mayor aporte a la seguridad alimentaria y a la adecuada nutrición de la población dominicana (línea de acción 3.5, 3.15).

La END, también persigue fortalecer el sistema de vigilancia y educación epidemiológica y nutricional como instrumento fundamental de la seguridad alimentaria de la población (línea de acción 2.2, 2.4), y apoyar la agricultura familiar como medio para contribuir a la reducción de la pobreza rural y a la seguridad alimentaria y nutricional de la población rural (línea de acción 2.2, 2.4).

Asimismo, este plan es un imperativo de la Ley número 498-06 del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, en las decisiones del Gobierno Central, a través del Consejo de Gobierno y otras instancias, que inciden en la planificación del desarrollo del sector.

Además de que el plan tiene visión de largo plazo, en el corto plazo será un instrumento de aplicación del decreto número 497-19, que declara **el año 2020 año de la Consolidación de la Seguridad Alimentaria**; e insta a todas las instituciones públicas y privadas a colaborar en la implementación de iniciativas y programas que contribuyan a lograr la seguridad alimentaria; para el cual, los aportes el sector agropecuario son determinantes.

Ámbitos de acción del Plan Estratégico sectorial del MARD

El plan sectorial del sector agropecuario constituye la herramienta de planificación que orienta el proceso de desarrollo del Sector los próximos diez años años, 2020-2030. Está sustentado en políticas enfocadas en tres (3) direcciones que son las siguientes:



Macro Objetivo Estratégico del PEI del INUVA

Un sector vitivinícola fortalecido y articulado, que coordine e implemente políticas efectivas y eficaces, orientadas a resultados y con eficiencia en el uso de los recursos, que aporte de manera considerable y sostenible a la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional del País, al tiempo que genere riquezas y bienestar a la población.

Objetivos Generales por Eje de la END asumidos en el PEI del INUVA:

- 1.1 “Administración pública eficiente, transparente y Orientada a Resultados”.
- 2.4 “Cohesión territorial”.
- 3.5 “Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local”.
- 4.1 “Manejo sostenible del medio ambiente”.
- 4.2 “Eficaz gestión de riesgo para minimizar pérdidas humanas, económicas y ambientales”.
- 4.3 “Adecuada adaptación al cambio climático”.

Políticas transversales de los ODS asumidos en el PEI del INUVA

- 5.1 Enfoque de derechos humanos.
- 5.5 Promoción de la participación social.
- 5.6 Promoción del uso de las tecnologías de la información y comunicación.

Para garantizar la alineación interna del PEI del INUVA con los 4 Ejes Estratégicos de la END y con los 9 Objetivos Generales asumidos, fueron definidos 10 objetivos específicos y 73 resultados Estratégicos o productos.

Objetivos Específicos del INUVA definidos en el PEI 2021-2024

- 01. Desarrollar una estructura organizacional eficiente, y un modelo de gestión que garanticen un ambiente propicio para la productividad y la calidad.
- 02. Asegurar la sostenibilidad financiera de los Planes, Programas y Proyectos del INUVA.
- 03. Contribuir a la reducción de la pobreza y de la desigualdad social y territorial.
- 04. Promover y fortalecer la competitividad del sector vitivinícola.
- 05. Asegurar la sostenibilidad medioambiental de los planes programas y proyectos del sector vitivinícola.
- 06. Promover la Eficaz gestión de riesgo para minimizar pérdidas humanas, económicas y ambientales en el sector vitivinícola.
- 07. Promover la adecuada adaptación del sector vitivinícola al cambio climático.
- 08. Promover las políticas transversales de respeto a los derechos humanos en los PPP del sector vitivinícola.
- 09. Promover mecanismos que garanticen la participación social en el sector vitivinícola.
- 10. Promover la eficientización de los procesos a través del uso intensivo de las TIC.

Metas y Líneas Estratégicas

Eje 1. END

“Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local.”

OBJETIVO GENERAL 1. “Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados”

OBJETIVO ESPECÍFICO 1. Desarrollar una estructura organizacional eficiente, y un modelo de gestión que garanticen un ambiente propicio para la productividad y la calidad.

Código	Estrategias	Indicadores	Meta final	Medios de Verificación	Cronograma				Áreas Responsables	Involucrados
					2021	2022	2023	2024		
Línea Estratégica 1										
Fortalecimiento Institucional y calidad de la gestión										
1.1.1.1.1	Implementada una estructura organizacional orientada a proyectos, que sea capaz de responder de un modo eficaz y eficiente a las necesidades y demandas del público meta y a la naturaleza institucional del INUVA.	Elaboración de nueva Estructura Organizacional	100%	Aprobación de la nueva Estructura Organizacional por parte del MAP	100%				División de Planificación y Desarrollo	Departamento de Recursos Humanos
1.1.1.1.2	Garantizada la disponibilidad de un recurso humano idóneo, capacitado y comprometido con el éxito de la institución.	Implementación de nueva Estructura Organizacional	100%	Nómina de la institución, estructura organizacional aprobada por el MAP, documentación de contratos	30%	70%	100%		Departamento de Recursos Humanos	División de Planificación y Desarrollo
1.1.1.1.3	Garantizada la disponibilidad de una estructura física adecuada a las necesidades operativas de la institución y que incentiven la productividad.	Porcentaje áreas de trabajo que cuentan con una estructura física adecuada	100%	Infraestructura de la institución		20%	60%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	División de Planificación y Desarrollo
1.1.1.1.4	Asegurada una gestión administrativa y financiera proactiva, que apoye la gestión.	Presupuesto alineado a los POA	100%	Presupuesto institucional		100%	100%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	División de Planificación y Desarrollo
1.1.1.1.5	Dotada la institución de un manual de organización y de funciones actualizado.	Porcentaje de avance de elaboración del MOF	100%	Manual de Organización y Funciones	80%	100%			División de Planificación y Desarrollo	Departamento de Recursos Humanos
1.1.1.1.6	Implementado un sistema de gestión documental y de comunicación interna y externa.	Implementación de un sistema de gestión documental y de comunicación	100%	Documentación de los procedimientos y resultados sistema de correspondencia	30%	100%			División de Tecnología de la Información y Comunicación	Departamento Administrativo y Financiero/División de Planificación y Desarrollo
1.1.1.1.9	Implementado un modelo de gestión de la calidad.	Porcentaje de avance de implementación de un modelo de gestión de la calidad	100%	Documentación de procedimiento de la gestión de la calidad		50%	100%		Departamento Administrativo y Financiero	
1.1.1.1.10	Dotado el INUVA del equipamiento necesario para cubrir las necesidades operativas.	Porcentaje de equipos instalados en función de las necesidades institucionales	100%	Equipamiento instalado.	20%	40%	70%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	
1.1.1.1.11	Reposicionada la imagen institucional del INUVA.	Elaboración de un nuevo manual de Identidad Institucional	100%	Documentación de nueva línea gráfica y manual de Identidad Institucional	100%				División de Comunicaciones	
1.1.1.1.12	Elaborado e implementado manual de Políticas, procesos y procedimientos.	Implementación del manual de políticas, proceso y procedimientos	100%	Manuales de políticas, procesos y procedimientos		100%			División de Planificación y Desarrollo	Todas las áreas
1.1.1.1.13	Dotada la institución de una escala salarial y competitiva en el mercado laboral, que le garantice retener al personal idóneo y poder captar nuevos talentos, sobre todo en el área técnica.	Elaboración de escala salarial	100%	Implementación de la nueva escala salarial		80%	100%		Departamento de Recursos Humanos	

1.1.1.1.14	Lograda la disponibilidad de infraestructuras y equipamientos propios del INUVA dedicados a la Investigación y desarrollo de procesos y productos derivados de la UVA.	Disponibilidad de infraestructura y equipamiento para la investigación y desarrollo de procesos y productos derivados de la UVA	100%	Infraestructura disponible y equipamiento instalado.		20%	60%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	
1.1.1.1.15	Logrado un ambiente laboral de calidad, proactivo, inclusivo y productivo donde todos los colaboradores y colaboradoras se sientan ser parte responsable de los resultados.	Nivel de Clima Organizacional	85%	Encuesta implementada de Clima y Cultura Organizacional		100%		100%	Departamento de Recursos Humanos	
Línea Estratégica 2 Lograr una revalorización del sector vitivinícola a nivel de las instituciones y autoridades sectoriales en cuanto a su potencial de aporte al PIB y a la promoción del desarrollo económico y la reducción de la pobreza rural.										
1.1.1.2.16	Logrado un acuerdo con las autoridades sectoriales para obtener un aumento del presupuesto del INUVA cada año durante el periodo 2021-2024.	Cantidad de acuerdos firmados con autoridades sectoriales	1	Documentación de acuerdo firmado		1			División Jurídica	
1.1.1.2.17	Lograda la estabilidad y la sostenibilidad financiera de los PPP del INUVA.	Porcentaje de análisis de viabilidad económica en función de la cantidad total de PPP	100%	Documentación de los análisis de viabilidad económica de los PPP	100%	100%	100%	100%	División de Planificación y Desarrollo	
1.1.1.2.18	Fortalecida la cooperación Internacional.	Habilitación del área de cooperación internacional	100%	Nueva Estructura Organizacional y contratación de personal responsable del área	20%	70%	100%		División de Planificación y Desarrollo	
1.1.1.2.19	Fortalecida la cooperación Interinstitucional.	Cantidad de acuerdos interinstitucionales firmados	8	Acuerdos firmados	2	2	2	2	División Jurídica	
Línea Estratégica 3 Fortalecer la Planificación Estratégica Institucional y asegurar su articulación con los planes estratégicos de desarrollo del sector a agrícola.										
1.1.1.3.20	Asegurada la fiel y correcta implementación del PEI 2021-2024 y de sus POA vinculados.	Porcentaje de cumplimiento del PEI y los POA	100%	Informes de seguimiento PEI y POA	100%	100%	100%	100%	División de Planificación y Desarrollo	
1.1.1.3.21	Garantizada la correcta y oportuna aplicación de los procesos de revisión, actualización, monitoreo y evaluación (M&E) de PEI y de los POA vinculados.	Cantidad de informes de seguimiento PEI y POA	100%	Informes semestrales del PEI y trimestrales de los POA	100%	100%	100%	100%	División de Planificación y Desarrollo	
1.1.1.3.23	Garantizada una adecuada articulación de la ejecución presupuestaria con el PEI y el POA.	Mantener las desviación de la ejecución presupuestaria por debajo del 2%, de acuerdo a su articulación con los POA	100%	Informes de ejecución presupuestaria		100%	100%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	
1.1.1.3.24	Fortalecida la orientación estratégica interna de la institución.	Socialización del PEI y los POA	100%	Listado de asistencias a las reuniones de socialización	100%				División de Planificación y Desarrollo	

Línea Estratégica 4		Optimizar y asegurar la eficacia y eficiencia en la ejecución de los PPP.								
1.1.1.4.25	Creada una estructura gerencial por grupos de programas y proyectos (Gerentes, encargados y supervisores).	Porcentaje de proyectos con responsables asignados	100%	Actas de constitución de los PPP	100%	100%	100%	100%	División de Planificación y Desarrollo	
1.1.1.4.26	Implementada una asignación presupuestaria dedicada para cada grupo de programas y proyectos.	Porcentaje de partidas presupuestarias para cada grupo de programas y proyectos	100%	Presupuesto anual		100%	100%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	División de Planificación
1.1.1.4.27	Asegurada la distribución del presupuesto en programáticas presupuestarias acorde con los techos presupuestarios establecidos según los requerimientos de los grupos de Programas y Proyectos.	Correcta distribución del presupuesto entre las diferentes programáticas presupuestarias	100%	Presupuesto institucional		100%	100%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	
1.1.1.4.28	Elaborados y puestos en ejecución los PACC, en función de las necesidades de los POA.	Aprobación de los POA vinculados al PACC	100%	POA de todas las áreas	100%	100%	100%	100%	División de Planificación y Desarrollo	Departamento Administrativo y Financiero
1.1.1.4.29	Fortalecidos los mecanismos de monitoreo y evaluación de resultados e impactos de los PPP.	Cantidad de informes de seguimientos de los PPP	100%	Informes de seguimiento de los PPP	100%	100%	100%	100%	División de Planificación y Desarrollo	
1.1.1.4.30	Optimizada la eficiencia y eficacia de los procesos institucionales mediante el uso intensivo de las TIC.	Certificaciones de todas las NORTIC obtenidas	100%	Certificaciones NORTIC obtenidas	45%	100%			División de Tecnología de Información y Comunicación	División de Planificación y Desarrollo
Línea Estratégica 5		Fortalecer el nivel de cumplimiento con marco legal y normativo vigente.								
1.1.1.5.31	Completado el proceso de implementación de las NOBACI.	Porcentaje de cumplimiento de las NOBACI	100%	Calificación otorgada por la CGR de acuerdo al cumplimiento con las NOBACI	45%	80%	100%		División de Planificación y Desarrollo	Todas las áreas
1.1.1.5.32	Optimizado el nivel logrado en la evaluación del SISMAP.	Porcentaje de cumplimiento del SISMAP	100%	Calificación otorgada por el MAP de acuerdo al cumplimiento con el SISMAP	45%	80%	100%		División de Planificación y Desarrollo	Departamento de Recursos Humanos/ División de Tecnología de Información y Comunicación
1.1.1.5.33	Optimizado el nivel de cumplimiento de la Ley 200-04 de Libre acceso a la información pública.	Porcentaje de cumplimiento del sistema de Transparencia	100%	Calificación otorgada por la DIGEIG de acuerdo al cumplimiento con el sistema de Transparencia	50%	100%			División de Libre Acceso a la Información Pública	Todas las áreas

Eje 2. END

“Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial.”

OBJETIVO GENERAL 4. “Cohesión territorial”

OBJETIVO ESPECIFICO 3. Contribuir a la reducción de la pobreza y de la desigualdad social y territorial.

Código	Estrategias	Indicadores	Meta final	Medios de Verificación	Cronograma				Áreas Responsables	Involucrados
					2021	2022	2023	2024		
Línea Estratégica 6	Dar prioridad a los contratistas y suplidores locales de las regiones vinícolas en los procesos de compras y contrataciones, en función de su disponibilidad.									
2.4.3.6.34	Incluidos en los TDR de los proyectos de inversión del INUVA facilitar la participación de proveedores de las comunidades locales en los proyectos de infraestructura, en función de su capacidad y disponibilidad oportuna.	Porcentaje de contratos con proveedores locales en función del total de contratos	100%	Documentación de contratos con proveedores locales	100%	100%	100%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	
2.4.3.6.35	Cumplidas las cuotas de participación que asigna la Ley de Compras y Contrataciones a las PyMES, MyPIMES y de la mujer en la ejecución del Plan Anual de Compras y Contrataciones del INUVA (PACC).	Porcentaje de contratos con MyPIMES en función del total de contratos	20%	Documentación de contratos con MyPIMES	20%	20%	20%	20%	Departamento Administrativo y Financiero	
2.4.3.6.36	Apoyo aportado a los sectores que participan de modo organizado en los canales de comercialización de la uva y de sus derivados.	Cantidad de proyectos destinados al apoyo de vendedores independientes	8	Entregas de materiales, herramientas, tecnología, entre otros	2	2	2	2	Dirección Técnica	Departamento Administrativo y Financiero
2.4.3.6.37	Aplicadas medidas para apoyar la mejora en la calidad de los productos que son ofertados por el sector vitivinícola.	Cantidad de tareas de uva criolla rehabilitadas, para beneficiar a los productores de los municipios de Galván y Neiba.	1200	Tareas rehabilitadas	300	300	300	300	Dirección Técnica	Departamento Administrativo y Financiero
		Cantidad de tareas de uva red globe rehabilitadas	2000	Tareas rehabilitadas	300	500	600	600		
		Cantidad de tareas de uva tempranillo rehabilitadas	500	Tareas rehabilitadas	100	100	150	150		
		Cantidad kilos de abonos y pesticidas entregados para prevenir y controlar problemas fitosanitarios y carenciales que se presentaren en el cultivo.	1400	Entregas de abono a productores	350	350	350	350		
		Entrega de 1400 quintales de fertilizantes a productores del sector vitivinícola	1400	Entregas de quintales	350	350	350	350		
		Creación de un laboratorio de la uva	100%	Infraestructura, equipamiento y personal contratado para el área	20%	50%	100%			
		Cantidad de técnicos certificados en el área de viticultura tropical.	6	Certificados obtenidos por los participantes		2	2	2		
2.4.3.6.38	Implementados proyectos para la habilitación de canales y puntos de venta y promoción de los productos del sector vitivinícola.	Creación de la Plaza de la Uva en Neiba	100%	Instalaciones de la Plaza de la Uva		40%	85%	100%	Dirección Técnica	

2.4.3.6.39	Implementadas acciones de promoción de la cultura vinícola en las principales regiones productivas del país.	Cantidad de reuniones y eventos realizadas para la promoción del sector.	8	Lista de asistencia de los participantes y multimedia	2	2	2	2	Dirección Técnica	
2.4.3.6.40	Aplicadas acciones y proyectos orientados a promover la cultura y las iniciativas asociativas en el sector vitivinícola.	Charlas impartidas para promocionar la asociatividad entre productores, intermediarios y aspirantes a inversionistas.	8	Lista de asistencia de los participantes y multimedia	2	2	2	2	Dirección Técnica	
2.4.3.6.41	Incrementado el cooperativismo en el sector vitivinícola.	Cantidad de visitas y reuniones con productores.	8	Asistencia de representantes del INUVA a reuniones	2	2	2	2	Dirección Técnica	
2.4.3.6.42	Fortalecida la adhesión generacional y familiar al cultivo de la vid en las diferentes regiones productivas.	Cantidad de personas capacitadas/adiestradas en el manejo del cultivo de la uva.	6	Certificados obtenidos por los participantes		2	2	2	Departamento de Recursos Humanos	
		Charlas: Nutrición en el cultivo de la vid. Podas de Formación, Aclareos, Construcción de reservorios. Control de Plagas y enfermedades en el cultivo de la vid. Manejo postcosecha. Inocuidad. Entre otros.	8	Lista de asistencia de los participantes y multimedia	2	2	2	2	Dirección Técnica	
		Adiestramiento: Raleo en el cultivo de la vid. Identificación del índice de madurez. Poda de producción. Regulación de ph del agua, para la aspersión, entre otros.	8	Lista de asistencia de los participantes y multimedia	2	2	2	2	Dirección Técnica	
		Cantidad de asistencias en programas educativos, conferencias, reuniones para conocer las iniciativas que existen en otras regiones del país.	7	Asistencia de representantes del INUVA a eventos educativos	1	2	2	2	Departamento de Recursos Humanos	Dirección Técnica
2.4.3.6.43	Fortalecido el aprovechamiento del potencial del turismo local.	Cantidad de acuerdos establecidos con empresarios del sector turismo para incluir zonas de producción de uvas en las excursiones y promoción turística.	7	Acuerdos firmados con empresarios del sector turismo	1	2	2	2	Dirección Técnica/ División Jurídica	

Eje 3. END:

“Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global.”

OBJETIVO GENERAL 5. “Contribuir con el fortalecimiento de una estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local”

OBJETIVO ESPECIFICO 4. Promover y fortalecer la competitividad del sector vitivinícola.

Código	Estrategias	Indicadores	Meta final	Medios de Verificación	Cronograma				Áreas Responsables	Involucrados
					2021	2022	2023	2024		
Línea Estratégica 7										
Promover el fortalecimiento de la competitividad del sector vitivinícola										
3.5.4.7.44	Introducidas nuevas técnicas y materiales reciclables que reduzcan el costo de la inversión inicial requerida en proyectos de producción de la vid mediante talleres donde se capacite para el uso del BAMBU en la construcción de emparrados.	Cantidad de personas capacitadas y/o adiestradas en la implementación de nuevas técnicas y materiales reciclables	6	Certificados obtenidos por las personas capacitadas		2	2	2	Departamento de Recursos Humanos	
3.5.4.7.45	Mejorada la calidad de los productos derivados de la uva que son ofertados por el sector vitivinícola mediante talleres de capacitación y concienciación.	Cantidad de talleres de capacitación y concertización impartidos	8	Lista de asistencia de los participantes y multimedia	2	2	2	2	Dirección Técnica	
3.5.4.7.46	Firmado acuerdo de cooperación con el IIBIS para difusión de nuevas tecnologías de empaque en el sector vitivinícola.	Acuerdo de cooperación con el IIBIS	1	Documentación del acuerdo con sus respectivas firmas.		1			Consultoría Jurídica	
3.5.4.7.47	Mejorado el equipamiento disponible en el área de procesamiento y producción.	Equipamiento del área de procesamiento y producción	100%	Adquisición e instalación de equipos.		60%	100%		Dirección Técnica	Departamento Administrativo y Financiero
3.5.4.7.48	Habilitado programa orientado apoyar la certificación de la calidad de los procesos de producción en el sector vitivinícola.	Habilitación del programa de apoyo a certificación de calidad	100%	Informe de seguimiento.		20%	80%	100%	Dirección Técnica	División de Planificación y Desarrollo
3.5.4.7.51	Logrados acuerdos de comercialización con canales y sectores de consumo institucionales del sector gubernamental (Plan Social de la Presidencia; Plan de Desayuno Escolar).	Cantidad de acuerdos interinstitucionales firmados para la comercialización y consumo de uvas locales	4	Acuerdos interinstitucionales firmados	1	1	1	1	División Jurídica	
3.5.4.7.52	Firmado protocolo y acuerdo de comercialización con los canales de supermercados y las instituciones del Estado, que garantice el pago oportuno a los productores del sector vitivinícola.	Protocolo y acuerdo firmado con supermercados e instituciones del Estado	1	Protocolo y acuerdo firmado			1		División Jurídica	

Eje 4. END:

“Una sociedad con cultura de producción y consumo sostenibles, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueve una adecuada adaptación al cambio climático.”

OBJETIVOS GENERALES 4.1, 4.2 y 4.3 “Manejo sostenible del medio ambiente, eficaz gestión de riesgo para minimizar pérdidas humanas, económicas y ambientales y adecuada adaptación al cambio climático”

OBJETIVO ESPECIFICO 5. Asegurar la sostenibilidad medioambiental de los planes programas y proyectos del sector vitivinícola

Código	Estrategias	Indicadores	Meta final	Medios de Verificación	Cronograma				Áreas Responsables	Involucrados
					2021	2022	2023	2024		
Línea Estratégica 8 Colocar la sostenibilidad y la seguridad medioambiental en el Centro de las Políticas de Inversión en el sector vitivinícola										
4.4.5.8.53	Incluidos estudios de impacto ambiental en los TDR para licitación de proyectos de inversión en infraestructuras donde aplique, según opinión del Ministerio de Medio Ambiente.	Estudios de impacto ambiental realizados para licitaciones	100%	Licitaciones con informes de impacto ambiental		50%	100%	100%	Departamento Administrativo y Financiero	
4.4.5.8.54	Promovida la producción vinícola orgánica certificable en el país mediante la creación de la primera plantación de producción 100% orgánica en el 2022.	Producción de uvas orgánicas cosechada	100%	Cosecha de uvas orgánicas y eventos de promoción	20%	80%	100%		Dirección Técnica	
Línea Estratégica 9 Implementar políticas de seguridad laboral en la operación de los proyectos vitivinícolas										
4.4.6.9.55	Minimizado el riesgo de daños a la salud de todos los participantes en actividades y tareas en el sector vitivinícola mediante la aplicación de Protocolo de seguridad ocupacional en el manejo de plaguicidas y pesticidas.	Aplicación del protocolo de seguridad ocupacional	100%	Documentación del protocolo y de medidas implementados		30%	100%		Dirección Técnica	División de Planificación y Desarrollo
4.4.6.9.56	Minimizado el riesgo para la vida de todos los participantes en actividades y tareas en el sector vitivinícola mediante la aplicación de protocolo de seguridad laboral.	Aplicación del protocolo de seguridad laboral	100%	Documentación del protocolo y de medidas implementados		30%	100%		Dirección Técnica	División de Planificación y Desarrollo
Línea Estratégica 10 Promover la adopción de tecnologías amigables al medioambiente.										
4.4.7.10.57	Implementados proyectos de regadío eficientes que permitan el uso racional de los recursos hídricos. construcción de 8 sistemas de regadío por goteo durante 2021-2024.	Cantidad de sistemas de regadío por goteo construidos	8	Matriz de seguimiento del proyecto y resultados obtenidos		2	4	2	Dirección Técnica	División de Planificación y Desarrollo
4.4.7.10.58	Desarrollados proyectos de soluciones hídricas que contribuyan a minimizar riesgo ocasionado por la sequía. Construcción de 8 pozos tubulares durante el 2021-2024.	Cantidad de pozos tubulares construidos	8	Matriz de seguimiento del proyecto y resultados obtenidos		2	4	2	Dirección Técnica	División de Planificación y Desarrollo
4.4.7.10.59	Promovida la adopción de tecnologías de energía limpia en el sector vitivinícola a través de proyectos de aplicación de energía fotovoltaica al bombeo e irrigación.	Cantidad de reuniones y charlas realizadas para promover el uso de tecnología de energía limpia	7	Lista de asistencia de los participantes y multimedia	1	2	2	2	Dirección Técnica	División de Planificación y Desarrollo
4.4.7.10.60	Implementados proyectos que fomenten la emigración progresiva hacia el cultivo ecológico en las plantaciones de vid. Reemplazo programado en el uso de agroquímicos, pesticidas y herbicidas hasta alcanzar el 100% al final del 2024.	Cantidad de proyectos para fomentar el cultivo ecológico	100%	Matriz de seguimiento del proyecto			50%	100%	Dirección Técnica	División de Planificación y Desarrollo

Línea Estratégica 11		Incorporar el enfoque de los derechos humanos en el diseño de los PPP del INUVA									
4.4.8.11.61	Incluir cláusulas de políticas que prevengan la discriminación laboral de cualquier tipo en el sector vitivinícola en los TDR de todos los PPP del INUVA.	Modificación de los contratos con nuevos TDR contra la discriminación laboral.	100%	Documentación de contratos del INUVA	100%					Departamento Administrativo y Financiero	
4.4.8.11.62	Incluir cláusulas de políticas que prevengan la explotación del trabajo infantil en el sector vitivinícola. Restricción establecida en el 100% de los PPP desde inicios del 2022.	Modificación de los contratos con nuevos TDR contra la explotación infantil.	100%	Documentación de contratos del INUVA	100%					Departamento Administrativo y Financiero	
4.4.8.11.63	Promovidas medidas de política que garanticen el comercio justo en el sector vitivinícola. Implementar programa permanente de monitoreo de los costos de producción y de los precios de comercialización en el segundo trimestre del 2022.	Proyectos implementados de monitoreo de costos de producción y precios de comercialización	100%	Matriz de seguimiento del proyecto y resultados obtenidos	20%	100%				División de Planificación y Desarrollo	Dirección Técnica
4.4.8.11.64	Adoptadas políticas que prevengan prácticas monopólicas y anti competitivas en el sector vitivinícola a través de los procesos de compras y contrataciones del INUVA.	Inclusión de políticas en los procedimientos de compras y contrataciones	100%	Documentación de procedimientos con nuevas políticas	100%					Departamento Administrativo y Financiero	
Línea Estratégica 12		Incorporar a representantes de las organizaciones comunitarias en la implementación de los PPP									
4.4.9.12.65	Realizar encuentros con los representantes de los sectores comunitarios para recabar sus ideas y propuestas en relación a los PPP del INIVA.	Cantidad de encuentros realizados/PPP ejecutados	7	Lista de participación y documentación multimedia		2	2	1		División de Planificación y Desarrollo	
4.4.9.12.66	Mitigadas las tendencias migratorias de las familias residentes en las regiones rurales del país mediante empleo del 90% de personal nativo de la provincia Bahoruco.	Porcentaje del personal de nacionalidad dominicana	90%	Nómina del personal		30%	90%			Dirección Técnica	
4.4.9.12.67	Fortalecida la cultura vinícola mediante el fomento de capital humano capacitado. Realizar 8 capacitaciones y 8 viajes internacionales de capacitación durante 2022-2024.	Cantidad de capital humano capacitado en el exterior para fortalecer la cultura vinícola.	6	Certificados obtenidos por las personal capacitadas		2	2	2		Departamento de Recursos Humanos	
4.4.9.12.68	Fortalecido el emprendedurismo a nivel de jóvenes dentro del sistema educativo y de las escuelas técnico laborales. Realizar 8 talleres de promoción durante el periodo.	Cantidad de talleres realizados	6	Lista de asistencia de los participantes y multimedia		2	2	2		Dirección Técnica	
4.4.9.12.69	Fomentada la cohesión territorial en los TDR los PPP y de los procesos de compra y adquisiciones, dando prioridad a proveedores locales, en función de disponibilidad y de su competitividad. Mínimo 90% de compras y contrataciones locales a finales del 2024.	Porcentaje de proveedores locales	90%	Contratos con proveedores locales y matriz de todos los proveedores		40%	90%			Dirección Técnica	
Línea Estratégica 13		Invertir en las tecnologías necesarias para la digitalización de los procesos de gestión.									
4.4.10.13.70	Fortalecida la gestión y control en la ejecución de los PPP, diseñado y aplicado Cuadro de Mando Integral basado en las TIC para el M&E de la ejecución de los PPP.	Implementación de Cuadro de Mando Integral	100%	Matrices de seguimiento de los PPP		100%				División de Planificación y Desarrollo	
4.4.10.13.71	Implementada campaña radial y/o televisiva de promoción de Neiba como la meca de la uva. A partir de declarada Neiba "capital de la Uva".	Implementación de Campaña de promoción	100%	Material de campaña de promoción finalizado		20%	80%	100%		División de Comunicaciones	
4.4.10.13.72	Ejecutados al menos 4 proyectos de irrigación inteligente por goteo computarizado y energía solar durante el periodo 2021-2024.	Cantidad de proyectos de irrigación ejecutados	4	Matriz de avance de los proyectos y resultados obtenidos		1	2	1		División de Planificación y Desarrollo	
4.4.10.13.73	Adoptadas tecnologías de monitoreo de cosechas y vigilancia basadas en TIC (drones) a partir del 2023.	Implementación de drones en el monitoreo de cosechas y vigilancia	100%	Adquisición de drones e informes de resultados de monitoreo		40%	100%			Dirección Técnica / División de Planificación y Desarrollo	División de Tecnología de la Información y Comunicación

Indicadores para las Líneas Estratégicas

Código	Indicadores	Descripción
1.1.1.1.1	Elaboración de nueva Estructura Organizacional	Mide el avance de diseño y aprobación de la nueva Estructura Organizacional por parte del Ministerio de Administración Pública, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.2	Implementación de nueva Estructura Organizacional	Mide la cantidad de personal contratado con respecto al personal necesario, de acuerdo a la nueva Estructura Organizacional, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.3	Porcentaje áreas de trabajo que cuentan con una estructura física adecuada	Mide la cantidad de áreas de trabajo que cuentan con la estructura física adecuada con respecto a todas las áreas de la institución, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.4	Presupuesto alineado a los POA	Verifica que todas las partidas del presupuesto estén vinculadas con los productos de los POA.
1.1.1.1.5	Porcentaje de avance de elaboración del MOF	Mide el avance de elaboración y aprobación de del Manual de Organización y Funciones por parte del Ministerio de Administración Pública, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.6	Implementación de un sistema de gestión documental y de comunicación	Mide el avance de la implementación del sistema de gestión documental de comunicación interna y externa, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.9	Porcentaje de avance de implementación de un modelo de gestión de la calidad	Mide el avance de la implementación del modelo de gestión de la calidad, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.10	Porcentaje de equipos instalados en función de las necesidades institucionales	Mide la cantidad de los equipos necesarios instalados con respecto a los equipos necesarios de acuerdo a las operaciones de la institución, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.11	Elaboración de un nuevo manual de Identidad Institucional	Mide el avance del diseño y elaboración un nuevo manual de Identidad Institucional, ajustado a los lineamientos del Ministerio de la Presidencia.
1.1.1.1.12	Implementación del manual de políticas, proceso y procedimientos	Mide el avance de la elaboración e implementación del manual de políticas, procesos y procedimientos, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.13	Elaboración de escala salarial	Mide el avance de elaboración y aprobación de la nueva escala salarial, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.14	Disponibilidad de infraestructura y equipamiento para la investigación y desarrollo de procesos y productos derivados de la UVA	Mide la infraestructura y equipamiento propios del INUVA dedicados a la investigación y desarrollo con respecto a la infraestructura y equipamientos necesarios, expresado en porcentaje.
1.1.1.1.15	Nivel de Clima Organizacional	Determina el nivel de satisfacción de los colaboradores del INUVA de acuerdo a la implementación de una encuesta sobre Clima y Cultura Organizacional cada dos años.
1.1.1.2.16	Cantidad de acuerdos firmados con autoridades sectoriales	Permite documentar la firma de un acuerdo con las autoridades sectoriales.
1.1.1.2.17	Porcentaje de análisis de viabilidad económica en función de la cantidad total de PPP	Permite confirmar la sostenibilidad financiera de los PPP con base en la elaboración de un análisis de viabilidad económica por cada PPP.
1.1.1.2.18	Habilitación del área de cooperación internacional	Válida la aprobación del área de cooperación internacional dentro de la nueva Estructura Organizacional.

Código	Indicadores	Descripción
1.1.1.2.19	Cantidad de acuerdos interinstitucionales firmados	Mide la cantidad de acuerdos firmados con otras instituciones del Estado.
1.1.1.3.20	Porcentaje de cumplimiento del PEI y los POA	Mide el cumplimiento de implementación del PEI y los POA para el periodo 2021-2024 de acuerdo a los cronogramas establecidos.
1.1.1.3.21	Cantidad de informes de seguimiento PEI y POA	Permite documentar la revisión periódica del PEI (semestral) y los POA (trimestral).
1.1.1.3.23	Mantener las desviación de la ejecución presupuestaria por debajo del 2%, de acuerdo a su articulación con los POA	Establece el rango en que la ejecución presupuestaria se diferencia con la planificación presupuestaria, expresada en porcentaje.
1.1.1.3.24	Socialización del PEI y los POA	Mide el avance de socialización del PEI 2021-2024 y sus respectivos POA con todas las áreas del INUVA.
1.1.1.4.25	Asignación de responsables a cada PPP	Verifica la asignación de una estructura gerencial a cada PPP mediante una Acta de Constitución para cada PPP.
1.1.1.4.26	Porcentaje de partidas presupuestarias para cada grupo de programas y proyectos	Permite identificar las partidas dentro del presupuesto institucional que corresponde a cada grupo de programas y proyectos.
1.1.1.4.27	Correcta distribución del presupuesto entre las diferentes programáticas presupuestarias	Verifica la distribución del presupuesto institucional.
1.1.1.4.28	Aprobación de los POA vinculados al PACC	Permite establecer la metodología para preparar los planes y programas anuales de compras y contrataciones de bienes, servicios y obras mediante la vinculación POA-PACC.
1.1.1.4.29	Cantidad de informes de seguimientos de los PPP	Verifica el seguimiento progresivo a cada PPP en ejecución mediante los informes de avance.
1.1.1.4.30	Certificaciones de todas las NORTIC obtenidas	Confirma la obtención de las certificaciones NORTIC A2, A3, A4, A5 y E1 que otorga la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC) a las demás instituciones del Estado.
1.1.1.5.31	Porcentaje de cumplimiento de las NOBACI	Calificación otorgada por la Contraloría General de la República (CGR) de acuerdo al cumplimiento del INAUVA sobre la implementación de las Normas Básicas de Control Interno.
1.1.1.5.32	Porcentaje de cumplimiento del SISMAP	Calificación otorgada por el Ministerio de Administración Pública (MAP) de acuerdo al cumplimiento del INUVA sobre su sistema de monitoreo.
1.1.1.5.33	Porcentaje de cumplimiento del sistema de Transparencia	Calificación otorgada por el Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) de acuerdo al cumplimiento del INAUVA sobre los requerimientos de la Ley 200-04.
2.4.3.6.34	Porcentaje de contratos con proveedores locales en función del total de contratos	Mide la cantidad de contratos con proveedores locales sobre la cantidad de contratos total, expresado en porcentaje.
2.4.3.6.35	Porcentaje de contratos con MyPIMES en función del total de contratos	Mide la cantidad de contratos con proveedores de MyPIMES sobre la cantidad de contratos total, expresado en porcentaje.
2.4.3.6.36	Cantidad de proyectos destinados al apoyo de vendedores independientes	Mide la cantidad de proyectos destinados al apoyo de vendedores independientes de uvas.

Código	Indicadores	Descripción
2.4.3.6.37	Cantidad de tareas de uva criolla rehabilitadas, para beneficiar a los productores de los municipios de Galván y Neiba.	Identifica la cantidad de tareas de uva rehabilitadas por la institución.
	Cantidad kilos de abonos y pesticidas entregados para prevenir y controlar problemas fitosanitarios y carenciales que se presentaren en el cultivo.	Identifica la cantidad de abono y pesticida entregados a los productores del sector.
	Entrega de 350 quintales de fertilizantes a productores del sector vitivinícola	Permite confirmar la entrega de fertilizantes para impulsar la producción de uvas.
	Creación de un laboratorio de la uva	Verifica la disponibilidad de infraestructura, equipamiento y personal contratado para el funcionamiento de un laboratorio de la uva.
	Cantidad de técnicos certificados en el área de viticultura tropical.	Confirma el número de técnicos con certificaciones en programas de estudios sobre la producción de la uva.
2.4.3.6.38	Creación de la Plaza de la Uva en Neiba	Mide el avance de la creación de una plaza destinada al comercio de la uva ubicada en el municipio Neiba, provincia Bahoruco, medido en porcentaje.
2.4.3.6.39	Cantidad de reuniones y eventos realizadas para la promoción del sector.	Verifica la cantidad de reuniones y eventos realizados para promocionar el sector.
2.4.3.6.40	Charlas impartidas para promocionar la asociatividad entre productores, intermediarios y aspirantes a inversionistas	Mide la cantidad de charlas impartidas para fomentar la asociatividad entre los diferentes agentes económicos del sector vitivinícola.
2.4.3.6.41	Cantidad de visitas y reuniones con productores.	Verifica la cantidad de reuniones y visitas realizadas con productores del sector.
2.4.3.6.42	Cantidad de personas capacitadas/ adiestradas en el manejo del cultivo de la uva.	Mide el cumplimiento de personas capacitadas/adiestradas en el manejo del cultivo de la uva, de acuerdo a la meta establecida.
	Charlas: Nutrición en el cultivo de la vid. Podas de Formación, Aclareos, Construcción de reservorios. Control de Plagas y enfermedades en el cultivo de la vid. Manejo postcosecha. Inocuidad. Entre otros.	Válida la cantidad de charlas impartidas.
	Adiestramiento: Raleo en el cultivo de la vid. Identificación del índice de madurez. Poda de producción. Regulación de ph del agua, para la aspersión, entre otros.	Válida la cantidad de adiestramientos realizados.
	Cantidad de asistencias en programas educativos, conferencias, reuniones para conocer las iniciativas que existen en otras regiones del país.	Verifica la cantidad de veces que el INUVA tuvo participación en eventos que expongan las iniciativas existentes para la producción de la uva.

Código	Indicadores	Descripción
2.4.3.6.43	Cantidad de acuerdos establecidos con empresarios del sector turismo para incluir zonas de producción de uvas en las excursiones y promoción turística	Mide el número de acuerdos firmados con empresarios del sector turismo.
3.5.4.7.44	Cantidad de personas capacitadas y/o adiestradas en la implementación de nuevas técnicas y materiales reciclables.	Mide la cantidad de personas capacitadas y/o adiestradas en la implementación de nuevas técnicas y materiales reciclables.
3.5.4.7.45	Cantidad de talleres de capacitación y concientización impartidos	Mide la cantidad de talleres de concientización sobre la calidad de los productos derivados de la uva.
3.5.4.7.46	Acuerdo de cooperación con el IIBIS	Verifica la firma de un acuerdo de cooperación con el IIBIS para la difusión de nuevas tecnologías de empaque.
3.5.4.7.47	Equipamiento del área de procesamiento y producción	Mide el avance de equipamiento del área de procesamiento y producción, expresado en porcentaje.
3.5.4.7.48	Habilitación del programa de apoyo a certificación de calidad	Mide el avance de la habilitación del programa orientado a apoyar la certificación de la calidad de los procesos de la producción en el sector vitivinícola, expresado en porcentaje.
3.5.4.7.51	Cantidad de acuerdos interinstitucionales firmados para la comercialización y consumo de uvas locales	Válida la cantidad de acuerdos firmados con otras instituciones del Estado para la comercialización y consumo de uvas locales.
3.5.4.7.52	Protocolo y acuerdo firmado con supermercados e instituciones del Estado	Válida los protocolos y acuerdos firmados con supermercados y otras instituciones del Estado con el propósito de garantizar el pago oportuno a los productores del sector vitivinícola.
4.4.5.8.53	Estudios de impacto ambiental realizados para licitaciones	Confirma que todas las licitaciones incluyan un estudio de impacto ambiental.
4.4.5.8.54	Producción de uvas orgánicas cosechadas	Verifica la creación de la primera plantación de producción 100% orgánica.
4.4.6.9.55	Aplicación del protocolo de seguridad ocupacional	Verifica la aplicación del protocolo de seguridad ocupacional en el manejo de plaguicidas y pesticidas.
4.4.6.9.56	Aplicación del protocolo de seguridad laboral	Verifica la aplicación del protocolo de seguridad laboral para preservar la integridad física de los agricultores.
4.4.7.10.57	Cantidad de sistemas de riego por goteo construidos	Mide la cantidad de proyectos ejecutados para la construcción de sistemas de riego por goteo.
4.4.7.10.58	Cantidad de pozos tubulares construidos	Mide la cantidad de proyectos ejecutados para la construcción de pozos tubulares.
4.4.7.10.59	Cantidad de reuniones y charlas realizadas para promover el uso de tecnología de energía limpia	Mide la cantidad de reuniones y/o charlas impartidas a productores del sector vitivinícola para la implementación de tecnologías de energía limpia.
4.4.7.10.60	Cantidad de proyectos para fomentar el cultivo ecológico	Mide la cantidad de proyectos de fomento a la emigración hacia el cultivo ecológico en las plantaciones de vid.
4.4.8.11.61	Modificación de los contratos con nuevos TDR contra la discriminación laboral.	Verifica la inclusión de nuevos TDR en los contratos de INUVA contra la discriminación laboral.
4.4.8.11.62	Modificación de los contratos con nuevos TDR contra la explotación infantil.	Verifica la inclusión de nuevos TDR en los contratos de INUVA contra la explotación infantil.
4.4.8.11.63	Proyectos implementados de monitoreo de costos de producción y precios de comercialización	Mide el avance de los proyectos implementados sobre el monitoreo de los costos de producción y precios de comercialización en el sector vitivinícola.

Código	Indicadores	Descripción
4.4.8.11.64	Inclusión de políticas en los procedimientos de compras y contrataciones	Permite confirmar la documentación de los procedimientos de compras y contrataciones que incluyan medidas para prevenir la prácticas monopólicas y anti competitivas.
4.4.9.12.65	Cantidad de encuentros realizados/PPP ejecutados	Válida la realización de encuentros con los sectores comunitarias para la ejecución de PPP.
4.4.9.12.66	Porcentaje del personal de nacionalidad dominicana	Verifica el cumplimiento del Código Laboral con respecto a la nacionalidad del personal contratado.
4.4.9.12.67	Cantidad de capital humano capacitado en el exterior para fortalecer la cultura vinícola.	Confirma el número de personas capacitadas en el exterior para fortalecer la cultura vinícola.
4.4.9.12.68	Cantidad de talleres realizados	Confirma la realización de talleres para promocionar el sector vitivinícola.
4.4.9.12.69	Porcentaje de suplidores locales	Mide la cantidad de suplidores locales sobre la cantidad de suplidores totales, expresado en porcentaje.
4.4.10.13.70	Implementación de Cuadro de Mando Integral	Válida el diseño e implementación de matrices y/o herramienta de procesamiento de datos e información para el seguimiento de los PPP.
4.4.10.13.71	Implementación de Campaña de promoción	Confirma la realización de una campaña radial y/o televisiva para promocionar a Neiba como la capital de la uva.
4.4.10.13.72	Cantidad de proyectos de irrigación ejecutados	Mide el número de proyectos para la implementación de irrigación inteligente por goteo y energía solar.
4.4.10.13.73	Implementación de drones en el monitoreo de cosechas y vigilancia	Válida el uso de drones en el monitoreo de cosechas.

Consideraciones y Recomendaciones finales

Principales desafíos del INUVA hacia el 2024

Un resumen de los principales desafíos y oportunidades de mejora que se le presentan al INUVA dentro del periodo contemplado en el presente Plan Estratégico Institucional, es el siguiente:

A lo externo:

- Asegurar la articulación estratégica de los PPP con los del MARD, a través de la ejecución de Planes, Programas y Proyectos orientados estratégicamente con las directrices del PNPSP, de la END, de los ODS y de las MP.
- Mantener la buena gobernanza y la cooperación con los grupos de interés a través de una adecuada política de comunicación externa en el contexto la nueva cultura organizacional, que estará basada en la planificación estratégica de los planes, programas y proyectos.

A lo interno:

- Establecer un modelo de gestión orientado hacia resultados de calidad, mediante la implantación de los procesos de planificación estratégica y operativa, de Presupuesto por Resultados, de eficientización de los procesos administrativos y financieros y de compras y contrataciones, la optimización de la estructura organizacional , la mejora del clima laboral, y una institución que cumpla a cabalidad con todas las normativas aplicables que son monitoreadas y evaluadas por los diferentes sistemas, tales como: NOBACI, SISMAP,SISTICGE, Ley 200-04, SNCP y MP.
- Lograr cambios en aspectos limitantes de la cultura organizacional vigente, que, si no son abordados y gestionados, podrían dificultar el logro de la misión y de la visión institucional plasmada en el presente plan. Entre dichos factores es necesario destacar la débil orientación estratégica interna.
- Una correcta identificación de la naturaleza fundamentalmente operativa del INUVA constituye la mejor salvaguarda para la necesaria gobernanza frente a las expectativas de los grupos de interés, asunto al que debe darse respuesta a través del desarrollo de las capacidades de gestión y de una estructura organizativa dotada del personal idóneo, capaz de dar respuesta a los compromisos institucionales asumidos desde una perspectiva estratégica.
- Para el logro de estos objetivos deben ser mejorados los niveles de eficacia y eficiencia de los procesos. Estos resultados se pueden lograr mediante la implementación de sistemas basados en las TIC, que permitan la parametrización de los procedimientos de manera que los tiempos de ejecución de los procesos sean reducidos al mínimo posible, manteniendo el estándar de calidad deseado.

- Un desafío crucialmente importante que deben asumir todos los responsables de área, es implementar un modelo estandarizado de cuadro de mando Integral mediante el cual sea reportado de manera sistemática y periódica el nivel de avance en la ejecución individual y colectiva de las actividades específicas que con las que cada área haya asumido la responsabilidad de ejecutar en la programación operativa.
- Otro desafío importante es la disciplina constante y sistemática que debe seguirse en el proceso de generación de los medios de verificación de las actividades programadas en el Plan Operativo. No sin dejar de mencionar el estricto control de calidad que se debe aplicar al momento de determinar su calidad. Es importante evitar incurrir en el frecuente error de confundir tareas con actividades, tanto al momento de diseñar o reportar actividades programadas en el Plan Operativo.
- El equipo de Monitoreo y Evaluación del POA debe ser bien estricto al momento de evaluar y someter a los responsables de área la reprogramación de actividades. Las justificaciones deben ser bien fundamentadas y sometidas por escrito.
- Los gerentes administrativos deben evitar cometer el clásico error de pensar y actuar bajo la premisa de que su función consiste en aprobar o desaprobar las solicitudes de asignación o adquisición de recursos que sean cursadas por las diferentes áreas operativas de la institución: Todo lo contrario; su función es actuar como facilitadores de la canalización oportuna de los recursos necesarios para ejecutar tareas y actividades que ya están programadas y aprobadas en los instrumentos de planificación estratégica y operativa. Para subsanar cualquier dificultad que pueda limitar la eficacia en la ejecución de los planes y en la ejecución presupuestaria.
- Debe establecerse como procedimiento obligatorio, que todas las solicitudes de adquisición o asignación de recursos que sean cursadas al área administrativa por los responsables de todas las áreas operativas de la institución, sean en forma documental, firmadas y selladas; y que se incluya en dichas solicitudes el código de la actividad para la cual es requerido el insumo, tal como aparece identificada y aprobada la actividad en el POA.
- Finalmente, el Plan Operativo debe ser un instrumento de referencia diaria a nivel de todas las áreas operativas de la organización. Las actividades contenidas en el POA son el mejor antídoto contra el día a día des planificado y la improvisación. Se recomienda su ampliación y colocación en un lugar visible, el registro diario de los avances en la ejecución de las actividades programadas por área, así como reuniones cortas de rendición de cuentas semanales, Es la mejor herramienta para identificar los indicadores predictivos de fallo o de ejecución.

Bibliografía

Ley de Planificación e Inversión Pública 498-06.

Ley 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo.

Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).

Plan Sectorial Agropecuario del RD 2020-2030

Plan Estratégico del Ministerio de Agricultura (MARD) 2017-2020.

Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

Informes y estadísticas sectoriales del Banco Central.

Guía Metodológica para la Planificación del Sector Público de la República Dominicana.

Reporte de ejecución de metas físicas y financieras del INUVA del año 2019.

Everland Consultants 2020