CONSEJO NACIONAL PARA LA REGLAMENTACIÓN Y FOMENTO DE LA INDUSTRIA LECHERA

CONSEJO NACIONAL PARA LA REGLAMENTACIÓN Y FOMENTO DE LA INDUSTRIA LECHERA

Planeación Estratégica del Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE)

Presentado por el Dr. Arnaldo José Gómez Vásquez

Director Ejecutivo

Octubre 2018

Contenido

I. SIGLAS Y ACRÓNIMOS 2

II. INTRODUCCIÓN 3

1. PRESENTACIÓN 4

III. LA INDUSTRIA LECHERA NACIONAL EN EL CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO Y POLÍTICO DE LA R.D. 5

IV. MARCO ESTRATÉGICO 5

V. ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL SUPERIOR 7

VI. ALINEACIÓN AL SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN E INVERSIÓN PÚBLICA 8

VII. AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE 10

VIII. ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO INTERNO 18

IX. FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL…. 21

X. MATRIZ DE PLAN ESTRATEGICO INSITUCIONAL CONALECHE 2019-2023 .. 22

I. SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CONALECHE: Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria lechera.

END: Estrategia Nacional de Desarrollo.

FODA: Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

GpR: Gestión por Resultados.

MAP: Ministerio de Administración Pública.

MEPYD: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.

MGCCP: Modelo de Gestión para Compras y Contrataciones Públicas.

MA: Ministerio de Agricultura.

MIPYME: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

OAI: Oficina de Acceso a la Información.

Plan Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional 2019-2022

PACC: Planes Anuales de Compras y Contrataciones.

PEI: Plan Estratégico Institucional

PNPSP: Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2017-2020.

POA: Plan Operativo Anual

PR: Planes Regionales.

PS: Planes Sectoriales.

PYD: Planificación y Desarrollo.

R.D.: República Dominicana

RR.HH.: Recursos Humanos.

SNIP: Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública.

TIC: Tecnología de la Información y Comunicaciones.

II. INTRODUCCIÓN

El presente documento se corresponde con el Plan Estratégico Institucional (PEI), del Consejo Nacional para el desarrollo de la Industria Lechera. El mismo tiene como propósito fundamental establecer los lineamientos estratégicos y programáticos de corto y mediano plazo de dicha institución, para favorecer la direccionalidad, consistencia y coherencia de sus acciones, así como el cumplimiento efectivo de su Misión y Visión, de cara a favorecer la transparencia y equidad en el contexto de su marco legal.

La elaboración del Plan Estratégico Institucional del CONALECHE fue un esfuerzo de construcción colectiva y participativa, en el cual estuvieron implicados aliados estratégicos institucionales, las autoridades, el personal Directivo y de mandos medios, técnico y de apoyo de la organización. El documento está estructurado de acuerdo al esquema siguiente:

En una primera parte se presenta un análisis situacional donde se contextualiza la temática del sector lechero nacional en el entorno socio-económico y político de la República Dominicana.

En una segunda parte se articula el análisis situacional, donde se presenta el marco estratégico institucional del CONALECHE que define la Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos de dicha institución.

Posteriormente se presenta el alineamiento estratégico superior del CONALECHE en donde se articulan la Visión de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Marco Estratégico del Ministerio de Agricultura con la Misión y Visión del CONALECHE. Luego se establece el alineamiento estratégico interno que articula el marco estratégico del CONALECHE con los ejes, objetivos y estrategia del PEI.

A partir del alineamiento estratégico se elaboran y presentan las tablas de resultados, indicadores y metas al 2019-2023, así como la relación de responsables e involucrados, cronograma de ejecución, requerimientos financieros y no financieros del plan y los supuestos.

El Plan Estratégico Institucional del CONALECHE es el primer esfuerzo encaminado a delinear las acciones estratégicas y programas de la institución a fin de facilitar que los recursos y desempeño institucional se optimicen y direccionen hacia la consecución de los objetivos fundamentales de la organización.

1. PRESENTACIÓN

Uno de los principales retos de nuestra gestión, es cumplir con el compromiso asumido de fortalecer la cadena de valor y orientación comercial del sector lechero nacional.

La elaboración del Plan Estratégico 2019-2023 es el punto de partida para deliberar sobre qué tipo de organización queremos ser hacia adelante. Nos servirá de guía, y será un parámetro para medirnos y enfocarnos en cumplir nuestra misión.

El Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera, CONALECHE, es consciente del impacto que tiene su labor en la cadena de valor del sector lechero nacional, con la necesidad de producir leche de calidad, que preserve su inocuidad, logre su participación de manera competitiva y procure alcanzar la autosuficiencia en la producción nacional.

Con el fin de alcanzar estos retos proponemos la implementación de acciones estratégicas y políticas transversales definidas en la Estrategia Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles 2030, el Plan Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional 2019-2022 y el Plan Estratégico del Ministerio de Agricultura 2010-2020, el CONALECHE, realiza un proceso de planificación estratégica en el año 2018, donde se definió su marco estratégico de los siguientes cinco (5) años 2019-2023.

El presente documento, contiene la actualización del Plan Estratégico Institucional 2019-2023 manteniendo la alineación con los instrumentos de planificación del país, pero redefiniendo el alcance de los objetivos Estratégicos, Planes y Proyectos que realiza la institución.

Los convoco a que con entusiasmo y determinación impulsemos una verdadera transformación organizacional y consolidemos el CONALECHE que se necesita en nuestro país.

Dr. Arnaldo Gómez
Director General
Consejo Nacional para la Reglamentación y
Fomento de la Industria Lechera, CONALECHE

III. LA INDUSTRIA LECHERA NACIONAL EN EL CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO Y POLÍTICO DE LA R.D.

En la República Dominicana la producción de leche nacional ha sido afectada por las importaciones de leche en polvo, suero lácteo y derivados y por altos costos de los insumos para la producción pecuaria (alimentos concentrados, medicamentos, semillas, fertilizantes, alambres, equipos de ordeño, entre otros) que junto con el costo de la energía y los combustibles han impactado negativamente en la rentabilidad de la industria lechera nacional.

IV. MARCO ESTRATÉGICO

Con la promulgación de la Ley No. 180-01 el 10 de noviembre del año 2001, mediante la cual se crea el Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE), la República Dominicana se suma a los países que cuentan con un Órgano Rector encargado del establecimiento de una Política Lechera Nacional, concertada entre los principales actores del sector con el objetivo de lograr la autosuficiencia lechera. El marco jurídico se ha fortalecido con la Constitución de la República y su concepción de Estado social y democrático de derecho, Ley No. 01-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y el Plan Sectorial del Ministerio de Agricultura, al cual CONALECHE se adscribe como una institución descentralizada.

VISIÓN:

Lograr que todos los actores de la cadena láctea trabajen cumpliendo con los más altos parámetros de calidad, rentabilidad y eficiencia.

MISIÓN:

Somos la institución que reglamenta, fomenta y elabora políticas para el desarrollo de la cadena láctea nacional con el fin de lograr la autosuficiencia lechera.

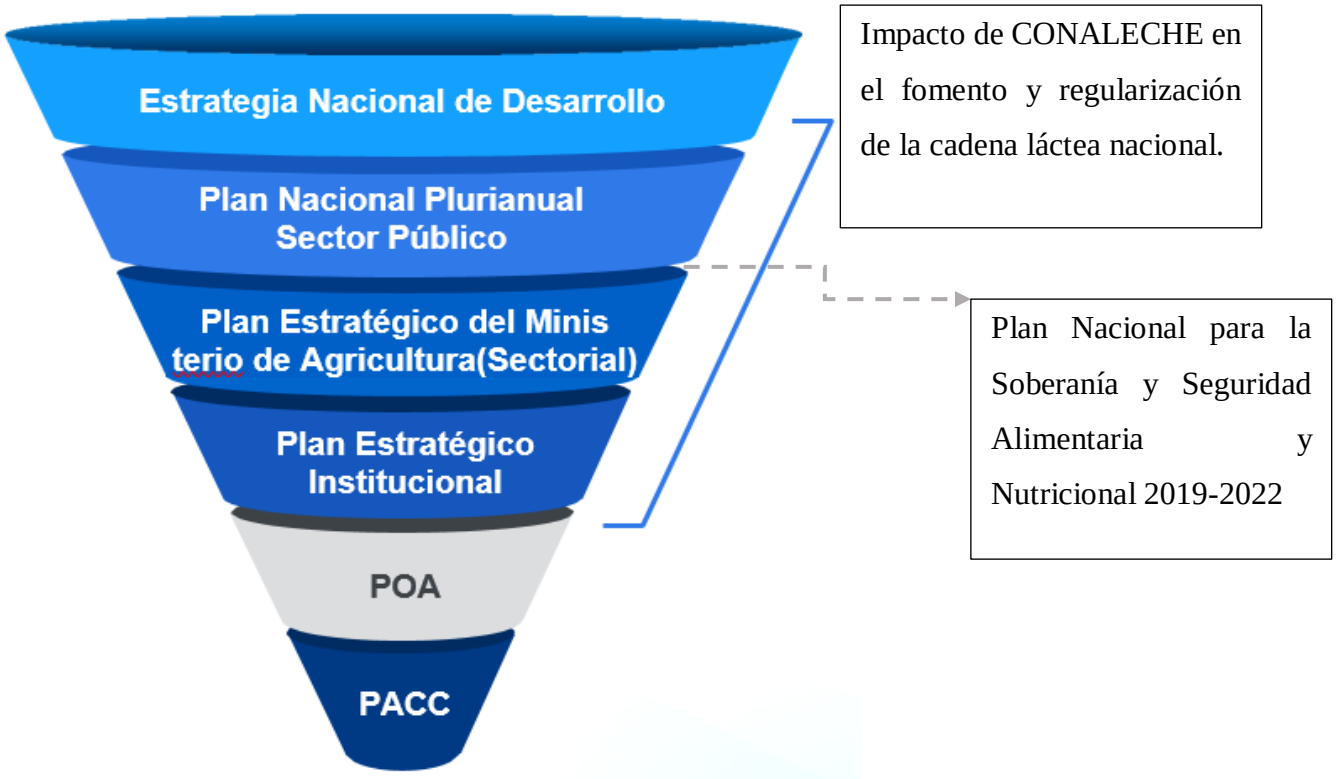
VALORES:

Valor	Descripción
Transparencia	Manejamos todas nuestras informaciones y conductas de forma veraz, sin juicios, con evidencias claras y sentido común.
Eficiencia	Nos enfocamos en buscar que nuestras tareas sean desarrolladas de manera óptima, rápida y correcta para llegar a nuestra meta en corto tiempo.
Confiabilidad	Asumimos nuestro rol de ser previsibles en nuestras acciones a fin de crear las bases en las relaciones humanas y por ende en el capital social, siendo constantes en el tiempo.
Ética	Valoramos el comportamiento basado en la justicia, la libertad, la honestidad y la equidad, aplicándolo en nosotros para que sea un reflejo en los demás.
Responsabilidad	Tenemos la obligación y el deber de garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos para así generar confianza y tranquilidad entre nuestros relacionados.

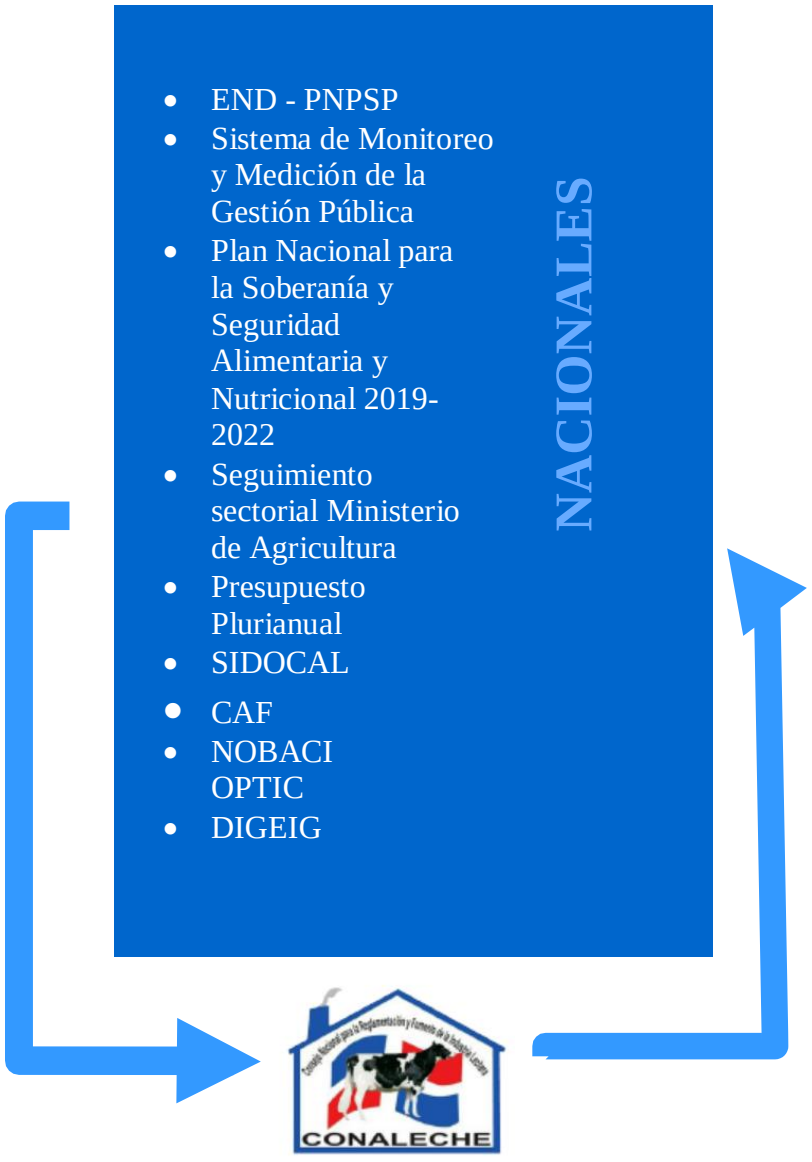
V. ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL SUPERIOR END-MA

ALINEAMIENTO ESTRATEGICO SUPERIOR DEL CONALECHE		
Visión de la END al 2030	**Visión y Misión Ministerio de Agricultura**	**Visión y Misión CONALECHE**
República Dominicana es un país próspero, donde se vive con dignidad, seguridad y paz, con igualdad de oportunidades, en un marco de democracia participativa, ciudadanía responsable e inserción competitiva en la economía global, y que aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora y sostenible.	Misión: Formular y dirigir las políticas agropecuarias de acuerdo con los planes generales de desarrollo del país, para que los productores y productoras aprovechen las ventajas comparativas y competitivas en los mercados, a fin de contribuir a garantizar la seguridad alimentaria, la generación de empleos productivos y de divisas, y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población. Visión: Un sector agropecuario eficiente, competitivo, innovador y emprendedor, que sirva de base a la economía dominicana, proporcionándole la fuente alimentaria a la población, generando oportunidades y beneficios económicos y sociales para los productores y las productoras, así como para los consumidores y consumidoras.	Misión: Somos la institución que reglamenta, fomenta y elabora políticas para el desarrollo de la cadena láctea nacional con el fin de lograr la autosuficiencia lechera. Visión: Lograr que todos los actores de la cadena láctea trabajen cumpliendo con los más altos parámetros de calidad, rentabilidad y eficiencia.

VI. ALINEACIÓN AL SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN E INVERSIÓN PÚBLICA



Compromisos Institucionales de Seguimiento y Evaluación



VII. AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

El CONALECHE incide en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 2: Hambre Cero (ODS 2) con metas cuyo fin último es eliminar el hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición, promoviendo a su vez la agricultura sostenible, con atención a metas relativas a:

- Duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores y las productoras de alimentos a pequeña escala.
- Asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas recipientes.

Desde el Ministerio de la Presidencia, se desarrolló la meta presidencial de Adaptación de la Agenda 2030 y ODS, en los instrumentos de la planificación e inversión pública, y el Plan Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional 2019-2022; con los resultados, intervenciones estratégicas y líneas de acción alineados a los objetivos y metas relativas a la Hoja de Ruta para el ODS 2. De aquí se desprende que el CONALECHE, incide en la 6.2. Dimensión estratégica 1. Producción sostenible de alimentos y desarrollo rural.

Indicadores Objetivos Desarrollo Sostenible (ODS)	
Volumen de producción por unidad de trabajo según el tamaño de la empresa agropecuaria/pastoral/silvícola (I. ODS 2.3.1)	
Iindicadores por dimensión SSAN1. Producción sostenible de alimentos y desarrollo rural	
Resultados estratégicos	Indicadores
RESULTADO 1.1: Incrementada y diversificada la producción agropecuaria nacional de manera sostenible, incluyendo la producción familiar; las micro, pequeñas y medianas empresas, incentivada con la investigación y la implementación de tecnologías.	Índice diversificación, en base a los principales cultivos; separando los agrícolas de los pecuarios

Dimensión 2. Comercialización, producción y distribución de alimentos	
RESULTADO 2.2: Incrementada la tasa de participación de los/as pequeños/as productores/as mediante el fortalecimiento del sector productivo alimentario, las micro y pequeñas empresas agroindustriales (industrias pecuarias, agrícola y procesamiento de alimentos), rurales y urbanas, que acceden a servicios públicos para la agregación de valor y mejora de la competitividad, fomentando el asociativismo.	Tasa de participación de los pequeños productores agropecuarios en el sector de la industria alimentaria (agroindustrial).
Dimensión 4. Sostenibilidad y cambio climático en la producción de alimentos	
RESULTADO 4.1: Aumentada la resiliencia de productores/as agropecuarios, incluyendo los agricultores/as familiares, para su adaptación al cambio climático y gestión de riesgos.	Superficie producción de alimentos que toman en cuenta la vulnerabilidad al cambio climático.

Impacto de CONALECHE en la Estrategia Nacional de Desarrollo (END):

Estrategia Nacional de Desarrollo	Objetivos Generales de la END	Objetivos Específicos	Líneas de acción
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".	Objetivo General 1.1. Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	1.1.1 Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.	1.1.1.4 Promover la gestión integrada de procesos institucionales, basada en medición, monitoreo y evaluación sistemática.
			1.1.1.5 Fortalecer el Servicio Civil y la Carrera Administrativa, respetando la equidad de género, para dotar a la Administración Pública de personal idóneo y seleccionado por concurso que actúe con apego a la ética, transparencia y rendición de cuentas, mediante mecanismos de ingreso, estabilidad, promoción y remuneración por resultados, méritos, idoneidad profesional y ética. y remuneración por resultados, méritos, idoneidad profesional y ética.
Eje 2: "Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda	Objetivo General 2.3 Igualdad de derechos y oportunidades	2.3.2 Elevar el capital humano y social y las oportunidades económicas para la población en	2.3.2.4 Fomentar las iniciativas empren-dedoras y el desarrollo y la sostenibilidad de las micro empresas, incluyendo las

Estrategia Nacional de Desarrollo	Objetivos Generales de la END	Objetivos Específicos	Líneas de acción
digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial.”		condiciones de pobreza, a fin de elevar su empleabilidad, capacidad de generación de ingresos y mejoría de las condiciones de vida.	microempresas de mujeres y jóvenes, mediante un adecuado marco institucional para la provisión de servicios de financiamiento y capacitación.
	Objetivo General 2.4 Cohesión territorial	2.4.2 Reducir la disparidad urbano-rural e interregional en el acceso a servicios y Oportunidades económicas, mediante la promoción de un desarrollo territorial ordenado e inclusivo.	2.4.2.4 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.
		Promover el desarrollo sostenible de la zona fronteriza.	2.4.3.3 Fortalecer la capacidad productiva a fin de impulsar la auto-sostenibilidad de las comunidades fronterizas.
			2.4.3.4 Fomentar el desarrollo del comercio fronterizo, dotándolo de los servicios e infraestructuras logísticas necesarias.

Estrategia Nacional de Desarrollo	Objetivos Generales de la END	Objetivos Específicos	Líneas de acción
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".	Objetivo General 3.5. Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local	3.5.3 Elevar la productividad, competitividad y sostenibilidad ambiental y financiera de las cadenas agro productivas, a fin de contribuir a la seguridad alimentaria, aprovechar el potencial exportador y generar empleo e ingresos para la población rural	3.5.3.1 Reformar la institucionalidad del sector agropecuario y forestal, con visión sistémica, para impulsar la transformación 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".
			3.5.3.6 Desarrollar y fortalecer estructuras asociativas y alianzas público-privadas nacionales y globales que, sobre la base de la planificación participativa de todos los actores del sector

Estrategia Nacional de Desarrollo	Objetivos Generales de la END	Objetivos Específicos	Líneas de acción
			agropecuario, incluidos las y los pequeños productores, contribuyan a la creación de capital social y al aprovechamiento de sinergias que redunden en un mejoramiento de la productividad y la rentabilidad.
			3.5.3.7 Desarrollar servicios financieros que faciliten la capitalización, tecnificación y manejo de riesgos de las unidades de producción agropecuaria y forestal, con normativas y mecanismos que den respuesta a las necesidades del sector y que aseguren el acceso, individual o colectivo, de las y los pequeños y medianos productores.
			3.5.3.9 Impulsar formas eficientes de provisión de infraestructura, servicios e insumos que eleven la calidad y

Estrategia Nacional de Desarrollo	Objetivos Generales de la END	Objetivos Específicos	Líneas de acción
			productividad de los procesos de producción y distribución agroalimentaria y forestal.
			3.5.3.11 Desarrollar un sistema de apoyo a las exportaciones de productos agropecuarios y forestales en los principales mercados de destino, que provea información y capacitación, sobre sus requerimientos y brinde protección frente a malas prácticas.
			3.5.3.16 Incentivar la creación de agroindustrias locales para agregar valor a la producción primaria.
		3.5.4 Desarrollar un sector manufacturero articulador del aparato productivo nacional, ambientalmente sostenible e integrado a los mercados	3.5.4.3 Apoyar la integración de complejos productivos que generen economías de aglomeración y encadenamientos en la producción manufacturera (clústeres y

Estrategia Nacional de Desarrollo	Objetivos Generales de la END	Objetivos Específicos	Líneas de acción
		globales con creciente escalamiento en las cadenas de valor.	parques industriales, entre otros).
Eje 4: "Una sociedad con cultura de producción y consumo sostenible, 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".	Objetivo General 4.1 Manejo sostenible del medio ambiente	Objetivo General 4.1 Manejo sostenible del medio ambiente	4.1.1.11 Promover la educación ambiental y el involucramiento de la población en la valoración, protección y defensa del medio ambiente y el manejo sostenible de los recursos naturales, incluyendo la educación sobre las causas y consecuencias del cambio climático.
		4.1.2 Promover la producción y el consumo sostenibles.	4.1.2.2 Fortalecer la coordinación intersectorial y la colaboración público privada en el fomento de prácticas de consumo y producción sostenibles.

VIII. ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO INTERNO

Se realizó el alineamiento estratégico interno, definiéndose los siguientes:

EJE ESTRATÉGICO 1	EJE ESTRATÉGICO 2	EJE ESTRATÉGICO 3
REGLAMENTACIÓN Y SUPERVISIÓN	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL
Marco legal para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera confiable y transparente.	CONALECHE es un institución con las capacidades para Reglamentar y Fomentar la Industria Lechera nacional	Una Industria Lechera Nacional sostenible, inclusiva de calidad, rentable y eficiente.
ESTRATEGIA 1.1.1: Formulación de políticas, normas y procedimientos; rendición de cuentas; desconcentración de los servicios; capacitación y asistencia técnica a los actores; y participación de la sociedad civil.	ESTRATEGIA: 2.1.1 Reestructuración orgánico-funcional; gestión del conocimiento; formación continuada; adecuación de la infraestructura física y el equipamiento; mejoramiento continuo de los procesos; transversalización de la perspectiva de género; y coordinación interinstitucional.	ESTRATEGIA: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas de producción y procesamiento de lácteos y la promoción del consumo de lácteos nacionales.

Para los tres ejes se han definido los siguientes indicadores de impacto. Los cuales se medirán anualmente.

RESULTADO GENERAL	INDICADORES DE IMPACTO
Resultado 1.1.1 El CONALECHE es la entidad coordinadora de todas las acciones de la reglamentación de la industria lechera en el país, y ha elevado su capacidad de organización y negociación con los actores de la cadena láctea.	Proyecto de Reglamento de ley aprobado y dictado.
	Documento de la Política Lechera Nacional consensuada entre todos los actores que componen la cadena láctea.
	Porcentaje de los procesadores que no cumplían con los requisitos mínimos establecidos, con capacidad para solicitar registros, permisos sanitarios y permisos medio ambientales.

RESULTADO GENERAL	INDICADORES DE IMPACTO
	Asistencias técnicas, jornadas de evaluación de etiquetado y capacitaciones realizadas para el cumplimiento de las normativas sobre el etiquetado obligatorio.
	Porcentaje promedio de procesadores que cumplen con las normativas del reglamento técnico lechero integrantes de la cadena láctea.
Resultado 2.1.1 El CONALECHE es un organismo fortalecido con una gestión de calidad con transparencia, basada en el conocimiento para la innovación y el mejoramiento continuo del Sector Lácteo, que cumple con todos los mecanismos y controles internos acordes con la Ley.	Porcentaje de cumplimiento de los indicadores, los mecanismos y controles internos acordes con la ley sobre cantidad de indicadores, los mecanismos y controles internos establecidos.
Resultado 2.1.1.2 El CONALECHE propicia la formación continuada del talento humano y una cultura organizacional basada en la prestación de servicios de calidad, el respeto a la diversidad y la equidad de género y la responsabilidad social.	Porcentaje de cumplimiento en el SISMAP.
Resultado 3.1.1 Incrementado en un 25% la disponibilidad de recursos para los programas de financiamiento y desarrollo dirigido a los actores de la industria lechera nacional, garantizando la cohesión social y territorial.	Incremento de la cantidad de procesadores que realizan sus aportes como transferencia directa
	Incremento de la recuperación de las cuentas y los montos de los préstamos otorgados bajo el programa de financiamiento BAGRÍCOLA-CONALECHE.
	Monto de recursos asignados a sectores priorizados para ser desarrollados con calidad de la inversión por el programa de financiamiento BAGRICOLA-CONALECHE.
Resultado 3.1.12. Articulación de los actores de la cadena láctea mediante acuerdos	Cantidad de acuerdos interinstitucionales impactando a los integrantes de la cadena láctea, para su inclusión en asociaciones y cooperativas.

RESULTADO GENERAL	INDICADORES DE IMPACTO
interinstitucionales para la creación y desarrollo de cooperativas o asociaciones, para fomentar el cooperativismo y acceder a los programas interinstitucionales.	Actividades ejecutadas entre las planificadas en el marco del sistema de monitoreo de los programas ejecutados por la DIGEGA con recursos del CONALECHE, multiplicado por 100
	Cantidad de productores que aceptan el sistema de trazabilidad de la DIGECA.
	Actividades de la marca colectiva realizadas.
Resultado 3.1.1.3 El CONALECHE cuenta con un sistema estadístico actualizado con los principales indicadores de todas las actividades relacionadas con la producción, acopio y comercialización de lácteos a nivel nacional incluyendo las importaciones y exportaciones.	Cumplimiento de las actividades planificadas y ejecutadas en el marco del sistema de monitoreo de los programas ejecutados por la DIGEGA con recursos del CONALECHE.
	Cantidad de fincas lecheras que utilizan sistemas computarizados para llevar los registros de eventos diarios y de registros operativos incluyendo el VAMPP Bovino.
Resultado 3.1.1.4 El CONALECHE Mejora los procesos de la cadena láctea impulsado modelos de producción más eficiente adaptados al clima y región para la eficiencia y sostenibilidad mediante prácticas de inclusión de MIPYME, mujeres y personas con discapacidad	Mide el incremento de la cantidad de producción nacional de leche de un año calendario a con relación al siguiente.
	Modelos de producción más eficientes adaptados al clima y región, implementados para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la cadena de valor del sector lechero versus los planificados.
Resultado 3.1.1.5 Posicionada la Imagen de los lácteos y sus derivados de producción nacional en el público externo e interno para obtener un equilibrio en la cadena del sector lácteo (demanda y consumo).	Implementar una estrategia de comunicación de los productos lácteos de producción nacional segmentada por edad y género.
	Porcentaje de consumo de productos lácteos y sus derivados de producción nacional con relación al consumo total de lácteos.
	Incremento de la demanda por las instituciones gubernamentales de los productos lácteos de producción nacional.

IX. FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Para alcanzar el objetivo general del Plan Estratégico y de sus objetivos estratégicos derivados, se han identificado factores claves que deben considerarse en la implementación del Plan y en su gestión durante el periodo determinado. Estos factores son:

- Contar con Planes Operativos Anuales (POA) que se articulen en base a los objetivos, resultados esperados e indicadores de seguimiento establecidos en el Plan Estratégico.
- Contar con los adecuados niveles de conocimiento y compromiso de las autoridades y de los funcionarios de CONALECHE para alcanzar los productos esperados propuestos.
- Contar con un sistema de monitoreo y evaluación de los avances del PEI que permita medir su avance de una manera continua.
- El PEI debe ser incorporado en los procesos e instrumentos de planificación financiera.

Adicional, a estos indicadores de impacto, se presentan los productos y sus indicadores, los cuales tendrán un seguimiento semestral y componen, junto con la planificación estratégica, la planificación operativa del CONALECHE.3

CONSEJO NACIONAL PARA LA REGLAMENTACIÓN Y FOMENTO DE LA INDUSTRIA LECHERA

X. MATRIZ DE PLAN ESTRATEGICO INSITUCIONAL CONALECHE 2019-2023

EJE ESTRATEGICO 1: REGLAMENTACION Y SUPERVISION											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 1.1. Fortalecer los mecanismos para la consolidación de CONALECHE como la entidad coordinadora de todas las acciones de la lechería entregando servicios de calidad, con integridad, transparencia, efectividad, y satisfacción de los usuarios.											
ESTRATEGIA 1.1.1: Formulación de políticas, normas y procedimientos; rendición de cuentas; desconcentración de los servicios; capacitación y asistencia técnica a los actores y participación de la sociedad civil.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado General 1.1.1 El CONALECHE es la entidad coordinadora de todas las acciones de la reglamentación de la industria lechera en el país, y ha elevado su capacidad de organización y negociación con los actores de la cadena láctea.											
Resultado 1. A finales del 2023 CONALECHE es la entidad coordinadora de todas las acciones de la lechería en el país, ha aumentado su capacidad de organización y negociación.	1. Creación de mecanismos de integración de los actores de la cadena láctea en los territorios y espacios informales.	Proyecto de Reglamento de ley aprobado y dictado.	Dirección Ejecutiva Sub-dirección Técnica, Encargados, Departamentales, Comisiones.	Número	0	1					Reglamento publicado y socializado e implementado con los actores de la cadena láctea.
Resultado 8. Al final del 2023 el CONALECHE cuenta con una política lechera nacional.	2. Puesta en ejecución de la Política Lechera Nacional concertada previamente con los actores de la cadena y asumida por los distintos ministerios e	Documento de la Política Lechera Nacional consensuada entre todos los actores que componen la cadena láctea.	Dirección Ejecutiva Subdirección Técnica Depto. de Planificación. Depto. Técnico	Número	0	1					Política Nacional Lechera publicada, socializada e implementado con los actores de la cadena láctea.

EJE ESTRATEGICO 1: REGLAMENTACION Y SUPERVISION											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 1.1. Fortalecer los mecanismos para la consolidación de CONALECHE como la entidad coordinadora de todas las acciones de la lechería entregando servicios de calidad, con integridad, transparencia, efectividad, y satisfacción de los usuarios.											
ESTRATEGIA 1.1.1: Formulación de políticas, normas y procedimientos; rendición de cuentas; desconcentración de los servicios; capacitación y asistencia técnica a los actores y participación de la sociedad civil.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
	instituciones que participan en el seno del CONALECHE.		Lácteo Todos las Unidades								
Resultado 17. Al 2023 el 80% de los procesadores que no cumplían con los requisitos mínimos establecidos, han recibido asistencia técnica y asesorías directas para que sean capaces de obtener registros, permisos sanitarios y permisos medio ambientales.	3. Aumento de los procesadores que no cumplían con los requisitos mínimos establecidos, en capacidad de solicitar registros, permisos sanitarios y permisos medio ambientales.	Porcentaje de los procesadores que no cumplían con los requisitos mínimos establecidos, con capacidad para solicitar registros, permisos sanitarios y permisos medio ambientales.	Dirección Ejecutiva Sub-Dirección Técnica. Depto. Técnico Lácteo Ministerio de Salud Pública.	Porcentaje	30 %	55%	65%	70 %	75 %	80%	Informe de cumplimiento de la comisión técnico láctea en cuantos registros, permisos sanitarios y permisos medio ambientales.

EJE ESTRATEGICO 1: REGLAMENTACION Y SUPERVISION											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 1.1. Fortalecer los mecanismos para la consolidación de CONALECHE como la entidad coordinadora de todas las acciones de la lechería entregando servicios de calidad, con integridad, transparencia, efectividad, y satisfacción de los usuarios.											
ESTRATEGIA 1.1.1: Formulación de políticas, normas y procedimientos; rendición de cuentas; desconcentración de los servicios; capacitación y asistencia técnica a los actores y participación de la sociedad civil.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado 18. Al 2023 el CONALECHE ha contribuido con el elevar el nivel de cumplimiento del Etiquetado obligatorio de la leche y sus derivados, a un mínimo de 80% de los productos lácteos que se comercializan en el país.	4. Promover el cumplimiento de las normas de etiquetado obligatorio de los productos lácteos.	Asistencias técnicas, jornadas de evaluación de etiquetado y capacitaciones realizadas para el cumplimiento de las normativas sobre el etiquetado obligatorio.	Dirección Ejecutiva Planificación y Desarrollo Depto. Técnico Lácteo Prensa Tecnología	Porcentaje	N/D	20%	30%	50%	70 %	80%	Informe de cumplimiento del Etiquetado obligatorio de la leche y sus derivados
Resultado 9. Al 2023 el 80% de los procesadores lácteos cumplen con el reglamento técnico lechero.	5. Los integrantes de la cadena láctea nacional cumplen con el reglamento técnico lechero incluyendo las Buenas prácticas Ganaderas (BPG), Buenas Prácticas de Transporte (BPT) y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).	Porcentaje promedio de procesadores que cumplen con las normativas del reglamento técnico lechero integrantes de la cadena láctea.	Dirección Ejecutiva Sub-Dirección Técnica Departamento de Técnico Lácteo.	%	N/D	30%	45%	60%	75%	80%	Informe sobre los integrantes de la cadena láctea que cumplen con las normativas del reglamento técnico

EJE ESTRATÉGICO: 2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 2.1.Propiciar en CONALECHE el desarrollo de las capacidades para una gestión interna de calidad a través del desarrollo de competencias, infraestructuras y sistemas											
2.1.1 ESTRATEGIAS: Reestructuración orgánico-funcional; gestión del conocimiento; formación continuada; adecuación de la infraestructura física y el equipamiento; mejoramiento continuo de los procesos; transversalización de la perspectiva de género; y coordinación interinstitucional.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo** (Número/ Porcentaje)	**Línea base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de Verificación**
Resultado General 2.1.1 El CONALECHE es un organismo fortalecido con una gestión de calidad con transparencia, basada en el conocimiento para la innovación y el mejoramiento continuo del Sector Lácteo, que cumple con todos los mecanismos y controles internos acordes con la Ley.											
Resultado 2. Al final del 2023 es una institución que cumple con todos los mecanismos y controles internos acordes con la Ley.	6. Cumplimiento de las Normas Básicas de Control Interno	Porcentaje de cumplimiento de los indicadores, los mecanismos y controles internos acordes con la ley sobre cantidad de indicadores, los mecanismos y controles internos establecidos.	Dirección Ejecutiva Planificación y Desarrollo Administrativo y Financiero Recursos Humanos	Porcentaje	25%	80%	80%	85%	85%	90%	Estadísticas Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública
	7. Remodelación y Mantenimiento de infraestructura física.	Número de metros cuadrados remodelados en un año calendario.	Dirección Ejecutiva Administrativo y Financiero y servicios generales	Número	N/D	Pend.	Pend.				Informes.
	8. Actualización de los sistemas de tecnología de la información y la comunicación.	Puntuación del indicador de la OPTIC	TIC	Porcentaje	35%	75%	85%	90%	95%	97%	Informes de la OPTIC

EJE ESTRATÉGICO: 2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 2.1.Propiciar en CONALECHE el desarrollo de las capacidades para una gestión interna de calidad a través del desarrollo de competencias, infraestructuras y sistemas											
2.1.1 ESTRATEGIAS: Reestructuración orgánico-funcional; gestión del conocimiento; formación continuada; adecuación de la infraestructura física y el equipamiento; mejoramiento continuo de los procesos; transversalización de la perspectiva de género; y coordinación interinstitucional.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo** (Número/ Porcentaje)	**Línea base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de Verificación**
	9. Elaboración e implementación de una metodología de Calidad y Mejora Continua (CAF).	Ponderación porcentual del cumplimiento de la metodología de calidad y mejora continua según SISMAP.	Depto. Población y Desarrollo División de RR.HH. TIC Depto. Administrativo y Financiero.	Porcentaje	60%	75%	85%	90%	95%		Informes.
	10. Formulación, seguimiento y evaluación de los planes y proyectos institucionales.	Ponderación porcentual del cumplimiento relativo a la elaboración, implementación y evaluación del POA.	Dirección Ejecutiva Sub-Dirección Técnica. Depto. Planificación y Desarrollo.	Porcentaje	ND	60%	65%	70%	80%	85%	Informes de seguimiento.

EJE ESTRATÉGICO: 2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 2.1.Propiciar en CONALECHE el desarrollo de las capacidades para una gestión interna de calidad a través del desarrollo de competencias, infraestructuras y sistemas											
2.1.1 ESTRATEGIAS: Reestructuración orgánico-funcional; gestión del conocimiento; formación continuada; adecuación de la infraestructura física y el equipamiento; mejoramiento continuo de los procesos; transversalización de la perspectiva de género; y coordinación interinstitucional.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo**	**Línea base**						**Medios de Verificación**
				(Número/ Porcentaje)		**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	
	11. Formulación, seguimiento y evaluación del Presupuesto Anual.	Presupuesto ejecutado multiplicado por 100 sobre presupuesto asignado.	Dirección Ejecutiva Depto. Administrativo y Financiero Depto. Planificación y Desarrollo.	Porcentaje	87%	90%	93%	95%	97%	97%	Comunicación de remisión a Ministerio de Agricultura.
	12. Cumplimiento con los compromisos del Estado relativos a la transparencia gubernamental	Número de solicitudes atendidas sobre el número de solicitudes depositadas, multiplicado por 100.	Dirección Ejecutiva Depto. de Planificación y Desarrollo.	Número	ND	70%	80%	85%	90%	95%	Informes OAI
	13. Cumplimiento de los Indicadores del Sistema Nacional de Contrataciones Publicas	Puntuación del indicador del Sistema Nacional de Contrataciones Publicas	Dirección Ejecutiva Administrativo y Financiero	Número	N/D	70%	80%	85%	90%	95%	Puntuación del Indicador de Compras

EJE ESTRATÉGICO: 2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 2.1.Propiciar en CONALECHE el desarrollo de las capacidades para una gestión interna de calidad a través del desarrollo de competencias, infraestructuras y sistemas											
2.1.1 ESTRATEGIAS: Reestructuración orgánico-funcional; gestión del conocimiento; formación continuada; adecuación de la infraestructura física y el equipamiento; mejoramiento continuo de los procesos; transversalización de la perspectiva de género; y coordinación interinstitucional.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de Verificación**
Resultado General 2.1.1.2 El CONALECHE propicia la formación continuada del talento humano y una cultura organizacional basada en la prestación de servicios de calidad, el respeto a la diversidad y la equidad de género y la responsabilidad social.											
Resultado 3. A finales del 2023 el CONALECHE es una institución que actúa con transparencia orientada a la obtención de resultados en beneficio del sector lácteo.	14. Porcentaje de cumplimiento en el SISMAP	Porcentaje de cumplimiento en el SISMAP	Dirección Ejecutiva Depto. Planificación y Desarrollo. División de RRHH	Porcentaje	25%	80%	85%	90%	95%	95%	SISMAP
	15. Elaboración e implementación de manuales de políticas y procedimientos por áreas.	Cantidad de Manuales de procedimientos aprobados por áreas.		Número	4	8	10	11	12	12	Resoluciones de normativas institucionales.
	16. Actualización de normas y procedimientos de Recursos Humanos.	Suma de normativas de RRHH aprobadas.		Número	4	8	10	11	11	11	Resoluciones de normativas institucionales.
	17. Revisión del sistema de compensación y beneficios.	Número de personal con salario establecido sobre la escala salarial correspondiente sobre el total del número de personal.		Número	1	1	1	1	1	1	Informes

EJE ESTRATÉGICO: 2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 2.1.Propiciar en CONALECHE el desarrollo de las capacidades para una gestión interna de calidad a través del desarrollo de competencias, infraestructuras y sistemas											
2.1.1 ESTRATEGIAS: Reestructuración orgánico-funcional; gestión del conocimiento; formación continuada; adecuación de la infraestructura física y el equipamiento; mejoramiento continuo de los procesos; transversalización de la perspectiva de género; y coordinación interinstitucional.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo**	**Línea base**						**Medios de Verificación**
				(Número/ Porcentaje)		**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	
	18. Evaluación de Desempeño basada en los Acuerdos de Desempeño.	Remisión al MAP de los Acuerdos de Desempeño y de las Evaluaciones de Desempeño.		Porcentaje	N/D	85%	100%	100%	100%	100%	Informe
	19. Elaboración e implementación de un programa de desarrollo de competencias.	Nivel de implementación del programa de capacitación del personal de la institución.		Porcentaje	35%	50%	60%	70%	80%	80%	Informes.
	20. Revisión y actualización de estructuras organizativas.	Porcentaje de unidades del CONALECHE fortalecidas según las normativas.		Porcentaje	100%			50%		100%	Informe de unidades del CONALECHE fortalecidas según las normativas

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado General 3.1.1 Incrementado en un 25% la disponibilidad de recursos para los programas de financiamiento y desarrollo dirigido a los actores de la industria lechera nacional, garantizando la cohesión social y territorial.											
Resultado 4. Al final del 2023 el 85% de los productores y procesadores que existen a nivel nacional aportan según lo previsto en la ley 180-01	21. Incremento de los recursos captados de un 25%.	Incremento de la cantidad de procesadores que realizan sus aportes como transferencia directa	Dirección Ejecutiva y Sub-Dirección Técnica División Captación	Porcentaje	60%	65 %	70%	75%	80%	85%	Registro de las procesadores activas identificadas por el CONALECHE.
Resultado 5. Al final del 2023 la disponibilidad de recursos para financiamiento será incrementada en un 25%	22. Aplicación del proceso de recuperación de los fondos del programa BAGRICOLA-CONALECHE.	Incremento de la recuperación de las cuentas y los montos de los préstamos otorgados bajo el programa de financiamiento BAGRÍCOLA-CONALECHE.	Dirección Ejecutiva y Sub-dirección Técnica División de Créditos y Cobro.	Número	190 MM	200MM	205 MM	210 MM	215 MM	220 MM	Informe sobre las cuentas y de los montos de los préstamos otorgados bajo el programa de financiamiento BAGRÍCOLA-CONALECHE

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
	23. Promover programas de financiamiento especiales que permitan incrementar la rentabilidad e incorporen aspectos relacionados con el ahorro energético y producción limpia y las emergencias climáticas.	Cantidad de programas de financiamiento especiales establecidos.	Sub-dirección Técnica División de Créditos y Cobro.	Número	2	3	4	5	5	5	Informe de los programas de financiamiento especiales ante las emergencias climáticas.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
	24. Cantidades de asistencias técnicas para la inversión (proyectos) en el uso de tecnologías sostenibles y sustentables que tiendan a mejorar la rentabilidad de la producción y sean más eficientes y amigables al medio ambiente.	Cantidades de asistencias técnicas para la inversión (proyectos) en el uso de tecnologías sostenibles y sustentables que tiendan a mejorar la rentabilidad de la producción y sean más eficientes y amigables al medio ambiente.	Dirección Ejecutiva Sub-Dirección Técnica. Depto. Planificación y Desarrollo. Depto. Técnico Lácteo División de Crédito División de Captación Unidad de Asistencia Técnica, UAT.	Porcentaje	N/A	5 %	8%	12 %	15 %	20 %	Informe de asistencias técnicas en inversión (proyectos) en el uso de tecnologías sostenibles y sustentables que tiendan a mejorar la rentabilidad de la producción y sean más eficientes y amigables al medio ambiente.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo** (Número/ Porcentaje)	**Línea Base**						**Medios de verificación**
						2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	
Resultado 6. Para el 2023 el CONALECHE realiza una gestión financiera sostenible y equitativa, asigna los recursos en función de las prioridades para el desarrollo del sector, y en cumplimiento del mandato legal.	25. Recursos asignados a sectores priorizados para ser desarrollados con calidad de la inversión por el programa de financiamiento BAGRICOLA-CONALECHE.	Monto de recursos asignados a sectores priorizados para ser desarrollados con calidad de la inversión por el programa de financiamiento BAGRICOLA-CONALECHE.	Dirección Ejecutiva División de Créditos Consejo Directivo Comité de Créditos División de Captación Planificación y Desarrollo	Porcentaje	N/D	10 %	15%	20 %	25 %	30 %	Monto asignado en función de las prioridades para el desarrollo de los sectores por el programa de financiamiento BAGRICOLA-CONALECHE.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado General 3.1.1.2. Articulación de los actores de la cadena láctea mediante acuerdos interinstitucionales para la creación y desarrollo de cooperativas o asociaciones, para fomentar el cooperativismo y acceder a los programas interinstitucionales.											
Resultado 7. Al 2023 el CONALECHE ha colaborado con el IDEECOOP para fomentar el cooperativismo entre los integrantes de la cadena láctea.	26. Acuerdos interinstitucionales que impactan a los integrantes de la cadena láctea, que forman parte de las asociaciones y cooperativas, desagregados por regiones (metropolitana, norte, este y sur).	Mide el porcentaje de acuerdos interinstitucionales que impactan a los integrantes de la cadena láctea, que forman parte de las asociaciones y cooperativas.	Dirección Ejecutiva Sub-Dirección Técnica División de Crédito Planificación y Desarrollo División Jurídica	Porcentaje de acuerdos interinstitucionales que impactan a los integrantes de la cadena láctea a nivel regional).	N/D	20 %	25 %	30 %	35 %	40%	Informes de IDECOOP, sobre integrantes de la cadena láctea, que forman parte de las asociaciones y cooperativas, desagregadas por regiones (metropolitana, norte, este y sur).

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo** (Número/ Porcentaje)	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado 13. Al final del 2023 todos los programas ejecutados por la DIGEGA con recursos del CONALECHE responden a una planificación conjunta regionalizada, cuentan con mecanismos de monitoreo de las actividades realizadas y evaluaciones anuales del impacto alcanzado.	27. Implementado el Sistema de monitoreo de las actividades de los programas ejecutados por la DIGEGA con recursos del CONALECHE.	Actividades ejecutadas entre las planificadas en el marco del sistema de monitoreo de los programas ejecutados por la DIGEGA con recursos del CONALECHE, multiplicado por 100	Dirección Ejecutiva Sub-Dirección Técnica Depto. de Planificación Depto. Técnico Lácteo	Porcentaje.	N/D	70 %	80 %	85 %	95 %	100 %	Informe de actividades realizadas por el Programa MEGALECHE.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo** (Número/ Porcentaje)	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado 14. Al 2023 el CONALECHE respalda al programa de Trazabilidad de la DIGEGA	28. Productores que aceptan el sistema de trazabilidad de la DIGEGA.	Define la cantidad productores que aceptan el sistema de trazabilidad de la DIGECA.	Dirección Ejecutiva y Sub-dirección Técnica	Cantidad productores que aceptan el sistema de trazabilidad de la DIGEGA y el total de productores.	22%	30 %	35 %	40 %	45 %	50%	Datos estadísticos de la cantidad productores que aceptan el sistema de trazabilidad de la DIGECA y el total de productores.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo** (Número/ Porcentaje)	**Línea Base**						**Medios de verificación**
						2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	
Resultado 16. Al 2023 el CONALECHE ha contribuido con la asociatividad de micro y pequeñas queserías y dulcerías con la creación de una marca Colectiva y su promoción y acompañamiento técnico.	29. Actividades de la marca colectiva realizadas.	Actividades de la marca colectiva realizadas.	Dirección Ejecutiva Sub-Dirección Técnica. Depto. Técnico Lácteo	Cantidad de actividades de la marca colectiva realizadas.	0	1	2	3	4	4	Plan de promoción y reconocimiento de la marca colectiva del sector lácteo.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado General 3.1.1.3 El CONALECHE cuenta con un sistema estadístico actualizado con los principales indicadores de todas las actividades relacionadas con la producción, acopio y comercialización de lácteos a nivel nacional incluyendo las importaciones y exportaciones.											
Resultado 10. A finales del 2023 el CONALECHE cuenta con un sistema estadístico actualizado con los principales indicadores de todas las actividades relacionadas con la producción, acopio y comercialización de lácteos a nivel nacional.	30. Productores de leche, procesadores de lácteos y Centros de acopio de leche a nivel nacional actualizados e inscritos en el Sistema único de registros de fincas y establecimientos agropecuarios.	Cumplimiento de las actividades planificadas y ejecutadas en el marco del sistema de monitoreo de los programas ejecutados por la DIGEGA con recursos del CONALECHE.	Depto. de Planificación y Desarrollo. División de Captación. Depto. de Técnico Lácteo. División de TIC	Porcentaje	16.7%	38 %	50 %	60 %	70 %	80 %	Registro de procesadores y productores identificados en el sistema de Registro Único de Productores Agropecuarios, RUPA.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo** (Número/ Porcentaje)	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
	31. Fincas lecheras que utilizan sistemas computarizados para llevar los registros de eventos diarios y de registros operativos incluyendo el VAMPP Bovino	Cantidad de fincas lecheras que utilizan sistemas computarizados para llevar los registros de eventos diarios y de registros operativos incluyendo el VAMPP Bovino.	Depto. de Planificación y Desarrollo. División de Captación. Depto. de Técnico Lácteo. División de TIC	Numérico	50	100	200	300	450	500	Número de Fincas bajo el esquema de administración del sistema VAMPP Bovino.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado 3.1.1.4 El CONALECHE Mejora los procesos de la cadena láctea impulsado modelos de producción más eficiente adaptados al clima y región para la eficiencia y sostenibilidad mediante prácticas de inclusión de MIPYME, mujeres y personas con discapacidad.											
Resultado 12. Al 2023 la producción nacional de leche se ha incrementado en un 30%.	32. Impacto de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico, en el mejoramiento los procesos de producción, procesamiento y comercialización de productos lácteos.	Mide el incremento de la cantidad de producción nacional de leche de un año calendario a con relación al siguiente.	Dirección Ejecutiva. Sub-dirección Técnica, División Jurídica. Presidencia de la Republica Ministerio de Agricultura Organismos de cooperación, Instituciones gubernamentales Agencias de Desarrollo.	Porcentaje	5%	8 %	10 %	10 %	15 %	20 %	Medición del incremento de la producción anual con relación al año anterior y al año base (2019).
Resultado 15. Al 2023 el CONALECHE ha impulsado modelos de producción más eficiente adaptados al clima y región	33. Implementados los modelos de producción más eficiente adaptados al clima y región implementados para la eficiencia y sostenibilidad	Cantidad de modelos de producción más eficiente adaptados al clima y región implementados entre los implementados.	Sub-Dirección Técnica Planificación y Desarrollo DIGEGA	Cantidad de modelos de Produc-ción más eficiente	3	4	5	6	7	8	Informe de implementación

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
	de la cadena de valor del sector lechero.			adaptados al clima y región implement ados entre los imple-mentados.							

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo (Número/ Porcentaje)**	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado 3.1.1.5 Posicionada la Imagen de los lácteos y sus derivados de producción nacional en el público externo e interno para obtener un equilibrio en la cadena del sector lácteo (demanda y consumo).											
Resultado 19. A finales del 2023 el CONALECHE ha contribuido con el aumento del consumo per cápita a más de 120 litros a través de campañas de promoción.	35. Estrategia de comunicación de los productos lácteos de producción nacional segmentada por edad y género.	Implementar una estrategia de comunicación de los productos lácteos de producción nacional segmentada por edad y género.	Consejo Directivo Dirección Ejecutiva Unidad de Comunicación Depto. Planificación y Desarrollo División de TIC	Número	2	3	3	4	5	5	Estrategias de comunicación.
Resultado 20. Al año 2023 el 80% de la leche y productos lácteos consumidos en el país son de origen nacional.	36. Incremento de productos lácteos consumidos en el país de origen nacional entre el total consumido.	Porcentaje de consumo de productos lácteos y sus derivados de producción nacional con relación al consumo total de lácteos.	Dirección Ejecutiva Sub-dirección Técnica Operativa Comunicaciones División Legal Planificación y Desarrollo Departamento Técnico Lácteo.	Porcentaje	60%	65 %	70 %	75 %	75 %	80%	Informes sobre consumos de lácteos de producción nacional.

EJE ESTRATÉGICO: 3. FOMENTO CADENA LACTEA NACIONAL.											
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1: Facilitar el desarrollo del Sector Lácteo a través de mecanismos que aseguren la equidad y la participación e integración de todos los actores de la cadena láctea mediante la sostenibilidad el financiamiento e inversión.											
ESTRATEGIAS: 3.1.1 Normativa, asistencia financiera, técnica y capacitación especializada para los actores del sector lácteo; y la identificación y puesta en marcha de buenas prácticas, promoción del consumo de lácteos nacionales.											
Resultado específico	**Productos**	**Indicadores de Productos**	**Departamento Responsable**	**Tipo** (Número/ Porcentaje)	**Línea Base**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Medios de verificación**
Resultado 21. Incremento de un 20% de la demanda de los productos lácteos de producción nacional en el mercado interno.	37. Incremento de la demanda por las instituciones gubernamentales de los productos lácteos de producción nacional.	Incremento de la demanda por las instituciones gubernamentales de los productos lácteos de producción nacional.	Dirección Ejecutiva. Sub-dirección Técnica, División Jurídica.	Porcentaje	N/D	4%	8%	12%	16%	20%	Informes sobre consumos de lácteos de producción nacional.

CONSEJO NACIONAL PARA LA
REGLAMENTACIÓN Y FOMENTO
DE LA INDUSTRIA LECHERA