



Plan Estratégico Institucional

2025-2028

*“Innovación con propósito,
futuro con visión”*

**Santo Domingo, D.N.
2025**



Plan Estratégico Institucional

2025-2028

Santo Domingo, D.N.
2025



CONSEJO DIRECTIVO SECTOR PÚBLICO

MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y MIPYMES (MICM)

Sr. Víctor Bisonó H. **Ministro de Industria, Comercio y Mypimes**

Suplente

Gianna Franjul. **Viceministra de Desarrollo Industrial**

MINISTERIO DE HACIENDA

Sr. José Manuel Vicente. **Ministro de Hacienda**

Suplente

Sra. Camila Hernández Villaman. **Viceministro de Política y Legislación Tributaria**

CENTRO DE DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL (PROINDUSTRIA)

Sr. Rafael U. Cruz Rodríguez. **Director general**

Suplente

Sr. Nilo Vinicio de la Rosa Jourdain. **Subdirector Técnico**

CENTRO DE EXPORTACIÓN E INVERSIÓN DE LA REP. DOM. (ProDominicana)

Sra. Biviana Riveiro. **Directora Ejecutiva**

Suplente

Sr. Vladimir Pimentel. **Subdirector General**

CONSEJO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD (CNC)

Sr. Peter Prazmowski. **Director Ejecutivo**

Suplente

Sra. Laura Del Castillo. **Directora Técnica**

DIRECCIÓN GENERAL DE ADUANAS (DGA)

Sr. Eduardo Sanz Lovatón. **Director General**

Suplente

Sr. Michael Lugo Risk. **Representante ante instituciones del estado**

DIRECCIÓN GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS (DGII)

Sr. Luis Valdez Veras. **Director General**

Suplente

Sra. Ricela Spraus. **Subdirectora de Gestión de Cumplimiento**

INSTITUTO NAC. FORMACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL (INFOTEP)

Sr. Rafael Santos Badía. **Director General**

Suplente

Sra. Maira Morla. **Subdirectora General**



Sesiones Consejo Directivo de Proindustria.

SECTOR PRIVADO

ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA (AIRD)

Sr. Mario Pujols. **Vicepresidente Ejecutivo**

Suplente

Sr. Hamlet Gutiérrez. **Gerente de Políticas Públicas**

ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESAS E INDUSTRIAS HERRERA

Sr. Angelo Viro. **1er Vicepresidente**

Suplente

Sr. Rafael White. **Vocal**

ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE LA REGIÓN NORTE (AIREN)

Sr. Enrique Bordas. **Directivo**

Suplente

Sr. Carlos Fondeur. **Director Ejecutivo**

CONFEDERACIÓN DOM. DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (CODOPYME)

Sr. Fernando Pinales. **Presidente**

Suplente

Sr. Luis Miura. **Ex- presidente**

ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES Y EMPRESAS DE HAINA Y REGIÓN SUR (AIEHAINA)

Sra. Dircia Paulino. **Vicepresidenta**

Suplente

Sra. Gleny Febles. **Directora Administrativa**

ASOCIACIÓN DOMINICANA DE EXPORTADORES (ADOEXPO)

Sra. Roselyn Amaro Bergés. **Vicepresidente Ejecutiva**

Suplente

Sr. Ricardo Koenig. **Asesor Industrial**

Conducción General

Rafael Cruz Rodríguez

Director General de PROINDUSTRIA

Coordinación Técnica del Plan Estratégico

Departamento de Planificación y Desarrollo.

Asesor del Plan Estratégico Institucional

Pedro Guerrero

Equipo Técnico

Nilo De La Rosa Jourdain, Subdirector Técnico

Josefina Rodríguez Moronta, Directora Administrativa Financiera

Ilonka Acosta, Directora de Servicios de Apoyo a la Industria

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

Katherine Sánchez, Coordinadora de Despacho de Dirección General

Alemil Medrano, Secretaria Ejecutiva del Consejo Directivo

José Carlos Guerrero Leonardo, Encargado de Planificación y Desarrollo

Yiandry Báez, Encargada Administrativa

Ivelisse Taveras, Encargada interina Financiera

Jhonny Marmolejos, Encargado de Compras y Contrataciones

Cynthia González, Encargada de Servicios Generales

Antonio Aristides García, Encargado de Facturación y Cobros

Julio Anibal Ramírez, Encargado de Contabilidad

José Calazan González, Encargado de Presupuesto

Yarisabel Marmolejos, Encargada de Registro y Calificación Industrial

José Mezquita Román, Encargado de Encadenamientos Productivos

Fabrizio Geraldino, Encargado de Asistencia Integral a MIPYMIS

Ana Cecilia Álvarez, Encargada de Incubación y Aceleración de Industrias

Pamela Brito, Encargada Fomento a la Innovación

Omar Asencio, Encargado de Apoyo a la Productividad

Crismel Luna, Técnico Administrativa de Encadenamientos Productivos

Silvia L. González, Encargada de Negocios e Inversiones

Fanny Peguero, Encargada de Gestión y Seguimiento de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas

Evelyn Caridad, Encargada de Diseño y Desarrollo de Proyectos Industriales

Rocío Ángeles, Administradora de la Zona Franca de La Vega

Jorge Luis Encarnación, Asesor de Proyectos Especiales

Wendy Ozuna, Encargada de Recursos Humanos

Paola Brito Mejía, Encargada de Evaluación de Desempeño y Capacitación

Sergio Pérez, Encargado Jurídico

José Rodríguez, Encargado de Revisión y Análisis

Rafael Filpo, Encargado de Tecnologías de Acceso a la Información

Dionisio Santana, Encargado de Comunicaciones

Miguel A. Morales Guzmán, Encargado de Seguridad

Justina Peña, Encargada de Litigios

Dilcia Ureña, Encargada de Control Patrimonial

Nelson Pérez Ubiera, Responsable de Acceso a la Información

Gabriela Maldonado, Encargada de Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos

Rafaelina Frías Aquino, Encargada de Cooperación Internacional

Esteban Vela Montaño, Encargado de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión

María del Pilar Cota Ángeles, Coordinadora de Análisis Económico e Inteligencia Comercial

Gloria Reynoso, Analista de Calidad y Oficial de Cumplimiento Normativo

Jennifer Concepción, Abogada de Planificación y Desarrollo

Equipo de Apoyo

Departamento de Comunicaciones

Meriliza Victorino Hichez, Diagramación y Diseño Gráfico

Yasmel Yimaira Corporán Corporán, Corrección de Estilo

Ingrid Arias, Fotografías



© PROINDUSTRIA

Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial (PROINDUSTRIA)

2025 - 2028

Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028

Índice

II. Siglas y Acrónimos.	7	5.2.2. Impacto Del Sector Industrial en la Economía.....	29
III. Índice de tablas	8	5.2.3. Principales Rubros	29
IV. Índice de gráficos	8	5.2.4. Obstáculos.....	29
Presentación	10	5.2.5. Innovación En El Sector Industrial.....	31
Introducción	12	5.2.6. Costos de Producción.....	33
1. Informaciones generales.....	14	5.2.7. Mano de Obra	33
2. Marco normativo de la institución y asociado:.....	14	5.2.8. Financiamiento al Sector Industrial.....	33
2.1. Marco legal y Atribuciones de PROINDUSTRIA.....	14	5.2.9. Tics en el Sector Industrial	34
2.2. Atribuciones:.....	15	5.2.10. Exportaciones.....	35
2.3. Marco normativo institucional y asociado.....	16	5.2.11. Importaciones.....	36
3. Abordaje y Estructuración del Plan Estratégico Institucional de PROINDUSTRIA	17	5.2.12. Comercio Electrónico	37
4. Planeación por resultado y cadena de valor	18	5.2.13. Empresarialidad Femenina.....	38
4.1. Abordaje del Diagnóstico contextual y situacional de PROINDUSTRIA.....	19	5.2.14. Otros.....	39
4.2. Definición de los lineamientos estratégicos del PEI de PROINDUSTRIA	19	Impacto de la Ley 392-07	39
4.3. Alineamiento estratégico de PROINDUSTRIA con la planificación global.....	20	5.2.15. Oportunidades y Desafíos.....	41
5. Diagnóstico Situacional y Contextual	20	5.2.16. Acciones Gubernamentales en el Ámbito de la Innovacion.....	42
5.1. Actores Involucrados.....	20	5.3. Desarrollo.....	44
5.2. Perfil y Caracterización el Sector Industrial de la República Dominicana.....	27	5.3.1. Crecimiento.....	44
5.2.1. Desarrollo Sector Industrial	28	5.3.2. Eliminación Trabas Administrativas	44
		5.3.3. Capacitaciones	44
		5.3.4. Obras de Infraestructura	45
		5.3.5. Algunas Leyes Regulatorias del Sector Industrial	45
		5.4. Resultado de la consulta a los grupos de interés en torno al rol de PROINDUSTRIA.....	46

5.4.1. Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM)	46	10. Tabla de Productos Estratégicos.	72
5.4.2. Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD)	49	11. Abordaje del sistema de Monitoreo y evaluación del PEI y POA	102
5.4.3. Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios (ANJE)	50	12. Anexos: Plan Operativo 2025	104
5.4.4. Dirección General de Aduanas (DGA)	53		
5.5. Enfoque y buenas prácticas internacionales en materia de promoción del sector industrial	53		
5.5.1. Colombia.....	54		
5.5.1.1. PROCOLOMBIA	54		
5.5.1.2. INNpulsa.....	54		
5.5.2. Chile	55		
5.5.3. México	55		
5.5.4. Costa Rica.....	56		
5.5.5. Perú.....	57		
6. Análisis FODA.....	58		
7. Marco Estratégico Institucional de PROINDUSTRIA	62		
7.1. Misión.....	62		
7.2. Visión	62		
7.3. Valores.....	63		
7.4. Ejes Estratégicos de PROINDUSTRIA...	63		
7.5. Objetivos estratégicos	63		
8. Alineamiento estratégico interno del PEI. (Mapa Estratégico).....	66		
9. Tabla de Resultados, Indicadores y Metas al 2028	68		

II. Siglas y Acrónimos.

ADOCITAB: Asociación Dominicana de Cigarros y Tabaco

ADOZONA: Asociación vinculada a zonas francas de exportación.

AIRD: Asociación de Industrias de la República Dominicana.

BANDEX: Banco de Desarrollo y Exportaciones

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CREAM: Claro, Relevante, Económico, Adecuado, Monitoreable

DGA: Dirección General de Aduanas.

ENAE: Encuesta Nacional de Actividad Económica

END: Estrategia Nacional de Desarrollo.

FMI: Fondo Monetario Internacional.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

FONDOCYT: Fondo para el Desarrollo Científico y Tecnológico

INFOTEP: Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional

ISO: Organización Internacional para la Estandarización (International Organization for Standardization).

MEPyD: Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo.

MICM: Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES.

MIPYME: Una de las micro, pequeña y mediana empresas

MIPYMES: Micro, pequeña y mediana empresas

MIPYMI: Una de las micro, pequeña y mediana industrias

MIPYMIS: Micro, pequeña y mediana industrias

N/D: No disponible

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

OGTIC: Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación.

ONAPI: Oficina Nacional de la Propiedad Industrial

ONE: Oficina Nacional de Estadística.

OPTIC: Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación, hoy OGTIC.

PEI: Plan Estratégico Institucional.

PIB: Producto Interno Bruto.

PNPSP: Plan Nacional Plurianual del Sector Público.

POA: Plan Operativo Anual.

PRODOMINICANA: Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana

PROINDUSTRIA: Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial

RD: República Dominicana.

SISMAP: Sistema de Monitoreo de la Administración Pública.

SME: Sistema de Monitoreo y Evaluación.

SNPIP: Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública.

TIC: Tecnología de la Información y Telecomunicaciones.

III. Índice de tablas

Tabla 01, Tabla de actores involucrados.....	20
Tabla 02, Análisis FODA – Ambiente Externo.....	58
Tabla 03, Análisis FODA – Ambiente Interno.....	60
Tabla 04, Análisis FODA – Matriz cruzada de estrategias.....	62
Tabla 05, Valores institucionales	63
Tabla 06, Alineamiento Estratégico Interno del PEI	66
Tabla 07, Tabla de Resultados, Indicadores y Metas al 2028	68
Tabla 08, Tabla de Productos Estratégicos	72
Tabla 09, Tabla de Resultados, Indicadores y Metas del Eje Estratégico I.....	94
Tabla 10, Tabla de Resultados, Indicadores y Metas del Eje Estratégico II	98

IV. Índice de gráficos

Gráfico 1, Fundamento, abordaje y estructura General del PEI de PROINDUSTRIA, 2025-2028.....	17
Gráfico 2, Cadena de valor y gestión por resultados	18



Lic. Rafael Cruz Rodríguez, director general de Proindustria y la viceministra de Desarrollo Industrial del Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM), Gianna Franjul.



Licda. Maira Morla, subdirectora de INFOTEP



Lic. Daniel Lirazon, director del Consejo Nacional de Zonas francas



Lic. Hamlet Gutiérrez, AIRD



Licda. Ruska Santos Directora Ejecutiva de la AIREN

Presentación

PROINDUSTRIA es una institución descentralizada, adscrita al Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM), esta surge en virtud de la Ley No.392-07 de fecha 4 de diciembre del 2007, denominada Ley sobre Competitividad e Innovación Industrial, como un ente regulador y representativo de todos los proyectos, planes y medidas del sector industrial del país.

La institución cuenta con dos grandes responsabilidades fundamentales, por un lado, funge como propulsor de la competitividad de la industria manufacturera nacional en general, y, por el otro lado, administra los parques industriales, zonas francas y distritos industriales que pertenecen al Estado, los cuales están distribuidos entre 18 parques industriales de zonas francas, dedicados a producir para exportar hacia mercados internacionales, 6 parques industriales destinados al fomento de la producción local y 1 distrito industrial para fomentar, entre otras cosas, el encadenamiento productivo y la asociatividad, estos complejos, en total, albergan más de 400 naves industriales.

PROINDUSTRIA juega un rol preponderante en el marco del cumplimiento de las metas derivadas de las prioridades estratégicas contenidas en la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), en materia de desarrollo industrial, toda vez que, el marco legal institucional, permite a las industrias acogerse a un régimen de incentivos que aumentan significativamente su competitividad, generando más empleos, aumentando las exportaciones y siendo más productivas en general.

En ese mismo orden, la entidad contribuye de manera significativa a la generación de empleos de calidad, a través de los parques industriales establecidos en 18 provincias del país, optimizando los servicios para garantizar las mejores condiciones de producción. En lo que respecta al sector zonas francas, la institución representa aproximadamente el 20% de los parques, lo que se traduce en aportes muy significativos en la dinamización de la economía y en el aumento sostenido de las exportaciones.

Con este Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028, como pilar rector de la planificación, se garantiza un accionar institucional apegado a todos los parámetros definidos por la Presidencia de la República, el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD) y el Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM), dirigiendo todos los esfuerzos hacia el mandato de la Ley 392-07, que promueve el desarrollo industrial, uno de los sectores fundamentales en el desarrollo económico y social, liderando los aportes al Producto Interno Bruto de República Dominicana, con un más de un 30%, solo superado por el sector servicios.

Esta herramienta ha sido desarrollada conforme a las normativas de planificación estratégica institucional. Se basa en dos ejes estratégicos enfocados en la mejora de los servicios internos y externos, alineados con el rol misional establecido por la ley, las prioridades gubernamentales, las demandas del sector industrial y la experiencia institucional. Su objetivo es transformar a PROINDUSTRIA en una institución modelo, comprometida con la excelencia y los resultados.



Rafael Cruz Rodríguez

Director General de PROINDUSTRIA



Introducción

El presente documento corresponde con el Plan Estratégico Institucional (PEI) del Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial (PROINDUSTRIA) para el período 2025-2028. El mismo establece los lineamientos estratégicos y programáticos que guiarán el quehacer de la institución para los próximos cuatro años, de cara a garantizar los grandes cambios e innovaciones en materia de la promoción del sector industria de la República Dominicana.

La formulación del presente plan conllevó la realización de diferentes actividades, con la participación de los directivos, mandos medios y técnicos de las distintas áreas de la institución, a los fines de identificar y definir todos los requerimientos que permitan asegurar la robustez del mismo.

Para la elaboración del plan se agotaron múltiples etapas y fases que facilitaron el proceso de su formulación.

Inicialmente, se realizó un análisis situacional de la institución que sirvió de base para la definición de los lineamientos estratégicos del PEI. Dicho análisis se estructuró tomando en cuenta perspectivas clave, diferentes y complementarias:

- a. Estudio de la Ley 392-07 de Competitividad y Desarrollo Industrial, y sus modificaciones, las Leyes 542-14 y 242-20, así como el marco legal institucional, para sobre las responsabilidades, potencial de aplicación y jurisdicción de la institución.
- b. Estudio de las herramientas de planificación estatal nacionales e internacionales como:
 - I. Estudio del Plan de Gobierno para el Período Constitucional 2024-2028 del Presidente de la República Luis Abinader Corona.
 - II. Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.
 - III. Diagnóstico del PNPSP y de las Políticas Priorizadas del Poder Ejecutivo.
 - IV. Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.
- c. Indagación de experiencias modélicas a nivel internacional, de instituciones homólogas a PROINDUSTRIA, en materia de promoción del sector industrial.
- d. Perfil y caracterización del sector industrial de la República Dominicana.
- e. Consulta a los grupos de interés en torno al rol de PROINDUSTRIA.
- f. Verificación de la Estrategia de Desarrollo del Sector Industrial (2023-2027) producto del IV Congreso Industrial.
- g. Análisis de fuerzas impulsoras y restrictivas de PROINDUSTRIA, que permitió la identificación de las oportunidades y amenazas del entorno institucional, así como de las fortalezas y debilidades internas.

En la segunda fase, se definió el nuevo marco y lineamiento estratégico de PROINDUSTRIA para el período 2025-2028 integrado por la misión, visión, valores, ejes, objetivos estratégicos y estrategias. En dichos lineamientos se esbozan los cambios y transformaciones en materia de promoción del sector industrial, que pretende impulsar PROINDUSTRIA para los próximos años.

De igual forma, en la tercera etapa, se elaboró la tabla de alineamiento estratégico superior en donde se articulan y vinculan los compromisos institucionales definidos en el marco estratégico del PEI con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP 2024-2028), el Plan de Gobierno y los Objetivos del Desarrollo Sostenible al 2030.

Finalmente, se elaboró la tabla de los resultados, indicadores y metas al 2028 que permitirán definir, medir y cuantificar las transformaciones que, en función de cada eje estratégico, pretende realizar PROINDUSTRIA, los cuales ponemos a su disposición en este plan.

Entre los principales retos identificados, destacan la necesidad de fortalecer servicios clave, promover el desarrollo de los servicios logísticos para la industria manufacturera, promover y facilitar acceso del sector industrial manufacturero a financiamiento, y modernizar y digitalizar los procesos y servicios de la institución. Estas prioridades identificadas fueron levantadas durante las fases de análisis del contexto, grupos de interés y actores involucrados, necesidades y expectativas, y alineación con herramientas de planificación estratégica pública.

Respondiendo ante la necesidad de fortalecimiento de uno de los principales servicios institucionales, el 18 de diciembre de 2024, PROINDUSTRIA emite la Resolución Núm. PROINDUSTRIA-ADM-DG-003-2024, sobre la “Ejecución del Decreto Presidencial Núm. 26-21 del año 2021 estableciendo la Clasificación de Actividades Clasificación Nacional de Actividades Económicas 2019 (CNAE-2019) como la oficial de PROINDUSTRIA, adaptada a la República Dominicana por la Oficina Nacional de Estadística (ONE), así como adopción de medidas administrativas tendentes al saneamiento total y digitalización del Registro Industrial dominicano”.

En ese mismo tenor, para fortalecer la competitividad e innovación del sector industrial, se hace fundamental otorgar a las industrias con mejores informes y estadísticas, dedicadas al sector manufacturero de la Rep. Dominicana. Por tanto, se establece como una meta estratégica de este PEI la creación de un Observatorio Nacional del Sector Manufacturero, el cual buscará coordinar estudios estadísticos dedicados al sector de la manufactura.

1. Informaciones generales

El Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial PROINDUSTRIA surge en virtud de la Ley No.392-07 de fecha 4 de diciembre del 2007, denominada Ley de Competitividad Industrial, como un ente regulador y representativo de todos los proyectos, planes y medidas del Sector Industrial del país, con el carácter y la responsabilidad necesarios, que permitan hacer real y efectivamente competitivo el mismo.

PROINDUSTRIA es un órgano descentralizado con autonomía funcional y 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.

Desde sus inicios, PROINDUSTRIA demostró ser un instrumento de gran impacto en materia de generación de empleos, aumento de montos de inversión en modernización industrial, y la mejora de productividad, innovación, calidad y exportaciones de las industrias manufactureras locales, convirtiéndose en una pieza clave de la estrategia nacional para el desarrollo de la manufactura local, a raíz de la firma de acuerdos de libre comercio de la época y de la naturaleza cambiante de los mercados y la tecnología.

Es su objetivo principal el desarrollo competitivo de la industria manufacturera nacional, proponiendo las políticas y programas de apoyo que estimulen la renovación e innovación industrial, a los fines de alcanzar la diversificación del aparato productivo del país, el encadenamiento industrial, mediante el fomento de los Parques y Distritos Industriales, Parques de Zonas Francas y la vinculación a mercados internacionales, así como fomentar el desarrollo industrial de la República Dominicana, estimulando los sectores productivos de la economía, a fin de promover nuevas industrias, lograr la mayor diversificación y sistematización de los sectores productivos del país y elevar el nivel de vida de la población.



Fachada PROINDUSTRIA.

2. Marco normativo de la institución y asociado:

2.1. Marco legal y Atribuciones de PROINDUSTRIA.

El Centro de Desarrollo y competitividad Industrial PROINDUSTRIA se crea a partir de la promulgación de la Ley No.392-07 de fecha 4 de diciembre del 2007, denominada Ley de Competitividad Industrial, sustituyendo la ley 288 del 30 de junio del 1966 que creó la Corporación de Fomento Industrial. (CFI). PROINDUSTRIA surge como un ente regulador y representativo de todos los proyectos, planes y medidas del Sector Industrial del país, con el carácter y la responsabilidad necesarios, que permitan hacer real y efectivamente competitivo el mismo.

Es su objetivo principal, el desarrollo competitivo de la industria manufacturera nacional, proponiendo las políticas y programas de apoyo que estimulen la renovación e innovación industrial, a los fines de alcanzar la diversificación del aparato productivo del país, el encadenamiento industrial, mediante el fomento de los Parques, Distritos Industriales, y la vinculación a mercados internacionales.

Fomentar el desarrollo industrial de la República Dominicana, estimulando los sectores productivos de la economía, a fin de promover nuevas industrias, lograr la mayor diversificación y sistematización de los sectores productivos del país y elevar el nivel de vida de la población.

2.2. Atribuciones:

- ◆ Fomentar la industrialización competitiva y sostenible del aparato productivo nacional, de forma que contribuya de manera eficaz y eficiente al crecimiento económico sostenido, generación de empleos de calidad e inclusión social.
- ◆ Diseñar, ejecutar y articular las políticas de industrialización del aparato productivo nacional, en coordinación con otras entidades del sector público nacional.
- ◆ Fomentar la cultura de calidad, como medio para agregar competitividad y facilitar la integración de la producción industrial a las cadenas globales de valor tanto a nivel sectorial como regional.
- ◆ Dar seguimiento a los resultados de las políticas activas de fomento de la industrialización, velando por la adecuada aplicación de las leyes, normas y regulaciones que rigen y fomentan el desarrollo de las empresas industriales.
- ◆ Fomentar una cultura y prácticas de producción y consumo sostenibles en las empresas e industrias nacionales, en consonancia con los objetivos y metas de desarrollo del país.
- ◆ Consolidar el diálogo técnico con representantes de las asociaciones industriales, otros entes gubernamentales y los organismos internacionales especializados en el fomento de la industrialización y articulación del aparato productivo para crear sinergias y aprovechar oportunidades que fomenten o consoliden cadenas de valor, clústeres y otras políticas de articulación productiva.
- ◆ Promover la inversión nacional, los parques industriales y la promoción de encadenamientos productivos, a través del Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial (PROINDUSTRIA).



Zona Franca San Pedro de Macorís.

- ◆ Realizar análisis y prospecciones del sector industrial dominicano que sirvan de base para el diseño de las políticas, planes, programas y proyectos que contribuyan a la toma de decisiones informadas en relación al desarrollo del sector industrial.
- ◆ Monitorear y realizar evaluaciones de impacto de las políticas, planes, programas y proyectos que se implementen a favor del desarrollo y competitividad del sector industrial dominicano, tomando en consideración criterios de eficiencia, eficacia y calidad de la ejecución de dichas acciones.

2.3. Marco normativo institucional y asociado

Ley No. 392-07 sobre Competitividad e Innovación Industrial y sus modificaciones, Ley 542-14 y Ley 242-20:

- ◆ Art 1.- Objeto de la Ley: La presente ley tiene por objeto crear un nuevo marco institucional y un cuerpo normativo que permita el desarrollo 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, el encadenamiento industrial a través del fomento de distritos y parques industriales y la vinculación a los mercados internacionales.

Para cumplir con sus objetivos, esta ley proporcionará instrumentos para apoyar la agilidad logística, el incremento en las exportaciones, la colaboración entre distintos regímenes especiales, estimular las aglomeraciones y las cadenas productivas e impulsar la innovación y modernización industrial.

- ◆ Art. 3.- Naturaleza y Régimen Jurídico: A partir de la presente ley, la Corporación de Fomento Industrial (CFI) se denominará Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial (PROINDUSTRIA) y funcionará como una entidad de derecho público descentralizada, con personalidad jurídica propia, autonomía funcional, presupuestaria, administrativa, técnica, y patrimonio propio, regida por un Consejo con participación de miembros del sector público y del sector privado, con plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones, realizar los actos y ejercer los mandatos previstos en la presente ley y su reglamento de aplicación. Como entidad de Derecho Público, las decisiones de PROINDUSTRIA estarán sujetas a las normas de Derecho Administrativo.
- ◆ Según el Art 4.- Jurisdicción y Sede: PROINDUSTRIA tendrá jurisdicción en todo el territorio nacional. Su domicilio principal estará fijado en la ciudad de Santo Domingo, Distrito Nacional, pudiendo establecer o suprimir cualquier sucursal, agencia o dependencia cuando así lo estime necesario para el buen desarrollo y logro de sus objetivos, de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria de la entidad. Igualmente podrá contratar la prestación de servicios técnicos y de representación o funcionales, con los organismos internacionales de que forme parte el país.

Decreto 674-12 que establece el reglamento de la Ley 392-07:

- ◆ Art. 1. Objeto y Alcance del Reglamento: El presente Reglamento tiene por objeto establecer las disposiciones necesarias para la aplicación de la Ley No.392-07, sobre Competitividad e Innovación Industrial, a los fines de establecer las normas de carácter organizativo y procedimental, que faciliten su implementación por los organismos e instituciones competentes; así como su cumplimiento y utilización por las personas físicas y jurídicas interesadas.

Ley 08-90 sobre Fomento de Zonas Francas:

- ◆ Art I.- La presente Ley tiene por objetivo fomentar el establecimiento de zonas francas nuevas y el crecimiento de las existentes, regulando su funcionamiento y desarrollo, definiendo las bases de identificación de metas y objetivos que sean de interés nacional, para lograr una adecuada coordinación de acción de los sectores públicos y privados a la consecución de los fines propuestos.
- ◆ Art 4.- Podrán acogerse a la presente Ley, cualquier persona física o moral que contribuya al desarrollo del país, aumentando la producción, generando fuentes de trabajo y divisas.

3. Abordaje y Estructuración del Plan Estratégico Institucional de PROINDUSTRIA

Con el objetivo de facilitar la comprensión del diseño y abordaje del Plan Estratégico Institucional de PROINDUSTRIA, para el período 2025-2028, presentamos el esquema de los fundamentos, abordaje metodológico y estructuración general del mismo. (**Ver Gráfico 1**)

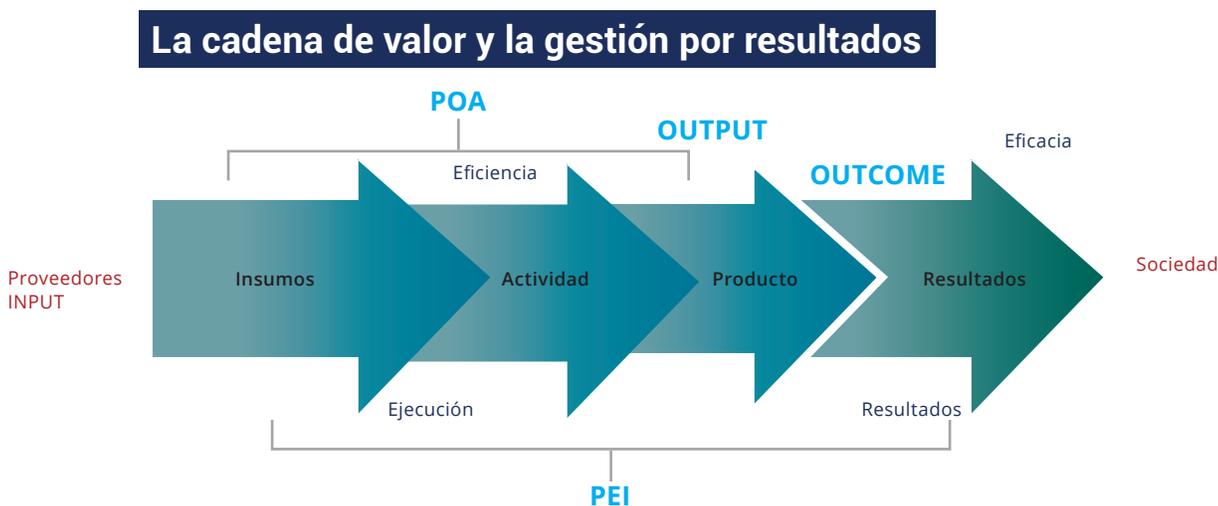
Gráfico 1



4. Planeación por resultado y cadena de valor

El Plan Estratégico Institucional de PROINDUSTRIA está fundamentado en la planeación por resultado y la cadena de valor público, acorde a los requerimientos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNPIP) de la República Dominicana.

Gráfico 2.



La gestión por resultados supone una gestión eficiente, eficaz y con mecanismos de control interno y social, a través de un sistema robusto de monitoreo y evaluación, partiendo de:

- ◆ La planeación y administración estratégica de la gestión.
- ◆ Formulación de planes operativos.
- ◆ La formulación de presupuesto por resultados.
- ◆ Establecimiento de un sistema de monitoreo y evaluación, retroalimentación y mejora continua.
- ◆ Diseño y rediseño de procesos que aseguren la eficiencia de la gestión, así como la entrega oportuna de servicios y satisfacción de los usuarios.
- ◆ Estructuras funcionales que faciliten y agilicen la toma de decisiones.
- ◆ Mejoramiento de las competencias del personal.



Visita a las instalaciones de la empresa Oliver & Oliver.

La cadena de valor tiene como fundamento asegurar la eficiencia y eficacia en la producción de los servicios de una institución pública, que, en el marco de este Plan Estratégico Institucional, debe prestar PROINDUSTRIA para garantizar la promoción efectiva del sector industrial.

4.1. Abordaje del Diagnóstico contextual y situacional de PROINDUSTRIA.

Además de los fundamentos señalados, para la formulación del Plan Estratégico Institucional de PROINDUSTRIA, se consideró la realización de un diagnóstico situacional de la institución que sirviera de insumo fundamental, y a partir del cual, se definieron los lineamientos estratégicos de PROINDUSTRIA para los próximos cuatro (4) años.

Dicho diagnóstico situacional fue realizado considerando los siguientes aspectos:

- ◆ Indagación de experiencias modélicas a nivel internacional, de instituciones homólogas a PROINDUSTRIA,
- ◆ Perfil y caracterización del sector industrial de la República Dominicana,
- ◆ Consulta a los grupos de interés en torno al rol de PROINDUSTRIA,
- ◆ La realización de un análisis FODA, donde se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de PROINDUSTRIA, su priorización y la definición de estrategias para optimizar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y evitar o minimizar el impacto de las amenazas. El resultado del análisis FODA también se convirtió en un insumo fundamental para la formulación del nuevo PEI.



Zona Franca San Juan.



Firma del acuerdo interinstitucional entre el Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial (Proindustria), la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Instituto Politécnico Loyola.

4.2. Definición de los lineamientos estratégicos del PEI de PROINDUSTRIA

Considerando los fundamentos del PEI y los resultados del análisis situacional de PROINDUSTRIA, se definió el nuevo marco estratégico institucional, integrado por la misión, visión y valores de la institución.

También se definieron los ejes y objetivos estratégicos, así como las estrategias del plan, a partir de los cuales, y articulados con el marco estratégico, se elaboró la tabla de resultados de efectos, indicadores y metas al 2028.

Articulados con los resultados de efecto se definió la cadena de producción institucional, para reflejar el conjunto de servicios terminales e intermedios que debe entregar o generar la institución para lograr dichos resultados de efectos.

4.3. Alineamiento estratégico de PROINDUSTRIA con la planificación global

Finalmente, y como parte de asegurar y asumir los compromisos de PROINDUSTRIA con la planificación global, el abordaje metodológico del PEI consideró su articulación con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), Plan del Gobierno y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

5. Diagnóstico Situacional y Contextual

Para entender la situación nacional de la industria manufacturera, de PROINDUSTRIA, y poder definir las estrategias a ejecutar para satisfacer las necesidades y expectativas del sector manufacturero y de la ciudadanía, se realizó un análisis de la situación y contexto institucionales, empezando por un listado de actores involucrados, un análisis de la situación nacional y un diagnóstico del contexto regional en cuanto a buenas prácticas en política industrial pública.

5.1. Actores Involucrados

Actor	Tipo (público, privado, sociedad civil)	Rol/Contribución en la Implementación	Nivel de Relacionamiento Necesario (bajo, medio, alto)	Análisis Estratégico
Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)	Público	Alineación de la planificación estratégica nacional con la política de calidad de los servicios públicos.	Alto	Fundamental para asegurar que la planificación institucional esté alineada con los objetivos nacionales de desarrollo sostenible.
Ministerio de Industria, Comercio y MYPIMES (MICM)	Público	Órgano rector y el encargado de la formulación, adopción, seguimiento, evaluación y control de las políticas, estrategias, planes generales, programas, proyectos y servicios de los sectores de la industria, exportaciones, el comercio interno y el comercio exterior, las zonas francas, regímenes especiales y las MIPYMES.	Alto	El MICM preside el Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, esto es muy importante, para garantizar que los planes, programas y proyectos, se enmarquen dentro de las prioridades estratégicas establecidas por dicho ministerio.
Ministerio de Hacienda	Público	El Ministerio de Hacienda es el organismo responsable de elaborar, ejecutar y evaluar la política fiscal, que comprende los ingresos, los gastos y el financiamiento del sector público, asegurando su sostenibilidad en el marco de la política económica del Gobierno y la Estrategia Nacional de Desarrollo.	Alto	El Ministerio de Hacienda tiene un asiento en el Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, este ministerio cuantifica el sacrificio fiscal del Estado en favor de los industriales que se benefician del régimen de la Ley 392-07 y sus modificaciones.
Dirección General de Impuestos Internos (DGII)	Público	Es deber de la DGII informar, promover e incentivar la formalización de industrias mediante una comunicación clara de los regímenes tributarios actuales, las responsabilidades, derechos y deberes de las industrias, así como los beneficios y sanciones de cumplir o no con la formalidad de una empresa.	Alto	La DGII forma parte del Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, en representación del sector público, deben emitir una opinión favorable a la hora de otorgar la calificación industrial que brinda acceso a los incentivos de la Ley 392-07.

Dirección General de Aduanas (DGA)	Público	Autoridad nacional de frontera, su responsabilidad trasciende el rol recaudador para ser garante, asimismo, de la salud de la población y la seguridad del Estado, por cuanto en los procesos de entrada y salida de mercancía tiene el deber de requerir toda documentación y permisos que son requeridos por otras autoridades competentes, según el rubro que se trate, siempre de acuerdo con las leyes, normas y disposiciones legales, con integridad y disposición de servicio.	Alto	La DGA tiene forma parte del Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, en representación del sector público. Asimismo, deben emitir una opinión favorable para la aprobación de la calificación industrial que brinda acceso a los incentivos de la Ley de PROINDUSTRIA. Así mismo, la DGA tiene oficinas en todas las zonas francas administradas por PROINDUSTRIA, para garantizar que dichos productos no se destinen al mercado local, fuera de las normativas legales.
Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (PRODOMINICANA)	Público	Centro para la promoción de las exportaciones e inversiones en el país, responsables de promover los productos locales, servicios y oportunidades de negocio por el mundo.	Alto	Miembros del Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, en representación del sector público, para garantizar los objetivos de inversión extranjera y exportaciones.
Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE)	Público	El CNZFE es un organismo gubernamental integrado por representantes de los sectores públicos y privados cuya función principal es delinear una política integral de promoción y desarrollo del sector de zonas francas. Además de reglamentar y aplicar la Ley 8-90 sobre dicho sector en la República Dominicana.	Alto	Este es un aliado estratégico, es el ente regulador del sector zonas francas. PROINDUSTRIA administra 18 zonas francas, las que pertenecen al Estado y mantiene un intercambio fluido con el CNZFE. Esta institución suele participar en las sesiones del Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, en calidad de invitado especial, con voz, pero sin voto.
Consejo Nacional de Competitividad (CNC)	Público	Tiene el rol de poner en marcha un proceso participativo para la concertación de políticas y estrategias, que aumenten la competitividad y la ejecución de proyectos asociativos, que fomenten la competitividad y productividad empresarial de los actores productivos.	Alto	El CNC tiene un puesto en el Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, velan por los temas que favorecen la competitividad, en este caso, en el ámbito industrial, específicamente.

Oficina Nacional de la Propiedad Industrial (ONAPI)	Público	ONAPI es la institución administra todo lo relativo a la concesión, al mantenimiento y vigencia de las diferentes modalidades de la Propiedad Industrial (Patentes de Invención, de Modelos de Utilidad, Registro de Diseños Industriales y de Signos Distintivos).	Bajo	PROINDUSTRIA tiene un área de fomento al emprendimiento, desde el cual se impulsa la innovación, a través de la creación de modelos industriales que sacan sus patentes.
Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP)	Público	INFOTEP es el organismo rector del sistema nacional de formación técnico profesional de República Dominicana. Tiene a su cargo organizar y regir el sistema nacional de formación técnico profesional que, con el esfuerzo conjunto del Estado, de los trabajadores y de los empleadores, enfoque el pleno desarrollo de los recursos humanos y el incremento de la productividad de las empresas, en todos los sectores de la actividad económica.		
Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD)	Privado	La AIRD es la organización empresarial más grande y representativa del sector industrial en la República Dominicana, que agrupa a empresas y gremios de múltiples sectores productivos y que promueve políticas y estrategias que fomentan el desarrollo industrial sostenible.	Alto	La AIRD tiene un asiento en el Consejo de PROINDUSTRIA, es la agrupación industrial más grande e importante de la República Dominicana, conformada por más de 200 industrias (socias directas e indirectas) pertenecientes a 23 subsectores, entre ellos: alimentos y bebidas, plásticos, papel, textil, minas, energía, acero, cemento y otros productos de la construcción, medicamentos, productos de cuidado personal y del hogar, tabaco, entre otros. Está integrada por más de 20 asociaciones sectoriales y regionales.
Asociación De Industrias de la Región Norte (AIREN)	Privado	Es una institución privada con personalidad jurídica que agrupa a los industriales de la región norte, cuya finalidad es favorecer con sus propuestas el desarrollo y expansión de las actividades económicas de la República Dominicana.	Alto	La AIREN tiene un puesto dentro del Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, es un aliado estratégico que agrupa a los industriales de la región económica más productiva y pujante del país.

Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO)	Privado	<p>ADOEXPO es una institución dedicada a la defensa del sector exportador, impulsando las estrategias necesarias que sirvan de fomento y desarrollo de las exportaciones dominicanas.</p>	Alto	<p>Miembros del Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, participan en las decisiones, en representación del sector privado, para garantizar que el sector de las exportaciones se tome en cuenta.</p>
Asociación Nacional de Empresas e Industrias Herrera (ANEIH)	Privado	<p>La ANEIH se establece bajo la idea de crear una asociación que aglutinara las industrias establecidas en Herrera, para representar a este conglomerado ante todos los organismos oficiales e instituciones con fines similares. A partir de este momento la asociación ha tenido como objetivo defender y fomentar el crecimiento y competitividad de la Zona Industrial de Herrera.</p> <p>La Asociación fue cuna de una nueva generación de empresarios que ha dinamizado el ambiente industrial y comercial no solamente del sector de Herrera, sino de todo el país.</p>	Alto	<p>La ANEIH tiene un puesto en el Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, en representación del sector privado, la institución agrupa una parte de los industriales más importantes del país y velan por la competitividad y el desarrollo del sector en general.</p>
Asociación de Industrias y Empresas de Haina (AIE Haina)	Privado	<p>La Asociación de Industrias y Empresas de Haina y la Región Sur, Inc (AIEHaina y el Sur) tiene como objetivo trabajar en la solución de los problemas que afectan a los asociados y su entorno. Se conforma con un grupo importante de industriales que pertenecen a esa zona industrial, la cual está altamente desarrollada.</p>	Alto	<p>La AIE Haina y la Región Sur tiene un asiento en el Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, en representación del sector privado, sus miembros son industriales destacados y se constituyeron en un nuevo distrito industrial para que membresía pueda aprovechar los incentivos de la Ley 392-07 y sus modificaciones.</p>
Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP)	Privado	<p>Es la organización que aglutina la mayor parte de las empresas privadas en la República Dominicana.</p> <p>El liderazgo del CONEP se fundamenta en la credibilidad obtenida por su coherente trayectoria en los ámbitos en que se desarrolla.</p>	Alto	<p>El CONEP tiene una participación importante en el quehacer empresarial e industrial del país, son aliados estratégicos para la dinamización de servicios como el registro y la calificación industrial.</p>

Confederación Dominicana de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CODOPYME)	Privado	<p>Es una organización sin fines de lucro.</p> <p>Esta institución gremial promueve el desarrollo de los micro, pequeños y medianos empresarios del país y defiende los legítimos intereses de sus afiliados, al tiempo que ofrece diferentes servicios para mejorar la competitividad de las MIPYMES dominicanas.</p>	Alto	<p>CODOPYME es parte del Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, en representación del sector privado, estos velan por los intereses de las MIPYMIS y aseguran que se tomen en cuenta para los proyectos importantes.</p>
Asociación Dominicana de Zonas Francas (ADOZONA)	Privado	<p>La Asociación Dominicana de Zonas Francas (ADOZONA) es la agrupación empresarial que representa a los parques industriales y a las empresas de zonas francas en la República Dominicana. Es una entidad no gubernamental sin fines de lucro, conformada por las Empresas de Zonas Francas Especiales, Asociaciones de Empresas de Zonas Francas, Operadoras de Parques Industriales Privados, ubicadas en todo el territorio nacional.</p>	Medio	<p>ADOZONA es una entidad con más de 170 miembros entre empresas, parques industriales y asociaciones empresariales, todas vinculadas a las zonas francas de exportación.</p>
Asociación Dominicana de Cigarros y Tabaco (ADOCITAB)	Privado	<p>La ADOCITAB es una entidad sin fines de lucro cuyo objetivo es agrupar, consolidar y promover la organización de las pequeñas y medianas empresas vinculadas a la cadena de producción del tabaco dominicano y sus productos derivados.</p>	Alto	<p>El sector del tabaco es uno de los más importantes en las zonas francas de República Dominicana, tanto en cuanto a generación de empleos como a exportaciones. Este es el sector que más empleos genera en zonas francas y República Dominicana, encabeza el ranking mundial de exportaciones en ese rubro.</p>
Asociación de Industrias de Zona Franca de San Pedro de Macorís	Privado	<p>Esta asociación agrupa los industriales de la Zona Franca de San Pedro de Macorís, administrada por PROINDUSTRIA, estos juegan un papel de contraparte privada en la gestión de dicha zona franca.</p>	Alto	<p>Se trata de la Asociación que tiene una incidencia importante en los industriales del parque industrial de zona franca de mayor tamaño, entre los que administra PROINDUSTRIA, es el de mayor rentabilidad y complejidad operativa.</p>

Asociación Empresas Zona Franca La Vega	Privado	Asociación que integra los industriales instalados en la Zona Franca La Vega, contraparte privada de PROINDUSTRIA en la administración y gestión del parque industrial.	Alto	Esta zona franca, es la segunda a nivel de relevancia entre las que son administradas por PROINDUSTRIA, esta es la segunda en materia de generación de empleos y en tamaño y representa un modelo en el ámbito de la administración.
Asociación de Empresas del Distrito Industrial de Santo Domingo Oeste (ADEDISDO)	Privado	Esta asociación agrupa los empresarios que forman parte del Distrito Industrial Santo Domingo Oeste (DISDO), creado por PROINDUSTRIA en el año 2004, a la fecha sigue siendo administrado por la institución y se ha ido desarrollando por etapas que van desde habilitación y venta de solares, hasta crear las condiciones y facilidades para los industriales.	Alto	El DISDO es un distrito industrial con un modelo único, concebido para concentrar las actividades industriales en un espacio creado para tales fines, en las afueras de la ciudad y con una posición geográfica favorable para la logística. En ese mismo orden, favorece los procesos industriales como el encadenamiento productivo y la asociatividad.
Asociación Dominicana de Industrias Textiles (ADITEX)	Privado	Asociación legalmente constituida que agrupa a las empresas o industrias de la rama textil y a los fabricantes de ropas de la República Dominicana.	Alto	ADITEX agrupa las empresas textiles más importantes de la República Dominicana y cuyo interés principal es defender y representar los intereses de las empresas textiles y del sector en general. Este es uno de los sectores más dominantes en las zonas francas, incluyendo las que son propiedad de PROINDUSTRIA y es uno de los sectores que generan más empleos.
Asociación de Industrias de Bebidas No Alcohólicas de la Rep. Dom. (ASIBENAS)	Privado	Es una organización que representa y une a las más importantes empresas del sector de bebidas no alcohólicas de nuestro país. Estamos conformados por empresas líderes tanto en el mercado local, como algunas de manera global.	Bajo	Esta institución representa un sector muy importante, porque los volúmenes de producción son sumamente altos, estos son aliados en materia de proyectos de productividad y la sostenibilidad.

Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios (ANJE)	Privado	ANJE es una asociación sin fines de lucro, fundada por un grupo de empresarios jóvenes, con el objetivo de catalizar de forma efectiva, enérgica, continua e innovadora, el pensamiento de los líderes empresariales jóvenes, para crear propuestas y reformas que aporten soluciones a los retos que afectan el clima empresarial.	Alto	La juventud es otro segmento de la población que se está destacando, PROINDUSTRIA lidera proyectos que fomentan la innovación y el emprendimiento industrial, los cuales atraen jóvenes que se desarrollan en el ámbito empresarial.
Asociación Dominicana de Mujeres Empresarias (ADME)	Privado	La ADME es una asociación sin fines de lucro, con el objetivo de crear un mayor desarrollo de las empresarias de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Desarrollar iniciativas tendientes a la integración del sector empresarial femenino.	Bajo	PROINDUSTRIA tiene un área dedicada al fomento a las MIPYMIS, la cual genera iniciativas que favorecen este sector y contribuyen con el desarrollo de mujeres industriales, a través de la creación de programas específicos.
Asociación Nacional de Mujeres Empresarias, Ejecutivas y Profesionales (ANMEPRO)	Privado	ANMEPRO es la primera asociación de mujeres profesionales de la República Dominicana, constituida con la finalidad de reunir mujeres del sector productivo nacional. El objetivo de esta institución es intercambiar ideas, debatir problemáticas, lograr soluciones coherentes, impulsar el desarrollo de la mujer en el país.	Bajo	Con esta institución tenemos una alianza estratégica, para el diseño de proyectos que fomente el liderazgo de la mujer e incentivar la participación de la mujer en el ámbito del desarrollo industrial.
Federación de Mujeres Empresarias Domínico-Internacional (FEM)	Privado	La FEM es una organización sin fines de lucro que tiene como misión promover y apoyar el desarrollo de las mujeres empresarias en la República Dominicana y a nivel internacional. A través de sus iniciativas y programas, fomenta la creación de redes, el liderazgo y la capacitación continua para que las mujeres empresarias puedan sobresalir en un entorno competitivo y cambiante.	Bajo	La FEM representa un sector importante, se están desarrollando programas exclusivos para las mujeres industriales y la institución, juega un rol preponderante en esas iniciativas.

5.2. Perfil y Caracterización el Sector Industrial de la República Dominicana.

La República Dominicana se ha consagrado como un país de renta media alta. Esto tiene varias explicaciones. Una de estas se debe a la aplicación de políticas tendientes a favorecer su clima de negocios. Y es que desde los años 90s la República Dominicana se insertó en una agresiva política comercial, la cual entre otros aspectos incluyó: **modernización del sistema tributario y fiscal; inserción en la Organización Mundial del Comercio (OMC); firma de convenios**



Visita a las naves en la Zona Franca Cotuí.

multilaterales relacionados a propiedad industrial, intelectual, facilitación comercial, medioambiental, entre otros.

Con la llegada de la globalización, el país siguió dando pasos para aprovechar los beneficios que esto implicaba, así como sus retos. Esta integración progresiva trajo como resultado la firma de importantes convenios de inversión extranjera; acuerdos bilaterales de reciprocidad comercial, pero muy especialmente cinco (5) acuerdos comerciales: **DR CAFTA, ACUERDO PARCIAL CON PANAMÁ, CARIFORUM, ACUERDO CON CENTROAMERICA y el Acuerdo de Asociación Económica (EPA)**. Todos estos acuerdos fueron firmados en la primera década del siglo XXI.

Al ganar fuerza la política en el contexto global, el país tuvo que dejar a un lado la **estrategia de sustitución de importaciones**, la cual rigió hasta avanzada la década de los 90. En tal sentido se tuvieron que adoptar nuevas normativas legales y administrativas; entre ellas importante resaltar: Ley 16-95 sobre Inversión Extranjera, Ley 84-99, sobre Fomento Activo a las Exportaciones, Ley 20-00 sobre Propiedad Industrial, Ley 65-00 sobre Derecho de Autor, Ley 340-06 sobre Compras y Contrataciones Públicas, Ley 02-01 sobre Defensa Comercial, Ley 42-08 sobre Defensa de la Competencia, Ley de Arbitraje Comercial, Ley de Derecho Internacional Privado, entre otras.

Junto a este bloque legislativo mencionado, se puso en vigencia una nueva ley de aduanas y, por consiguiente, una nueva nomenclatura arancelaria, que seguía las directrices de la Organización Mundial de las Aduanas (OMA), especialmente en lo atinente al Sistema Armonizado de Aranceles.

5.2.1. Desarrollo Sector Industrial

Tomando en cuenta la apuesta que significaban estos retos para el sector productivo nacional, especialmente el manufacturero, la República Dominicana adoptó una serie de estrategias destinadas a garantizar y mejorar su competitividad. En dicha estrategia de competitividad se tomaron en cuenta aspectos tales como: competitividad meso-económica (encadenamientos) y competitividad exportadora (poner en condición a las industrias manufactureras para que puedan exportar).

En este tenor se puso en vigencia la Ley 392-07, sobre Competitividad e Innovación Industrial, enfocada en 3 ejes fundamentales:

1. La creación de centros logísticos y clústeres para la mejora de la competitividad de las MIPYMES industriales.
2. La innovación como forma de generar mayor valor agregado.
3. Facilitación comercial para las industrias a través de la flexibilización del pago de algunos impuestos y la exención o reducción de otros para lograr la modernización de su planta de producción.

Junto a la referida ley se complementaron leyes de fundamental importancia para el sector industrial como son: Ley 42-08 sobre Defensa Comercial, Ley de Arbitraje Comercial, Ley de Derecho Internacional Privado, Ley 166-12 que crea el Sistema Dominicano de Calidad, entre otras leyes regulatorias y de incentivos.

5.2.2. Impacto del Sector Industrial en la Economía

Debido a las características del sector manufacturero industrial y de la irrupción del sector servicios a través del turismo y de exportaciones modernas como los call centers, el peso en la economía del sector industrial manufacturero, no es tan robusto como lo era a principios de los 90s. Sin embargo, gracias a las medidas del gobierno dominicano, este se ha podido mantener a flote sosteniendo un robusto 11% del PIB¹ (manufactura nacional) y aportando alrededor de 458,000 empleos, equivalente a más de un 10% de la Población Económicamente Activa (PEA).

Según el Índice de Desarrollo Industrial desarrollado por el Banco Mundial, República Dominicana está en la posición no. 61/133, con una puntuación de 1.221, mientras que el promedio de la región es de 1.368.

El sector muestra una utilidad promedio en los últimos años de alrededor de un 40%.

5.2.3. Principales Rubros

Los principales rubros económicos del sector industrial son: tabaco, agregados de construcción, productos químicos (fármacos, cosméticos, productos de uso del hogar), derivados del petróleo, azúcar, impresoras, alimentos y bebidas, muebles y metalmecánica.

¹ Revista El Dinero.(28 Octubre 2023). *El IPP de la industria manufacturera creció 0.71 en septiembre.*
<https://eldinero.com.do/252887/el-ipp-de-la-industria-manufacturera-crecio-0-71-en-septiembre/>



Kota Sakaguchi, de JICA; Rafael Cruz, de Proindustria; Ana María Díaz, del PNUD; y el padre José Victoriano, del IPL, firman acuerdo para fortalecer el ecosistema de startups industriales.

5.2.4. Obstáculos

Uno de los principales obstáculos que ha enfrentado la República Dominicana para mantener y mejorar la competitividad del sector industrial, es la informalidad. En tal sentido, el país ha venido aplicando programas, instrumentos, herramientas y facilidades ventanillas, amnistías, incentivos, capacitaciones, fondos semillas, etc.) para incentivar a que las industrias se formalicen.

La informalidad no solamente representa serias trabas para la competitividad empresarial, sino que, al mismo tiempo, es un campo abierto para la evasión fiscal y para la competencia desleal. Según datos del Banco Central de la República Dominicana (BCRD), **el 56% del tejido empresarial dominicano es informal². En el sector industrial este dato sube al 61%. En el caso de las micros este dato sube a un 90%.**

La informalidad es una de las causas principales que afecta la supervivencia de las industrias. En ese aspecto 2 de cada 3 microindustrias informales no llegan a los 3 años.

Las causas de la informalidad son variadas, entre las que se podrían mencionar:

- I. Poca visión empresarial.
- II. Desconocimiento.

² Laboriosos.com. *Incidencia de la Mano de Obra Informal en la República Dominicana*. Recuperado en diciembre 2024. https://laboriosos.com/articulo.php?id=38&utm_

III. Pocos recursos financieros y administrativos.

IV. Miedo al pago de impuestos.

Sin embargo, hay que destacar el esfuerzo considerable que se viene haciendo desde diferentes entidades públicas para mejorar esta situación.

5.2.5. Innovación en el Sector Industrial

La política de sustitución de importaciones que por mucho tiempo mantuvo la República Dominicana, impidió o limitó que el sector industrial se preocupara por innovar. En la configuración del mundo actual, marcado por un sentido competitivo, no es posible competir sin antes pensar en cómo mejorar lo que se está haciendo. En ese sentido, la República Dominicana ha venido dando pasos importantes a través de diversas políticas y programas.

Según el Índice Global de Innovación, de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, la República Dominicana está en la posición **no. 97 de 133 (descendiendo 7 lugares, del puesto 90 de 132 con relación al 2022, y 87 de 129 en 2019)³**. República Dominicana muestra un desempeño por debajo de lo esperado para ser un país de ingreso medio alto, con un **puntaje de 20.8** para 2024 (siendo el promedio **28.54** para este **nivel de ingreso**).

En cuanto al nivel regional, el país se encuentra **por debajo del promedio de América Latina (23.93), teniendo la posición 13/20 en la región**.

Este índice mide 7 categorías de factores que fomentan y generan innovación o que miden la innovación generada, siendo estas el ambiente institucional (estabilidad legal, política, regulatoria, de negocios), capital humano e investigación, infraestructura, sofisticación del mercado y sofisticación empresarial, producción creativa y producción de conocimiento y tecnología.

Destaca que la posición de República Dominicana varía en cada uno de estas categorías medidas:



Lic. Rafael Cruz, director general de Proindustria



Kota Sakaguchi, representante de la JICA



Ana María Díaz, representante del PNUD



Padre José Victoriano, rector del Loyola

³ Organización Mundial de Propiedad Intelectual (WIPO). (2025). *Índice Global de Innovación 2024*. https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf



Visita a las naves de la Zona Franca Cotuí.



Visita a las naves de la Zona Franca Esperanza.

Ambiente institucional:	61/133
Capital Humano e Investigación:	104/133
Infraestructura:	83/133
Sofisticación de Mercado:	116/133
Sofisticación de Negocios:	97/133
Producción de conocimiento y de tecnología:	106/133
Producción creativa:	91/133

Según el Informe “Innovación en la Actividad Empresarial Formal. Encuesta Nacional de Actividad Económica, (ENAE) 2022”, publicado por la Oficina Nacional de Estadísticas, solo el **2.3% de las industrias han innovado en productos o procesos nuevos para el país**⁴.

Entre las causas que resaltan como resultado se podrían mencionar: **costes demasiado altos, falta de personal cualificado, falta de información sobre tecnología, falta de fondos externos, barreras de entrada al mercado, entre otros.**

Sin embargo, hay que destacar que debido al esfuerzo realizado por el gobierno dominicano a través de instituciones como el MICM/ONAPI /PROINDUSTRIA, entre otras, estos índices están mejorando. **Por ejemplo, para el 2009 el % de productos exportados con cierto nivel de tecnología era de apenas un 2.9, en contraste del 2023, que es en total de un 22.9%**⁵.

El nivel de tecnificación del sector industrial ha mejorado por el esfuerzo en modernizar su planta de producción. **En general del 100% de sus procesos de innovación, 70% están destinados a inversión en equipos, maquinarias y tecnología. En general el sector invierte el 17% de sus esfuerzos en mejorar el producto, el 45% en procesos y el 29% en comercialización.**

4 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2023). *Informe de Innovación en la actividad empresarial formal 2022*.

<https://www.one.gob.do/media/vbvbxrdp/informe-innovaci%C3%B3n-en-la-actividad-empresarial-formal-2022.pdf>

5 Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), *La política tecnológica y los niveles tecnológicos de las exportaciones en la República Dominicana, 2002–2018*, junio de 2020. Disponible en: <https://acortar.link/HN7Zg3>

Como resultado de las mejoras implementadas a los fines de fortalecer el proceso productivo a través de las inversiones en equipos, maquinarias y tecnologías, el Estado Dominicano ha dispuesto de mecanismos tales como los establecidos en las leyes 392-07, sobre Competitividad e Innovación Industrial, la Ley 57-07 sobre Energías Renovables, entre otras, las cuales permiten a las industrias invertir en dichos rubros y a la vez deducirse del pago del ISR o del 1% sobre capital de activos fijos.

5.2.6. Costos de Producción

Según instrumentos tales como: Encuesta Nacional de Empresas (ENAE), Encuesta de Opinión Empresarial y el IMAM, publicadas por la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE), Banco Central de la República Dominicana y Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), respectivamente, los principales elementos que afectan los costos de producción son: **pago de impuestos, materias primas, costo energía eléctrica, informalidad y mano de obra.**

5.2.7. Mano de Obra

A pesar del esfuerzo que entidades como el INFOTEP, ITLA, ITSC, MICM, ONAPI, PROINDUSTRIA, PRODOMINICANA y en general el gobierno dominicano, están realizando para capacitar a la población en temas fundamentales para el sector industrial, este es uno de los principales problemas que el sector alega seguir teniendo.

A través de la Encuesta Nacional de Actividad Económica (ENAE) 2024, el **70% de las industrias considera que su personal debe fortalecer o adquirir nuevas habilidades.** La ocupación que más requiere fortalecer o adquirir nuevas habilidades para el personal es la de operarios, obreros y artesanos (58.7%), seguido del personal dedicado a administración y auxiliares (51.3%) y el personal técnico (36.1%). El 46.1% de las empresas que han señalado la necesidad de fortalecer o adquirir nuevas habilidades consideran que su desarrollo empresarial ha sido impactado negativamente por estas necesidades⁶.

5.2.8. Financiamiento al Sector Industrial

Para fines de crecimiento empresarial, es importante contar con recursos frescos y a tiempo. El crédito al sector industrial representa el **15.4% de la cartera (vale decir que este porcentaje ha ido aumentando de manera gradual en los últimos años).** La deuda del sector representa el **8.3% del saldo adeudado de la cartera del sistema (RD\$131,738,000,000.00)**⁷.

El 81% del total de la deuda está representada por 4,533 deudores. La deuda de los medianos y pequeños deudores está representada por 31,295 deudores. La tasa de morosidad es de 0.36%. El nivel de cobertura es de 41.2%. Alrededor del 92% de los clientes están en categorías A y B⁸.

6 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2025). *Detección de necesidades de habilidades y cualificaciones en el empleo de la ENAE 2024.* <https://www.one.gob.do/media/2xwlujnk/detecci%C3%B3n-de-necesidades-de-habilidades-y-cualificaciones-en-el-empleo-ena-2024.pdf>

7 Superintendencia de Bancos de la República Dominicana. (2023). *Informe sobre la Banca e Industria Nacional 2023.* https://sb.gob.do/media/pexfz3fw/informe-banca-e-industria-2023_final.pdf

8 Ibid

El producto más requerido es la cuenta corriente con un 85.1%. Más de un 50% de las industrias han solicitado financiamiento en los últimos 18 meses. Las MIPYMES representan el 22% de total de los créditos otorgados y el 6% del monto otorgado (ha ido aumentando). La tasa de interés promedio es de un 15% Los créditos a mujeres representan el 74% del total⁹.

La banca múltiple concentra el 98.1% del saldo adeudado de la cartera de crédito destinada al sector industrial. El 85.5% del balance total se encuentra en cuatro entidades, siendo el Banco Popular el principal financiador de este sector con un 38.2% de la cartera, seguido del Banco de Reservas (22.9%), Banco BHD León (19.3%) y Scotiabank (5.0%). El 70.7% del saldo adeudado total del sector industrial se concentra en 4 subactividades económicas: elaboración de productos alimenticios y bebidas (42.3%), fabricación de sustancias químicas (13.5%), fabricación de muebles (9.9%) y otros productos minerales no metálicos (5.0%)¹⁰.

Diversos son los usos que el sector industrial le da al financiamiento. Los principales son:

- 1.- *Capital de trabajo*= 40.5%.
- 2.- *Compras de maquinarias y equipos*= 18.4%.
- 3.- *Compra de vehículo*= 12.7%.
- 4.- *Adecuación infraestructura*= 11%.
- 5.- *Compra de terrenos*= 4.3%.

Estos datos reflejan la sanidad y estabilidad financiera del sector industrial manufacturero de la República Dominicana.

5.2.9. TICS en el Sector Industrial

Según estudios del Ministerio de Industria Comercio y MIPYMES (MICM), realizados para la elaboración de su Plan de Transformación Digital de las Industrias de la Manufactura Local (2024-2028), el sector industrial manufacturero de la República Dominicana se encuentra en un estado de madurez aceptable. Esto se refleja en el Índice de Acceso y Uso de las TICS, en el que el país tiene una puntuación de **61.6 y el promedio de la región es de 69.4, mientras que el nivel de uso es de 69.3 y en la región es de 62.9**¹¹.

Según el Índice de Complejidad Económica a nivel de Tecnología, la Rep. Dominicana tiene una puntuación de -1.25, estando en la posición 83/96¹².

Según el Índice de Complejidad Económica (2023) a nivel de Investigación es de -0.75, estando en la posición 105/137¹³.

9 Ibid

10 Ibid

11 Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM). (2024). Plan de Transformación Digital de las Industrias de Manufactura Local (2024-2028). <https://industriasrd.micm.gob.do/wp-content/uploads/2024/06/Plan-de-Transformacion-Digital-de-las-Industrias-de-Manufactura-Local1.pdf>.

12 Observatory of Economic Complexity. (2023). Economic Complexity Index (ECI) rankings. <https://oec.world/es/profile/country/dom/>

13 Ibid

Lo antes indicado implica que las industrias han estado adoptando los pasos iniciales para la transformación digital y dispuestas a agotar los procesos necesarios para completar su digitalización.

Según diversas encuestas gubernamentales, la actividad de mayor frecuencia fue el acceso a servicios bancarios y/o financieros, con un 90.2%, seguido por realizar compras y/o cotizaciones con un 81.2% y brindar servicios a los clientes con 80.9%. El 97.2% tiene acceso a internet, sin embargo, solo el 62.1% de las empresas utilizó el Internet para realizar ventas. El 77% de las industrias usa redes sociales o medios digitales para vender o promocionar sus productos, siendo el WhatsApp el mecanismo por excelencia (72.2%), seguido del Instagram (71%). El 62% tiene correo electrónico, el 14% de las industrias tiene plataforma electrónica de pago. Las carreras vinculadas a las TICS muestran un crecimiento anual de un 27%¹⁴.

En este aspecto se debe indicar que el gobierno dominicano a través del INFOTEP, ITLA, MICM y en general con el Gabinete de Innovación y Tecnología, vienen desarrollando el Plan Agenda Digital 2030, cuya finalidad es empoderar, capacitar y facilitar al sector empresarial de las herramientas para poder enfrentar los retos que conlleva la digitalización.

5.2.10. Exportaciones

La balanza comercial de la República Dominicana está representada en un 70% por importaciones y 30% exportaciones. Las exportaciones están representadas por el **21.7% del total de las empresas exportadoras (industrias), las que a su vez representan el 32% del total de las exportaciones**¹⁵.

En las exportaciones, los productos dominicanos llegaron a más de 150 destinos, siendo Suiza, Estados Unidos, Corea del Sur los principales destinos.

Los exportadores manufactureros nacionales emplean alrededor de 237,000 personas, representando un 60.1% del total empleado por el sector exportador en general¹⁶.

Los rubros que evidencian un mayor porcentaje de exportación corresponden a productos farmacéuticos, motores y partes eléctricas, cigarrillos, cacao, entre otros.



14 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2022). *Informe TIC en la actividad empresarial formal*. <https://www.one.gob.do/media/x3ebti3e/ena-e-2022-informe-tic-en-la-actividad-empresarial-formal.pdf>

15 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2023). *Anuario de Comercio Exterior 2023*. <https://www.one.gob.do/media/zx2fmrnz/anuario-de-comercio-exterior-2023.pdf>

16 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2023). *Perfil de Empresas exportadoras 2023*. <https://www.one.gob.do/media/zh1gg3ms/perfil-empresas-exportadoras-2022-2023.pdf>



Según datos del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, se observa un interesante incremento de exportación de productos relacionados a granos y productos alimenticios a Centroamérica. Mientras que para Estados Unidos se registra un aumento de alrededor de 230 productos, tales como la caña, pinceles y plumeros.

Aunque se tienen productos en ascenso como los antes indicados, hay otros que han visto un descenso, tales como los relacionados a los **cigarros, camisetas (t-shirts), interruptores, partes de calzado.**

Productos como los aparatos de **medicina, cirugía, veterinaria y joyería** pudiesen ser mejor aprovechados para el mercado internacional, para lo cual se necesitaría una

gran campaña de promoción de estos productos hacia los países claves a exportar.

Para lograr tener exportaciones duraderas, es necesario tener una serie de capacidades productivas. **Según el Índice de Capacidades Productivas, la República Dominicana tiene una puntuación de 41.4¹⁷.**

Este índice mide aspectos tales como: capital humano, capital natural, energía, transporte e instituciones.

En comparación con los años 90s, el país ha logrado diversificar su matriz exportadora, así como la cantidad de productos que exporta, llegando ahora a más de 150 destinos, pero sigue teniendo una gran concentración de sus productos en pocos países, por lo que exhibe una gran dependencia hacia los mismos. Estados Unidos sigue siendo el destino de exportación por excelencia, representando el 41.5% de las exportaciones, seguido de Centroamérica con un 23% y luego la Unión Europea con un 14.3%¹⁸.

5.2.11. Importaciones

Las industrias manufactureras representan el **7.2% de las empresas importadoras. Estas representan alrededor del 43% del total del valor de lo que se importa anualmente¹⁹.**

El 82.2% de las mercancías que ingresan al país son bajo el régimen nacional. Las zonas francas representaron el 17.5%. Los bienes de consumo son el mayor grupo económico de productos importados, con una proporción de 46.6% del valor total, y un decrecimiento de un 2.8%

17 Laluz, J. (2025, 9 de marzo). *Entendimiento profundo de los pilares del desarrollo y la rivalidad*. <https://joselaluz.do/comunicacion/entendimiento-profundo-de-los-pilares-del-desarrollo-y-la-rivalidad/>

18 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2023). *Anuario de Comercio Exterior 2023*. <https://www.one.gob.do/media/2xfbh1bg/anuario-de-comercio-exterior-2023.pdf>

19 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2022). *Anuario de Comercio Exterior 2021*. <https://www.one.gob.do/media/4rcj2axj/anuario-de-comercio-exterior-2021-ene-dic.pdf>

con relación al año 2022. Las materias primas son el segundo grupo de importancia con una participación de un 36.6%, decreciendo a una tasa de variación de un 15.2%. Los bienes de capital representan el 16.8% del valor e incrementaron un 10.5%. Las partidas de mercancías importadas estuvieron encabezadas por la partida 2710-Aceites de petróleo o de mineral bituminoso (10.7%), la 8703-Automóviles de turismo y demás vehículos (4.9%) y la 2711-Gas de petróleo y demás hidrocarburos gaseosos (3.6%). El país importó mercancías desde 198 distintas naciones. El 79.2% del valor de las mercancías importadas fueron originarias desde 10 países. Los principales, ordenados según su participación fueron: Estados Unidos (40.9%), China (16.4%), Brasil (3.8%) y México (3.7%)²⁰.

5.2.12. Comercio Electrónico

Desde el 2002 la República Dominicana ha venido adoptando normativas para acoger el comercio a través de medios electrónicos (E-commerce) pudiendo apreciar que dicha modalidad ha venido creciendo de manera sostenida en el país. Esto en parte se refleja con el aumento de uso de dispositivos y plataformas digitales, así como medios electrónicos. En tal sentido, el 43% de la población tiene Smart TV, aumentando un 186%; seguido por Spotify con un 120%; Netflix con un 86 %; los smartphones que crecieron un 53.0% e internet en el hogar con un 12.5%.



Desde 1996, se ha verificado una tasa promedio anual de expansión de 17.6%, pasando de 109 registros en ese momento hasta 39,486 registros en 2019²¹.

Por otro lado, la necesidad de diferenciación de las empresas dentro del mundo de la tecnología ha impactado en el alto crecimiento de la emisión de dominios y subdominios. A través del dominio, las empresas gestionan un nombre fácil de recordar asociado a una dirección IP física de Internet. Dando así un nombre único que se muestra después del signo @ en las direcciones de correo y después de www. en las direcciones web. Al analizar los subdominios en la República Dominicana, el 52% representa al subdominio "COM.DO" (15,813 dominios), el 36% utiliza el dominio "DO" (11,100 dominios), un 4% al dominio "GOB.DO" (1,134 dominios) y el restante pertenecen a otros subdominios²².

La red social líder del mercado dominicano es Facebook, con una participación de 56.3% de los usuarios, seguida de YouTube con un 23.8% y Pinterest con una participación de 10.1%²³.

20 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2023). *Anuario de Comercio Exterior 2023*. <https://www.one.gob.do/media/zx2fmrnz/anuario-de-comercio-exterior-2023.pdf>

21 OCDE. (2023). *Estudio Multidimensional de la República Dominicana*. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2022/12/multi-dimensional-review-of-the-dominican-republic_eef3788b/8044a9c9-es.pdf

22 NIC.DO. (2023). *Estadísticas de dominios registrados en República Dominicana*. <https://wp.nic.do/estadisticas/anualdo.php>

23 Statcounter. (2025). *Estadísticas de redes sociales en República Dominicana*. <https://gs.statcounter.com/social-media-stats/all/dominican-republic>

Al analizar los datos sobre e-commerce de República Dominicana disponibles en Shoprank94, es evidente que la preferencia de este canal comercial entre empresarios oferentes en redes sociales por la plataforma Facebook, con una participación de 47.7%²⁴.

5.2.13. Empresarialidad Femenina

La República Dominicana ha venido adoptando políticas y programas con miras a cerrar las brechas de género entre hombres y mujeres en el sector industrial. Según datos del estudio “Participación y aportes de la mujer en la industria manufacturera local”, compartido por la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), el 18% de las industrias son propiedad de mujeres, siendo el 98% (1,243) son micro, pequeñas y medianas empresas²⁵.

Según datos de la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP) de la República Dominicana, las empresas propiedad de mujeres representan aproximadamente el 24.36% del total de registros en el Registro de Proveedores del Estado (RPE), con 22,850 registros de un total de 93,794. En términos de adjudicaciones, estas empresas han recibido en promedio el 18% del monto total adjudicado en compras públicas, lo que equivale a una suma aproximada de RD\$15,869 millones²⁶.



Miembros participantes en la primera firma intersectorial del programa Promujeres Industriales.

24 Shoprank94. (2024). *E-commerce en República Dominicana: Preferencias de canales comerciales en redes sociales*. <https://shoprank94.com>

25 Souffront, Natalie. Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM). (2022). <https://prensa.pucmm.edu.do/eventos/2023/04/21/rd-tiene-mas-de-1200-empresas-de-manufactura-lideradas-por-mujeres-segun-estudio/>

26 Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP). (2021). *DGCP y el Ministerio de la Mujer firman un convenio de colaboración para impulsar la participación de las mujeres en las compras públicas*. <https://ricg.org/es/novedades/dgcp-republica-dominicana-y-el-ministerio-de-la-mujer-firman-un-convenio-de-colaboracion-para-impulsar-la-participacion-de-las-mujeres-en-las-compras-publicas/>

Alrededor del 60% de la empleomanía está representada por hombres y el 40% por mujeres²⁷.

En virtud de las políticas públicas que ha adoptado el gobierno de la República Dominicana, estos indicadores han ido mejorando de manera sustancial.

5.2.14. Otros

El 64.6% de las industrias formales son SRL, le siguen las EIRL con un 10%²⁸.

El 73% de las industrias son de origen nacional, un 25% son de origen extranjero y un 2% de las industrias poseen capital de origen mixto. De cara a las industrias de origen extranjero y mixto el capital proviene mayormente de Estados Unidos (50%). Con una representación mucho más baja, le sigue Colombia (4%), Alemania (4%), Puerto Rico (3%), Panamá (3%), Suiza (3%), entre otros²⁹.

El 78% de las industrias formales destinan su producción al mercado local o de manera mixta al mercado local y extranjero y el capital de más del 70% es de procedencia nacional³⁰.

Según el Índice de Libertad de Comercio el país está en la posición no. 67 a nivel mundial y 13/30 en la región. Esto indica que existe una moderada libertad económica³¹.

Según el Pilar de Condición Empresarial, la Rep. Dominicana alcanzó una puntuación de 54.2, mientras que el promedio de la región es de 48.4 y en la posición 6/25 en la región³².

En el Índice de Complejidad Económica (comercio), se tiene una puntuación de 0.070 y en la posición 59/124³³.

Impacto de la Ley 392-07

Para la década del 2000, la República Dominicana se enfrentó a una serie de retos internos y externos. Para ese entonces culminaba el acuerdo de preferencias arancelarias con la Unión Europea (Acuerdo Cotonú), también finalizaba el acuerdo de preferencias sobre textiles, con los Estados Unidos. De igual manera nuestro país se enfrenta a los retos que implicaba la globalización.

27 https://proindustria.gob.do/wp-content/uploads/2024/06/Revista_estadistica_2024_interior_final_compressed-1_compressed-comprimido-comprimido_compressed-comprimido-comprimido_compressed-comprimido-1-1-1-comprimido-1.pdf

28 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2023). *Informe Anual del Directorio de Empresas y Establecimientos 2023*. <https://www.one.gob.do/media/3p2h1hhc/informe-anual-directorio-de-empresas-y-establecimientos-2023.pdf>

29 Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2023). *Informe Anual del Directorio de Empresas y Establecimientos 2023*. Recuperado de <https://www.one.gob.do/media/3p2h1hhc/informe-anual-directorio-de-empresas-y-establecimientos-2023.pdf>

30 Proindustria. (2024). *Informe Estadístico del Sector Industrial 2024*. Recuperado de https://proindustria.gob.do/wp-content/uploads/2024/06/Revista_estadistica_2024_interior_final_compressed-1_compressed-comprimido-comprimido_compressed-comprimido-comprimido_compressed-comprimido-1-1-1-comprimido-1.pdf

31 The Heritage Foundation. (2025). *2025 Index of Economic Freedom: Dominican Republic*. Recuperado de https://static.heritage.org/index/pdf/2025/2025_indexofeconomicfreedom_dominican-rep.pdf

32 Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). (2023). *Índice de Capacidades Productivas 2023: República Dominicana*. Recuperado de https://unctad.org/system/files/official-document/tcsedcmisc2023d1_es.pdf

33 Growth Lab at Harvard University. (2025). *Country Rankings: Economic Complexity Index (ECI)*. Recuperado de <https://atlas.hks.harvard.edu/rankings>



Primera mesa de articulación técnica para el Programa Promujeres Industriales de PROINDUSTRIA.

En ese contexto, el Estado Dominicano adoptó toda una serie de normativas legales y administrativas con la finalidad de poner en condiciones de competir a nuestro sector industrial manufacturero, siendo la Ley 392-07 una de las más importantes.

La Ley 392-07 además de que democratizó la política de desarrollo industrial, pues de la misma se benefician todos los subsectores manufactureros, incluyendo a las micros y pequeñas industrias, prevé facilidades y exenciones fiscales cuya finalidad es la de incentivar al sector manufacturero a través de mecanismos que promuevan la innovación, modernización industrial y encadenamiento productivo. En tal sentido, esta Ley ha tenido un impacto importante en diferentes formas:

- I. Ha permitido el florecimiento y robustecimiento de sectores como: plásticos, farmacéuticos, cosméticos, metalmecánica, impresión, entre otros.
- II. Ha logrado que se tenga más y mejor información del sector manufacturero industrial.
- III. Ha sido un incentivo e instrumento para el combate a la informalidad industrial.
- IV. Ha permitido crecimiento y competitividad económica de las industrias al obtener la Certificación Industrial, estipulado en el Art. 2 de la Ley, que dice: “Por Calificación Industrial: se entenderá la resolución mediante la cual PROINDUSTRIA, a través de su Consejo Directivo, autoriza a una industria manufacturera a recibir los beneficios acordados por la Ley 392-07, conforme a los requisitos, condiciones y procedimientos establecidos en la presente Resolución.”.

Dicha ley ha logrado que las industrias sean más competitivas en diferentes rubros fundamentales, como son:

1. Durante el período de vigencia de esta Ley se han constituido en promedio anualmente más de 140 industrias.
2. Se ha triplicado la cantidad de industrias con más de 10 años de longevidad.

3. Se han importado más de 115 distintos tipos de maquinarias y equipos y 540 distintos tipos de bienes considerados como materias primas e insumos.
4. A nivel de productividad, las industrias calificadas presentan una tasa de un 22% mayor de crecimiento en relación a las industrias no calificadas³⁴.
5. Las industrias calificadas han invertido en el 56% de los activos fijos totales del sector manufacturero industrial. Esto representa un 266% mayor en relación a las industrias no calificadas. En este sentido se calcula que las industrias calificadas invierten en promedio anualmente RD\$2.2MM por cada empleado³⁵.
6. Las industrias acogidas a este régimen emplean alrededor de 6 empleados más que sus pares no acogidas a dicha ley. Las primeras tienen un salario promedio de alrededor 15% por encima de las segundas.
7. Las industrias calificadas observan una tasa de crecimiento de un 8% en exportaciones. Las mismas representan el 47% de las exportaciones nacionales³⁶.
8. Las industrias calificadas exhiben un 9% por encima de las ventas de las industrias no acogidas a esta Ley³⁷.
9. La tasa de crecimiento anual del pago de impuestos para las industrias calificadas es de 12.3%, mientras que las de las no acogidas es de 9.5%³⁸.
10. La tasa efectiva de tributación de las industrias calificadas es de 5.6%, mientras que las de las no calificadas es de 2.2%³⁹.

5.2.15. Oportunidades y Desafíos

En virtud de las políticas públicas establecidas por el Estado Dominicano, así como por la resiliencia y persistencia del sector manufacturero industrial, en muchos aspectos se han visto mejoras considerables en los elementos que inciden en la competitividad industrial.

34 ECOMOD, Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) y Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD). (2024). *Evaluación de impacto de los beneficios fiscales del régimen de competitividad e innovación industrial*. Recuperado de <https://industriasrd.micm.gob.do/wp-content/uploads/2024/05/Evaluacion-del-Impacto-de-los-Beneficios-Fiscales-del-Regimen-de-Competitividad-e-Innovacion-Industrial.pdf>

35 Proindustria. (2024). *Informe Estadístico del Sector Industrial 2024*. Recuperado de https://proindustria.gob.do/wp-content/uploads/2024/06/Revista_estadistica_2024_interior_final_compressed-1_compressed-comprimido-comprimido-comprimido-comprimido-comprimido-comprimido-1-1-1-comprimido-1.pdf

36 Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) y Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM). (2024). *Evaluación de impacto de los beneficios fiscales del régimen de competitividad e innovación industrial*. Recuperado de <https://aird.org.do/es/assets/files/estudios/evaluacion-del-impacto-de-los-beneficios-tributarios-1.pdf>

37 ECOMOD, Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) y Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD). (2024). *Evaluación de impacto de los beneficios fiscales del régimen de competitividad e innovación industrial*. Recuperado de <https://industriasrd.micm.gob.do/wp-content/uploads/2024/05/Evaluacion-del-Impacto-de-los-Beneficios-Fiscales-del-Regimen-de-Competitividad-e-Innovacion-Industrial.pdf>

38 ECOMOD, Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) y Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD). (2024). *Evaluación de impacto de los beneficios fiscales del régimen de competitividad e innovación industrial*. Recuperado de <https://industriasrd.micm.gob.do/wp-content/uploads/2024/05/Evaluacion-del-Impacto-de-los-Beneficios-Fiscales-del-Regimen-de-Competitividad-e-Innovacion-Industrial.pdf>

39 Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD). (2024). *AIRD advierte reforma fiscal podría afectar el crecimiento de la industria en RD*. Recuperado de <https://rdedigital.com/aird-advierte-reforma-fiscal-podria-afectar-el-crecimiento-de-la-industria-en-rd/>

Sin embargo, es importante tomar en cuenta que hay aspectos en los que se debe poner y seguir prestando mucha atención. En efecto se debe continuar promoviendo y creando facilidades administrativas para que los productos lleguen a otros puertos, incluyendo Estados Unidos y Centroamérica, en mayores cantidades.

Hay una multiplicidad de productos que tienen las condiciones para llegar a otros mercados. De igual manera es importante seguir abriendo y explorando otros mercados, a fin de no depender solamente de 3 o 4 mercados.

Hasta el momento se han mejorado los índices de exportación, sin embargo, todavía no se ha aprovechado la posición geográfica de acuerdo a su potencial, así como el proceso de relocalización que están experimentando las industrias ubicadas en el continente asiático.

Se deben seguir fortaleciendo los esfuerzos para mejorar los índices de capacidades individuales y de innovación.

En torno a los obstáculos que presenta el sector, es importante enfocarse en la reducción de la informalidad. Para esto entre otras cosas, es fundamental fortalecer herramientas como: Ventanilla Virtual de Formalización, Ventanilla Única de Comercio Exterior, Ventanilla Única de Inversión y en sentido general el Gobierno Electrónico.

5.2.16. Acciones Gubernamentales en el Ámbito de la Innovación

- I. Establecimiento de Gabinete de Innovación, a través del decreto 464-21.
- I. Adopción de Política Nacional de Innovación, a través del decreto 486-22.
- II. Creación de Gabinete de Innovación y de Transformación Digital.
- III. Conversión de la OPTIC a la OGTIC.
- IV. Aplicación de la ley de Garantías Mobiliarias.
- V. Aplicación de la ley de Alianza Público Privada.
- VI. Impulso y aplicación de la ley de Desarrollo Fronterizo.
- VII. Apoyo a la aplicación de programas y actividades tendentes a fomentar los diferentes rubros de innovación.
- VIII. Impulso y apoyo a entidades de formación profesionales tales como: INFOTEP, ITSC, ITLA.
- IX. Impulso y aplicación de programas que tienden a disminuir los trámites administrativos (Burocracia CERO), ley 167-21, Ventanilla Única de Inversión, Datos Abiertos, entre otros.
- X. Impulso y aplicación de la ley 242-20, que modifica en parte la Ley 392-07.
- XI. Impulso y apoyo a la política nacional de propiedad industrial. Esto con la finalidad de promover la emisión de patentes de invención y de modelo de utilidad en la República Dominicana, al

ser esto uno de los principales rubros de innovación. En el 2022 se otorgaron 157 patentes (fuente. Memoria Institucional 2022 ONAPI).

XII. Reconversión FONDOCYT.

XIII. Aumento y mejora de los programas de becas nacionales e internacionales.

XIV. Elaboración y aplicación Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial.

Tomando en cuenta lo anteriormente expresado, PROINDUSTRIA, como entidad facultada para aplicar políticas y programas de apoyo para el sector industrial, durante esta gestión ha venido realizando ingentes esfuerzos para motivar la innovación en todo el sector, entre los que se pueden destacar:



Nave Zona Franca Bonaó.

I.- A través de la ley 242-20, las industrias desde el 2021 en adelante, han experimentado ahorros significativos por la compra de equipos, maquinarias y tecnologías para mejorar su proceso productivo. *Un elemento a destacar es el hecho que las importaciones de equipos y maquinarias aumentaron casi un 2% con relación al 2021 (22.5%), lo que demuestra el esfuerzo que ha venido haciendo el sector industrial para mejorar su proceso productivo, indicando una tendencia positiva en la inversión en infraestructura industrial.*

Política de Desarrollo Industrial

I. A través del decreto 588-20, el Poder Ejecutivo creó la Mesa de Industrialización. El mismo está conformado por los representantes de las entidades públicas relacionadas al sector, así como por representantes privados del sector industrial.

II. Puesta en vigencia de la ley 45-20, sobre Garantías Mobiliarias.

III. Promulgación de la ley 242-20, que modifica en parte la ley 392-07, sobre Competitividad e Innovación Industrial.

IV. Puesta en ejecución de la Ventanilla de Inversión Extranjera (VUI).

V. Reforzamiento de la Ventanilla Única de Exportación (VUCE).

VI. Reforzamiento de la Ventanilla de Formalización.

VII. Aplicación del programa Burocracia Cero.

VIII. Promulgación y puesta en vigencia de la ley 168-21, Ley General de Aduanas.

- IX. Reconversión del Bandex.
- X. Decreto 278-22, que crea la Política Nacional de Innovación.
- XI. Ley 167-21, sobre Simplificación de Trámites Administrativos.
- XII. Norma 12-22, sobre procesos de Compensación o Compensación para el sector exportador.
- XIII. Norma 02-23, que regula los procesos de aplicación de Convenios de Doble Tributación.
- XIV. Decreto 31-22, que obliga a 18 entidades públicas con atribuciones de asistencia prioritaria a la ciudadanía, a solicitar Registro Industrial para los procesos de compras y contrataciones públicas dirigidas al sector MIPYMIS.
- XV. Obras de infraestructura (puerto de Manzanillo, Puerto Plata, entre otros).

5.3. Desarrollo

5.3.1. Crecimiento

Producto de estas políticas las ventas en el sector industrial crecieron un 20.4% en el 2022. Se observó un crecimiento de 8.1% con relación al 2021. Los empleos formales ascendieron a 140,000⁴⁰. El peso en el Producto Interno Bruto (PIB) se mantuvo en un 27%. Ya para el 2023, el PIB de la República Dominicana registró un crecimiento del 2.4%. Sin embargo, el sector industrial experimentó una desaceleración en su tasa de crecimiento en comparación con el año anterior. En 2022, la manufactura local creció un 2.2%, mientras que en 2023, el crecimiento fue de 1.2%.

5.3.2. Eliminación trabas Administrativas

El Gobierno dominicano se ha destacado por implementar instrumentos que eliminen las trabas administrativas. Por tal motivo se puso en vigencia Burocracia Cero, con el que se impulsó y aprobó la ley de Simplificación de Trámites, la no. 167-21. De igual manera se puso en vigencia el portal BUROCRACIA CERO, a través del cual se pueden hacer más de 300 trámites administrativos.

Debido a la apertura en la transparencia de las compras y contrataciones públicas, el Gobierno dominicano ha emitido múltiples resoluciones y reglamentos relacionados al tema. En este sentido cabe resaltar el Decreto 31-22, que establece la necesidad y obligatoriedad de que 18 entidades del Estado dominicano requieran el documento llamado Registro Industrial, para aquellas compras dirigidas a las MIPYMES.

40 El Caribe. (2024). *El crecimiento de la industria, una mirada de 5 años*. Recuperado de <https://elcaribe.do/panorama/dinero/el-crecimiento-de-la-industria-una-mirada-de-5-anos/>



Visita a la Empresa Sakira en la Zona Franca de La Vega.

5.3.3. Capacitaciones

A través de programas aplicados por PROINDUSTRIA, ONAPI, INFOTEP, MICM, BANDEX, PRODOMINICANA, entre otras entidades públicas, se ha podido ampliar las destrezas y habilidades que requieren las industrias de su mano de obra.

5.3.4. Obras de Infraestructura

Otro de los aspectos importantes son las diferentes obras de infraestructura que está ejecutando el Gobierno dominicano. En tal sentido, vale destacar el proceso de expansión y fortalecimiento del Puerto de Manzanillo, la cual redundará en boom extraordinario de las exportaciones de la zona norte del país. Por igual cabe destacar las del puerto de Puerto Plata, el monorriel en Santiago, entre otras. Todas estas obras además de generar confianza para la inversión extranjera, motivan a los inversores nacionales.

5.3.5. Algunas Leyes Regulatorias del Sector Industrial

- 1.- Ley 42-01, General de Salud y sus reglamentos relacionados al registro y habilitación sanitaria.
- 2.- Ley 166-12, que crea el Sistema Dominicano de Calidad (SIDOCAL).
- 3.- Normas Dominicanas (NORDOM) relacionadas a alimentos, bebidas, publicidad, etc.
- 4.- Ley 64-00, sobre Medioambiente.
- 5.- Ley 358-05, sobre Protección de los Derechos de los Consumidores.
- 6.- Ley 392-07, sobre Competitividad e Innovación Industrial.
- 7.- Ley 37-17, que crea el Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES.

8.- Ley 168-21, sobre Régimen Aduanero.

9.- Ley de Facturación Electrónica.

5.3.6. Otras Leyes de Importancia

I.- Ley 20-00 sobre Propiedad Industrial.

II.- Ley 65-00 sobre Derecho de Autor.

III.- Ley 340-06 sobre Compras y Contrataciones Públicas.

IV.- Ley 125-01, sobre ENERGIA (Usuario no Regulado/tarifa mtd2).

V.- Ley 112-00 sobre Hidrocarburos.

VI.- Decretos 164-13 y 31-22 sobre obligatoriedad de obtener el Registro Industrial todas aquellas MIPYME nacionales que quieran contratar con el Estado.

VII.- Ley 187-17 sobre Clasificación Empresarial.

VIII.- Ley 488-08 sobre Régimen Regulatorio de las MIPYMES.

IX.- Reglamento no. 265-19 sobre Régimen Simplificado de Tributación.

X.- Ley 225-20 sobre Garantías Mobiliarias.

XI.- Ley 45-20 sobre Co-procesamiento de Desechos Sólidos.

5.4. Resultado de la consulta a los grupos de interés en torno al rol de PROINDUSTRIA

5.4.1. Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM)

En el Ministerio de Industria Comercio y MIPYMES (MICM), como órgano rector y articulador del sector industrial en el Estado dominicano, se tiene el firme compromiso de garantizar una acertada planificación sectorial gubernamental para el periodo 2025-2028 con el propósito de garantizar una agenda programática coherente que responda a los mandatos que las leyes dan a las distintas entidades vinculadas con el sector para, de esta forma, lograr asegurar que se ofrezcan los servicios esperados y se satisfaga las necesidades del sector manufacturero.

Respondiendo a la solicitud sobre cuáles expectativas y necesidades tiene este ministerio en el marco del referido proceso de planificación, se exponen a continuación:

1. Que el proceso se realice en concordancia con los lineamientos, directrices y normas establecidas por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo en el marco del Sistema Nacional de Planificación Pública.
2. Que el área de planificación de PROINDUSTRIA mantenga comunicación directa y constante con la Dirección de Planificación del ministerio quien tiene a su cargo el seguimiento y



Rafael Cruz junto al ministro del MICM, Víctor Bisonó.

la coordinación interinstitucional de la planificación sectorial y está en la disposición de PROINDUSTRIA y las 14 entidades adscritas del MICM.

3. Que, dentro de la nueva planificación estratégica institucional, se priorice la digitalización de todos los servicios de la institución con el propósito de que los ciudadanos y usuarios puedan interactuar y realizar todas sus solicitudes a través de una ventanilla única virtual. Para el logro de este objetivo el MICM se compromete a brindar apoyo financiero y técnico.
4. Que sea priorizada la creación de una plataforma en línea o intranet que permita al Consejo Directivo, revisar y firmar la documentación de manera digital, así como reunirse, tomar decisiones de manera virtual y monitorear los avances de los trabajos y de la ejecución de los planes y acciones de PROINDUSTRIA. Con esta acción se facilitará la entrega de la información anticipada de la Dirección General al Consejo Directivo, la toma de decisiones y el ejercicio de las funciones del Consejo Directivo en torno al funcionamiento interno y administrativo de la institución, según lo dispone en el **artículo 6** de la **Ley 392-07** complementado por los **artículos 12, 13** y demás dentro de la referida ley.
5. Que se definan las acciones concretas que serán ejecutadas para fortalecer el registro industrial dispuesto por los **artículos 40 y 41** de la **Ley 392-07** y sus actualizaciones, para que el mismo disponga de información actualizada, exacta y correcta, segregada por subsectores, por industria registrada, por productos fabricados por las industrias registradas, y en base a una nomenclatura o clasificación armonizada de acuerdo con los sistemas de registros que usan los organismos internacionales u otras entidades del Estado para clasificar las actividades industriales. Asimismo, el MICM espera y entiende que entre las expectativas del sector industrial con respecto al registro de las industrias está la posibilidad de que el registro industrial sea completamente electrónico, sus informaciones estén disponibles en línea y finalmente pueda volver a producir estadísticas y datos, ya que, el único y último informe estadístico realizado por PROINDUSTRIA fue en el año 2014.



Fachada Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM).

6. Que se diseñe una estrategia para promover el uso y disfrute de los incentivos fiscales y facilidades comerciales dispuestas en la Ley 392-07 sobre Competitividad e Innovación Industrial y más importante aún hasta cuando es necesario, o justificable, otorgar estos beneficios a industrias ya maduras y rentables económicamente. Según las informaciones del estudio “Evaluación del Impacto de los Beneficios Fiscales del Régimen de Competitividad e Innovación Industrial” realizado por el MICM y la AIRD, se encontró que a lo largo de los quince años de existencia del régimen solo 732 industrias se han beneficiado de alguno de estos incentivos lo que les ha permitido invertir en su modernización, exportar más, generar más empleos, exportar más y pagar más impuestos. En este sentido se hace necesario lograr que más industrias se acojan a la calificación industrial y disfruten de estos incentivos para así promover un mayor desarrollo del sector y en consecuencia del país. Se destaca que, según las informaciones de la plataforma Industrias RD del MICM, en la actualidad en el país existen 6,216 industrias de manufactura local activas en los registros de contribuyentes de la DGII.
7. Que se complete y finalice el proceso de **actualización de reglamentos** y del **cuerpo normativo de la Ley 392-07** con el propósito de dotar a la institución de normas que respondan a las necesidades reales y actuales del sector industrial. Se destaca la importancia de la actualización de los reglamentos: orgánico y funcional de la institución de acuerdo a las nuevas normativas del Ministerio de Administración Pública (MAP), **registro industrial, calificación Industrial, gestión administrativa y estratégica de parques industriales, gestión administrativa y estratégica de distritos industriales, calificación de parques industriales**, (disfrute de los incentivos fiscales Y facilidades comerciales), calificación de distritos industriales (disfrute de los incentivos fiscales Y facilidades comerciales), **fondo de garantía, fondo de financiamiento, articulación productiva a través de clústeres, centros logísticos y consolidación de materias primas, procesamiento parcial y el trato equivalente a las ventas locales y demás mandatos de la Ley 392-07.**

8. Que se disponga de información clara y detallada sobre los inmuebles propiedad de PROINDUSTRIA en todo el país. Es de nuestro mayor interés que se conozca la cantidad, el estatus jurídico, la disponibilidad, e informaciones sobre las características y potencial de los terrenos, solares, propiedades, naves y parques de la institución, esto con el propósito de ponderar el mejor y más estratégico uso de los mismos en favor de acciones para el impulso del sector industrial.
9. Que los proyectos, programas e iniciativas de la institución se orienten exclusivamente hacia los principales **mandatos y funciones establecidas por la Ley 392-07**. Este proceso debe servir de base para un nuevo enfoque y una visión actualizada sobre los resultados e impacto de la institución. En este sentido, el MICM como órgano rector del sector y tutelante de PROINDUSTRIA tiene como expectativa que esta planificación estratégica se plantee como resultados los siguientes: **un registro industrial fortalecido, varios miles de industrias calificadas** disfrutando los incentivos fiscales y facilidades comerciales del régimen de competitividad e innovación industrial, decenas de parques y distritos industriales gestionados estratégicamente en base a una visión de articulación productiva, clústeres y asociatividad, y miles de industrias MIPYMES disfrutando de servicios financieros que faciliten su expansión y desarrollo. Reiteran que esta nueva planificación estratégica institucional es una gran oportunidad para que PROINDUSTRIA identifique las áreas, los temas y la población a la que se dedicará de acuerdo con los mandatos y funciones específicas que le asigna la Ley 392-07. Están seguros que con este enfoque se garantiza la organización del sector y se eliminan distorsiones y duplicidades indeseadas.

5.4.2. Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD)

Desde la AIRD, se expresan algunos planteamientos enfocados en los compromisos derivados de la Ley 392-07 de Competitividad y Desarrollo Industrial, así como de su Reglamento de Implementación No.674-12 y se encuentran aún pendientes o en proceso.

Expectativas:

1. Definición plan de trabajo de apoyo a la agilidad logística, colaboración entre regímenes e incremento de las exportaciones (párrafo, Art.1).
2. Aclaración y definición de las acciones a implementar para fomentar los clústeres en el mercado (Art.2.11).
3. Identificación de propuestas a ser ponderadas por el Consejo Directivo para fomentar la modernización del sector industrial (Art.5), así como los programas de apoyo a las



Director general de Proindustria, Rafael Cruz sostiene reunión con miembros de la AIRD.

- industrias (Art. 6 i), los programas promoción innovación industrial (Art. 6 1) y los programas de financiamiento y operaciones financieras (Art.57).
4. Gestionar acceso virtual a los detalles de la ejecución presupuestaria de la institución, por lo menos trimestralmente (Art.20 Reglamento).
 5. Conocer los planes para el **establecimiento de nuevas industrias** (Art.13.2) y la promoción de las **compras nacionales** por parte de las instituciones estatales (Art.13.11).
 6. **Profundizar la interacción con la Dirección General de Aduanas** para conocer los **procedimientos expeditos para importación y exportación de empresas calificadas** (Art.18) y del establecimiento de perfiles de riesgo de las mismas (Art.21).
 7. Definición plan de acción para aclarar y simplificar la **interacción de las industrias calificadas con la DGII**, para todo lo relacionado con **compensación, reembolso** (Art.20); **trato equivalente a compras locales de bienes manufacturados** (Art.24); **reembolso a exportadores** (Art.25); proyectos de **reducción de residuos** (Art.48).
 8. Definición plan de coordinación de las políticas y programas de innovación con las instancias que forman parte del Sistema Nacional de Innovación (Art.46).
 9. En atención a la confidencialidad de los temas abordados en las reuniones del Consejo Directivo, **solicitamos aclaración sobre el tema de la participación del personal de la institución respecto a su permanencia parcial o completa** en el marco de una sesión determinada (Art. 29 Reglamento).

Necesidades:

1. Implementación campaña de **comunicación institucional** (sujeta a licitación, con criterios a ser definidos por el Consejo Directivo) que permita **compartir las bondades del Régimen de Competitividad e Innovación Industrial** de manera constante con la población.
2. **Desglose de los reglamentos de aplicación pendientes** y definir espacio temporal para su discusión, sometimiento a consulta pública y aprobación.
3. **Coordinación ejercicio ampliación listado de máquinas, aparatos y bienes de capital que figuran** en el Art. 50 de la ley, según dispone en el párrafo III de dicho artículo.
4. Gestionar **acceso virtual a documentos legales/institucionales** por parte del **Consejo Directivo**.
5. Desglose de los planes, programas y proyectos a implementar para dar cumplimiento a lo indicado en el Art.5 del Reglamento.
6. Conocer **estatus Unidad Técnica de Control Patrimonial** (Art. 53 Reglamento), así como el **listado oficial de inmuebles propiedad de PROINDUSTRIA**.

5.4.3. Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios (ANJE)

La Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios (ANJE), en su firme compromiso de contribuir al desarrollo y fortalecimiento de la industria nacional, remitió los comentarios y sugerencias en respuesta a la consulta realizada por PROINDUSTRIA, para la identificación de expectativas y necesidades esenciales en la formulación de su Plan Estratégico Institucional para el periodo 2025-2028.



Logo de la asociación.

Desde ANJE, se valora esta iniciativa como un paso crucial para la creación de una estrategia orientada a impulsar el crecimiento de sectores clave de la industria dominicana, promover la innovación y competitividad, y asegurar un entorno de desarrollo sostenible. La ANJE remitió sus recomendaciones, elaboradas a partir de los intereses y perspectivas de nuestros miembros, quienes reconocen en PROINDUSTRIA un aliado estratégico en la construcción de un ecosistema favorable para el emprendimiento y el fortalecimiento del tejido empresarial joven.

Con estos aportes, se espera que contribuyan a la formulación de un plan estratégico que responda a las necesidades de la industria y fomente un impacto positivo en la economía nacional.

1. Es fundamental disponer de estadísticas e información detallada y actualizada sobre, el sector industrial. Por ello, se recomienda la incorporación de un Sistema de Información Estadística del sector Industrial homogeneizado, bajo la rectoría de la ONE y articulado con los datos del Ministerio de Industria y Comercio (MICM), así como cualquier otra entidad pública que posea información del sector. Este sistema debe gestionar y organizar esta data de manera eficiente, lo que facilita el acceso a datos relevantes y potencializar la vitalidad del sector. Aclaración y definición de las acciones a implementar para fomentar los clústeres en el mercado (Art.2.11).
2. En relación con el papel de la Propiedad Intelectual (PI), se ha observado un bajo nivel de conocimiento y adaptación por parte de las PYMES y otros actores del Sistema de Innovación (SI) sobre las oportunidades que los marcos institucionales de Propiedad Intelectual pueden brindar a la generación de valor. Proponemos el desarrollo de programas de capacitación que expliquen los beneficios de la PI. A la vez, es útil fomentar alianzas con universidades y/o técnicos superiores para involucrar a estudiantes en proyectos vinculados al desarrollo del capital intelectual y, por consiguiente, articular la difusión de I + D. Además, es fundamental considerar los incentivos gubernamentales para registrar innovaciones, como subsidios, créditos fiscales o reducción de tarifas de patentamiento, para aumentar la conciencia y el valor de la Propiedad Intelectual (PI). Estas medidas motivarán a los gestores de empresas a considerar la PI como un activo estratégico incluso para la productividad del sector.



Junta Directiva. Fuente página oficial de ANJE.

3. Promover que el capital humano se adapte de manera eficiente a las necesidades de los sectores productivos, promoviendo la colaboración entre la industria y las instituciones educativas
4. Participar activamente en los planes de ordenamiento territorial y la regulación de los permisos de uso de suelo, ya que la actual situación de las zonas industriales en Santo Domingo, rodeadas de desarrollos urbanos, puede tener repercusiones significativas en el desarrollo económico y la sostenibilidad del sector industrial y generar una afectación en cadena en detrimento de la cohesión territorial y la paz social.
5. **Eliminar las barreras burocráticas** para agilizar y simplificar los procesos de producción y exportación, específicamente para las PYMES, que a menudo carecen de los recursos y la experiencia necesaria para avanzar por procedimientos complejos. Por esto, consideramos que un entorno más eficiente fomenta la confianza en el comercio exterior, alentando a las PYMES a invertir en expansión y desarrollo, lo que a su vez impulsará el crecimiento económico del país.
6. Es fundamental que, al solicitar beneficios propuestos por PROINDUSTRIA, se considere la **adopción de prácticas sostenibles** dentro de las empresas. Para impulsar un desarrollo sostenible, es necesario transformar los métodos de producción y consumo de bienes, lo que implica un llamado a la industria, las empresas y los consumidores para **gestionar adecuadamente los residuos**, así como reducir la generación de materiales tóxicos y las emisiones contaminantes. De este modo, se fomentará un entorno más responsable y sostenible, beneficiando tanto al medio ambiente como a la comunidad.
7. Inspeccionar si el emprendedor ha implementado políticas laborales justas y seguras dentro de su empresa. Esto abarca desde prácticas de remuneración equitativa hasta la promoción de un ambiente de trabajo seguro, inclusivo y respetuoso.

8. Desarrollar un proceso integral para facilitar la obtención de financiamiento e incentivos que apoyen la implementación de prácticas de producción responsables, especialmente para las empresas que no pueden acceder a maquinaria tecnológica avanzada. Esto incluye identificar fuentes de financiamiento de organismos gubernamentales y entidades privadas, elaborar propuestas atractivas que destaquen los beneficios económicos y sociales, y promover programas de incentivos fiscales que recompensen a las empresas que adopten prácticas responsables. Además, se ofrecerán talleres de capacitación y asesoramiento para ayudar a las empresas a acceder a estos recursos, fomentando una red de colaboración entre empresas, instituciones financieras y organismos de desarrollo para compartir experiencias y mejores prácticas.

5.4.4. Dirección General de Aduanas (DGA)

La Dirección General de Aduanas (DGA) es parte integral del Consejo Directivo de PROINDUSTRIA, así como una aliada estratégica, clave para los procesos de fomento al desarrollo de industrias exportadoras, así como para la gestión de los incentivos de la Ley 392-07. En este marco, sus expectativas son:



Fachada Dirección General de Aduanas (DGA).

1. Que PROINDUSTRIA gestione la actualización del listado de subpartidas detalladas el artículo 24 de la Ley 557-05, que se benefician del tratamiento PROINDUSTRIA, conforme a la enmienda vigente.
2. Implementar el mandato de la **Ley 392-07 en su Art. 20** y las demás leyes que la modifican, en relación con la aplicación y uso de la resolución de calificación que detalla los elementos objetos del beneficio de importación otorgado por la referida Ley.
3. Que PROINDUSTRIA de forma periódica **socialice** con la DGA, los **informes de seguimiento y retroalimentación realizados a los operadores aduaneros** que hacen uso de los beneficios que otorga la Ley 392-07 y sus modificaciones.

5.5. Enfoque y buenas prácticas internacionales en materia de promoción del sector industrial

A fin de realizar un diagnóstico más completo y, conforme a lo establecido en la Ley 392-07 de Competitividad e Innovación Industrial en su “CONSIDERANDO PRIMERO: Que la República Dominicana es una economía abierta, que ha adoptado una política de agresiva inserción en el comercio mundial suscribiendo tratados de libre comercio que trasladan la competencia global al ámbito local”, se revisaron buenas prácticas internacionales en materia de promoción a los sectores industriales de los respectivos países analizados, estudiando sus estructuras e iniciativas puntuales que son similares a PROINDUSTRIA en naturaleza, objetivos e intención, a los fines de promover la competitividad de la manufactura local en un contexto de mercados internacionales, puesto que la competitividad de nuestra industria nacional no se puede medir si no se compara con la de los competidores y mercados extranjeros.

5.5.1. Colombia

Este país cuenta con el Sistema de Competitividad e Innovación, el cual se integró con el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación para consolidar un único Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación. El Gobierno Nacional, a través de Ministerio de Comercio, industria y Turismo ha venido desarrollando acciones que conlleven al fortalecimiento de las Comisiones Regionales de Competitividad y su modelo de Gobernanza a través de la implementación de Agendas Integradas de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación, las cuales son instrumentos previstos en el CONPES



Bandera de Colombia.

3866, Política de Desarrollo Productivo, para materializar la integración de los sistemas de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación, sumando programas, proyectos e iniciativas de interés regional, como medio para articular los esfuerzos regionales y nacionales, a partir de las apuestas y retos planteados desde las regiones

La Dirección de Innovación y Desarrollo Empresarial (DIDE) apoya al Departamento Nacional de Planeación en la formulación de políticas públicas para aumentar la productividad y competitividad económica del país. Impacta áreas como el emprendimiento, la formalización empresarial, la adopción tecnológica, el desarrollo productivo, la internacionalización económica y la innovación. Para la formulación de estas políticas, la DIDE trabaja en conjunto con: El Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación, Representantes del sector privado y Organismos multilaterales.

5.5.1.1. PROCOLOMBIA

Colombia también tiene a PROCOLOMBIA que es la organización encargada de promover el turismo, la inversión extranjera en Colombia, las exportaciones no minero energéticas y la imagen del país. A través de su red nacional e internacional de oficinas, ofrece apoyo y asesoría integral a los clientes, mediante servicios o instrumentos orientados a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia de internacionalización, que busca la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocio quienes apoyan directamente con el desarrollo y la competitividad industrial.

5.5.1.2. INNpulsa

Lidera e integra la estrategia nacional para el desarrollo económico a través del emprendimiento, la innovación, el fortalecimiento del ecosistema innovador y empresarial de MIPYMES y de la economía popular para la reindustrialización del país y el cierre de brechas sociales y territoriales. INNpulsa espera ser la institución estatal líder que integre y articule el desarrollo empresarial, el ecosistema de emprendimiento e innovación y la economía popular con enfoque territorial en Colombia. Quienes lo alinean de la siguiente manera: Fortalecimiento a la Economía popular y Pymes del país. Fortalecimiento a emprendimientos tradicionales, dinámicos, de base científico-tecnológica, empresas de alta tecnología y a la relación universidad, empresa, Estado y comunidad. Fortalecimiento del ecosistema de emprendimiento e innovación. Fortalecimiento Institucional. Cuenta con varias áreas, entre ellas: Aceleración y emprendimiento. Potencializan el crecimiento acelerado de emprendedores de alto impacto y el fortalecimiento del ecosistema emprendedor. Escalamiento e innovación. Promueven el crecimiento exponencial de las empresas y las apuestas productivas regionales a través de la innovación. Vicepresidencia de capital y economía digital. Activan la industria de la financiación para emprendimientos de alto impacto y empresas innovadoras a través del fortalecimiento de un ecosistema de financiación inteligente. Mentalidad y cultura. Inciden positivamente en la mentalidad y la cultura de los emprendedores e innovadores colombianos, activando una conversación inspiradora que permita cerrar brechas de conocimiento y percepción. Conexión y experiencias. Conectan con sus audiencias a través de experiencias y comunicaciones asertivas que permitan elaborar conexiones de valor con INNpulsa y el ecosistema. Analítica. Investigan, estudian y generan conocimiento e información relevante y oportuna para la entidad, sus programas y el ecosistema de emprendimiento, innovación y financiación. Secretaría general. Brindan soporte transversal a toda la estrategia y operación de la entidad a través de la gestión de todos los trámites legales, monitoreo de actividad regulatoria y de política pública.

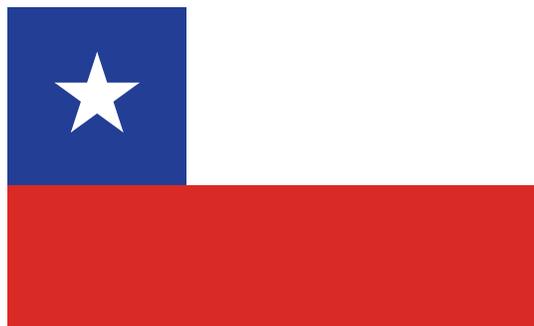
Tanto PROCOLOMBIA como INNpulsa trabajan de la mano con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia en los temas de desarrollo y competitividad industrial.

5.5.2. Chile

CORFO es la Corporación de Fomento de la Producción es la agencia del Gobierno de Chile, organismo de ámbito multisectorial, encargado del fomento de la producción nacional y promotora del crecimiento económico regional.

La Corporación de Fomento de la Producción es un servicio público descentralizado, con patrimonio propio y personalidad jurídica; representada legal, judicial y extrajudicialmente, por su Vicepresidente Ejecutivo. El equipo trabaja a lo largo de todo Chile,

apoyando el emprendimiento, la innovación y la competitividad, fortaleciendo, además, el capital humano y las capacidades tecnológicas, teniendo como principal objetivo promover una sociedad de más y mejores oportunidades para contribuir al desarrollo económico del país. Su Misión es fomentar la inversión, la innovación y el emprendimiento, fortaleciendo, además, el capital humano y el desarrollo tecnológico para mejorar la productividad del país y alcanzar posiciones de liderazgo mundial en materia de competitividad.



Bandera de Chile.

5.5.3. México

El Instituto Mexicano para la Competitividad es un centro de investigación en política pública que propone soluciones efectivas a los desafíos más importantes de México. Apartidistas y sin fines de lucro, proponen política pública para transformar la vida de las personas y promover el libre ejercicio de sus derechos. Su misión es enriquecer el debate y la toma de decisiones de política pública con evidencia y análisis de alto rigor técnico, con el objetivo de avanzar hacia un México más próspero, incluyente y justo. **El IMCO** define la competitividad como la capacidad para generar, atraer y retener talento e inversión que detonen la productividad y bienestar de sus habitantes, y se engloba en 10 factores que determinan el desempeño de un país a mediano y largo plazo.



Bandera de México.

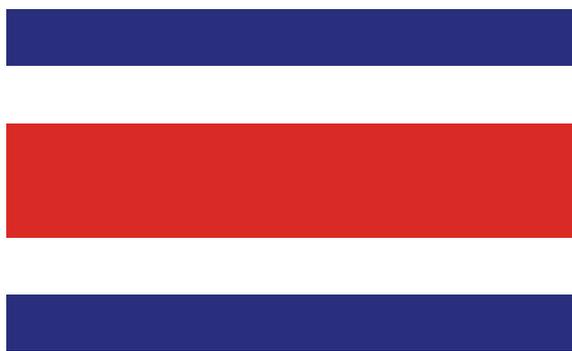
En su organigrama gubernamental cuenta con la **Subsecretaría de Industria y Comercio** quienes conducen y coordinan acciones, planes y programas que fomentan el desarrollo industrial y el comercio interior, así como el fortalecimiento de las empresas y las cadenas productivas para consolidar las fuentes de empleo y detonar el crecimiento económico de México.

Los **Centros de Innovación Industrial** son espacios semipúblicos de colaboración, que buscan ofrecer soluciones integrales que mejoren la productividad nacional a través del uso y adopción de tecnologías de la información y capacitaciones en temas relacionados con la Industria 4.0.

También tienen el Sistema Nacional de Competitividad. El SNC se desprende del Grupo de Alto Nivel para la Competitividad Industrial, el cual es liderado por la Secretaría de Economía y por la CONCAMIN, es el organismo de representación de los sectores industriales y actividades económicas de alta trascendencia para el desarrollo económico de México. Se presenta como un instrumento para la mejora continua de México, a través de acciones específicas que generan impacto en la competitividad. El SNC se compone de tres elementos clave: el Índice Nacional de Competitividad, la Agenda Nacional de Competitividad y una Plataforma Tecnológica.

5.5.4. Costa Rica

El Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica, es quien ejecuta la política pública en temas de desarrollo y competitividad industrial. Mediante su área de Desarrollo Productivo quienes tienen la función de establecer y materializar aquellas acciones que el país requiere para mejorar la competitividad de sus sectores productivos en el largo plazo. Esto como respuesta a la situación con que cuenta el país en cuanto a su aparato productivo, mismo que cuenta con algunos sectores muy desarrollados y vinculados a las cadenas globales de valor, pero con otros que presentan importantes rezagos en productividad y competitividad, situación que entre otras cosas ha permitido que el país haya tenido en las últimas dos décadas importantes niveles de crecimiento económico, pero que en muchos casos no se refleja en términos de desarrollo de su población.



Bandera de Costa Rica.

Por otro lado, tienen La Cámara de Industrias de Costa Rica, CICR, que es la organización empresarial que impulsa el desarrollo sostenible del sector productivo. Quienes trabajan para fortalecer la industria costarricense, promover su exitoso desempeño en el contexto de la globalización y asegurar la continuidad de su valioso aporte al desarrollo nacional. Para que las empresas tengan un mejor clima de negocios, desde la CICR representan al sector canalizando sus propuestas al Gobierno, Poder Legislativo, o autoridades que corresponda para promover un sector productivo generador de empleo, inversión, exportaciones y oportunidades de desarrollo para los habitantes. El ente máximo es la Asamblea General de Asociados la cual se convoca, de manera ordinaria, una vez al año con el fin de que se aprueben los informes de la Presidencia, la Tesorería y la Fiscalía, además tienen la responsabilidad de elegir, por períodos de dos años, a la mitad de la Junta Directiva cada año. Su misión es "Impulsar el desarrollo sostenible del sector industrial y apoyar la competitividad de sus empresas asociadas."

Es importante destacar que tienen como representantes Institucionales: PROCOMER Costa Rica, Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica, Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Banco para el Desarrollo, Sistema Nacional para la Calidad, INTECO, Consejo Nacional Facilitación del Comercio.

5.5.5. Perú

La República del Perú cuenta con la **Política Nacional de Desarrollo Industrial**⁴¹, la cual surge como una estrategia para mitigar las fallas de mercado inherentes al sector manufacturero, y segundo, como una acción directa para mejorar la competitividad. Cuenta con cuatro objetivos prioritarios: “OP 1) Incrementar la productividad de las empresas del sector manufacturero; OP 2) Incrementar la complejidad de los productos manufacturados en las empresas del sector manufacturero; OP 3) Incrementar la infraestructura productiva industrial adecuada y servicios especializados para las empresas manufactureras; y OP 04) Mejorar la calidad del entorno institucional y regulatorio para el desarrollo de actividades manufactureras”; Rectoría de la Política Nacional de Desarrollo Industrial: La rectoría de la Política Nacional de Desarrollo Industrial está a cargo del Ministerio de la Producción, que tiene facultades de coordinación, articulación intersectorial, seguimiento y evaluación respecto a las entidades públicas del ámbito nacional y regional con responsabilidad en la prestación de los servicios y actividades operativas comprendidos en la Política Nacional de Desarrollo Industrial.



Bandera de Perú.

El responsable de su ejecución es el Ministerio de Industria, Turismo e Integración ya que es función del Estado planificar, normar, promover y proteger el desarrollo de la industria nacional, en concordancia con los objetivos de la Ley General de Industrias⁴². Tienen el Comité de Fomento Industrial como organismo asesor del Ministerio de Industria, Turismo e Integración en materia de promoción, regulación y protección de la actividad manufacturera.

En ese mismo orden, tienen a Industria Perú, que es la principal plataforma de la oferta exportable industrial peruana, donde compradores internacionales y exportadores peruanos tienen la oportunidad de generar negocios en los sectores de minería, automotriz, envases y equipamiento alimentario, acabados para la construcción, belleza y salud, organizada por el Ministerio de Industria, Turismo e Integración y Prom-perú, cuentan como socio estratégico con el Ministerio de la Producción y la Sociedad Nacional de Industrias.

6. Análisis FODA

Las oportunidades son condiciones actuales o futuras del contexto externo de la organización, que se puede usar para beneficio propio y representan las oportunidades a potencializar.

41 <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2122599-1>
<https://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/politicas/Politica-Nacional-de-Competitividad-y-Productividad-2019-2030.pdf>

42 [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/24F0C14AE46D3889052582F6006C98F3/\\$FILE/2.LEY_N%C2%BA_23407_Ley_General_de_Industrias.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/24F0C14AE46D3889052582F6006C98F3/$FILE/2.LEY_N%C2%BA_23407_Ley_General_de_Industrias.pdf)

Las amenazas suponen el conjunto de factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológico y ecológicos que se producen en el contexto externo de una institución, los cuales representan riesgos a una organización que le demandan esfuerzos de adaptación a las nuevas circunstancias. Son condiciones presentes o futuras que pueden resultar perjudiciales para la organización.

Las fortalezas son activos de la organización que se destacan favorablemente. Es necesario realizar un inventario de tales activos como nivel de prestación del servicio, su sistema de políticas y planes, el desarrollo organizacional, la gestión humana, la infraestructura tecnológica, el posicionamiento e imagen institucional, el liderazgo, la sostenibilidad financiera, etc.

Las debilidades son condiciones internas que actúan como débitos y afectan el desempeño de la organización.

Las fortalezas y debilidades buscan la identificación de la capacidad de respuestas de la organización, a partir de las percepciones de los actuales líderes.

En el análisis FODA de PROINDUSTRIA se realizó un inventario de aquellas variables que se entendía representaban las mayores oportunidades o amenazas, así como las mayores fortalezas y debilidades.

A partir del análisis de dicho FODA se buscó elegir la estrategia fundamentada en las fortalezas internas de la organización que corrija sus debilidades, con el fin de tomar ventaja de las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

Las matrices que se presentan a continuación reflejan el análisis realizado en donde a partir de dicho análisis se definieron las estrategias pertinentes, así como su priorización de cara a los próximos años.

Análisis FODA de PROINDUSTRIA

Ambiente externo

Ambiente externo:			
Mirar hechos o eventos de carácter político, legal, social o tecnológico			
Oportunidades		Amenazas	
O1	Expansión de mercados internacionales: La globalización permite a las empresas en zonas francas acceder a mercados internacionales con mayor facilidad.	A1	Impactos ambientales y regulatorios: Las zonas francas que no cumplan con normativas ambientales estrictas podrían enfrentar sanciones o restricciones.
O2	Cooperación con instituciones, como el MICM y la ONE para la Modernización y actualización del Sistema Estadístico, CRM de Registro y Calificación Industrial.	A2	Cambios a los incentivos de la Ley: Los cambios frente al sector industrial y los servicios ofrecidos por PROINDUSTRIA, ante la supresión de incentivos fiscales establecidos en el Régimen de Competitividad e Innovación Industrial, establecidos en la Ley 392-07.
O3	Diversificación de acuerdos y alianzas estratégicas, para crear facilidades de préstamos para MIPYMES y Emprendedores.	A3	Conflictos geopolíticos y barreras comerciales: Las tensiones comerciales y restricciones en importaciones o exportaciones pueden afectar negativamente el desempeño de las industrias manufactureras.

O4	Alianzas público-privadas: La colaboración entre el gobierno y empresas privadas para mejorar la infraestructura y servicios puede fortalecer la competitividad.	A4	Desbalances económicos: La inestabilidad macroeconómica, como una alta inflación o fluctuaciones en la tasa de cambio, podría afectar el costo de los insumos industriales y los ingresos de la institución, impactando negativamente en su capacidad financiera.
O5	Promulgación de la ley 242-20, que modifica en parte la ley 392-07, sobre Competitividad e Innovación Industrial.	A5	Poca inversión en innovación: Bajo nivel de inversión en materia de innovación, acorde al decreto 464-21 que creo el Gabinete de Innovación.
O6	Avances tecnológicos: La incorporación de tecnologías emergentes puede mejorar los servicios en los parques industriales, como automatización y gestión inteligente de recursos.	A6	Desconocimiento de emprendedores: Falta de conocimiento por parte de los emprendedores sobre los servicios ofrecidos, lo que limita la captación de clientes potenciales y el impacto de la Institución en el ecosistema emprendedor.
O7	Establecimiento de Gabinete de Innovación, a través del decreto 464-21 que crea la ruta, dividiendo el material de innovación en cuatro ejes estratégico: gobernanza efectiva, capital humano, inversión y cultura de innovación. Esto permite a PROINDUSTRIA, capitalizar las políticas del Gabinete, para fortalecer la innovación industrial, según manda la ley. (Con base en esto, PROINDUSTRIA está desarrollando programas estratégicos de capacitación, el reconocimiento a la innovación industrial, la Feria de innovación y emprendimiento.		
O8	Adopción de Política Nacional de Innovación, a través del decreto 486-22.		
O9	Impulso y aplicación de programas que tienden a disminuir los trámites administrativos (Burocracia CERO), ley 167-21, Ventanilla Única de Inversión, Datos Abiertos, entre otros.		
O10	Impulso y apoyo a la política nacional de propiedad industrial. Esto con la finalidad de promover la emisión de patentes de invención y de modelo de utilidad en la República Dominicana, al ser esto uno de los principales rubros de innovación.		
O11	Promulgación de la ley 242-20, que modifica en parte la ley 392-07, sobre Competitividad e Innovación Industrial.		
O12	Decretos 164-13 y 31-22 sobre obligatoriedad de obtener el Registro Industrial todas aquellas MIPYMES nacionales que quieran contratar con el Estado.		
O13	Decreto 558-20 que declara la industrialización como prioridad nacional.		
O14	El desarrollo de herramientas de Inteligencia artificial (AI) que permiten la optimización de procesos y aplicable a la innovación de la industria.		
O15	La recomendación de AIRD para la implementación campaña de comunicación institucional (sujeta a licitación, con criterios a ser definidos por el Consejo Directivo) que permita compartir las bondades del Régimen de Competitividad e Innovación Industrial de manera constante con la población.		

Ambiente interno

Ambiente interno:			
Mirar la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de la población, entre otros.			
Fortalezas		Debilidades	
F1	La calificación Industrial es un servicio atractivo para nuestros grupos de interés, representado en las opiniones de proteger estos incentivos de parte de la AIRD, entre otras agrupaciones de industriales.	D1	Menos del 50% de las industrias manufactureras están calificadas.
F2	Las capacitaciones para las industrias manufactureras se programan anualmente de manera consensuada con los grupos de interés según sus necesidades.	D2	No se elaboran, regular y periódicamente, reportes del impacto de las capacitaciones aplicadas a las industrias.
F3	Los servicios otorgados al sector industrial, de manera especial en las asesorías y capacitaciones relacionadas con los principales temas de tendencia para el sector industrial, se ofrecen de manera gratuita.	D3	El 50% de los reportes del POA se entregan después de la fecha solicitada.
F4	El 90% de los Planes Operativos Anuales de las áreas se realizan en consenso con las autoridades de cada una de las áreas.	D4	La institución no cuenta con una unidad de Estadísticas ni un Observatorio dedicado a dar seguimiento y análisis a las estadísticas generadas.
F5	Planificación general sólida, con proyectos alineados en un 80% a las metas esperadas por las entidades rectoras.	D5	El actual organigrama tiene más de 5 años de antigüedad, con cambios pendientes solicitados por el Ministerio de Administración Pública.
F6	PROINDUSTRIA genera, mensualmente, estadísticas con cada servicio proveído, para al menos 8 servicios diferenciados.	D6	La institución no cuenta con certificación en Normas ISO de Calidad, Antisoborno y Cumplimiento Normativo.
F7	El actual organigrama cumple con más del 90% de los requerimientos externos.	D7	No existen guías o manuales de cultura organizacional, solo normativas de Código de Ética, Reglamentos y Leyes correspondientes y aplicables.
F8	El proceso de evaluación de desempeño que permite medir el desempeño por resultados del empleado sigue una metodología sólida, siendo este proceso avalado y supervisado en conjunto con el MAP.	D8	No existe la unidad de Reclutamiento y Selección de personal, afecta el proceso de selección y contratación, ralentizando el buen funcionamiento del departamento.
F9	Existe una amplia oferta de programas de capacitación disponibles, coordinadas con proveedores gubernamentales.	D9	El proceso de evaluación del desempeño laboral es solo por resultados, no mide conducta de empleados ni factores éticos.
F10	La encuesta de clima laboral se realiza cada dos años de acuerdo a Metodología aprobada y realizada a través el MAP.	D10	Falta de capacitaciones en habilidades duras-técnicas.
F11	El monitoreo constante del comportamiento de los choferes mediante tecnologías como GPS, sensores de conducción y cámaras de seguridad, junto con retroalimentación inmediata, asegura que los estándares de seguridad vial se mantengan y permite corregir errores antes de que causen accidentes.	D11	No se tienen herramientas para medir el impacto de las capacitaciones impartidas.
F12	Existe una buena efectiva articulación con el sector privado y los grupos de interés relacionado con la industria manufacturera, que permite un buen diseño y ejecución de las políticas y estrategias establecidas para el desarrollo de la industria dominicana.	D12	Los salarios de PROINDUSTRIA están por debajo del promedio de las demás instituciones del sector público para cargos correspondientes, teniendo menos del 39% de cargos con un salario competitivo.

F13	Ubicación estratégica de los parques industriales: El 80 % de los parques industriales tienen proximidad a puertos, aeropuertos y carreteras que facilitan el transporte y la exportación.	D13	No se hace explícita la conexión entre resultados de Encuesta de Clima Laboral y los programas de la institución que impactan en estos resultados.
F14	PROINDUSTRIA tiene 100% de autonomía presupuestaria, independiente del Presupuesto General del Gobierno Central.	D14	El 80% de los equipos tienen más de 4 años de antigüedad y presentan problemas de lentitud, falta de piezas, entre otros.
		D15	Falta de actualización de herramientas tecnológicas: Las herramientas actuales no están optimizadas para responder a los requerimientos de una demanda creciente y proyectos más complejos relacionados a los procesos de innovación de la industria manufacturera. Esto podría impactar negativamente la calidad y los tiempos de entrega de los planes de negocios a los beneficiarios.
		D16	Imposibilidad de completar planes de negocio por falta de personal especializado. El tiempo establecido para entregar un plan de negocios es de 60 días, sin embargo, no podemos entregarlos al menos que el emprendedor contrate por otro lado los servicios de una persona con experiencia en finanzas, esto representa una desviación muy alta y perjudica la calidad del servicio.
		D17	Falta de recursos financieros y tecnológicos para impartir programas de capacitación especializada.
		D18	Falta de presupuesto en la división vinculada al desarrollo de la industria manufacturera, para la ejecución de contratación de facilitadores externos y/o empresas encargadas de impartir asistencias técnicas especializadas.
		D19	Altos costos financieros para la implementación de plataformas digitales y su respectivo mantenimiento.
		D20	Necesidad de un plan estratégico que digitalice e integre todos los servicios a través de una plataforma digital que integre todas las áreas.
		D21	La red de datos no está certificada con las normas ISO correspondiente que facilite su estandarización.
		D22	Resistencia de las unidades internas a utilizar las herramientas tecnológicas para optimizar procesos.
		D23	Falta de equipos y materiales fotográficos, indispensables para la calidad de las imágenes que se proyectan fuera de la institución.
		D24	Restricciones en banco de imágenes sin derecho de autor.

Matriz cruzada del FODA

Matriz de definición de estrategias (CAME)			
Mirar hechos o eventos de carácter político, legal, social o tecnológico			
Estrategias de Fortalezas / Oportunidades		Estrategias de Debilidades / Oportunidades	
FO1	(F1, F2, F3+O2, O5, O7) Fomento para la obtención de Registro Industrial y creación de industrias manufactureras.	DO1	(D5,D6,D8+O6,O7) Normativización y estandarización de la calidad de la gestión institucional.
FO2	(F3,F4+O5,O7) Programa de innovación y mejora continua de los procesos industriales.	DO2	(D8,D9,D10,D11+O7,O9) Fortalecimiento de la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos.
FO3	(F1,F12,F13+O4,O13) Programa de instalación de empresas y creación de nuevos parques, zonas francas y distritos industriales.	DO3	(D17,D18,+O9) Eficientización de la gestión administrativa y financiera.
		DO4	(D19,D20,D21,D22+O9,O14) Optimización de la infraestructura de tecnología y sistemas de información.
		DO5	(D23,D24+O15) Gestión y posicionamiento de la imagen institucional.
Estrategias de Fortalezas / Amenazas		Estrategias de Debilidades / Amenazas	
	(F2+F3+A3+A5) Establecimiento de programas de fomento a nuevas industrias y sectores con potencial desarrollo o de interés estratégico nacional, para diversificar la producción y variedad en los subsectores de la industria manufacturera.		(D4+D5+D10+A1+A6) Reformulación y Adecuación de la Estructura Organizacional.

7. Marco Estratégico Institucional de PROINDUSTRIA

7.1. Misión

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

7.2. 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.

7.3. Valores

Valores	Definición
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.

7.4. Ejes Estratégicos de PROINDUSTRIA

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

7.5. Objetivos estratégicos

1. Impulsar la competitividad del sector manufacturero mediante la transformación industrial, innovación, articulación constructiva, transferencia de conocimientos y la facilitación comercial.
2. Asegurar la efectividad de la labor misión e institucional, mediante la eficientización de los procesos internos y el desarrollo del talento humano.



Reunión con administradores de Parques Industriales y Zonas Francas.



Visita Zona Franca San Juan



Recorrido Empresa Eurofresh en Zona Franca Baní, provincia Peravia

8. Alineamiento estratégico interno del PEI. (Mapa Estratégico)

1	2	
Misión y Visión	Ejes estratégicos	
<p>Misión</p> <p>Impulsar el desarrollo competitivo de República Dominicana, a través del fomento e innovación de la industria manufacturera nacional.</p> <p>Visión</p> <p>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.</p>	<p>Eje Estratégico 1: Fomento y desarrollo de capacidades de la industria manufacturera.</p> <hr/> <p>Eje Estratégico 2: Fortalecimiento de la gestión Institucional.</p>	

3	1	2
Objetivos Estratégicos	Estrategia	Resultados de Efecto
Objetivo Estratégico 1: Impulsar la competitividad del sector manufacturero mediante la transformación industrial, innovación, articulación constructiva, transferencia de conocimientos y la facilitación comercial.	Fomento para la obtención de Registro Industrial y creación de industrias manufactureras.	Satisfecha las necesidades para la obtención de Registro Industrial y creación de industrias manufactureras.
	Programa de innovación y mejora continua de los procesos industriales.	Impulsada la competitividad industrial del sector manufacturero mediante la transformación industrial, innovación, articulación productiva, transferencia de conocimientos y facilitación comercial.
	Programa de instalación de empresas y creación de nuevos parques, zonas francas y distritos industriales.	Satisfecha la demanda para la instalación y creación de parques. Satisfecha la demanda para la instalación y creación de parques industriales, zonas francas y distritos industriales.
Objetivo Estratégico 2: Asegurar la efectividad de la labor misión e institucional, mediante la eficientización de los procesos internos y el desarrollo del talento humano.	Normativización y estandarización de la calidad de la gestión institucional.	Incrementado el desempeño institucional de PROINDUSTRIA.
	Programa de gestión del cambio.	Identificado el personal con la cultura tangible e intangible.
	Fortalecimiento de la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos.	Incrementado los niveles de desempeño de los servidores.
		Eficientizados los procesos administrativos de Recursos Humanos.
	Eficientización de la gestión administrativa y financiera.	Asegurada la continuidad de las operaciones. Eficientizada la gestión financiera.
	Optimización de la infraestructura de tecnología y sistemas de información.	Asegurada la continuidad de las operaciones mediante la implementación de un Site (portal) Alternativo.
		Garantizada la integridad de las informaciones de PROINDUSTRIA.
Automatizados los procesos misionales, de apoyo y transversales de PROINDUSTRIA. Satisfechos los requerimientos de los usuarios con los servicios TIC.		
Gestión y posicionamiento de la imagen institucional.	Valorada positivamente la imagen y reputación institucional de PROINDUSTRIA.	

9. Tabla de Resultados, Indicadores y Metas al 2028

Matriz de Planificación Estratégica Institucional	
Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial - PROINDUSTRIA	
Alineación con Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS)	
Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.	
Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.	
Alineación con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END)	
Objetivo General END	Objetivo General 3.3. Competitividad e innovación en un ambiente favorable a la cooperación y la responsabilidad social.
Objetivo Específico END	3.3.1 Desarrollar un entorno regulador que asegure un funcionamiento ordenado de los mercados y un clima de inversión y negocios procompetitivo en un marco de responsabilidad social.
Línea de Acción END	3.3.1.1 Impulsar un Estado pro-competitivo que reduzca los costos, trámites y tiempos de transacciones y autorizaciones, y elimine la duplicidad de instituciones y funciones, mediante el establecimiento y aplicación efectiva de un marco normativo para la coordinación de los procedimientos de las instituciones públicas centrales, descentralizadas y locales, en un entorno de seguridad jurídica, certidumbre legal y responsabilidad social empresarial, en concordancia con los estándares internacionales.
Objetivo Específico END	3.3.2 Consolidar el clima de paz laboral para apoyarla generación de empleo decente.
Línea de Acción END	3.3.2.3 Fortalecer los servicios públicos y privados de intermediación de empleo como forma de facilitar la inserción laboral sin discriminación entre los distintos grupos poblacionales.
Objetivo Específico END	3.3.4 Fortalecer el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación para dar respuesta a las demandas económicas, sociales y culturales de la nación y propiciar la inserción en la sociedad y economía del conocimiento.
Línea de Acción END	3.3.4.2 Priorizar e incentivar los programas de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) y adaptación tecnológica en áreas y sectores con potencial de impactar significativamente en el mejoramiento de la producción, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la calidad de vida de la población. 3.3.4.7 Crear premios a la excelencia en la innovación tecnológica y científica y promover su divulgación general.
Objetivo Específico END	3.3.6 Expandir la cobertura y mejorar la calidad y competitividad de la infraestructura y servicios de transporte y logística, orientándolos a la integración del territorio, al apoyo del desarrollo productivo y a la inserción competitiva en los mercados internacionales.
Línea de Acción END	3.3.6.4 Desarrollar una dotación de infraestructura y servicios logísticos que integre el territorio nacional y apoye a la producción y comercialización de bienes y servicios, con el propósito de reducir costos, elevar la productividad y crear mayores oportunidades de empleo.
Objetivo General END	Objetivo General 3.4. Empleos suficientes y dignos.
Objetivo Específico END	3.4.1 Propiciar mayores niveles de inversión, tanto nacional como extranjera, en actividades de alto valor agregado y capacidad de generación de empleo decente.
Línea de Acción END	3.4.1.3 Construir progresivamente sistemas regionales de competitividad y desarrollo tecnológico, sobre la base de la integración de la formación de capital humano, creación de infraestructura productiva y el aprovechamiento de los recursos naturales, mediante una estrecha coordinación entre Estado, empresas, academia y centros de investigación. 3.4.1.6 Identificar e impulsar acciones que mejoren la competitividad de los parques.
Objetivo Específico END	3.4.2 Consolidar el Sistema de Formación y Capacitación Continua para el Trabajo, a fin de acompañar al aparato productivo en su proceso de escalamiento de valor, facilitar la inserción en el mercado laboral y desarrollar capacidades emprendedoras.
Línea de Acción END	3.4.2.5 Desarrollar programas de capacitación que incentiven la inserción de mujeres en sectores no tradicionales, y tomen en cuenta el balance del trabajo productivo y reproductivo. 3.4.2.10 Promover programas de capacitación técnico-profesional enfocados en sectores de alto contenido tecnológico e intensivos en conocimiento.
Objetivo Específico END	3.4.3 Elevar la eficiencia, capacidad de inversión y productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME).
Línea de Acción END	3.4.3.1 Desarrollar mecanismos sostenibles que permitan el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) a servicios financieros que tomen en cuenta sus características, incluyendo la perspectiva de género. 3.4.3.2 Impulsar programas de capacitación y asesorías para las MIPYME, orientados a mejorar su productividad, competitividad y capacidad de incorporación y generación de innovaciones.

Línea de Acción END	3.4.3.3 Aplicar y fortalecer las disposiciones legales sobre compras y contrataciones estatales para las MIPYME.
	3.4.3.7 Implementar programas de desarrollo de proveedores que permitan convertir en exportadoras a pequeñas y medianas empresas a través de su vinculación con empresas exportadoras.
Objetivo General END	Objetivo General 3.5. Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local.
Objetivo Específico END	3.5.4 Desarrollar un sector manufacturero articulador del aparato productivo nacional, ambientalmente sostenible e integrado a los mercados globales con creciente escalamiento en las cadenas de valor.
Línea de Acción END	3.5.4.1 Mejorar y fortalecer las condiciones de operación para todas las ramas manufactureras, acordes con estándares internacionales, a fin de elevar la eficiencia sistémica del país, ampliar las interrelaciones productivas y generar empleo decente.
	3.5.4.2 Apoyar el incremento de la eficiencia y productividad de las empresas manufactureras, incluyendo, entre otros, asesoría en la reorganización de los procesos productivos y adquisición de tecnología, conforme a las mejores prácticas internacionales.
	3.5.4.3 Apoyar la integración de complejos productivos que generen economías de aglomeración y encadenamientos en la producción manufacturera (clústeres y parques industriales, entre otros).
	3.5.4.4 Incentivar la adopción de mecanismos de producción ambientalmente limpia en las actividades manufactureras.
	3.5.4.5 Apoyar el desarrollo de una cultura de calidad, innovación y exportación en la producción manufacturera nacional.
Alineación Plan Nacional Plurianual del Sector Público	
Política de Gobierno	Empleo digno, formal y suficiente.
Impacto de la Política	<p>Se proyecta la creación de 400,000 empleos formales, lo que implicaría una tasa de crecimiento del 4.3% para el próximo cuatrienio. Además, se prevé incrementar la inserción laboral de mujeres, jóvenes y otros grupos poblacionales mediante políticas de cuidados y otras iniciativas que favorezcan el acceso a un empleo formal, promoviendo la igualdad de derechos laborales e inclusión en el sistema de seguridad social.</p> <p>Además, se continuará impulsando la aplicación de la Ley 5-13 sobre Discapacidad, estableciendo objetivos claros para la inclusión de personas con discapacidad en el mercado laboral, tanto en el sector público como en el privado.</p> <p>Este proceso se llevará a cabo a través de la formalización de las MiPymes, la promoción de empleos verdes en zonas rurales, la formación técnica y profesional, y la oferta de becas para sectores productivos clave. Estas acciones permitirán aumentar el capital humano, mejorar los ingresos laborales reales y elevar tanto el salario mínimo como el salario promedio real. Asimismo, se facilitará la transición de los trabajadores y las unidades económicas desde la economía informal hacia la economía formal. Se promoverá la creación, conservación y sostenibilidad de empresas y empleos dignos en el ámbito formal, a la vez que se trabajará para prevenir la informalización de empleos en la economía formal.</p>
Política de Gobierno	El desarrollo industrial.
Impacto de la Política	<p>El enfoque de la política del Plan de Gobierno plantea una serie de medidas centradas en potenciar el sector industrial, impulsando una transformación verde y competitiva. Igualmente se busca fortalecer la formación de capital humano mediante la implementación de programas de becas, el diseño de programas de formación universitaria relacionados con la industria y promover los liceos experimentales, modalidad técnico-profesional. Del mismo modo, busca promover la innovación industrial mediante una reestructuración del aparato productivo basada en la innovación y la tecnología, facilitar el acceso a los servicios públicos y agilizar trámites para promover un entorno empresarial más favorable y dinámico.</p> <p>Además, se aspira a fortalecer el nearshoring y la logística para mitigar riesgos en las cadenas de abastecimiento, reducir costos logísticos y fomentar el desarrollo de conglomerados logísticos, así como la generación de encadenamientos productivos y la promoción de prácticas de producción y consumo sostenible en las industrias.</p>

Eje estratégico 1: Fomento y desarrollo de capacidades de la industria manufacturera

Alineación Plan Nacional Plurianual del Sector Público					ID Resultado	Resultados Estratégicos Institucionales				
Política de Gobierno	Denominación Resultados PNPSP	Indicador	Línea Base	Valor meta	Estrat.	Denominación	Indicador	Línea Base		
			Año	Valor				Año	Valor	
"El desarrollo industrial"	Incrementada la calidad regulatoria	Índice de Desempeño Logístico (Banco Mundial)	2023	28.6%	RE-01	RE-01 Impulsada la competitividad industrial del sector manufacturero mediante la modernización industrial, innovación, articulación productiva, transferencia de conocimientos y facilitación comercial	RE-01-1-1 Porcentaje de industrias del sector manufacturero que mejoran indicadores de productividad.	2024	97%	
"El desarrollo industrial"	Aumentada la inversión en I+D+I del sector industrial nacional	Índice Global de Innovación: Posición (percentil) en ranking mundial en Inversores corporativos globales en I+D, los 3 principales, millones de dólares	2022	38%						
El desarrollo industrial	Aumentada la inversión en I+D+I del sector industrial nacional	Índice Global de Innovación: Colaboración en I+D entre la universidad y la industria	2022	37.2 millones de dólares						
"El desarrollo industrial"	Aumentado el acceso a financiamiento del sector industrial	Monto de los préstamos reales otorgados al sector industrial	2023	105,441 Millones de pesos dominicanos						
"El desarrollo industrial"	Incrementada la calidad regulatoria	Índice de Innovación Global: Calidad regulatoria	2022	44.6%						

Factores de riesgo

Riesgos	Impacto (1-5)	Probabilidad (1-5)	Riesgos	Impacto (1-5)	Probabilidad (1-5)	Riesgos	Impacto (1-5)	Probabilidad (1-5)	Riesgos	Impacto (1-5)
Disponibilidad presupuestaria.	4	3	Inestabilidad política o económica internacional.	4	2	Cambio de gestión o de administración.	3	1	Modificaciones a leyes de incentivos industriales.	4
Falta de interés de industriales en asociatividad productiva.	3	3	Falta de interés de industriales en financiamiento.	3	3	Falta de interés de sectores relevantes para la logística industrial.	3	3	Falta de interés de instituciones y empresarios pertenecientes a otros regímenes.	3

Meta del indicador					ID Result. Interm.	Resultados intermedios Institucionales											
						Línea Base		Meta del indicador									
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Denominación		Indicador	Año	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4					
100%	100%	100%	100%	100%	RI-01	Satisfecha la demanda para la instalación y creación de parques industriales, zonas francas y distritos industriales	RI-01-I-1 Porcentaje de satisfacción de los industriales con las instalaciones ofertadas	N/D	N/D	95%	95%	95%	95%				
							RI-01-I-2 Porcentaje de incremento espacios en parques administrados por PROINDUSTRIA	N/D	N/D	1%	1%	1%	1%				
							RI-01-I-3 Porcentaje de incremento de espacios en distritos industriales administrados por PROINDUSTRIA	N/D	N/D	1%	1%	1%	1%				
					100%	100%	100%	100%	RI-02	Impulsada la competitividad industrial del sector manufacturero mediante la transformación industrial, innovación, articulación productiva, transferencia de conocimientos y facilitación comercial.	RI-02-I-1 Porcentaje de industrias que mejoran sus procesos de producción	N/D	N/D	0.95	0.95	0.95	0.95
											RI-02-I-2 Porcentaje de industrias que mejoran sus procesos de producción	N/D	N/D	0.95	0.95	0.95	0.95
											RI-02-I-3 Porcentaje de industrias que mejoran sus procesos de producción	N/D	N/D	0.95	0.95	0.95	0.95
100%	100%	100%	100%	RI-03	"RI-03 Satisfecha las necesidades de creación y obtención de Registro Industrial de industrias manufactureras."	RI-03-I-1 Porcentaje de industrias manufactureras que cumplen con los requerimientos establecidos por Proindustria"	N/D	N/D	20%	25%	30%	40%					

Probabilidad (1-5)	Riesgos	Impacto (1-5)	Probabilidad (1-5)	Riesgos	Impacto (1-5)	Probabilidad (1-5)	Riesgos	Impacto (1-5)	Probabilidad (1-5)
2	Redes de logística insuficientes.	2	4	Decisiones judiciales no favorables.	3	2	Desaprobación del Consejo Directivo o del Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación.	4	1
3	Falta de interés de industriales e inversionistas en emprendimientos nuevos.	3	3	Falta de interés de industriales en formalizarse o en recibir incentivos.	3	3	Malas prácticas administrativas.	3	2

10. Tabla de Productos Estratégicos.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL								
Centro de Desarrollo y Competitividad Industrial - PROINDUSTRIA								
Eje estratégico 1: Fomento y desarrollo de capacidades de la industria manufacturera								
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-01	"PE-01 Ocupación de naves y espacios industriales en parques industriales y de zonas francas operadas por PROINDUSTRIA"	"PE-01-I-01 Porcentaje de ocupación de naves y espacios industriales arrendados"	Naves y espacios industriales	98%	98%	99%	99%	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dpto. de Negocios e Inversiones			Dir. de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas / Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Comunicaciones					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-01	"PE-02 Gestión y manejo de contratos de arrendamientos a industriales"	"PE-02-I-01 Cantidad de solicitudes de contratos de arrendamiento nuevos y renovados"	Contratos de arrendamiento firmados	40	40	40	40	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dpto. de Negocios e Inversiones			Dir. de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas / Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Comunicaciones					

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	250,753,183.46	263,290,842.64	276,455,384.77	290,278,154.01	Reportes de ocupación de parques y zonas francas
Supuestos					
"Inversiones insuficientes en infraestructura. Políticas fiscales restrictivas. Aumento de la competencia internacional. Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación. Cambios en la demanda internacional y globalización. Condiciones macroeconómicas inestables. Regulaciones gubernamentales ineficaces."					
	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	31,344,147.93	32,911,355.33	34,556,923.10	36,284,769.25	Reportes de solicitudes de arriendo en parques industriales y zonas francas
Supuestos					
"Inversiones insuficientes en infraestructura. Políticas fiscales restrictivas. Aumento de la competencia internacional. Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación. Cambios en la demanda internacional y globalización. Condiciones macroeconómicas inestables. Regulaciones gubernamentales ineficaces."					

ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-01	"PE-03 Estudio de necesidades provinciales de Parques Industriales, Distritos Industriales y Zonas Francas"	"PE-03-I-01 Cantidad de provincias cuyas necesidades han sido evaluadas"	Provincias estudiadas	16	32	0	0	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dirección General			Dir. de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas / Dpto. de Planificación y Desarrollo /					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-01	"PE-04 Fomento de transformación de parques industriales y de zonas francas al modelo EcoParques Industriales"	"PE-04-I-01 Porcentaje de avance de diseño de Modelo de EcoParque Industrial"	Diseño realizado	1	0	0	0	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dir. de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas			Dpto. de Diseño y Desarrollo de Proyectos Industriales / Dpto. de Negocios e Inversiones / Dpto. de Gestión y Seguimiento a Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas					

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	1,000,000.00	1,000,000.00	0	0	Cotización de Estudios/ Órdenes de Compras y Contrataciones/ Estudios publicados/ Informes remitidos/ Resoluciones institucionales/

Supuestos					
-----------	--	--	--	--	--

"Inversiones insuficientes en infraestructura.
 Políticas fiscales restrictivas.
 Aumento de la competencia internacional.
 Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación.
 Cambios en la demanda internacional y globalización.
 Condiciones macroeconómicas inestables.
 Regulaciones gubernamentales ineficaces."

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	

	25,000.00				Cotizaciones / Planos realizados/ Informes remitidos/ Resoluciones institucionales/
--	-----------	--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------

Supuestos					
-----------	--	--	--	--	--

"Inversiones insuficientes en infraestructura.
 Políticas fiscales restrictivas.
 Aumento de la competencia internacional.
 Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación.
 Cambios en la demanda internacional y globalización.
 Condiciones macroeconómicas inestables.
 Regulaciones gubernamentales ineficaces."

ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-01	"PE-04 Fomento de transformación de parques industriales y de zonas francas al modelo EcoParques Industriales"	"PE-04-I-02 Cantidad de parques industriales y de zonas francas con implementación de medidas para su transformación en EcoParques Industriales"	Parques con medidas transformativas implementadas	1	3	6	10	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dir. de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas			Dpto. de Diseño y Desarrollo de Proyectos Industriales / Dpto. de Negocios e Inversiones / Dpto. de Gestión y Seguimiento a Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-02	"PE-05 Fortalecimiento la infraestructura logística nacional para el sector industrial manufacturero"	"PE-05-I-01 Cantidad de iniciativas para fortalecimiento de logística creados e implementados a favor de las industrias, incluyendo centros de acopio de materia prima"	Iniciativas lanzadas para mejora de logística para industrias	1	1	2	1	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria			Dpto. de Encadenamientos Productivos / Dpto. de Comunicaciones					

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	100,000.00	500,000.00	2,000,000.00	5,000,000.00	Cotización de Estudios/ Órdenes de Compras y Contrataciones/ Estudios publicados/ Informes remitidos/ Resoluciones institucionales/
Supuestos					
"Inversiones insuficientes en infraestructura. Políticas fiscales restrictivas. Aumento de la competencia internacional. Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación. Cambios en la demanda internacional y globalización. Condiciones macroeconómicas inestables. Regulaciones gubernamentales ineficaces."					
	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	250,000.00	262,500.00	393,750.00	413,437.50	Formularios de Inscripción / Formularios de Asistencia / Correos electrónicos / Planos / Insumos evidenciales / Minutas de reuniones
Supuestos					
"Competencia internacional: La competencia de grandes empresas y productos importados puede desincentivar a las MIPYMES a exportar. Desconocimiento de regulaciones internacionales: La falta de información sobre normativas y requisitos de otros países puede resultar en un mayor riesgo y costo para las MIPYMES."					

ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-02	"PE-06 Fomento asociativo para el sector industrial manufacturero y colaboración entre distintos regímenes y sectores"	"PE-06-I-01 Cantidad de encadenamientos productivos fomentados"	Encadenamientos productivos	10	10	10	10	
		"PE-06-I-02 Cantidad de rondas de negocios "	Eventos realizados	2	2	2	1	
		"PE-06-I-03 Cantidad de iniciativas de colaboración entre sectores y regímenes"	Clústeres, grupos asociativos y encadenamientos productivos creados o en gestación	2	3	4	3	
		"PE-06-I-04 Cantidad de canales de comunicación entre sectores académico e industrial diseñados y en operación"	Plataformas, canales, iniciativas y mecanismos de comunicación intersectoriales	1	2	3	3	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dpto. de Encadenamientos Productivos			Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Comunicaciones					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-02	"PE-07 Vinculación de MIPYMES industriales con el sector financiero"	"PE-07-I-01 Cantidad de asesorías financieras para industrias, atendidas mediante servicios e iniciativas de PROINDUSTRIA"	Asesorías financieras brindadas	50	60	70	80	
		"PE-07-I-02 Ferias de Financiamiento entre Sector Financiero e Industriales"	Eventos de financiamiento realizados	0	1	0	1	

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	2,000,000.00	2,100,000.00	2,210,000.00	2,320,000.00	Formulario de Diagnostico / Formulario de Inscripción / Formulario de Asistencia / Correos electrónicos / Formulario de Satisfacción. / Insumos evidenciales

Supuestos

“Competencia internacional: La competencia de grandes empresas y productos importados puede desincentivar a las MIPYMES a exportar.

Desconocimiento de regulaciones internacionales: La falta de información sobre normativas y requisitos de otros países puede resultar en un mayor riesgo y costo para las MIPYMES.

Inversiones insuficientes en infraestructura.

Políticas fiscales restrictivas.

Aumento de la competencia internacional.

Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación.

Cambios en la demanda internacional y globalización.

Condiciones macroeconómicas inestables.

Regulaciones gubernamentales ineficaces.”

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	754,358.41	792,076.34	831,680.15	873,264.16	Documentos (varios), minutas de reuniones, lista de llamadas telefónicas, correos y grabaciones

Área responsable		Áreas involucradas					
Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria		Dir. General / Dpto. de Planificación y Desarrollo / Dpto. de Comunicaciones					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos						
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
RI-02	"PE-08 Incubación y Aceleración de Industrias en proceso de desarrollo"	"PE-08-I-01 Cantidad de emprendimientos asesorados en etapa de preincubación, incubación y aceleración de empresas"	Proyectos emprendedores asesorados y acompañados	15	20	25	30
		"PE-08-I-02 Cantidad de emprendimientos asesorados que elaboran prototipos gracias a los servicios de PROINDUSTRIA"	Prototipos elaborados por emprendedores asesorados	20	25	35	40
Área responsable		Áreas involucradas					
Div. de Incubación y Aceleración de Industrias		Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Comunicaciones					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos						
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
RI-02	"PE-09 Relanzamiento y Expansión de PROINCUBE y Desarrollo del Ecosistema de Startups Industriales en Rep. Dominicana"	"PE-09-I-01 Porcentaje de avance de construcción y lanzamiento centros de prototipado "	Porcentaje de avance	75%	100%	0%	0%
Área responsable		Áreas involucradas					
Div. de Incubación y Aceleración de Industrias		Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Planificación y Desarrollo / Dpto. de Comunicaciones					

Supuestos					
<p>"Baja cultura financiera: La falta de educación financiera entre los empresarios puede dificultar la comprensión de los productos crediticios disponibles.</p> <p>Regulaciones gubernamentales: Un marco regulatorio complicado puede desalentar a las instituciones financieras a ofrecer crédito a MIPYMES."</p>					
Costo de los productos estratégicos					Medios de Verificación
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4		
4,255,641.71	4,468,423.80	4,691,844.98	4,926,437.23	Correos/ Publicaciones/ Planes de negocios/ Documentos/ evidencia fotográfica/ comunicaciones/ Certificados/ Evaluaciones realizadas/ Planes de trabajo	
Supuestos					
<p>"Entorno económico inestable: La volatilidad económica puede impactar la demanda y la operación de las MIPYMES. Regulación compleja: La burocracia y la carga regulatoria pueden desincentivar el emprendimiento y dificultar el crecimiento."</p>					
Costo de los productos estratégicos					Medios de Verificación
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4		
85,443,120.00	21,840,000.00	22,932,000.00	24,078,600.00	Informes/ Correos/ Convocatorias/ Minutas de reuniones/ Resumen ejecutivo/ Documentos/ Fotografías/ Evento de relanzamiento	
Supuestos					
<p>"Entorno económico inestable: La volatilidad económica puede impactar la demanda y la operación de las MIPYMES. Regulación compleja: La burocracia y la carga regulatoria pueden desincentivar el emprendimiento y dificultar el crecimiento."</p>					

ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-02	"PE-10 Capacitaciones para el Desarrollo y Promoción de Nuevas Industrias mediante el Proyecto Follow-Up para la Aceleración de Innovación"	"PE-10-I-01 Porcentaje de implementación de Proyecto Follow-Up"	Porcentaje de implementación	50%	50%	0%	0%	
Área responsable			Áreas involucradas					
Div. de Incubación y Aceleración de Industrias			Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Planificación y Desarrollo / Dpto. de Comunicaciones					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-02	"PE-11 Obtención y mejora de información estratégica, oficial y exclusiva para el sector manufacturero dominicano"	"PE-11-I-01 Cantidad de estudios sectoriales y subsectoriales oficiales realizados, analizados y publicados por PROINDUSTRIA"	Estudios publicados	1	2	3	4	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dirección General			Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dir. de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas/ Dpto. de Planificación y Desarrollo					

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	3,000,000.00	3,000,000.00			Informes/ Correos/ Convocatorias/ Minutas de reuniones/ Resumen ejecutivo/ Documentos/ Fotografías/ Evento de relanzamiento

Supuestos

“Cambio acelerado en la tecnología: La rápida evolución tecnológica hace que los programas académicos queden obsoletos rápidamente.
 Estructura curricular rígida: Los planes de estudio suelen ser inflexibles y no permiten la rápida adaptación a nuevas demandas.
 Escasa colaboración entre empresas y centros de investigación.
 Aumento de la competencia internacional que prioriza tecnología avanzada.”

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	100,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	Estudios publicados/ Informes remitidos/ Resoluciones institucionales/

Supuestos

“Falta de información y educación: La escasa disponibilidad de información sobre los beneficios de la formalización y la falta de programas de capacitación sobre cómo formalizarse contribuyen a mantener a las MIPYMES en la informalidad.
 Exceso de procesos burocráticos: La burocracia excesiva y la complejidad de los trámites necesarios para la formalización pueden desincentivar a los empresarios, quienes prefieren operar de manera informal para evitar estos obstáculos.
 Cultura empresarial informal: En muchas regiones, la informalidad se ha normalizado y se percibe como una forma válida de operar. Esta cultura empresarial puede perpetuar la falta de interés en formalizarse.
 Competencia internacional: La competencia de grandes empresas y productos importados puede desincentivar a las MIPYMES a exportar.
 Desconocimiento de regulaciones internacionales: La falta de información sobre normativas y requisitos de otros países puede resultar en un mayor riesgo y costo para las MIPYMES.”

ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-02	"PE-11 Obtención y mejora de información estratégica, oficial y exclusiva para el sector manufacturero dominicano"	"PE-11-I-02 Avance de creación e implementación del ""Observatorio Nacional del Sector Industrial Manufacturero"	Porcentaje de implementación	0.75	1	0	0	
Área responsable			Áreas involucradas					
Dirección General			Subdirección Técnica / Dpto. de Planificación y Desarrollo					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-02	"PE-12 Asistencia Técnica en Mejora de la Productividad en las industrias"	"PE-12-I-01 Cantidad de Asistencias Técnicas en Mejora de Productividad impartidas"	Asistencias Técnicas de Productividad	100	120	150	120	
Área responsable			Áreas involucradas					
Div. de Apoyo a la Productividad			Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Comunicaciones					

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	10,000.00	15,000.00			Formulario de Inscripción. / Formulario de Asistencia. / Correos electrónicos / Formulario de Satisfacción. / Insumos evidenciales
Supuestos					
<p>"Falta de información y educación: La escasa disponibilidad de información sobre los beneficios de la formalización y la falta de programas de capacitación sobre cómo formalizarse contribuyen a mantener a las MIPYMES en la informalidad.</p> <p>Exceso de procesos burocráticos: La burocracia excesiva y la complejidad de los trámites necesarios para la formalización pueden desincentivar a los empresarios, quienes prefieren operar de manera informal para evitar estos obstáculos.</p> <p>Cultura empresarial informal: En muchas regiones, la informalidad se ha normalizado y se percibe como una forma válida de operar. Esta cultura empresarial puede perpetuar la falta de interés en formalizarse.</p> <p>Inversiones insuficientes en infraestructura.</p> <p>Políticas fiscales restrictivas.</p> <p>Aumento de la competencia internacional.</p> <p>Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación.</p> <p>Cambios en la demanda internacional y globalización.</p> <p>Condiciones macroeconómicas inestables.</p> <p>Regulaciones gubernamentales ineficaces."</p>					
	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	862,238.58	905,350.50	950,618.03	998,148.93	Formulario de Inscripción. / Formulario de Asistencia. / Correos electrónicos / Formulario de Satisfacción. / Insumos evidenciales
Supuestos					
<p>Falta de políticas gubernamentales de apoyo a la calidad.</p> <p>Condiciones macroeconómicas desfavorables.</p>					

ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos						
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
RI-02	PE-13 Programas de Capacitación para la Industria Manufacturera	"PE-13-I-01 Cantidad de capacitaciones impartidas"	Capacitaciones impartidas	60	62	64	70
Área responsable			Áreas involucradas				
Div. de Fomento a la Innovación			Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Comunicaciones				

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	500,000.00	525,000.00	551,250.00	578,812.50	Formulario de Inscripción. / Formulario de Asistencia. / Correos electrónicos / Formulario de Satisfacción. / Insumos evidenciales
	Supuestos				
	<p>“Competencia internacional: La competencia de grandes empresas y productos importados puede desincentivar a las MIPYMES a exportar.</p> <p>Desconocimiento de regulaciones internacionales: La falta de información sobre normativas y requisitos de otros países puede resultar en un mayor riesgo y costo para las MIPYMES.</p> <p>Inversiones insuficientes en infraestructura.</p> <p>Políticas fiscales restrictivas.</p> <p>Aumento de la competencia internacional.</p> <p>Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación.</p> <p>Cambios en la demanda internacional y globalización.</p> <p>Condiciones macroeconómicas inestables.</p> <p>Regulaciones gubernamentales ineficaces.”</p>				

ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos							
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
RI-03	"PE-14 Registro Industrial y Calificación Industrial"	"PE-14-I-01 Cantidad de Registros industriales nuevos por año, promediados"	Registros Industriales asignados	600	1300	1500	600	
		"PE-14-I-02 Cantidad de Registros industriales actualizados por año, promedio"	Registros Industriales actualizados	1500	1800	2000	1500	
		"PE-14-I-03 Cantidad de Calificaciones industriales nuevas por año, promediados"	Calificaciones Industriales asignadas	125	130	130	75	
		"PE-14-I-04 Cantidad de Calificaciones industriales renovadas por año, promedio"	Calificaciones Industriales renovadas	625	650	650	375	
		"PE-14-I-05 Porcentaje de industrias manufactureras con Registro y Calificación Industrial"	Industrias operativas registradas	10%	20%	30%	40%	
		"PE-14-I-06 Cantidad de distritos industriales con calificación industrial nueva"	Calificaciones Industriales emitidas a Distritos Industriales	0	0	1	0	
		"PE-14-I-07 Cantidad de parques industriales calificados."	Calificaciones Industriales emitidas a Parques Industriales	0	0	1	1	
		"PE-14-I-08 Cantidad de programas de promoción y sensibilización de Calificación Industrial implementados"	Programas de promoción implementados	1	2	2	1	

	Costo de los productos estratégicos				Medios de Verificación
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
	1,000,976.44	1,051,025.26	1,103,576.52	1,158,755.35	Certificado de Registro o Calificación/ CRM/ Informe de encuesta de satisfacción/ Insumos Evidenciables
	2,502,441.10	2,627,563.15	2,758,941.31	2,896,888.38	
	779,552.14	818,529.75	859,456.23	902,429.04	
	3,897,760.69	4,092,648.73	4,297,281.16	4,512,145.22	
	2,100,000.00	2,205,000.00	2,315,250.00	2,431,012.50	Informes/ Correos/ Convocatorias/ Minutas de reuniones/ Documentos/ Fotografías/ Eventos

Área responsable		Áreas involucradas					
Dpto. de Registro y Calificación		Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Sec. de Transportación					
Dir. General		Dir. de Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas / Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Comunicaciones / Dpto. de Planificación y Desarrollo					
ID Resultado estratégico	Programación de Productos Estratégicos						
	Denominación	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
RI-03	"PE-15 Proyecto de Auditoria y Modernización de procedimiento y base de datos del Registro Industrial"	"PE-15-I-01 Cantidad de revisiones a los controles, procedimiento y metodología del Registro Industrial"	Cantidad de revisiones a los controles, procedimiento y metodología del Registro Industrial	1	0	1	0
		"PE-15-I-02 Cantidad de revisiones a los datos del Registro Industrial, en proceso, en necesidad de revisión y entregados"	Cantidad de expedientes del Registro Industrial revisados	0	1	0	1
Área responsable		Áreas involucradas					
Dirección General		Dpto. de Registro y Calificación / Dir. de Servicios de Apoyo a la Industria / Dpto. de Planificación y Desarrollo					

Supuestos					
<p>“Falta de información y educación: La escasa disponibilidad de información sobre los beneficios de la formalización y la falta de programas de capacitación sobre cómo formalizarse contribuyen a mantener a las MIPYMES en la informalidad.</p> <p>Exceso de procesos burocráticos: La burocracia excesiva y la complejidad de los trámites necesarios para la formalización pueden desincentivar a los empresarios, quienes prefieren operar de manera informal para evitar estos obstáculos.</p> <p>Cultura empresarial informal: En muchas regiones, la informalidad se ha normalizado y se percibe como una forma válida de operar. Esta cultura empresarial puede perpetuar la falta de interés en formalizarse.</p> <p>Inversiones insuficientes en infraestructura.</p> <p>Políticas fiscales restrictivas.</p> <p>Aumento de la competencia internacional.</p> <p>Falta de políticas gubernamentales que apoyen la exportación.</p> <p>Cambios en la demanda internacional y globalización.</p> <p>Condiciones macroeconómicas inestables.</p> <p>Regulaciones gubernamentales ineficaces.”</p>					
Costo de los productos estratégicos					Medios de Verificación
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4		
4,000,000.00	1,000,000.00	200,000.00	200,000.00	Reportes de Auditoría/ Manuales de Procedimientos/ Certificados de Registro/ CRM/ Informe de encuesta de satisfacción/ Insumos Evidenciables	
Supuestos					
<p>“Falta de información y educación: La escasa disponibilidad de información sobre los beneficios de la formalización y la falta de programas de capacitación sobre cómo formalizarse contribuyen a mantener a las MIPYMES en la informalidad. Escasa disponibilidad de información sobre los beneficios de obtener el Registro Industrial.</p> <p>Exceso de procesos burocráticos: La burocracia excesiva y la complejidad de los trámites necesarios para la formalización pueden desincentivar a los empresarios, quienes prefieren operar de manera informal para evitar estos obstáculos.</p> <p>Cultura empresarial informal: En muchas regiones, la informalidad se ha normalizado y se percibe como una forma válida de operar. Esta cultura empresarial puede perpetuar la falta de interés en formalizarse.”</p>					

EJE I:

Fomento y desarrollo de capacidades de la industria manufacturera

TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS AL 2028

Eje Estratégico 1: Fomento y desarrollo de capacidades de la industria manufacturera

Objetivo Estratégico 1: impulsar la competitividad del sector manufacturero mediante la transformación industrial, innovación, articulación constructiva, transferencia de conocimientos y la facilitación comercial

1	2	3	4	5	6	
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(s)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	
"EST-01 Programa de instalación de empresas y creación de nuevos parques, zonas francas y distritos industriales"	"RI-01 Satisfecha la demanda para la instalación y creación de parques industriales, zonas francas y distritos industriales"	"RI-01-I-1 Porcentaje de satisfacción de los industriales con las instalaciones ofertadas"	N/D	95%	"Contratos de arrendamiento. Reportes estadísticos. Fotografías."	
"EST-01 Programa de instalación de empresas y creación de nuevos parques, zonas francas y distritos industriales"	"RI-01 Satisfecha la demanda para la instalación y creación de parques industriales, zonas francas y distritos industriales"	"RI-01-I-2 Porcentaje de incremento espacios en parques administrados por PROINDUSTRIA"	N/D	1%	"Contratos de arrendamiento. Reportes estadísticos. Fotografías."	
"EST-01 Programa de instalación de empresas y creación de nuevos parques, zonas francas y distritos industriales"	"RI-01 Satisfecha la demanda para la instalación y creación de parques industriales, zonas francas y distritos industriales"	"RI-01-I-3 Porcentaje de incremento de espacios en distritos industriales administrados por PROINDUSTRIA"	N/D	1%	"Contratos de arrendamiento. Reportes estadísticos. Fotografías."	

	7	8	9				10	11	12
	Responsable	Involucrados	Cronograma				Req. Financieros	Req. No Financieros	Riesgos
			Años						
			2025	2026	2027	2028			
	Dirección Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas	"Dirección General Dpto. Jurídico Div. Técnica de Control Patrimonial"	95%	95%	95%	95%	"Contratación de personal técnico Compra de Vehículos Gastos de representación Insumos de mantenimiento de infraestructura"	"Gestiones administrativas Gestiones de seguimiento a estadísticas Diseño de Planos Arquitectónicos Labores de Ingeniería Civil y Topografía"	"Cambio de gestión Disponibilidad presupuestaria"
	Dirección Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas	"Dirección General Dpto. Jurídico Div. Técnica de Control Patrimonial"	1%	1%	1%	1%	"Contratación de personal técnico Compra de Vehículos Gastos de representación Insumos de mantenimiento de infraestructura"	"Gestiones administrativas Gestiones de seguimiento a estadísticas Diseño de Planos Arquitectónicos Labores de Ingeniería Civil y Topografía"	"Cambio de gestión Disponibilidad presupuestaria"
	Dirección Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas	"Dirección General Dpto. Jurídico Div. Técnica de Control Patrimonial"	1%	1%	1%	1%	"Contratación de personal técnico Compra de Vehículos Gastos de representación Insumos de mantenimiento de infraestructura"	"Gestiones administrativas Gestiones de seguimiento a estadísticas Diseño de Planos Arquitectónicos Labores de Ingeniería Civil y Topografía"	"Cambio de gestión Disponibilidad presupuestaria"

1	2	3	4	5	6	
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(s)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	
EST-02 Programa de innovación y mejora continua de los procesos industriales	"RI-02 Impulsada la competitividad industrial del sector manufacturero mediante la transformación industrial, innovación, articulación productiva, transferencia de conocimientos y facilitación comercial."	"RI-02-I-1 Porcentaje de industrias que mejoran sus procesos de producción"	N/D	95%	"Reportes de servicios ofrecidos Fotografías"	
EST-03 Fomento para la obtención de Registro Industrial y creación de industrias manufactureras.	"RI-03 Satisfecha las necesidades de creación y obtención de Registro Industrial de industrias manufactureras."	"RI-03-I-1 Porcentaje de industrias manufactureras que cumplen con los requerimientos establecidos por Proindustria"	N/D	40%	"Reportes de servicios ofrecidos Reportes estadísticos."	

	7	8	9				10	11	12
	Responsable	Involu- crados	Cronograma				Req. Finan- carios	Req. No Financieros	Riesgos
			Años						
			2025	2026	2027	2028			
	Dirección de Apoyo a la Industria	"Depto. de Planificación y Desarrollo Dir. Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas"	95%	95%	95%	95%	"Contratación de personal técnico Compra de Vehículos Gastos de representación Insumos de mantenimiento de infraestructura Infraestructura tecnológica mejorada Gastos en publicidad y promoción"	"Gestiones administrativas Gestiones de seguimiento a estadísticas Desarrollo de software (CRM, software para digitalizar servicios institucionales) Interoperabilidad con otras instituciones para intercambio de documentación digital"	"Modificaciones a leyes de incentivos industriales Bajo interés de industriales en formalización Disponibilidad Presupuestaria Cambio de Gestión"
	Dirección de Apoyo a la Industria	"Depto. de Planificación y Desarrollo Dir. Parques, Distritos Industriales y Zonas Francas"	20%	25%	30%	40%	"Contratación de personal técnico Compra de Vehículos Gastos de representación Insumos de mantenimiento de infraestructura Infraestructura tecnológica mejorada Gastos en publicidad y promoción"	"Gestiones administrativas Gestiones de seguimiento a estadísticas Desarrollo de software (CRM, software para digitalizar servicios institucionales) Interoperabilidad con otras instituciones para intercambio de documentación digital"	"Modificaciones a leyes de incentivos industriales Bajo interés de industriales en formalización Disponibilidad Presupuestaria Cambio de Gestión"

EJE II:

Fortalecimiento de la gestión Institucional

TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS AL 2028

Eje Estratégico 2: Fortalecimiento de la gestión Institucional

Objetivo Estratégico 2: Asegurar la efectividad de la labor misional e institucional, mediante la eficientización de los procesos y el desarrollo del talento humano

1	2	3	4	5	6	
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(s)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	
EST-04 Normativización y estandarización de la calidad de la gestión institucional.	RE-02 Incrementado el desempeño institucional de PROINDUSTRIA.	RE-02-I-1 Índice de desempeño institucional.	85%	90%	Informe de medición	
		RE-02-I-2 Índice de Cumplimiento Global de los Indicadores de desempeño de la administración pública.	SISMAP 81.22%	SISMAP 95%	Plataforma SISMAP	
			Transparencia 97.21%	99%	Índice de transparencia estandarizada	
EST-04 Normativización y estandarización de la calidad de la gestión institucional.	RE-02 Incrementado el desempeño institucional de PROINDUSTRIA.	RE-02-I-2 Índice de Cumplimiento Global de los Indicadores de desempeño de la administración pública.	Desempeño de servidores (76%)	90%	Informe de acuerdo de desempeño	
			SISCOMPRAS 74.49%	85%	Indicador de uso del SISCOMPRAS	

	7	8	9				10	11	12
	Responsable	Involucrados	Cronograma				Req. Finan.	Req. No Financieros	Riesgos
			Años						
			2025	2026	2027	2028			
	Dpto. de planificación y desarrollo	Dirección General	87	89	90	90	N/A	Personal del Dpto. de PyD para Seguimiento	Cambio de requerimientos de evaluación.
	Dpto. de RRHH	Dirección General	85	88	92	95	N/A	Plataformas digitales institucionales funcionando. Personal del Dpto. de PyD y de RRHH para Seguimiento	Cambio de requerimientos de evaluación. Lentitud en la evaluación de evidencia por parte de entidad evaluadora
	Oficina de Acceso a la Información	Dirección General	98	99	99	99	N/A	Plataformas digitales institucionales funcionando. Personal del Dpto. de PyD y de OAI para Seguimiento	Cambio de requerimientos de evaluación. Lentitud en la evaluación de evidencia por parte de entidad evaluadora
	Dpto. de RRHH	Dirección General	79	85	88	90	N/A	Plataformas digitales institucionales funcionando. Personal del Dpto. de RRHH para Seguimiento	Retraso en entrega de reportes.
	Dirección Adm. y Financiera	Dirección General	75	80	82	85	N/A	Plataformas digitales institucionales funcionando. Personal de la Div. de Compras y Contrataciones para Seguimiento	Cambio de requerimientos de evaluación

1	2	3	4	5	6	
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(s)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	
EST-04 Normativización y estandarización de la calidad de la gestión institucional.	RE-02 Incrementado el desempeño institucional de PROINDUSTRIA.	RE-02-I-2 Índice de Cumplimiento Global de los Indicadores de desempeño de la administración pública.	Iniciativas Presidenciales 100%	100%	Plataforma de iniciativas presidenciales	
			ITICGE 19.20%	85%	Plataforma ITICGE	
	RE-02 Incrementado el desempeño institucional de PROINDUSTRIA.	RE-02-I-2 Índice de Cumplimiento Global de los Indicadores de desempeño de la administración pública.	NOBACI 85.4%	95%	Plataforma NOBACI	
		RE-02-I-3 Índice de Satisfacción del Cliente Interno y externo.	90%	95%	Encuesta de satisfacción ciudadana	
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.	RI-04-I-1 Cumplimiento con la normativa y necesidades de Archivo Central de PROINDUSTRIA.	N/D	95%	Reportes de implementación Reportes de operación de Sección de Correspondencia y Archivo		

	7	8	9				10	11	12
	Responsable	Involucrados	Cronograma				Req. Finan.	Req. No Financieros	Riesgos
			Años						
			2025	2026	2027	2028			
	Dpto. de planificación y desarrollo	Dirección General	100	100	100	100	N/A	Plataformas digitales institucionales funcionando. Personal del Dpto. de PyD para Seguimiento	Cambio de requerimientos de evaluación. Lentitud en la evaluación de evidencia por parte de entidad evaluadora
	Dpto. TIC	Dirección General	25	35	45	65	N/A	Plataformas digitales institucionales funcionando. Personal del Dpto. de PyD y de TIC para Seguimiento	Cambio de requerimientos de evaluación. Lentitud en la evaluación de evidencia por parte de entidad evaluadora.
	Dpto. de planificación y desarrollo	Dirección General	86	89	90	95	Materiales impresos. Combustible para Mensajería	Plataformas digitales institucionales funcionando. Personal del Dpto. de PyD y de RRHH para Seguimiento	Cambio de requerimientos de evaluación. Lentitud en la evaluación de evidencia por parte de entidad evaluadora.
	Dpto. de Planificación y Desarrollo	Dirección General	91	92	94	95	Materiales impresos. Combustible para implementación de encuestas a través de personal de la institución. Servicio de Internet	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Baja participación de ciudadanos en las encuestas.
	Sección de Corresp. y Archivo	Dirección General Dirección Administrativa Financiera División de Compras y Contrataciones Dpto. de Planificación y Desarrollo	20%	25%	25%	25%	Contratación de Servicios y equipos para adecuación de Archivo Central	Personal de Archivo	No disponibilidad presupuestaria.

1	2	3	4	5	6	
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(s)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	
EST-05 Programa de gestión del cambio.	RI-05 Identificado el personal con la cultura tangible e intangible.	RI-05-I-1 Porcentaje del personal que se identifican con la cultura institucional / tasa de gestión del cambio / condición de ejecución.	Encuesta de Clima Laboral (80%) / (agregar indicadores)	95%	Estudio sobre gestión del cambio	
EST-06 Fortalecimiento de la gestión y desarrollo de los Recursos Humanos.	RI-06 Incrementado los niveles de desempeño de los servidores.	RI-06-I-1 Porcentaje del personal con desempeño por encima de la media.	76%	95%	Informe de evaluación de desempeño	
	RI-07 Eficientizados los procesos administrativos de Recursos Humanos.	RI-07-I-1 Porcentaje de cumplimiento de los servicios de recursos humanos.	85% (Validar con POA)	95%	Informes de seguimiento al POA	
EST-07 Eficientización de la gestión administrativa-financiera.	RI-08 Asegurada la continuidad de las operaciones.	RI-08-I-1 Porcentaje de cumplimiento con los requerimientos demandados que han sido aprobados.	70% (Validar con POA)	90%	Informes de seguimiento al POA	
	RI-09 Eficientizada la gestión financiera.	RI-09-I-1 Índice de Gestión Presupuestaria.	55%	95%	Informe de ejecución presupuestaria	
EST-08 Optimización de la infraestructura de tecnología y sistemas de información.	RI-10 Asegurada la continuidad de las operaciones mediante la implementación de un Site (portal) Alternativo.	RI-10-I-1 Porcentaje de la plataforma TIC disponible.	19%	90%	Informes de seguimiento plataforma digital	
	RI-11 Garantizada la integridad de las informaciones de PROINDUSTRIA.	RI-11-I-1 Porcentaje de ataques detenidos.	0%	90%	Plataformas de ciberseguridad	

	7	8	9				10	11	12
	Responsable	Involucrados	Cronograma				Req. Finan.	Req. No Financieros	Riesgos
			Años						
			2025	2026	2027	2028			
	Dpto. de RRHH	Dirección General	84	88	92	95	Materiales impresos. Servicio de Internet	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Alta rotación de personal.
	Dpto. de RRHH	Dirección General	80	85	90	95	Materiales impresos. Servicio de Internet	Personal del Dpto. de RRHH para Seguimiento	Alta rotación de personal
	Dpto. de RRHH	Dirección General	87	90	92	95	Materiales impresos. Servicio de Internet	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Pérdida de archivos físicos
	Dirección Adm. y Financiera	Dirección General	75	80	85	90	Materiales impresos. Servicio de Internet	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Baja en la recaudación
	Dirección Adm. y Financiera	Dirección General	65	75	85	95	Materiales impresos. Servicio de Internet	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Bajo cumplimiento de metas. Cambio de metas o prioridades estratégicas.
	Dpto. TIC	Dirección General	37	55	73	90	Materiales impresos. Servicio de Internet. Compra de licencias de Software	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Ataques informáticos. Falta de presupuesto para implementación
	Dpto. TIC	Dirección General	23	45	68	90	Materiales impresos. Servicio de Internet. Compra de licencias de Software	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Falta de presupuesto para implementación

1	2	3	4	5	6	
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(s)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	
EST-08 Optimización de la infraestructura de tecnología y sistemas de información.	RI-12 Automatizados los procesos misionales, de apoyo y transversales de PROINDUSTRIA.	RE-12-I-1 Porcentaje de automatización de procesos.	0%	60%	Informe de implementación de procesos	
	RI-13 Satisfechos los requerimientos de los usuarios con los servicios TIC.	RI-13-I-1 Porcentaje de satisfacción de los usuarios con los servicios TIC.	0%	80%	Encuesta de satisfacción a los usuarios internos	
EST-9 Gestión y posicionamiento de la imagen institucional.	RI-14 Valorada positivamente la imagen y reputación institucional de PROINDUSTRIA.	RI-14-I-1 Porcentaje de valoración del público externo.	Carta Compromiso 90% + Promedio de impacto en Redes Sociales (pendiente)	95%	Valoración redes sociales	
		RE-14-I-2 Porcentaje de valoración del público interno	Encuesta de Clima Laboral (80%)	95%	Encuesta de satisfacción a los usuarios internos	

	7	8	9				10	11	12
	Responsable	Involucrados	Cronograma				Req. Finan.	Req. No Financieros	Riesgos
			Años						
			2025	2026	2027	2028			
	Dpto. TIC	Dirección General	15	30	45	60	Materiales impresos. Servicio de Internet. Compra de licencias de Software	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Falta de presupuesto para implementación. Problemas con el suministro eléctrico
	Dpto. TIC	Dirección General	20	40	60	80	Materiales impresos. Servicio de Internet.	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Baja participación en las encuestas.
	Dpto. de Com.	Dirección General	24	48	72	95	Materiales impresos. Combustible para implementación de encuestas a través de personal de la institución. Servicio de Internet	Plataformas digitales institucionales funcionando. Personal del Dpto. de PyD y de RRHH para Seguimiento	Baja participación en las encuestas
	Dpto. de Com.	Dirección General	84	88	92	95	Materiales impresos. Servicio de Internet	Plataformas digitales institucionales funcionando.	Alta rotación de personal.

11. Abordaje del sistema de Monitoreo y evaluación del PEI y POA

De cara a garantizar el cumplimiento efectivo de la planificación, el desempeño institucional y el mejoramiento sostenido y continuo de sus acciones, se propone el fortalecimiento del Sistema de Monitoreo y Evaluación del PEI y POA de PROINDUSTRIA para el periodo 2025-2028.

El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SME) tiene como objetivo monitorear el avance del PEI y POA de acuerdo al cumplimiento de los indicadores y metas establecidas a los fines de medir el avance hacia los objetivos, resultados esperados y productos para el período 2025-2028.

Para dicho sistema, se prevé el establecimiento de mecanismos de supervisión y control de la ejecución de la planificación, así como de las estrategias que permitan la retroalimentación y el mejoramiento continuo de las acciones desarrolladas por cada instancia de PROINDUSTRIA y del personal que la integran.

Para llevar a cabo los procesos de planificación e implementación de este sistema, se tomarán en consideración los siguientes principios:

- ◆ **Progresivo:** Para tomar en cuenta que al inicio las actividades de monitoreo y evaluación servirán sobre todo al aprendizaje y a la adquisición de capacidad y que a medida que se vaya adquiriendo dicha capacidad incluir nuevos componentes, funcionalidades e indicadores al sistema;
- ◆ **De aprendizaje:** Para tomar en cuenta diversas actividades de capacitación (aprender haciendo) que permita a los principales actores del SME ir obteniendo conocimientos que les facilite la obtención del saber-hacer para el monitoreo y Evaluación;
- ◆ **Participativo:** Con el fin de impulsar el empoderamiento de los diferentes actores del SME que favorezca su aceptación, reconocimiento de sus ventajas y facilite su alimentación;
- ◆ **Simplicidad:** Partiendo de lo existente (capacidades) para facilitar la comprensión de los objetivos del SME e informar solo sobre lo que sea útil para tomar decisiones y aprender, no olvidando así que el monitoreo y la evaluación son un medio y no un fin.

Para la instrumentación del sistema de monitoreo y evaluación, se agotarán varias fases:

1. La elaboración de la ficha técnica o cedula de los indicadores. En esta ficha técnica se establecerán:
 - a. La denominación del indicador.
 - b. La definición o descripción de la variable del indicador.
 - c. La fórmula de cálculo del indicador.
 - d. El valor de la línea base y meta del indicador.
 - e. La frecuencia de su medición.
 - f. La naturaleza del indicador

- g. El nivel de desagregado de dichos indicadores.
2. La codificación del indicador. A cada indicador se le establecerá un **ID** para su identificación para facilitar su automatización.
3. Validación del indicador. A cada indicador se le aplicara la prueba **CREAM**, para determina, si dicho indicador es:
 - a. Claro: El indicador no es ambiguo respecto a lo que debe representar;
 - b. Relevante: El indicador es relevante para el objeto por lo cual fue elegido;
 - c. Económico: El indicador puede estar producido a un costo razonable;
 - d. Adecuado: El indicador representa bien lo que debería describir;
 - e. Monitoreable: Los datos requeridos para el cálculo del indicador son producidos y disponibles periódicamente.
4. Definición de los umbrales de aceptación de los indicadores o semaforización. Cada indicador tendrá un umbral que permitirá determinar, cuando se reporte, si el mismo si el mismo estará en un umbral verde, amarillo o rojo.
5. Establecimiento de la cascada de los indicadores de resultados de efecto y los indicadores de producto. Se procurará articular el encadenamiento entre los indicadores de resultados del PEI y los indicadores de producto de cada POA, de tal manera que el sistema de monitoreo y evaluación tenga la sensibilidad para determinar si los indicadores de producto de los POAs de cada año muevan a los indicadores de resultados de efecto el PEI.
6. Revisión y/o adecuación de la plantilla o ficha de reporte del nivel de logro del indicador. Dicha plantilla o ficha permitirá:
 - a. Establecer el indicador a ser monitoreado y evaluado.
 - b. Reportar el medio de verificación, donde se evidencie el logro o no del indicador.
 - c. La instancia de PROINDUSTRIA responsable del reporte del indicador.
 - d. La diferencia o desviación, positiva o negativa, entre la meta y el logro del indicador.
 - e. El porcentaje de logro.
 - f. La semaforización del indicador.
 - g. La explicación de la razón de la desviación.
 - h. Las medidas correctivas para resolver la desviación del indicador, en el periodo subsiguiente a cada reporte del indicador.
7. Revisión y fortalecimiento del sistema de información. Dicha revisión estará orientada a procurar que exista sinergia y agilidad entre los procesos de captura, procesamiento,

análisis, reporte, retroalimentación, la incorporación y seguimiento a las mejoras continua, resultados de los informes de monitoreo y evaluación.

8. Fortalecimiento de los informes de monitoreo y evaluación. Se procura que los informes de monitoreo y evaluación reporten el nivel de cumplimiento de todos los niveles de la estructuración del PEI y POA. Esto es:
 - a. El nivel general de desempeño de PROINDUSTRIA, respecto al cumplimiento del PEI y POA.
 - b. El nivel de desempeño por eje estratégico.
 - c. El nivel de desempeño por estrategia.
 - d. El nivel de desempeño por resultados de efecto.
 - e. El nivel de desempeño por producto.
 - f. El nivel de desempeño por cada instancia del nivel centralizado de PROINDUSTRIA.
9. Establecimiento de la documentación e implementación de las políticas, procesos y procedimientos del sistema de monitoreo y evaluación. Se establecerá un proceso que estandarizar los procedimientos para el manejo del sistema de monitoreo evaluación.
10. El establecimiento de un régimen de consecuencia en base al nivel de cumplimiento de la planificación. Se estará proponiendo la implementación de un sistema de consecuencia para las instancias y personal de PROINDUSTRIA que tengan responsabilidades en el cumplimiento del PEI y POA de la institución.

12. Anexos: Plan Operativo 2025

