

DIREC. GENERAL



JUL 18 '25 PM 2:37

PROINDUSTRIA

CENTRO DE DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL

PLAN OPERATIVO ANUAL (2025)

Preparado por:
Departamento de Planificación y Desarrollo



Santo Domingo, R.D.
julio 2025



PLAN OPERATIVO ANUAL (2025)

Preparado por:
Departamento de Planificación y Desarrollo

Santo Domingo, R.D.
julio 2025

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	8
1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	10
1.1 METODOLOGÍA UTILIZADA	10
2. BASE LEGAL	10
3. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	11
3.1 PLAN ESTRATÉGICO 2025-2028	12
EJES ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS ESPERADOS	12
4. ESTRUCTURA DEL PLAN OPERATIVO 2025	13
5. ANEXOS	15
A. ANEXO 01: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE APOYO A LA INDUSTRIA	16
B. ANEXO 02: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DIRECCIÓN DE ZONAS, PARQUES Y DISTRITOS INDUSTRIALES	28
C. ANEXO 03: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	35
D. ANEXO 04: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	50
E. ANEXO 05: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTO JURÍDICO	54
F. ANEXO 06: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DIVISIÓN TÉCNICA DE CONTROL PATRIMONIAL	57
G. ANEXO 07: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	62
H. ANEXO 08: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES	73
I. ANEXO 09: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTO DE REVISIÓN Y ANÁLISIS	76
J. ANEXO 10: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	82
K. ANEXO 11: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD	87
L. ANEXO 12: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN OFICINA DE ACCESO A LA INFORMACIÓN	89



MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DE PROINDUSTRIA

POR EL SECTOR PÚBLICO

Ministerio de Industria y Comercio (MICM)

Sra. Víctor Bisonó
Ministro de Industria y Comercio
Presidente Ex – Oficio

Sra. Gianna Franjul
Vice-Ministra de Desarrollo Industrial
Suplente

Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial (PROINDUSTRIA)

Lic. Rafael U. Cruz Rodríguez
Director General
Secretario del Consejo Directivo

Lic. Nilo Vinicio de la Rosa Jourdain
Sub- Director Técnico
Suplente

Ministerio de Hacienda

Sr. Magín Javier Díaz
Ministro de Hacienda
Miembro Titular

Sra. Camila Hernández
Viceministro de Política y
Legislación Tributaria
Suplente

**Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana
(ProDominicana)**

Sra. Biviana Riveiro
Directora Ejecutiva
Miembro Titular

Sr. Vladimir Pimentel
Subdirector General
Suplente



Consejo Nacional de Competitividad (CNC)

Sr. Peter Prazmowski
Director Ejecutivo
Miembro titular

Lic. Laura del Castillo
Directora Técnica
Suplente

Dirección General de Aduanas (DGA)

Sr. Eduardo Sanz Lovaton
Director General
Miembro titular

Sr. Michael Lugo Risk
Representante DGA ante instituciones del Estado
Suplente

Dirección General de Impuestos Internos (DGII)

Sr. Luis Valdez Veras
Director General
Miembro titular

Sra. Ricela Spraus Jáquez
Subdirectora de Facilitación y Servicios
Suplente

Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP)

Sr. Rafael Santos Badía
Director Ejecutivo
Miembro titular

Sra. Maira Morla
Sub-Directora
Suplente



POR EL SECTOR PRIVADO

Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD)

Sr. Mario Pujols
Miembro Titular

Sr. Hamlet Gutiérrez Mota
Miembro Suplente

Asociación de Empresas Industriales de Herrera (AEIH)

Sr. Ángel Viro
Miembro Titular

Sr. Rafael White
Miembro Suplente

Asociación Industrial de la Región Norte (AIREN)

Sr. Enrique Bordas
Miembro Titular
Sr. Carlos Fondeur
Miembro Suplente

Confederación Dominicana de la Pequeña y Mediana Empresa (CODOPYME)

Sr. Fernando Pinales
Miembro Titular

Sr. Luis Miura
Miembro Suplente

Asociación de Industrias y Empresas de Haina y la Región Sur (AIEHAINA)

Sra. Dircia Paulino
Miembro Titular

Sra. Gleny Flebles
Miembro Suplente

Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO)

Sra. Roselyn Amaro Bergés
Miembro Titular

Sr. Ricardo Koenig
Miembro Suplente

PERSONAL DIRECTIVO DE PROINDUSTRIA

Cristiano Ceballos
Subdirector

Ilonka Acosta
Directora de Servicios de Apoyo a la Industria

Yarisabel Marmolejos
Encargada Dpto. de Registro y Calificación Industrial

Fabricio Geraldino Ballester
Encargado Dpto. de Asistencia Integral a las PYMIS

José Mézquita
Encargado Dpto. de Encadenamientos Productivos

Sergio Pérez
Encargado Dpto. Jurídico

Wendy Ozuna
Encargada Dpto. Recursos Humanos

José Rodríguez
Encargado Dpto. Revisión y Análisis

Rafael Filpo
Encargado Dpto. Tecnologías de la Información y Comunicación

Tte. Cnel. Miguel A. Morales Guzmán
Encargado Dpto. Seguridad

Josefina Rodríguez Moronta
Directora Administrativa y Financiera

Pedro Gabriel Batista
Director de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas

Fanny Peguero
Encargada Dpto. Gestión, Seguimiento, Evaluación de Parques y Distritos Industriales

Evelyn Caridad
Encargada Dpto. Diseño y Desarrollo de Proyectos Industriales

Silvia L. González
Encargada Dpto. Negocios e Inversiones

Ivelisse Taveras
Encargada Interina Dpto. Financiero

Yiandry Báez
Encargada Dpto. Administrativo

José Carlos Guerrero
Encargado Dpto. Planificación y Desarrollo

Dionisio Santana
Encargado Dpto. de Comunicaciones



Responsables De La Elaboración Del Plan Operativo Institucional 2025

Lic. José Carlos Guerrero
Encargado Departamento de Planificación y Desarrollo

Lic. Esteban Vela
Encargado División de Desarrollo Organizacional y Calidad en la Gestión

Lic. Gloria Reynoso
Analista de Calidad en la Gestión y Oficial de Cumplimiento Normativo



INTRODUCCIÓN

El Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial (PROINDUSTRIA) se honra en presentar su Plan Operativo Anual (POA) 2025, instrumento que define los productos, indicadores, metas y acciones priorizadas para el año en curso. Este plan marca el inicio de la ejecución del Plan Estratégico Institucional 2025–2028, en cumplimiento de los mandatos establecidos por la Ley 392-07 sobre Competitividad e Innovación Industrial y sus modificaciones.

El POA 2025 inaugura una etapa clave de transformación institucional, donde se consolidan las iniciativas exitosas de años anteriores y se introducen proyectos innovadores, concebidos para fortalecer, ampliar y diversificar la oferta de servicios que PROINDUSTRIA pone a disposición del sector manufacturero. Bajo una visión de desarrollo industrial sostenible, este plan busca potenciar el impacto institucional en áreas estratégicas como la productividad, la innovación, la articulación productiva y la asistencia integral a las MIPYMES.

Conscientes de los retos que enfrenta la industria manufacturera nacional, PROINDUSTRIA reafirma su compromiso de ser un aliado clave para los sectores productivos, articulando esfuerzos con el ecosistema industrial, gubernamental y académico, con miras a impulsar la competitividad del país.

Ejes de Acción y Servicios Prioritarios

Durante el año 2025, PROINDUSTRIA está enfocando su accionar en el fortalecimiento continuo de los servicios estratégicos, entre los que destacan:

- Registro y Calificación Industrial.
- Asistencia integral a MIPYMES industriales.
- Fomento de encadenamientos productivos y grupos asociativos.
- Programas de incubación y aceleración industrial.
- Capacitación para emprendedores y MIPYMES del sector manufacturero.
- Asistencia técnica en mejora continua y productividad.
- Programa de Innovación Industrial.
- Arrendamiento y optimización de naves industriales en Zonas Francas y Parques PYMES.
- Renovación y mantenimiento de parques industriales y zonas francas.
- Organización de Ferias de Innovación y Emprendimiento, capitalizando la experiencia acumulada en ediciones anteriores.
- Programa Pro-Mujeres Industriales, con enfoque en mentoría y fortalecimiento empresarial.

Fortalecimiento Institucional

PROINDUSTRIA continuará desarrollando su capacidad institucional a través de:

- Programas de formación y mejora de desempeño para el personal.
- Incorporación de talento por concurso y carrera administrativa.
- Modernización tecnológica.
- Proceso de certificación de servicios clave en normas ISO 9001, ISO 37001 e ISO 37301, en alianza con INDOCAL.
- Acciones de comunicación para visibilizar el impacto y beneficios de la Ley 392-07 y los servicios de PROINDUSTRIA.

Innovación y Nuevas Iniciativas

El POA 2025 da apertura a una nueva generación de proyectos innovadores, entre los que se destacan:

- Programas de Diseño y Transformación de Parques Industriales al modelo EcoParques Industriales, fomentado por la ONUDI.
- Programa de Economía Circular para el sector manufacturero.
- Diseño conceptual de centros logísticos y de acopio industrial, según necesidades provinciales.
- Programas de fortalecimiento de Ecosistema de Emprendimiento y Startup, priorizando las iniciativas para promover alimentación innovadora y energías renovables en startups industriales.
- Propuesta para el diseño de un Centro de Prototipado para MIPYMES industriales, buscando potenciar el entorno de emprendimiento.

Marco Estratégico

Las acciones del POA 2025 están alineadas con los pilares del Gobierno, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Agenda 2030, así como con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público y la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y los resultados del proyecto Meta 2036. Este alineamiento asegura que cada iniciativa responda a prioridades nacionales y a las expectativas de nuestros grupos de interés.

Con este POA 2025, PROINDUSTRIA inicia una nueva etapa con visión transformadora, reafirmando su compromiso con la innovación, la competitividad y el desarrollo sostenible de la industria manufacturera dominicana. Nuestra meta es clara: consolidar una institución más fuerte, más cercana y más estratégica para los industriales del país.

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1 Metodología Utilizada

El enfoque metodológico utilizado para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA 2025) de PROINDUSTRIA se partió de un análisis de las experiencias y aprendizajes adquiridos durante la ejecución del anterior Plan Estratégico Institucional, correspondiente al período 2021-2024, así como de los POA de esos años correspondientes. Luego, partiendo del nuevo Plan Estratégico Institucional 2025-2028, se llevó a cabo la recopilación de información de la planificación de cada uno de los encargados de áreas y encuentros con los mismos con el objetivo de validar los productos planteados y su ejecución en el año programado.

La metodología utilizada consistió en:

- a) Revisión de documentos guía, destacando el Plan de Gobierno del Cambio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2025-2028 y el Plan Estratégico Institucional 2025-2028 de PROINDUSTRIA.
- b) Análisis de resultados de ejecuciones de planificación de años pasados.
- c) Aplicación de instrumentos para la elaboración del proceso de planificación, tales como la Matriz de Planificación.
- d) Reuniones con personal directivo y técnico de PROINDUSTRIA.
- e) Lluvias de ideas, debate y mesa redonda de evaluación de productos propuestos.
- f) Validación de las matrices propuestas.
- g) Preparación, remisión y presentación del Documento del Plan Operativo 2025 de PROINDUSTRIA.

Es importante resaltar que el Plan Estratégico Institucional 2025-2028 del cual se partió, ha sido la base para este proceso de planificación y en función de ello, proyectar las acciones a ejecutar en el POA 2025.

2. BASE LEGAL



El Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial (PROINDUSTRIA) fue constituido en virtud de la Ley No. 392-07 del 4 de diciembre del 2007, de la Competitividad e Innovación Industrial.

PROINDUSTRIA como entidad descentralizada con autonomía funcional, tiene como objetivo fomentar el desarrollo industrial competitivo de la Industria Manufacturera, proponiendo a estos efectos, políticas y programas de apoyo que estimulen la renovación y la innovación industrial con miras a lograr mayor diversificación del aparato productivo nacional.

3. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Misión

“Impulsar el desarrollo competitivo de Republica Dominicana, a través del fomento e innovación de la industria manufacturera nacional.”

Visión

“Ser referente para el fomento de la competitividad de la industria manufacturera, promoviendo la modernización industrial la República Dominicana, con una gestión innovadora y eficiente.”

Valores

- **Compromiso:** Nos sentimos identificados con nuestras obligaciones institucionales y procuramos la excelencia y calidad en las acciones que realizamos, de cara a ofrecer servicios eficientes a nuestros clientes y relacionados.
- **Integridad:** Realizamos nuestras labores de una manera ética, con respeto, lealtad y honestidad hacia nuestros clientes y relacionados.
- **Colaboración:** Desarrollamos nuestras actividades bajo el espíritu de la cooperación, complementándonos y compartiendo responsabilidades para alcanzar los objetivos propuestos.

3.1 Plan Estratégico 2025-2028

Ejes Estratégicas, Objetivos Estratégicos y Resultados Esperados

EJE 1: Fomento y desarrollo de capacidades de la industria manufacturera.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESULTADOS ESPERADOS
<i>Impulsar la competitividad del sector manufacturero mediante la transformación industrial, innovación, articulación constructiva, transferencia de conocimientos y la facilitación comercial.</i>	Resultado Estratégico RE-01 Impulsada la competitividad industrial del sector manufacturero mediante la modernización industrial, innovación, articulación productiva, transferencia de conocimientos y facilitación comercial
	Resultado de Impacto RI-01 Satisfecha la demanda para la instalación y creación de parques industriales, zonas francas y distritos industriales
	Resultado de Impacto RI-02 Impulsada la competitividad industrial del sector manufacturero mediante la transformación industrial, innovación, articulación productiva, transferencia de conocimientos y facilitación comercial.
	Resultado de Impacto RI-03 Satisfecha las necesidades de creación y obtención de Registro Industrial de industrias manufactureras.

EJE 2: Fortalecimiento de la gestión Institucional	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESULTADOS ESPERADOS
<i>Asegurar la efectividad de la labor misión e institucional, mediante la eficientización de los procesos internos y el desarrollo del talento humano.</i>	Resultado Estratégico RE-02 Incrementado el desempeño institucional de PROINDUSTRIA.
	Resultado de Impacto RI-04 Archivo Central reestructurado, modernizado y automatizado según las normas establecidas en la ley de Archivos 481-08, del Archivo General de la Nación y su reglamento de Aplicación Decreto 129-10.
	Resultado de Impacto RI-05 Identificado el personal con la cultura tangible e intangible.
	Resultado de Impacto RI-06 Incrementado los niveles de desempeño de los servidores.
	Resultado de Impacto RI-07 Eficientizados los procesos administrativos de Recursos Humanos.

EJE 2: Fortalecimiento de la gestión Institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESULTADOS ESPERADOS
<i>Asegurar la efectividad de la labor misión e institucional, mediante la eficientización de los procesos internos y el desarrollo del talento humano.(ver arriba)</i>	Resultado de Impacto RI-08 Asegurada la continuidad de las operaciones.
	Resultado de Impacto RI-09 Eficientizada la gestión financiera.
	Resultado de Impacto RI-10 Asegurada la continuidad de las operaciones mediante la Implementación de un Site (portal) Alterno.
	Resultado de Impacto RI-11 Garantizada la integridad de las informaciones de PROINDUSTRIA.
	Resultado de Impacto RI-12 Automatizados los procesos misionales, de apoyo y transversales de PROINDUSTRIA.
	Resultado de Impacto RI-13 Satisfechos los requerimientos de los usuarios con los servicios TIC.
	Resultado de Impacto RI-14 Valorada positivamente la imagen y reputación institucional de PROINDUSTRIA.

4. ESTRUCTURA DEL PLAN OPERATIVO 2025

El POA de PROINDUSTRIA (POA 2025) ha sido estructurado sobre la base de dar cumplimiento a la Ley 392-07 que tiene como objetivo fomentar el desarrollo industrial competitivo de la Industria Manufacturera Dominicana, proponiendo a estos efectos, políticas y programas de apoyo que estimulen la renovación y la innovación industrial con miras a lograr mayor diversificación del aparato productivo nacional. En el 2024-2025, PROINDUSTRIA ejecuta su cuarto Plan Estratégico 2025-2028, en el cual definió dos componentes fundamentales: el Marco Estratégico Institucional y la Matriz de Planificación. En el primero están definidos: la Misión, la Visión y los Valores Organizacionales; mientras que la Matriz de Planificación enfoca la parte operativa del plan a 4 años; estableciéndose dos ejes estratégicos esenciales, mediante las cuales se procuran realizar un conjunto de programas, proyectos e iniciativas tendentes a establecer un clima de negocios favorable a la industria manufacturera.



Estos ejes estratégicos son:

1. Fomento y desarrollo de capacidades de la industria manufacturera
2. Fortalecimiento de la gestión Institucional

Como resultado de esa planificación estratégica se elabora el plan operativo correspondiente al 2025, el cual se presenta en este documento de planificación operativa, cumpliendo con los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico Institucional. Al igual que el PEI 2025-2028, este plan está alineado con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, la Meta 2036, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las Iniciativas Presidenciales, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, el Programa de Gobierno, y los principales compromisos internacionales contraídos por el país.





5. ANEXOS

- a. **Anexo 01:** Matriz de Planificación Dirección de Servicios de Apoyo a la Industria.
 - b. **Anexo 02:** Matriz de Planificación Dirección de Zonas, Parques y Distritos Industriales.
 - c. **Anexo 03:** Matriz de Planificación Dirección Administrativa y Financiera.
 - d. **Anexo 04:** Matriz de Planificación Departamento de Recursos Humanos.
 - e. **Anexo 05:** Matriz de Planificación Departamento Jurídico.
 - f. **Anexo 06:** Matriz de Planificación División Técnica de Control Patrimonial
 - g. **Anexo 07:** Matriz de Planificación Departamento de Planificación y Desarrollo.
 - h. **Anexo 08:** Matriz de Planificación Departamento de Comunicaciones.
 - i. **Anexo 09:** Matriz de Planificación Departamento de Revisión y Análisis.
 - j. **Anexo 10:** Matriz de Planificación Departamento de Tecnologías de la Información.
 - k. **Anexo 11:** Matriz de Planificación Departamento de Seguridad.
 - l. **Anexo 12:** Matriz de Planificación Oficina de Acceso a la Información.
- 



**Dirección de Servicios de Apoyo a la
Industria
Matrices de Planificación**





**Dirección de Zonas, Parques y Distritos
Industriales
Matrices de Planificación**





Dirección Administrativa y Financiera

Matrices de Planificación





Departamento de Recursos Humanos

Matriz de Planificación





Departamento Jurídico

Matrices de Planificación



Resultado efecto	Producto(s)	Indicador	Línea Base	Meta	DISTRIBUCIÓN DE LA META				Medio de verificación	Responsable	No.	Actividades	Involucrados	Cronograma												Recursos
					Ene-Mar	Abr-Jun	Jul-Sep	Oct-Dic						Ene-Mar			Abr-Jun			Jul-Sep			Oct-Dic			
														1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
RE-02 Incrementado el desempeño institucional de PROINDUSTRIA. RI-08 Asegurada la continuidad de las operaciones. RI-14 Valorada positivamente la imagen y reputación institucional de PROINDUSTRIA.	Suscribir acuerdos de cooperación interinstitucional	Cantidad de acuerdos suscritos	3	3	0	1	1	1	Acuerdos aprobados	Encargado/a Depto. Jurídico		Gestión de acuerdos según necesidades de PROINDUSTRIA.	Diferentes Dptos.	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	
	Naves recuperadas	Proindustria / voluntaria	7	10	0	1	5	4	Sentencias, Contratos y acuerdos firmados, evidencia fotográfica	Depto. Jurídico / División de Litigios		Coordinación con la Dirección de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas y con Dirección Administrativa y Financiera para identificación de naves a recuperar, revisión de expedientes, contacto con firmantes de contrato de naves correspondiente, negociación y firma de acuerdo o inicio de acciones legales, intervención en litigios de lugar.	Abogado asignado/ Dirección de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas/ Dirección Administrativa y Financiera	0	0	0	0	0	1	1	2	2	2	1	1	
	Arrendatarios al día	Porcentaje de clientes en atraso	N/D	5%	10%	8%	7%	5%	Reportes, informes legales, informes financieros	Depto. Jurídico / División de Litigios		Coordinación con la Dirección de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas y con Dirección Administrativa y Financiera para identificación de clientes morosos, revisión de expedientes, contacto con clientes correspondientes, negociación y firma de acuerdo o inicio de acciones legales, intervención en litigios de lugar.	Abogado asignado/ Dirección de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas/ Dirección Administrativa y Financiera	10.00%	9.00%	9.00%	8.00%	8.00%	8.00%	8.00%	7.00%	7.00%	6.00%	6.00%	5.00%	



División Técnica de Control Patrimonial

Matrices de Planificación





**Departamento de Planificación y
Desarrollo
Matrices de Planificación**



A large, faint, light-blue graphic of a building facade is positioned on the left side of the page. It includes a semi-circular archway at the top, a rectangular window below it, and three large, curved, sail-like shapes that resemble a ship's sails or a stylized architectural element. The graphic is partially cut off on the left edge.

Departamento de Comunicaciones

Matriz de Planificación





Departamento de Revisión y Análisis

Matriz de Planificación





Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación Matriz de Planificación





Departamento de Seguridad

Matriz de Planificación





Oficina de Acceso a la Información

Matriz de Planificación



