




PRESIDENCIA DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

CONSEJO NACIONAL DE  
ZONAS FRANCAS DE  
EXPORTACIÓN

PLAN ESTRATEGICO  
INSTITUCIONAL  
2021-2024

**Equipo Directivo del Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación**

- 
- **Lcdo. Daniel Liranzo, Director Ejecutivo**
  - **Lcda. Yarisol López, Sub-Directora Ejecutiva**
  - **Lcdo. Cristian Pimentel, Enc. Depto. Jurídico**
  - **Lcda. Lissette Evangelista, Encda. Departamento de Recursos Humanos**
  - **Departamento Planificación y Desarrollo**
  - **Lcdo. Joaquín Elías Jiménez, Enc. Depto. Administrativo y Financiero**
  - **Lcdo. Estenio Castillo, Enc. Depto. Tecnologías de la Información y Comunicación**
  - **Ing. Mario Rodríguez, Enc. Depto. Zonas Francas y Parques**
  - **Lcda. Silvia Cochón, Encda. Depto. Promoción**
  - **Lcdo. Nelson Estévez, Enc. Depto. Servicios al Usuario**
  - **Lcdo. Pablo Guerrero, Enc. Depto. Estadísticas de Zonas Francas**
  - **Lcda. Edita Peña, Encda. División de Contabilidad**
  - **Lcda. Paola Rodríguez, Encda. División Análisis Económico y Competitividad**
  - **División Encadenamientos Productivos**

**Equipo Técnico:**

- **Lcda. Corina Martínez, Analista Desarrollo Institucional, Depto. Planificación y Desarrollo**
- **Lcdo. Pablo Guerrero, Enc. Depto. Estadísticas de Zonas Franco**
- **Lcdo. Jorge Montero, Enc. División Elaboración Informes Técnicos**
- **Lcda. Geraldine Peña Genao, Analista División Análisis Económico y Competitividad**

**Diseño:**

- **Sr. Edwin Cordero, Diseñador Gráfico**
- **Lcda. Corina Martínez, Analista de Desarrollo Organizacional, Depto. Planificación y Desarrollo**

**Fecha de Revisión: Julio, 2023**



## Contenido

<b>I. Presentación</b>	<b>6</b>
<b>II. Introducción</b>	<b>7</b>
<b>III. Información de Carácter General y Legal</b>	<b>9</b>
3.1. ¿Quiénes somos?	9
3.2. Breve Historia	9
3.4. Organigrama Estructural	13
3.5. Funciones y Procesos	14
3.6. Mapa de Procesos	16
<b>IV. Análisis de la situación actual de las zonas francas en el mundo</b>	<b>17</b>
<b>4.1. Las zonas francas en el mundo</b>	<b>17</b>
<b>4.2. Las zonas francas en América Latina.</b>	<b>19</b>
<b>4.4. Programa de certificación de zonas francas en seguridad</b>	<b>23</b>
<b>4.5. Lanzamiento de la primera plataforma inmobiliaria online para zonas francas</b>	<b>24</b>
<b>V. Diagnóstico Institucional</b>	<b>25</b>
5.1. Situación actual del sector	25
5.1.1. Número de parques de zonas francas en operación	26
5.1.4. Aporte de las Zonas Francas al Producto Interno Bruto (PIB)	30
5.1.5. Comportamiento de los Subsectores de Zonas Francas en República Dominicana	34
5.2. Análisis FODA	35
<b>VI. Compromisos nacionales de impacto al quehacer institucional</b>	<b>41</b>
6.2. Análisis de Grupos de Interés o Actores Claves	43
<b>VII. Bienes y servicios que ofrece el CNZFE</b>	<b>46</b>
<b>VIII. Marco Estratégico</b>	<b>51</b>
IX. Alineación Con El Sistema Nacional De Planificación Pública	51
<b>9.1. Vinculación con la Ley Núm. 1-12, sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030</b>	<b>52</b>
<b>9.2. Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</b>	<b>54</b>
9.3. Ejes Estratégicos y Estrategias	56
<b>9.5. Vinculación con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNSP) 2021-2024</b>	<b>59</b>
X. Planes Complementarios	62
XI. Tabla de Resultados, Indicadores y Metas	64

## I. Presentación




El Consejo Nacional de Zonas Franco de Exportación (CNZFE), es un organismo gubernamental que regula el cumplimiento de la Ley Núm. 8-90 del 15 de enero del 1990, sobre Zonas Franco de Exportaciones y su Reglamento de Aplicación Núm. 366-97.

El sector de zonas franco es parte integral de los sectores económicos mayores generadores de divisas para la República Dominicana, y por ende, ha sido un reto la formulación de este Plan Estratégico Institucional para el periodo 2021-2024, alineado a las nuevas directrices del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)

Es trascendental, que este documento esté vinculado a los planes sectoriales definidos para el relanzamiento del sector zonas franco, eliminando la burocracia para su permisología y promoviendo las facilidades ofrecidas por el Estado Dominicano a los potenciales inversionistas.

Es por esto, que presentamos este PEI 2021-2024, el cual contribuirá con el fortalecimiento de nuestra gestión, con una visión que asegura la calidad de la prestación de nuestros servicios, definición de objetivos, metas e indicadores orientados a contribuir con la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su Agenda 2030.

  
Lcdo. Daniel Liranzo  
Director Ejecutivo

## II. Introducción

Este Plan Estratégico Institucional 2021-2024, define e impulsa las vías que van a permitir al Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE), el logro de sus grandes metas y alcanzar su visión de futuro, la cual nos manda a “Impulsar el crecimiento y desarrollo del sector Zonas Francas, mediante la promoción y atracción de nuevas inversiones”; de igual forma, esta planificación está estructurada de conformidad con la Ley Núm. 498-06 que crea el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública y su Reglamento de Aplicación, todo parte de la planificación estratégica a nivel global establecido por la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030.

En este plan, hemos definido e incorporado las estrategias, los objetivos y las acciones que posibilitarán el logro de metas y la materialización de nuestra misión; es una planificación que, si bien parte de la materialización de nuestra visión y misión, se ha desarrollado teniendo en consideración nuestras fuerzas y debilidades, así como los grandes desafíos y oportunidades del entorno; se encuentra alineado al Plan Sectorial del Ministerio de Industria y Comercio (PESIC-RD) 2030; las políticas prioritarias, resultados, indicadores e impacto definidos para la formulación del Plan Plurianual del Sector Público, construidos mediante conformación de mesas de trabajo sectoriales, compuestas por las instituciones involucradas.

La formulación de este PEI, ha sido coordinada por el área de Planificación y Desarrollo con el apoyo de las áreas sustantivas para la recopilación de las informaciones de la situación actual de las ZFs en el ámbito internacional y nacional, además, de la identificación de las estrategias para asegurar la mejora continua de los procesos y la asistencia técnica necesaria para el buen funcionamiento del sector.

Este documento, consta de tres ejes estratégicos, los cuales son:

Eje No. 1. Institución moderna y eficiente.

Eje No. 2. Mayor inserción y diversificación en los mercados globales.

Eje No. 3. Desarrollo y fortalecimiento de la inversión y competitividad de las zonas francas de exportación en la República Dominicana.

Para asegurar el éxito de la implementación de este PEI 2021-2024, hemos elaborado una política para la formulación, seguimiento y monitoreo del mismo, contenida en la actualización del Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos institucional, validado por las autoridades correspondientes.

Además, como está establecido en el Eje No. 1, lo que persigue el CNZFE es la articulación eficiente de los planes, programas y proyectos institucionales de la mano con la profesionalización del personal de acuerdo con la normativa reguladora de la función pública, componente importante para llevar a cabo la ejecución de las estrategias identificadas en este documento; de cara a la modernización de los procesos internos para brindar un servicio de mayor calidad.

Con relación a los Ejes Nos. 2 y 3, están vinculados directamente con los planes nacionales, tales como: El Plan Sectorial de Industria y Comercio; Plan de Relanzamiento de las Zonas Francas y Plan Nacional de Fomento a las Exportaciones (PNFE) 2020-2030, entre otros.



### **III. Información de Carácter General y Legal**

#### **3.1. ¿Quiénes somos?**

El Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación, es un organismo gubernamental que regula el cumplimiento de la Ley Núm. 8-90 del 15 de enero del 1990, sobre Zonas Francas de Exportaciones y su Reglamento de Aplicación Núm. 366-97.

Las zonas francas se definen como un área geográfica del país, sometida a controles aduaneros y fiscales especiales establecidos por la ley, en la cual se permite la instalación de empresas que destinen su producción o servicios hacia el mercado externo, mediante el otorgamiento de los incentivos necesarios para fomentar su desarrollo y son debidamente delimitadas por verjas, de modo que las entradas y salidas de personas, vehículos y cargas, tengan que hacerse exclusivamente por puertas vigiladas y controladas por personal de la Dirección General de Aduanas.

#### **3.2. Breve Historia**

Las zonas francas industriales empiezan su desarrollo en la República Dominicana en el año 1969, con la instalación de una Zona Franca Industrial en la ciudad de La Romana, la cual fue impulsada por la empresa transnacional Gulf and Western Americas Corporation, que venía operando fundamentalmente en el sector azucarero.

No es casual que el desarrollo y la administración de esa primera zona franca industrial fuesen realizados por una entidad transnacional, pues no existía en el país el conocimiento ni la experiencia sobre este tipo de desarrollo industrial para la atracción de inversiones.

La segunda zona franca industrial nace en el año 1972, en la provincia de San Pedro de Macorís, con el auspicio del sector público a través de la Corporación de Fomento Industrial (CFI), entidad descentralizada del Estado que fue encargada de su administración y operación.

En 1973 se crea la zona franca industrial de Santiago de los Caballeros, instituida por Decreto Nacional, diferente a la zona franca de San Pedro de Macorís, ya que su administración y operación fueron delegadas en una corporación sin fines de lucro, creada al efecto y bajo la dirección de un grupo de empresarios de la región. Las tres Zonas Francas existentes empiezan a crecer de manera sostenida. Es así como en la década de 1973 – 1983, las empresas establecidas pasaron de 15 a 101.

El auge de la demanda de naves industriales prosiguió con mayor intensidad durante los años 1986, 1987 y 1988, cuando la República Dominicana registró el proceso de instalación de zonas francas más importante en el área del Caribe y Centroamérica, superando a todas las naciones del área.

En el año 1984, las autoridades económicas deciden abandonar el control de cambio extranjero y caminar hacia una tasa cambiaria regida por un mercado libre que entró en vigencia plena en el año 1985. En el mismo año, entra en vigencia la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC), programa implementado por el gobierno de los Estados Unidos, a través del cual se le otorgan tratamientos arancelarios preferenciales a los productos procedentes de los países de la región.

En la actualidad, la República Dominicana cuenta con uno de los programas de zonas francas más dinámicos y exitosos en toda la región. Dicho programa ha demostrado ser una alternativa efectiva y rentable para las empresas extranjeras, principalmente por la cercanía del país con los Estados Unidos.

Estos centros de producción permiten que compañías extranjeras y locales puedan establecer operaciones y se beneficien de incentivos impositivos y de facilidades de importación. Hoy en día operan en el país un total de 75 parques de zonas francas, diseminados en todo el territorio nacional, los cuales albergan alrededor de 692 empresas y aportan más de 168,200 empleos directos.

La actividad que mayormente se ha desarrollado dentro de las zonas francas es la confección textil, encontrándose nuestro país entre los primeros en volúmenes de exportación de este renglón al mercado de los Estados Unidos. Otras actividades de importancia son la fabricación de calzados, manufactura de joyas, ensamblaje de componentes electrónicos, dispositivos médicos, procesamiento de tabaco, telecomunicaciones, entre otras.

### **3.3. Normativa Reguladora**

El Consejo Nacional de Zonas Franco de Exportación fue creado mediante el Decreto Núm. 507, en el mes de diciembre del año 1978, con el objetivo de promover las Zonas Franco Industriales y elevar al Poder Ejecutivo recomendaciones acerca de la política a seguir en este subsector de la economía.

Más tarde, este Decreto tiene modificaciones hasta arribarse en abril de 1983, al Decreto Núm. 895, el cual define las funciones del Consejo, y amplía las áreas de influencia del mismo, otorgándole entre otras responsabilidades, la facultad para aprobar las exoneraciones del pago de derechos de importación correspondientes a materiales, equipos y maquinarias requeridas para la instalación y administración de las operadoras y las empresas usuarias de las zonas franco.

Mediante el Decreto Núm. 402-87, del 2 de agosto de 1987, el Consejo Nacional de Zonas Franco, fue facultado para distribuir las cuotas textiles del país.

El 30 de junio del 1988, el Poder Ejecutivo emite el Decreto Núm. 310-88, que otorga al Sector Privado, dentro del Consejo, participación completa en sus deliberaciones, al conferirle voz y voto a varios representantes de las operadoras y de las asociaciones de usuarios de las Zonas Franco industriales del país.

En fecha 15 de enero del 1990 es promulgada la Ley Núm. 8-90, mediante la cual se agrupa el conjunto de legislaciones dispersas, se crea la Dirección Ejecutiva del Consejo Nacional de Zonas Franco de Exportación y se amplían las funciones y obligaciones del mismo.

### 3.3.1. Leyes complementarias

- Ley Núm. 56-07, del 4 de mayo del 2007, declara de prioridad nacional los sectores pertenecientes a la cadena textil, accesorios, pieles, fabricación de calzados de manufactura de cuero y crea un régimen nacional para estas industrias.
- Ley Núm. 174-07, del 17 de julio del 2007, para la emisión de un aval financiero como garantía a los préstamos otorgados por los bancos comerciales a las empresas de zonas francas. G.O. No. 10425.
- Ley Núm. 187-07, del 6 agosto del 2007, que dispone que las sumas recibidas y aceptadas cada año por los trabajadores hasta el primero de enero del 2005, se considerarán como saldo definitivo y liberatorio por concepto de sus prestaciones laborales.
- Ley Núm. 426-07, del 17 de diciembre del 2007, que sanciona la práctica del polizón en la República Dominicana.
- Ley Núm. 11-92, del 16 de mayo de 1992, sobre el Código Tributario de la República Dominicana
- Ley Núm. 139-11, del 24 de junio de 2011, Sobre Aumento Tributario Año.
- Ley Núm. 253-12 sobre el Fortalecimiento de la Capacidad Recaudatoria del Estado para la Sostenibilidad Fiscal y el Desarrollo Sostenible. G. O. No. 10697 del 13 de noviembre de 2012.

### 3.4. Organigrama Estructural

#### CONSEJO NACIONAL DE ZONAS FRANCAS DE EXPORTACION

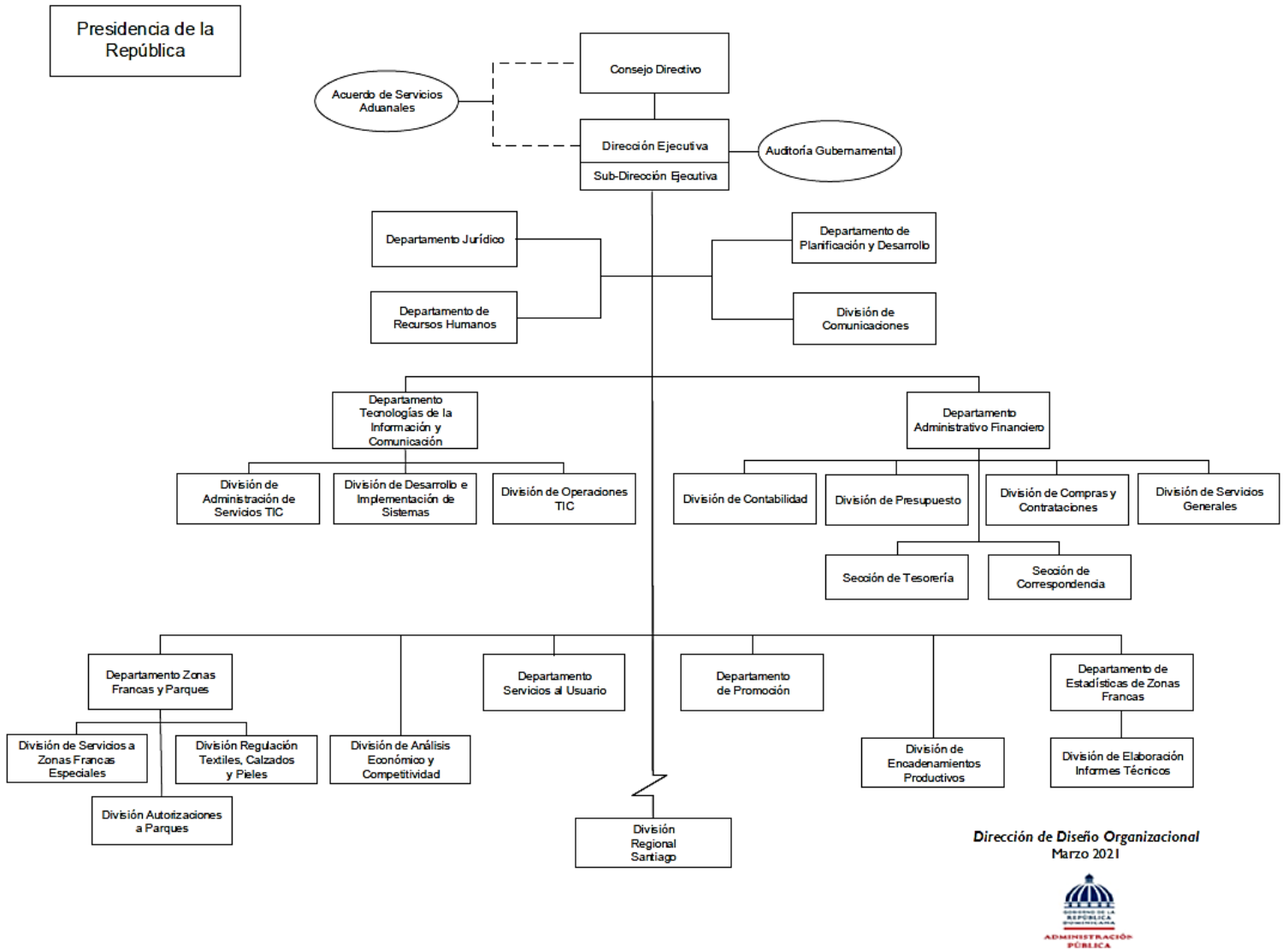


Ilustración 1. Organigrama Actual

### 3.5. Funciones y Procesos

La Ley Núm. 8-90 del 15 de enero del 1990, en su artículo 19, establece las principales funciones del Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación, las cuales se describen a continuación:

- Conocer, evaluar y recomendar al Poder Ejecutivo la instalación de zonas francas de exportación, tal y como se establece en el Capítulo Tercero de la presente Ley.
- Conocer, evaluar, aprobar o rechazar, las solicitudes de permisos de instalación de empresas en zonas francas, y las renovaciones correspondientes cuando hayan cesado los períodos de autorización u operación de las ya instaladas.

Párrafo.- Las solicitudes de permisos de instalación serán depositadas ante el Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Zonas Francas o un representante de éste, y serán conocidas en un período no mayor de treinta (30) días hábiles a partir de la fecha de depósito de la solicitud, con acuse de recibo.

- Delinear una política integral de promoción y desarrollo del sector de zonas francas.
- Participar en las negociaciones, acuerdos, tratados, etc., nacionales y extranjeros que se relacionen con las operaciones y actividades de las zonas francas de exportación, así como llevar las estadísticas, procedimientos y controles necesarios a fin de dar cabal cumplimiento a los acuerdos, negociaciones, etc., concertados.
- Reglamentar y definir las relaciones entre las operadoras y las empresas de zonas francas, así como de éstas y el Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación u otra entidad cuyas actividades se relacionen estrechamente con el funcionamiento de las zonas francas de exportación.
- Velar por el estricto cumplimiento de esta ley y de las disposiciones legales que sean dictadas sobre la materia, y tomar las medidas de lugar en caso de violación a las mismas.

En este sentido, las funciones citadas definen los grandes pilares de actuación de nuestra institución, los cuales se pueden agrupar como:

- Promoción de inversiones y exportaciones, cuyo objetivo es propiciar la instalación de nuevas empresas bajo el régimen de zonas francas y la Ley Núm. 56-07 en la República Dominicana y fomentar el crecimiento de las zonas francas existentes;
- Evaluación de las solicitudes de servicios realizadas por los diferentes usuarios del sector de zonas francas, con el fin de recibir los beneficios establecidos por la Ley Núm. 8-90;
- Compilación estadística, la cual consiste en la recopilación, procesamiento y análisis de datos sobre el desempeño de las principales variables sociales y económicas del sector zonas francas, con el fin de apoyar la planificación estratégica de la institución.

### 3.6. Mapa de Procesos

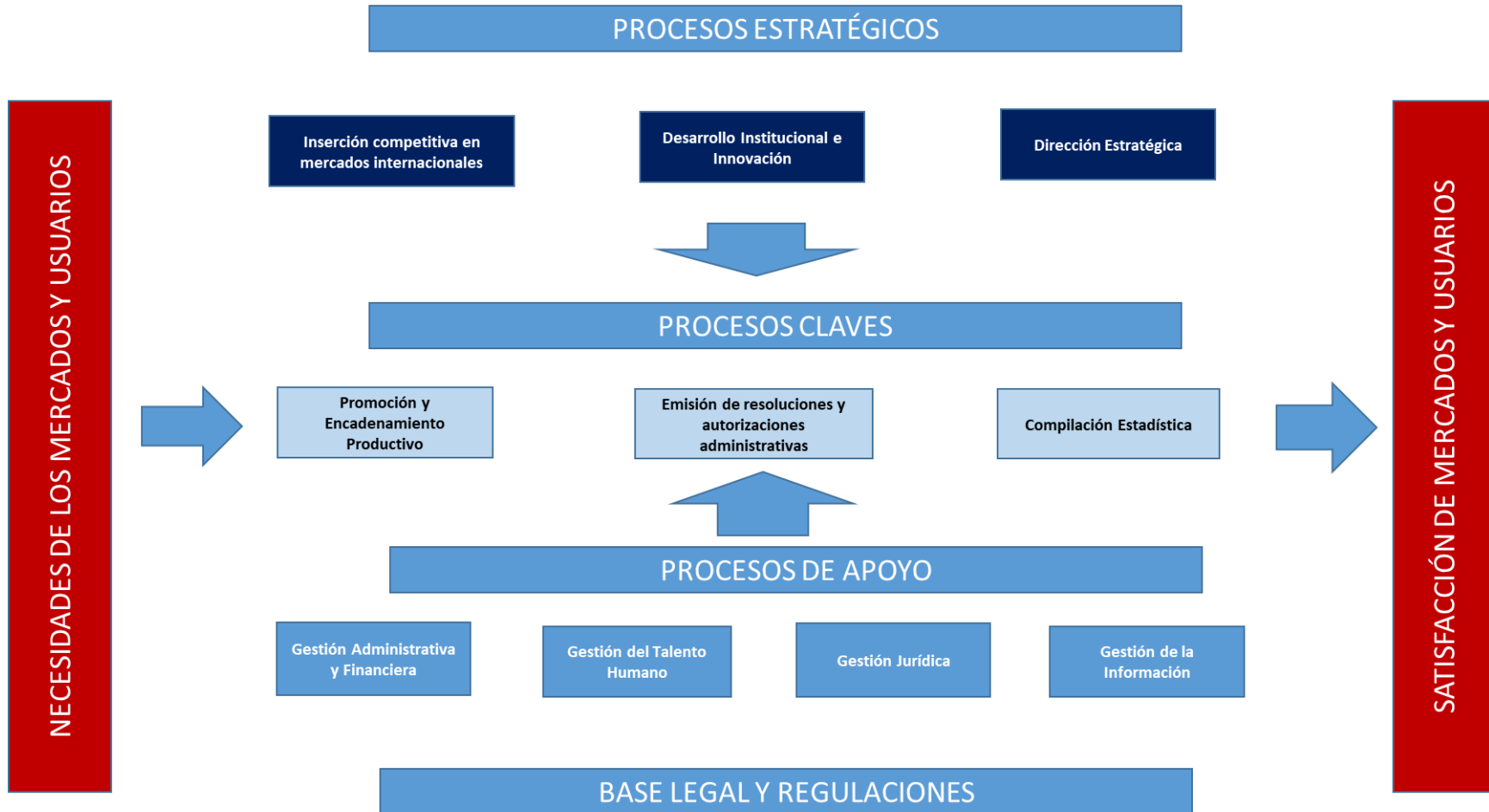


Ilustración 2. Mapa de Procesos



#### **IV. Análisis de la situación actual de las zonas francas en el mundo**

Las zonas económicas especiales (ZFE) o zonas francas, son áreas delimitadas por los gobiernos para la facilitación de la actividad industrial, a través de incentivos fiscales, leyes exclusivas para el sector y apoyo a la infraestructura. Actualmente, existen aproximadamente 5,400 zonas francas en 147 países, en comparación con las 4,000 de hace cinco años, y más de 500 nuevas zonas francas especiales, en proceso, gracias a las crecientes políticas industriales y la necesidad de competir en atracción de inversiones internacionales.

Estos espacios de Zonas Francas están diseñados para la facilitación de la logística comercial de bienes y servicios, ofreciendo procedimientos simplificados para el proceso aduanal, las cuales emplean alrededor de 70 millones de personas a nivel mundial; además de ser los protagonistas de una cuarta parte del comercio mundial.

En los países desarrollados, es más común el establecimiento de las zonas francas para la facilitación de logística comercial, mientras que por otro lado, en los países que se encuentran en vías de desarrollo, tienden a emplear zonas integradas destinadas al desarrollo industrial que pueden ser multisectoriales, especializadas o enfocadas en desarrollar capacidades de innovación; el tipo de especialización está vinculado al nivel de industrialización de los países.

Para tener una vista panorámica del sector, describimos brevemente la situación actual del mismo, en el mundo.

##### **4.1. Las zonas francas en el mundo**

La situación económica en las Zonas Francas a nivel mundial, mejoró en el primer trimestre del 2020, según lo establecido en la Encuesta Barómetro Económico de las Zonas Francas, F-WEB, por sus siglas en inglés, debido a que un 56% de las Zonas Francas encuestadas califican su situación como “buena”, en comparación con el 3er y 4to trimestre del año 2019.

En el 1er. trimestre del 2020, esta encuesta sugiere que, en promedio, la situación económica en las Zonas Francas de todo el mundo, ha mejorado por segundo trimestre consecutivo. La proporción de Zonas Francas que evaluaron su situación como “buena”, aumentó al 56 % frente al 46% en el cuarto trimestre de 2019. Mientras que por su parte, un aumento de un 34 % fue evidenciado en el tercer trimestre de 2019. Una proporción menor de Zonas Francas (un 37%) reporta condiciones normales por debajo del 49%; mientras que la proporción de Zonas Francas que experimentan malas condiciones sigue siendo baja, es decir, de un 7% (2019 T4: 5%).

La mejora en el sentimiento, se refleja en el correspondiente valor del indicador F-WEB para la situación económica actual que aumentó de 41% a 48%, es decir, a un nivel similar al registrado en el año 2018. Así, tras la caída de la confianza económica registrada en el tercer trimestre de 2019, parece que la actividad económica en las Zonas Francas contribuyó para su recuperación.

Las perspectivas para los próximos meses, también se han vuelto más positivas. Después de haber pasado de 33% a 50% en el trimestre anterior, el índice de condiciones económicas esperadas por el F-WEB, mejoró aún más, incrementándose a un valor de 63%; un nivel similar al que se registró por última vez en 2018.

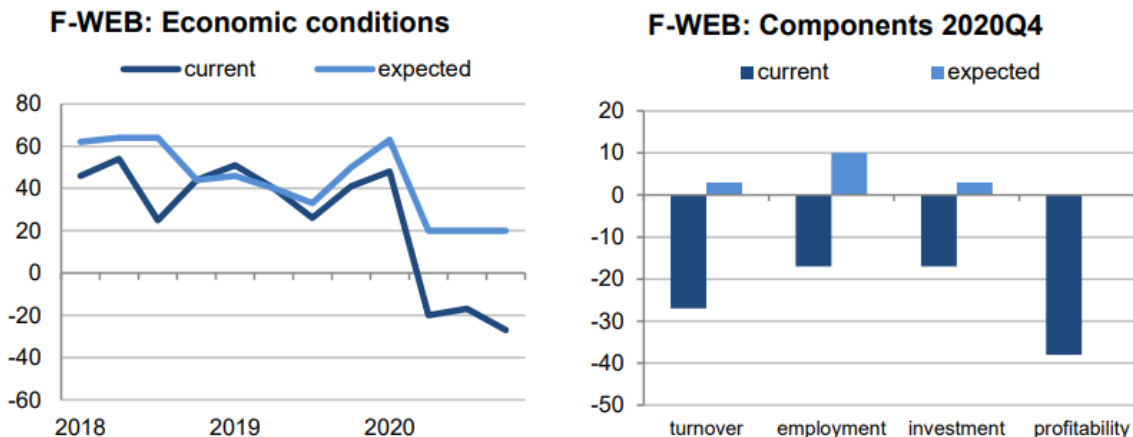


Ilustración 3. Índice de condiciones económicas del F-WEB

Fuente: Free Zones World Economic Barometer (F-WEB NOTE 2020-Q4). World Free Organization (WFZO)

Para el último trimestre de 2020, las zonas francas de todo el mundo lucharon por recuperarse de la pandemia de COVID-19, según la encuesta F-WEB realizada en diciembre de 2020. El 53 por ciento de las Zonas Francas reportó una situación económica normal, aumentando en comparación con el trimestre anterior que fue de un 49 por ciento. Con relación a la inversión, el empleo y la rentabilidad, se puede visualizar una leve mejoría en comparación con el trimestre anterior.

#### **4.2. Las zonas francas en América Latina.**

El sector zonas francas representa una de las principales herramientas de atracción de Inversión Extranjera Directa, en cada uno de los países donde se establecen estos espacios. Según la Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano (SECMCA), este tipo de inversiones “genera más de 50% de las exportaciones totales de mercancías, y trabaja poco más del 3% de la Población Económicamente Activa (PEA)”<sup>1</sup>.

En América Latina, existen a aproximadamente 600 parques de Zonas Francas, y según lo expresado por la Asociación de Zonas Francas de Las Américas (AZFA), que representa a 25 países del continente Americano, establece que “en conjunto (ZFPs) son fuente de cerca de un millón de empleos directos y conglomeran a más de 10,200 empresas que generan 38,000 millones de dólares (mdd) en exportaciones”<sup>2</sup>.

En el caso particular de la República Dominicana, nuestro país se encuentra entre los primeros lugares de capacidad productiva y calidad del sector Zonas Francas, en América Latina y el mundo, logrando así un impacto directo en su población y en materia de innovación y avance tecnológico.

Es importante señalar que es justamente este vínculo que permite a los actores involucrados desarrollar estrategias y políticas que fortalezcan el sector y permitan impulsar al máximo la operatividad del mismo.

---

<sup>1</sup> <https://forbescentroamerica.com/2020/07/27/zonas-francas-avanzan-cuarta-revolucion-industrial/> Consultado en fecha 26 octubre 2020.

<sup>2</sup> Ibidem

Para que el modelo funcione de una manera creciente y las ZFP sean realmente competitivas y aporten a discreción a las necesidades, hay que desarrollar un proceso productivo ascendente, el cual se puede contemplar desde cuatro aspectos:

1. Inicialmente se tiene la producción donde priman los ensamblajes con mano de obra poco calificada.
2. Su evolución al desarrollo diferenciado.
3. Especialización de la producción.
4. Fabricación de componentes críticos.

*Estos pasos se dan como parte del proceso de diversificación productiva que los diferentes países de la región latinoamericana adoptan como patrones de acumulación económica, sector de los servicios en el Caribe, desarrollo de los bienes primarios en Suramérica y México y Centroamérica como dedicados a la actividad maquiladora. La industria maquiladora, es un tipo de empresa que importan la materia prima sin necesidad de pagar aranceles, para, posteriormente, fabricar el producto y exportarlo de nuevo al país del que se extrajo la materia prima.”<sup>3</sup>.*

Así mismo, establece que la “estrategia tradicional de ZFPs requiere de procesos de soporte para mantener la dinámica en el tiempo, fundamentalmente el desarrollo de mano de obra calificada, el desarrollo de una base estratégica de inversión en educación y ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo de la capacidad de diseño tecnológico, en síntesis medidas asociadas a paradigmas de desarrollo de países desarrollados”<sup>4</sup>.

La región de América Latina, constituye un eje vital para que el desarrollo y la operatividad óptima del sistema de Zonas Francas, continúe escalando e impulsando su potencial industrial y económico, al mismo tiempo que representa cuna para la creación de empleos de los países en las cuales se instauran.

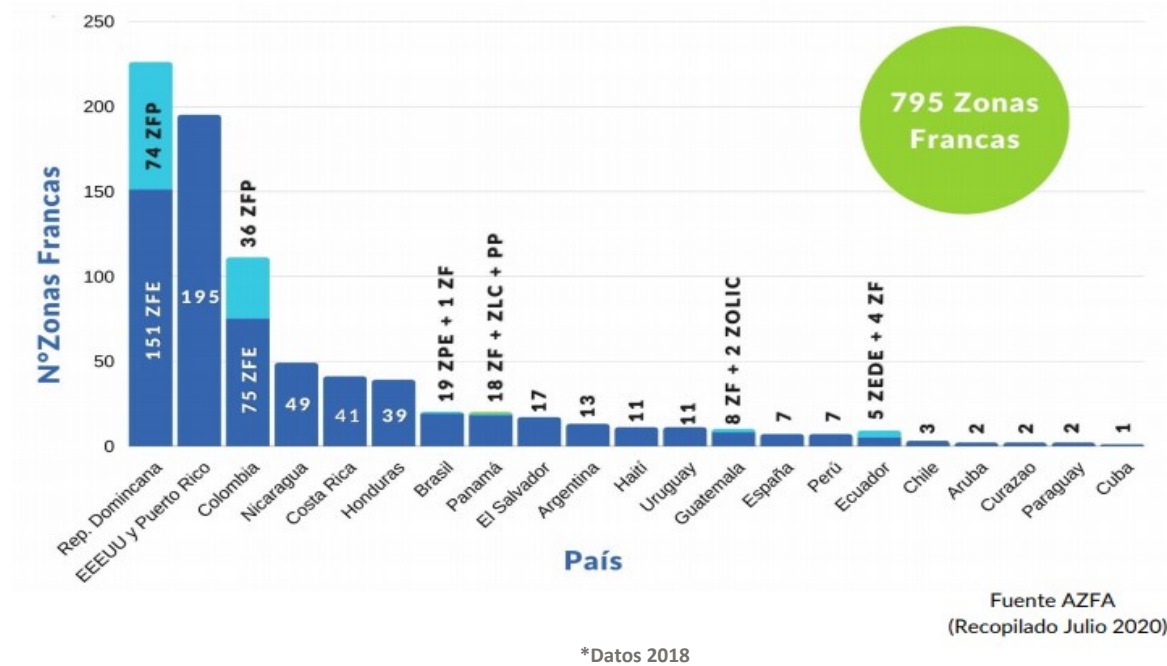
---

<sup>3</sup> Ibidem

<sup>4</sup> Ibidem

### 4.3. Número de zonas francas

Según el informe estadístico de la Asociación de Zonas Francas de las Américas (AZFA), “La figura de Zonas Francas es de gran importancia para República Dominicana siendo el país de la región que cuenta con mayor número de Zonas Francas. Así mismo, países como Colombia y Estados Unidos cuentan con más de 100 Zonas Francas en sus territorios, incentivando la industria y comercio de sus países”.<sup>5</sup>



**Número de Zonas Francas 795**

Ilustración 4. Número de Zonas Francas por país

Como podemos visualizar en la Ilustración No. 5, sobre el número de parques de zonas francas en la región de América Latina, el país con el más alto crecimiento en el sector es la República Dominicana, con 151 zonas francas especiales y 74 parques de zonas francas en el 2018, luego le siguen Estados Unidos y Puerto Rico con 195 parques, en cambio, durante el 2020, a pesar de estar en plena pandemia en el país creció significativamente en el último trimestre, de una forma inesperada, por lo que al mes de octubre.

<sup>5</sup> Informe Estadístico LATAM - AZFA

#### 4.3.1. Principales competidores en América Latina

- Costa Rica

La reconocida Americas Coyoil Free Zone, Costa Rica La Coyoil Free Zone (CFZ), ubicada en las afueras de la capital de Costa Rica, San José, en la cual están instaladas siete compañías internacionales de dispositivos médicos y se encuentra en el corazón de la destreza del país en el sector: Costa Rica es el segundo exportador de dispositivos médicos de América Latina después de México. Varios de ellos llevaron a cabo importantes proyectos de expansión en 2019, incluido el inversor emblemático Medtronic. La CFZ también se destaca por los servicios de reclutamiento y capacitación que brinda a sus inquilinos.<sup>6</sup>

- Colombia

En abril de 2020, las exportaciones de las Zonas Francas Permanentes Especiales (ZFPE) registraron una disminución de 67,8%, lo que contribuyó negativamente con 48,2 puntos porcentuales a la variación total de las exportaciones (-60,6%). En abril de 2020, las Zonas Francas Permanentes (ZFP) presentaron una disminución en las exportaciones de mercancías de 42,9% con relación al mismo mes de 2019, aportando negativamente 12,4 puntos porcentuales a la variación total (-60,6%).<sup>7</sup>

- Nicaragua

Durante el 2020, no podremos evitar la caída del sector, que va a andar entre el 20% y 30%", lamentaba Dean García, Director Ejecutivo de Anitec, quien proyectó una baja de al menos 400 millones de dólares para finales del referido año.

Durante los meses más álgidos de la pandemia en Nicaragua, la producción del sector textil cayó hasta un 50%. "Pasamos de exportar 120, 150 millones de dólares mensuales, a exportar 50, 60 millones de dólares mensuales. O sea, retornamos a los niveles de exportación de 2009, que fue cuando tuvimos la crisis financiera mundial", compara García.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Coyoil Free Zone. <https://coyolfz.com/>

<sup>7</sup> <https://www.analdex.org/2020/07/16/informe-zonas-francas-enero-a-abril-de-2020/>

<sup>8</sup> <https://mx.fashionnetwork.com/news/Nicaragua-exporta-715-4-millones-de-dolares-en-el-sector-textil-y-de-confeccion,930960.html>

- **Panamá**

Existe un total de 18 Zonas Francas en Panamá, de las cuales 12 se encuentran actualmente activas. Dentro de éstas existen registradas 128 empresas, principalmente operando en Zona Franca Corozal - Marpesca, S.A. (38), Zona Franca de Albrook (24), Panexport (18) y Panapark (18). La mayoría de las empresas instaladas en Zonas Francas se dedican a actividades de servicios, con una concentración en las ciudades de Panamá y Colón.<sup>9</sup>

#### **4.4. Programa de certificación de zonas francas en seguridad**

Con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los estándares internacionales de seguridad, la Organización Mundial de Zonas Francas ha lanzado el “Safe Zone”, un programa diseñado acorde con el Código de Conducta de la OCDE, para Zonas Francas de Comercio Libre, con herramientas de gobernanza, localmente compatibles, con las Aduanas Mundiales. Este programa, es el producto de múltiples reuniones del Grupo de trabajo de la OCDE, sobre la lucha contra el comercio ilícito (TF-CIT), en los últimos dos años.

Dentro de las ventajas del programa Safe Zone, encontramos las siguientes:

- Comercio limpio y ágil.
- Proporciona un marco sólido para la implementación de herramientas de gobernanza que cumplan con los estándares internacionales de la Organización Mundial del Comercio y la Organización Mundial de Aduanas.
- Mejora de las operaciones de Zonas Francas en áreas de seguridad de productos, capacitación de personal y monitoreo comercial.
- Solicitud de estatus de Operador Económico Autorizado a su oficina local de aduanas.

---

<sup>9</sup> Distribución por actividad de las empresas de zonas francas. <https://logistics.gatech.pa/es/assets/special-economic-zones/free-zones/statistics>

La Organización Mundial de Zonas Franco ha llevado a cabo con éxito un programa piloto en varias zonas, como son:

- Le Freeport, en Luxemburgo.
- Bogotá Free Zone, en Colombia.
- Dubai Airport Free Zone, en los Emiratos Árabes Unidos.
- Kláipeda Free Economic Zone, en Lituania.
- El Consorcio Zona Franca Barcelona, en España.

Las expectativas de seguir ampliando este plan piloto a otras zonas del mundo para seguir mejorando la calidad y el desarrollo del sector, son elevadas.

#### **4.5. Lanzamiento de la primera plataforma inmobiliaria online para zonas franco**

La plataforma inmobiliaria online para zonas franco surge como una iniciativa de reinversión ante la pandemia, la cual representa un “potencial para un inversionista que quiere hacer nearshoring”<sup>10</sup>, según expresa Camila Moreno, Directora Ejecutiva de Asociación de Zonas Franco de las Américas (AZFA), encontrando en un solo lugar todas las informaciones y facilidades sobre inmuebles de Zona Franca que necesita<sup>11</sup>.

La Plataforma llamada “Relocatelatam.com se encarga de proveer servicios inmobiliarios a empresas, usuarios y potenciales usuarios de Zonas Franco. La oferta cuenta con más de 60 inmuebles en 25 países que estará disponible para que cualquier usuario del mundo pueda utilizar sus servicios”<sup>12</sup>.

Este sitio ofrece sus servicios en cinco idiomas, la navegación en la misma es sencilla y práctica, ya que el objetivo es facilitar el camino a los potenciales inversionistas que generen nuevas oportunidades para los países que sirven de huésped a las Zonas Franco.

Lo importante es que esta herramienta sirve como una oportunidad novedosa para seguir desarrollando el sector de Zonas Franco.

---

<sup>10</sup> Se lanzó la primera plataforma inmobiliaria online para Zonas Franco

<sup>11</sup> <https://www.lanueva.com/nota/2020-9-12-6-30-36-primera-plataforma-inmobiliaria-online-para-zonas-francas>

Consultada el 12 septiembre de 2020.

<sup>12</sup> *Ibidem*.



## **V. Diagnóstico Institucional**

### **5.1. Situación actual del sector**

La dinámica histórica de rápido crecimiento y desarrollo del sector durante los años ochenta y noventa, fue interrumpida en el año 2005, como resultado de la finalización del Acuerdo sobre Textiles y Vestidos (ATV) de la Organización Mundial del Comercio (OMC). En ese orden, la eliminación del Sistema Multilateral de Cuotas textiles ocasionó un desplazamiento del comercio mundial, afectando sensiblemente las exportaciones del sector. Esto trajo como consecuencia la pérdida de 77,235 empleos directos durante el período 2005-2009, registrándose un decrecimiento en esta variable de 40.6%. Es preciso aclarar que en el año 2005, cerca de un 60% del empleo se localizaba en el subsector de textiles y confecciones.

La pandemia ha sido un reto para todos los sectores productivos, cabe destacar, que las Zonas Francas, durante este proceso de recesión económica, ha sido uno de los pilares generadores de divisas para el Estado Dominicano, debido a que para finales del 2020, ya se habían recuperado en un 97%, lo que aporta a la estabilidad de los empleos y claro también, al abastecimiento de sus materias primas con la industria local.

A raíz de la recesión económica, el subsector productivo del sector textil redujo su producción, luego se reinventaron y destinaron su producción a equipos médicos de protección, con la identificación de empresas internacionales potenciales en la fabricación de los mismos.

Para contrarrestar los efectos de la situación inusual para el mundo tanto económico como sanitario, el Estado Dominicano, en coordinación con las instituciones claves, ha diseñado un plan estratégico para la atracción de empresas internacionales de prestigio.

A continuación, visualizaremos algunas de las principales variables del informe estadístico elaborado por el CNZFE, correspondiente al año 2020 y por ende, genera una visión más clara de cómo ha ido evolucionando el sector durante los últimos años.

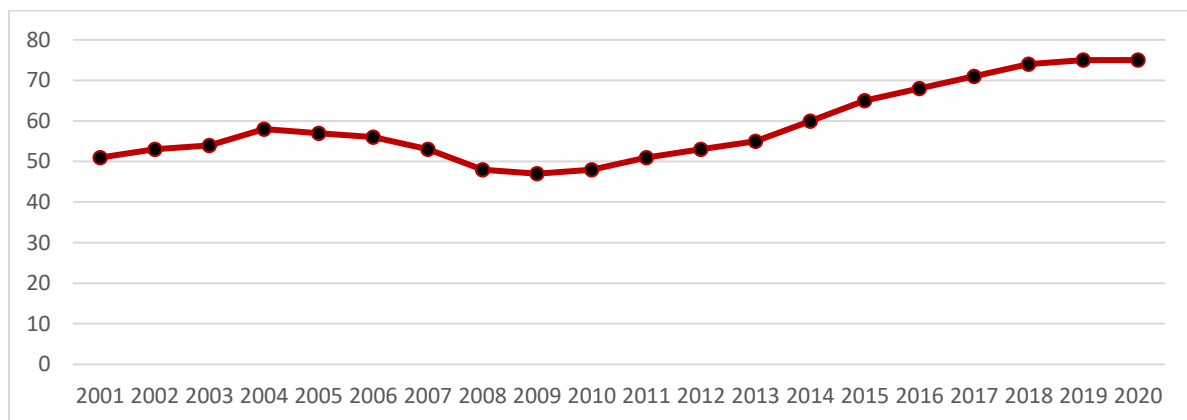
### 5.1.1. Número de parques de zonas francas en operación

En la República Dominicana contábamos con 75 parques de zonas francas instalados al cierre del año 2019, en cambio, durante el 2020 no se instalaron, debido a los cambios macroeconómicos del país y el mundo como consecuencia de la pandemia, tal como podemos observar en la siguiente tabla y representación gráfica:

*Tabla 1. Evolución parques de zonas francas en operación (2001-2020)*

Años	Parques	Crecimiento %
2001	51	---
2002	53	3.9
2003	54	1.9
2004	58	7.4
2005	57	-1.7
2006	56	-1.8
2007	53	-5.4
2008	48	-9.4
2009	47	-2.1
2010	48	2.1
2011	51	6.3
2012	53	3.9
2013	55	3.8
2014	60	9.1
2015	65	8.3
2016	68	4.6
2017	71	4.4
2018	74	4.2
2019	75	1.4
2020	75	0.0

*Ilustración 5. Evolución del número de parques en el sector zonas francas (2001-2020)*



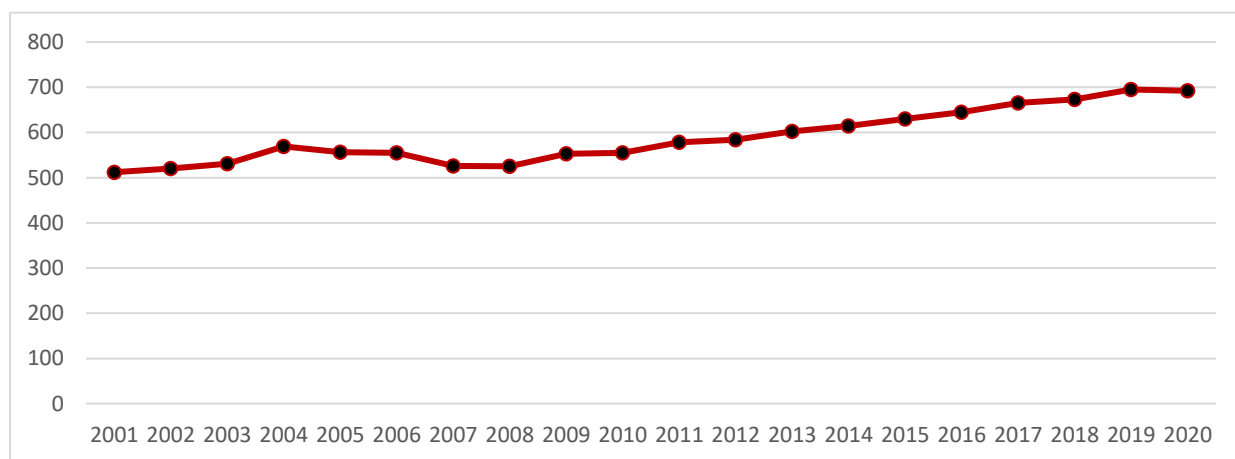
Fuente: Informe Estadístico CNZFE 2020

### 5.1.2. Número de zonas francas en operación

Las empresas de ZF han ido evolucionando significativamente los últimos diecinueve (19) años. En el año 2001, operaban 512 empresas. Luego, para el 2004, operaban 569 para un crecimiento de un 7.2%, ya para el 2020 presentó un ligero descenso de 695 a 692 ZF y en términos porcentuales de -0.4. Tal como podemos visualizar en la tabla y representación gráfica siguiente:

**Tabla 2. Evolución de empresas de zonas francas de operación (2001-2020)**

Años	Empresas	Crecimiento %
2001	512	---
2002	520	1.6
2003	531	2.1
2004	569	7.2
2005	556	-2.3
2006	555	-0.2
2007	526	-5.2
2008	525	-0.2
2009	553	5.3
2010	555	0.4
2011	578	4.1
2012	584	1.0
2013	602	3.1
2014	614	2.0
2015	630	2.6
2016	645	2.4
2017	665	3.1
2018	673	1.2
2019	695	3.3
2020	692	-0.4



Fuente: Informe Estadístico CNZFE 2020

### 5.1.3. Exportaciones del Sector

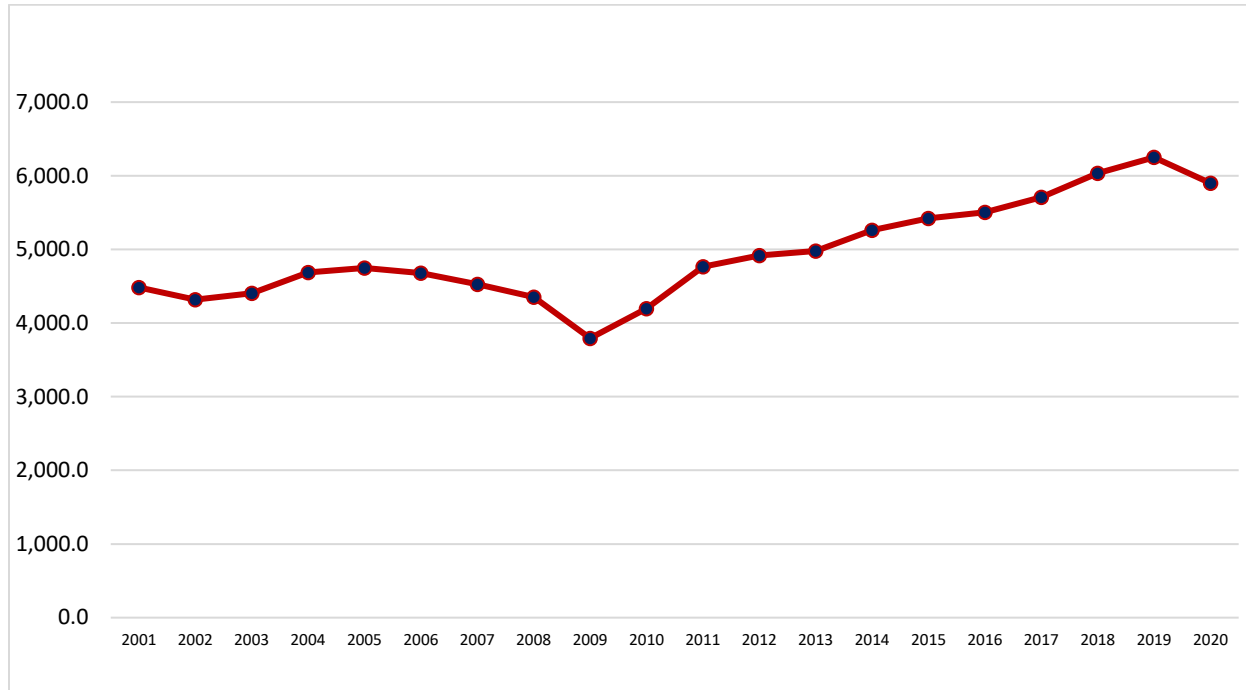
Si revisamos la tabla No. 3, podemos observar las variaciones en las exportaciones de las ZF durante estos últimos 19 años, tanto es así, que para el 2001 el valor exportado en millones de US\$ fue de 4,481.6 para un decrecimiento de un 6.1%, luego de esto, el valor de lo exportado fue evolucionando hasta convertirse en uno de los sectores mayores generadores de divisas para el Estado Dominicano, y con algunas bajas durante los siguientes años, 2002, 2006-2009 y 2020, inclusive, consecuencia de la recesión económica provocada por la pandemia del “Covid-19”.

**Tabla 3. Evolución de las exportaciones de ZF (2001-2020)**

En Millones US\$		
Años	Exportaciones	Crecimiento %
2001	4,481.6	-6.1
2002	4,317.3	-3.7
2003	4,406.8	2.1
2004	4,685.2	6.3
2005	4,749.7	1.4
2006	4,678.6	-1.5
2007	4,525.2	-3.3
2008	4,354.1	-3.8
2009	3,793.5	-12.9
2010	4,194.4	10.6
2011	4,767.1	13.7
2012	4,918.9	3.2
2013	4,976.4	1.2
2014	5,261.7	5.7
2015	5,423.6	3.1
2016	5,503.9	1.5
2017	5,709.6	3.7
2018	6,035.2	5.7
2019	6,249.5	3.6
2020	5,898.1	-5.6

*Fuente: Banco Central de la República Dominicana 2019 revisado, -2020 preliminar*

*Ilustración 6. Evolución de las exportaciones del sector de zonas francas (2001-2020)*



*Fuente: Informe Estadístico CNZFE 2020*

Para tener una visión más amplia de lo exportado en millones de dólares por los diferentes subsectores productivos de las ZF, durante el periodo comprendido entre el 2011-2020, en la Tabla No. 6, observan las fluctuaciones de dichos subsectores y cuáles lideran en el sector, tales como:

- Productos Médicos y Farmacéuticos representaron el 30.7%;
- Productos Eléctricos, con 18.7%;
- Confecciones y Textiles, con 11.7%;
- Tabaco y Derivados, con el 15.2 %;
- Joyería, con 7.3%;
- Calzados y sus Componentes, con el 3.4%.

**Tabla 4. Exportaciones de zonas francas por principales actividades (2011-2020)**

*En millones US\$*

Actividad	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Part. % 2020	Crec.% 19-20
Prod. Médicos y Farmacéuticos	1,177.4	1,213.2	1,230.5	1,274.2	1,361.1	1,497.0	1,487.1	1,556.5	1,660.1	1,810.4	30.7	9.1
Confecciones y Textiles	1,207.0	1,222.8	1,219.1	1,241.9	1,247.9	1,102.8	1,095.9	1,094.6	1,037.7	689.4	11.7	-33.6
Prod. Eléctricos y Electrónicos	604.1	638.8	658.2	752.8	707.3	750.6	883.1	1,017.9	1,067.3	1,105.4	18.7	3.6
Tabaco y Derivados	396.8	475.9	531.6	586.9	660.3	695.9	798.4	823.5	885.4	897.2	15.2	1.3
Calzados	375.5	406.5	422.2	449.5	443.0	424.7	386.8	303.5	279.7	202.2	3.4	-27.7
Joyería	487.9	405.3	315.6	283.7	369.9	407.0	422.2	490.6	530.5	429.2	7.3	-19.1
Otras	518.4	556.4	599.2	672.7	634.1	625.9	636.1	748.6	788.8	764.3	13.0	-3.1
<b>Total</b>	<b>4,767.1</b>	<b>4,918.9</b>	<b>4,976.4</b>	<b>5,261.7</b>	<b>5,423.6</b>	<b>5,503.9</b>	<b>5,709.6</b>	<b>6,035.2</b>	<b>6,249.5</b>	<b>5,898.1</b>	<b>100.0</b>	<b>-5.6</b>

*Fuente: Banco Central de la República Dominicana 2019 revisado, -2020 preliminar*

El Subsector de Confecciones y Textiles, durante los años 2019-2020, con un decrecimiento porcentual de 33.6, fue desplazado por Productos Médicos y Farmacéuticos, debido al aumento de la demanda de estos últimos, así como: Calzados, Joyería y otros de menor envergadura han disminuido sus exportaciones.

#### **5.1.4. Aporte de las Zonas Francas al Producto Interno Bruto (PIB)**

Las zonas francas durante el año 2019, presentaron un crecimiento de 2.1% en comparación con el año 2018 que fue de un 8.1%, este comportamiento fruto del incremento del valor en dólares de las exportaciones de los siguientes subsectores productivos: Tabaco, Dispositivos Médicos y Joyería. El aporte del Producto Interno Bruto (PIB) del conjunto de las actividades económicas fue de un 5.1%

Con relación a la manufactura local el aporte fue de un 2.7%, no distinto en términos porcentuales del sector ZFs: el sector Construcción y Financiero fueron los que dominaron el indicador macroeconómico, ya para el 2020, debido a la recesión económica consecuencia de la pandemia mundial, todos los sectores productivos a nivel nacional tuvieron un crecimiento negativo.

El sector zonas francas, es clave para el desarrollo y crecimiento del sistema socioeconómico de la sociedad dominicana. Según el Informe de la economía del periodo enero –diciembre 2020, el valor agregado de la manufactura de zonas francas presentó una variación interanual de -2.7% durante el mismo año, hubo un decrecimiento de las exportaciones en dólares estadounidenses de un -5.9%, y además, solo se emitieron 39 permisos de instalación a empresas de zonas francas<sup>13</sup>. Como podemos visualizar en la ilustración 7, que muestra la medición de los indicadores de las ZF en términos porcentuales del año 2019 vs. 2020<sup>14</sup>.

**Ilustración 7. Indicadores de Zonas Francas (2019-2020)**

Indicadores de zonas francas  
2019-2020\*  
Tasas de crecimiento (%)

Indicadores	2019	2020
Valor agregado	2.1	-2.7
Valor exportaciones (US\$)	0.5	-5.9
Empresas aprobadas <sup>1/</sup>	57	39

\*Cifras preliminares. 1/ Unidades

**Fuente: Informe de la economía dominicana, Enero-Diciembre 2020, del Banco Central de la República Dominicana.**

En el mismo tenor, a pesar de la pandemia el sector tuvo una recuperación de un 97.6% respecto al mismo periodo del año 2019, debido al desmonte paulatino de las medidas adoptadas para la prevención del coronavirus (Covid-19), mediante decreto del Poder Ejecutivo, desde el mes de marzo.

Es muy importante destacar que debido a la pandemia y a todas las medidas que han tenido que ser adoptadas por todos los sectores del escenario nacional e internacionales, en el caso específico de Zonas Francas, este sector “se ha visto en la necesidad de reducir el nivel de operaciones temporalmente desde mediados del mes de marzo”<sup>15</sup>, razón por la cual vemos un impacto reducido en la tasa de crecimiento de Zonas Francas. Sin embargo, a pesar de la incidencia negativa de la pandemia en el sector, las empresas de Zonas Francas “dedicadas a la elaboración de productos farmacéuticos y fabricación de dispositivos médicos, han presentado aumentos en sus exportaciones valoradas en dólares estadounidenses en 158.5% y 18.1%, respectivamente”<sup>16</sup>.

<sup>14</sup>Informe de la economía dominicana, enero – diciembre 2020, del Banco Central de la República Dominicana, pág. 11.

<sup>15</sup> Ibidem

<sup>16</sup> Ibidem

Según el informe de la economía dominicana correspondiente al periodo enero-diciembre, 2020, elaborado por el Banco Central de la República Dominicana, los sectores que presentaron un crecimiento negativo, son: hoteles, bares y restaurantes (-47.5%), explotación de minas y canteras (-12.5%), otras actividades de servicios (-11.1%), construcción (-10.7%), y almacenamiento (-7.6%), comercio (-4.8%), enseñanza (-3.7%), zonas francas (-2.7%) y manufactura local (-2.2%)

**Ilustración 8. Tasa de crecimiento del PIB**

Producto interno bruto (PIB) real  
2019-2020\*  
Tasas de crecimiento (%)

Actividad	2019	2020
Agropecuario	4.1	2.8
Explotación de minas y canteras	3.4	-12.5
Manufactura local	2.7	-2.2
Manufactura zonas francas	2.1	-2.7
Construcción	10.4	-10.7
Servicios	4.4	-7.0
Energía y agua	7.5	0.4
Comercio	3.8	-4.8
Hoteles, bares y restaurantes	0.2	-47.5
Transporte y almacenamiento	5.3	-7.6
Comunicaciones	-7.2	2.7
Servicios financieros	9.0	7.1
Actividades inmobiliarias y de alquiler	5.0	3.8
Administración pública	3.7	0.8
Enseñanza	2.5	-3.7
Salud	4.3	12.5
Otras actividades de servicios	7.1	-11.1
Valor agregado	4.8	-6.3
Impuestos a la producción netos de subsidios	6.9	-11.6
<b>Producto interno bruto</b>	<b>5.1</b>	<b>-6.7</b>

\*Cifras preliminares

**Fuente: Informe de la economía dominicana, Enero-Diciembre 2020, Banco Central de la República Dominicana.**



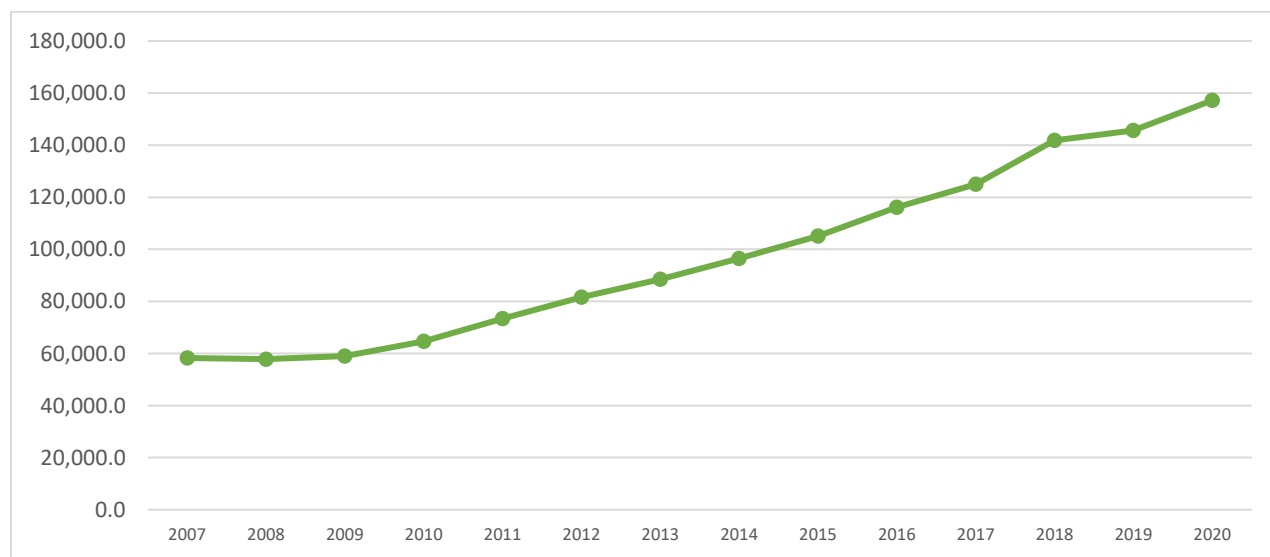
Del Informe Estadístico del CNZFE correspondiente al año 2020, hacemos referencia en la tabla no. 7, a la contribución al PIB por las ZFs, en un 3.5%, mayor que en el año 2019, que fue de un 0.3%, con un monto de RD\$157,214.95 millones de pesos, una suma sustancial demostrando que el sector, se ha recuperado de forma acelerada.

**Tabla 5. Aporte de las zona francas al PIB (Millones RD\$)**

Años	PIB	Zonas Francas	Contribución (%)
2007	1,458,416.5	58,296.4	4.0
2008	1,661,642.7	57,838.6	3.5
2009	1,736,041.1	59,002.2	3.4
2010	1,983,201.7	64,621.3	3.3
2011	2,210,213.9	73,420.6	3.3
2012	2,386,016.2	81,678.1	3.4
2015	3,205,655.14	105,116.65	3.3
2016	3,487,292.51	116,137.07	3.3
2017	3,802,655.77	125,039.12	3.3
2018	4,235,846.77	141,858.66	3.3
2019	4,562,235.08	145,663.56	3.2
2020	4,456,657.38	157,214.95	3.5

*Fuente: Banco Central de la República Dominicana. Año de referencia, 2007. 2017-2020: preliminares*

**Ilustración 9. Aporte de las Zonas Francas al PIB de la República Dominicana (2007-2020)**



*Fuente: Informe Estadístico CNZFE 2020*

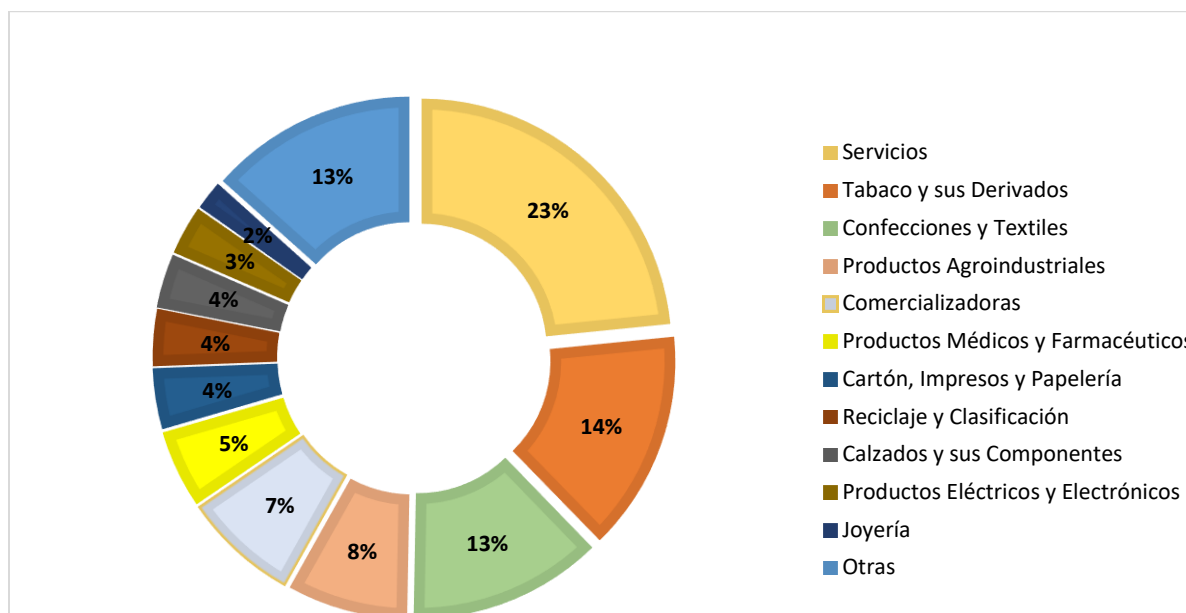
### 5.1.5. Comportamiento de los Subsectores de Zonas Francas en República Dominicana

Las actividades productivas de las empresas del sector; se diversifican de la siguiente manera: Un 23.4% en servicios; para el sector Tabaco y sus derivados, 14.3%; para Confecciones y Textiles un 12.6%; Productos Agroindustriales con un 7.8%; Comercialización con un 7.4%; productos médicos y farmacéuticos con un 5.1%; Calzados y sus componentes en un 3.5% y el 14.13% restante a otras actividades. Durante el año 2020, los subsectores que presentaron un crecimiento en términos porcentuales son: Servicios, Tabaco y sus derivados y Productos Médicos y Farmacéuticos, tomando como año de comparación el 2019.

*Tabla 6. Empresas de zonas francas operando por principales actividades (2019-2020)*

Actividad	2019		2020	
	Empresas	Part. % 2019	Empresas	Part. % 2020
Servicios	147	21.8	162	23.4
Tabaco y sus Derivados	81	12.0	99	14.3
Confecciones y Textiles	102	15.2	87	12.6
Productos Agroindustriales	57	8.5	54	7.8
Comercializadoras	52	7.7	51	7.4
Productos Médicos y Farmacéuticos	33	4.9	35	5.1
Cartón, Impresos y Papelería	23	3.4	27	3.9
Reciclaje y Clasificación	26	3.9	25	3.6
Calzados y sus Componentes	26	3.9	24	3.5
Productos Eléctricos y Electrónicos	23	3.4	22	3.2
Joyería	14	2.1	13	1.9
Otras	89	13.2	93	13.4
<b>Total</b>	<b>673</b>	<b>100.0</b>	<b>692</b>	<b>100.0</b>

**Ilustración 10. Empresas de Zonas Francas operando por principales actividades (2020)**



Fuente: Informe Estadístico CNZFE 2020

## 5.2. Análisis FODA

La herramienta conocida como FODA, permite realizar un análisis de la situación en la que se encuentra la institución, ya que se evalúan los factores internos y externos que influyen en el servicio público, ya sean positivos o negativos, a partir de los cuales se genera un diagnóstico que permitirá identificar las áreas de mejora de la entidad y la toma de decisiones.<sup>17</sup>

Debido a los cambios en los que se ha visto sumergida la economía global, con el decrecimiento económico, cambio en la demanda, como consecuencia de la pandemia, el régimen de zonas francas al igual que otros sectores productivos a nivel local, ha presentado altibajos durante el periodo marzo-mayo 2020, en el cual el Gobierno se vio obligado al cierre de las fronteras y disminución del personal en las instalaciones.

Evidentemente, el mundo vive tiempos difíciles y diferentes, donde todas las variables han cambiado, le preguntamos al director, ¿cuáles ventajas competitivas ofrece República Dominicana para que nuevos inversionistas de empresas tabaqueras se instalen en los parques de zonas francas?, y nos responde, “La principal es la cultura de manufactura de tabacos que tenemos, nosotros somos referencia a nivel mundial en la producción de cigarros de alta calidad. Es una actividad de mucho arraigo familiar, cuyos conocimientos se han venido transmitiendo de generación en generación.

<sup>17</sup> Manual Metodológico para la Formulación del Plan Estratégico Institucional. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Diciembre 2019

Esa es una de las ventajas que nos da como país, que todo el que piensa en cigarrillos, tiene como radar República Dominicana. Además, el marco legal que ofrecemos ha tenido mucho peso en el desarrollo productivo y exportador de este sub-sector, ya que las empresas que operan bajo el régimen de zonas francas están exentas en un 100% de todo tipo de impuestos (para importación de maquinarias, impuestos sobre la renta, a la transferencia de bienes y servicios, de contrato de préstamo, de contratos de construcción), es decir, tienen una serie de incentivos muy atractivos, y pueden repatriar libremente el cien por ciento de sus ganancias”.

Los principales desafíos de las Zonas Francas en la República Dominicana, aun siendo líder en el Caribe, se basan fundamentalmente en cuatro áreas, las cuales mencionamos a continuación:

- I. Contribuir al incremento del nivel de formación educativa para garantizar la tecnificación del empleo en el sector, ya que el sistema educativo dominicano necesita ofrecer las especialidades técnicas necesarias, especialmente si tomamos en cuenta el proceso de innovación en tecnologías de las Zonas Francas y la diversificación de las actividades productivas. Lo que impide el auge de Zonas Francas especializadas en nuevas tecnologías.
- II. Proliferar las ventajas competitivas sobre invertir en la República Dominicana a nivel mundial, ya que el país cuenta con una estabilidad económica, política y social, excelente ubicación geográfica, infraestructuras portuarias, aeroportuarias y parques industriales aptos para el crecimiento continuo del sector.
- III. Fortalecer el desarrollo de los encadenamientos productivos entre las Zonas Francas y los Pymes locales, que permita la dinamización de la economía; durante el 2018, las compras locales fueron de RD\$ 50,856 millones. Sin embargo, los componentes locales incorporados a los productos fabricados en Zonas Francas, apenas representa cerca del 2% del valor de las exportaciones, esto debido al nivel de capacidad de los industriales locales de cumplir con los estándares de calidad requeridos para la manufactura.

Para el 2020, las compras locales disminuyeron de RD\$50,000 millones a RD\$27,037 millones, debido al receso de las actividades económicas.

IV. Simplificar los trámites para eficientizar la atracción de nuevas inversiones y las operaciones de las existentes.

**Tabla 7. Análisis FODA**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Ambiente interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación estratégica y operativa documentada y controlada.</li> <li>• Estructura orgánica, áreas claves y responsabilidades definidas.</li> <li>• Apertura y apoyo de la alta dirección.</li> <li>• Políticas, procesos y procedimientos documentado.</li> <li>• Sistema propio de procesamiento de solicitudes de los servicios más demandados.</li> <li>• Rotación mínima de empleados.</li> <li>• Porcentaje de satisfacción de los ciudadanos/clientes sobre el 90%.</li> <li>• Cumplimiento 97% de los estándares comprometidos en la prestación de servicios a los ciudadanos/cliente.</li> <li>• Cultura y orientación marcada al servicio.</li> <li>• Desempeño sobresaliente en los rankings de medición de las instituciones Públicas.</li> <li>• La organización modela una cultura integral de transparencia.</li> <li>• Elaboración de Informes estadísticos del sector zonas francas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano, recursos tecnológicos y financieros limitados.</li> <li>• No existe un programa de Benchlearning.</li> <li>• Deficiencia en el cumplimiento de las políticas, procesos y procedimientos establecidos.</li> <li>• Resistencia al cambio en algunas áreas.</li> <li>• Espacio físico limitado (parqueo).</li> <li>• Falta de mediciones de la efectividad de los planes, estrategias y acciones implementadas.</li> <li>• No existen planes y procesos de medición del impacto del programa de capacitación en la consecución de los objetivos misionales.</li> <li>• No se realiza análisis costo-efectividad de las tecnologías usadas.</li> <li>• No se involucran empleados y grupos basados en mediciones.</li> </ul>

	Oportunidades	Amenazas
<b>Ambiente Externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de sistema de gestión de calidad.</li> <li>• Mejora del clima laboral y condiciones salariales del personal.</li> <li>• Fortalecer la División de Encadenamientos Productivos.</li> <li>• Crear la División de Calidad de la Gestión.</li> <li>• Impulsar una Legislación que regule el trabajo remoto.</li> <li>• Mejorar la planificación en función de las necesidades identificadas mediante encuestas a los grupos de interés.</li> <li>• Interés del Poder Ejecutivo de aprovechar la capacidad de generación de empleos de las empresas de Zonas Francas.</li> <li>• Implementación de planes y procesos de medición de impacto de las capacitaciones en los procesos misionales.</li> <li>• Mejorar la asignación presupuestaria en función de la contribución a la Capacitación en manejo de herramientas tecnológicas y análisis de datos (excel avanzado, Power BI, etc.)</li> <li>• Incremento de los ingresos (establecimiento de cuotas servicios administrativos).</li> <li>• Atracción de inversiones en nuevos subsectores productivos.</li> <li>• Incrementar los B2B para fomento de los encadenamientos productivos con los productores locales.</li> <li>• Crear mecanismos para reclutar y mantener el talento humano de las áreas y procesos claves</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migración de procesos hacia otras plataformas propiedad de otros organismos.</li> <li>• Fuga de talento humano cualificado de las áreas con procesos claves.</li> <li>• Delitos de alta tecnología.</li> <li>• Infraestructura física longeva (vieja) y no propia.</li> </ul>

Para evaluar la relación de los resultados identificados del análisis FODA, procederemos a realizar el cruce entre dichas variables, en la siguiente tabla:

**Tabla 8. Cruce de información del FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>+</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>=</b>	<b>Potencialidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación estratégica y operativa documentada y controlada</li> <li>• Estructura orgánica, áreas claves y responsabilidades definidas</li> <li>• Apertura y apoyo de la alta dirección.</li> <li>• Políticas, procesos y procedimientos documentado</li> <li>• Sistema propio de procesamiento de solicitudes de los servicios más demandados.</li> <li>• Rotación mínima de empleados.</li> <li>• Porcentaje de satisfacción de los ciudadanos/clientes sobre el 90%.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de sistema de gestión de calidad.</li> <li>• Mejora del clima laboral y condiciones salariales del personal.</li> <li>• Fortalecer la División de Encadenamientos Productivos.</li> <li>• Crear la División de Calidad de la Gestión</li> <li>• Impulsar una Legislación que regule el trabajo remoto.</li> <li>• Mejorar la planificación en función de las necesidades identificadas mediante encuestas a los grupos de interés.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor atracción y seguridad para los inversionistas por marco legal actualizado.</li> <li>• Diversificación del sector en el mercado global.</li> <li>• Aumento de la empleomanía en el sector.</li> <li>• Fomento de utilización de las energías renovables para la manufactura local.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>+</b>	<b>Amenazas</b>	<b>=</b>	<b>Limitaciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano, recursos tecnológicos y financieros limitados.</li> <li>• No existe un programa de Benchlearning.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migración de procesos hacia otras plataformas propiedad de otros organismos.</li> <li>• Fuga de talento humano cualificado de las áreas con procesos claves.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desaceleración del crecimiento de las zonas francas debido a la prolongación de la pandemia.</li> <li>• Disminución de incentivos para la industria nacional, incapacita la respuesta de la industria para el abastecimiento de las zonas francas.</li> </ul> <p>Falta de interoperabilidad de los trámites interinstitucionales necesarios para realizar las operaciones de zonas francas.</p>

Fortalezas	+	Oportunidades	=	Nivel de Riesgo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento 97% de los estándares comprometidos en la prestación de servicios a los ciudadanos/cliente.</li> <li>• Cultura y orientación marcada al servicio.</li> <li>• Desempeño sobresaliente en los ranking de medición de las instituciones Públicas.</li> <li>• La organización modela una cultura integral de transparencia.</li> <li>• Elaboración de Informes estadísticos del sector zonas francas.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés del Poder Ejecutivo de aprovechar la capacidad de generación de empleos de las empresas de Zonas Francas.</li> <li>• Implementación de planes y procesos de medición de impacto de las capacitaciones en los procesos misionales.</li> <li>• Mejorar la asignación presupuestaria en función de la contribución a la Capacitación en manejo de herramientas tecnológicas y análisis de datos (excel avanzado, Power BI, etc)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• No diversificación de los subsectores productivos de las zonas francas</li> <li>• Despidos por agravación de la recesión económica</li> </ul>
Debilidades	+	Amenazas	=	Desafíos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia en el cumplimiento de las políticas, procesos y procedimientos establecidos.</li> <li>• Resistencia al cambio en algunas áreas.</li> <li>• Espacio físico limitado (parqueo).</li> <li>• Falta de mediciones de la efectividad de los planes, estrategias y acciones implementadas.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delitos de alta tecnología.</li> <li>• Infraestructura física longeva (vieja) y no propia.</li> </ul>		<p><b>Externos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la competitividad del régimen de zonas francas en el mundo</li> <li>• Inestabilidad de los indicadores macroeconómicos</li> <li>• Cambios en las legislaciones nacionales</li> <li>• Nivel de formación</li> </ul> <p><b>Internos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retraso en la actualización del marco legal</li> <li>• Desarticulación productiva de la cadena de suministro y logística nacional e internacional.</li> </ul>



## VI. Compromisos nacionales de impacto al quehacer institucional

### 6.1.1. Plan Estratégico Sectorial de Industria y Comercio de la República Dominicana

El **Plan Estratégico Sectorial de Industria y Comercio de la República Dominicana (PESIC-RD) 2030**. Es la principal herramienta de mediano plazo de la política industrial y comercial del país y ordena con propósito estratégico, los esfuerzos de las instituciones públicas relacionadas con los desafíos del sector.

El PESIC-RD, tiene establecidas las siguientes apuestas estratégicas:

- *AP1: Productividad e innovación*
- *AP2: Articulación y encadenamientos productivos.* Fortalecer la articulación empresarial y los encadenamientos productivos de la economía dominicana
- *AP3: Calidad, seguridad y confiabilidad de lo “Hecho en RDOM”*
- *AP4: Infraestructura y logística competitivas*
- *AP5: Desarrollo exportador robusto*
- *AP6: Fomento y regulación del mercado interno*
- *AP7: Institucionalización y gobernanza del sector industria y comercio*

### 6.1.2. Plan de Relanzamiento de las Zonas Francas

Para el relanzamiento del sector zonas francas, se han identificado cinco pilares, tales como:

- **Pilar No. 1. Promoción de inversiones**, con el fin de promover la inversión extranjera en nuestro país, se busca crear un primer contacto con empresas de prestigio mundial y con capacidad de manufactura, para de esta forma, poder generar un efecto multiplicador que inspire y permita atraer a otras empresas a invertir en nuestro país.
- **Pilar No. 2. Permisología Eficiente y Facilitación del Comercio**, con la finalidad de disminuir el 75% del tiempo en el licenciamiento para las operaciones del sector. El cual se puede lograr mediante la consecución de las 3 fases siguientes:
  - 1) Mapeo exhaustivo
  - 2) Consenso de Propuestas
  - 3) Integración de tecnologías

- **Pilar No. 3. Fomento de los encadenamientos productivos.** Del cual se desprende el Proyecto Ruta Industrial, con la finalidad de fortalecer las industrias locales para la mejora de sus capacidades de respuestas a las zonas francas que demanden de sus servicios.
- **Pilar No. 4 : Educación y Formación Técnica.** Vinculación de la formación del talento humano acorde con los cambios para la industria 4.0.
- **Pilar No. 5: Fortalecimiento de la Infraestructura e Innovación.** Promoción de alianzas público-privadas, con la intención de crear un hub logístico e industrial para la potencialización de nuestras exportaciones y liderar mercados internacionales de la mano con una eficiente plataforma logística.
- **Pilar No. 6: Datos Abiertos.** Monitor y repositorio de datos abiertos sobre zona francas y regímenes especiales, en el cual se pueda tener un banco de datos actualizados del sector y se puedan presentar los datos mediante “dashboard” modernos y mapas interactivos, que vinculen datos de parques de zonas francas con sub-sectores productivos, empleos, importaciones y exportaciones, datos demográficos de comunidades aledañas, entre otros de utilidad para el sector.

### 6.1.3. Plan Nacional de Fomento a las Exportaciones (PNFE) 2020-2030

Tiene como finalidad establecer las acciones, metas y actores necesarios para lograr implementar una política de exportaciones coherente, acorde a la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, que plantea cuadruplicar para el año 2020 y quintuplicar las exportaciones per cápita de bienes del año 2009 para el 2025, a la vez de traducir en acciones los anhelos históricos de nuestros exportadores.

El PNFE 2020-2030, se divide en cinco pilares:

- **Pilar No. 1:** Oferta exportable ampliada, de calidad, innovadora, competitiva, sostenible y estratégicamente diversificada.
- **Pilar No. 2:** Facilitación del comercio y conectividad, logística y transporte eficientes y competitivos.
- **Pilar No. 3:** Diversificación estratégica de mercados, ampliación y aprovechamiento del acceso e internacionalización de las empresas dominicanas.
- **Pilar No. 4:** Entorno favorable a la inversión y movilización de recursos para fomentar el desarrollo exportador.

- Pilar No. 5:** Desarrollo de cultura y de capacidades para una inserción competitiva en los mercados internacionales.

Instituciones participantes:



## 6.2. Análisis de Grupos de Interés o Actores Claves

Los grupos de interés o actores claves, son los grupos de personas internas y externas que son impactados de forma directa o indirecta por las actividades de la institución, y por ende, cuentan con sus propias necesidades y expectativas del CNZFE. Es por ello, que hemos procedido, a realizar una identificación de los mismos, como detallamos a continuación:

*Tabla 9. Matriz de Involucrados*

Internos	Expectativa	Fuerza	Resultante	Posición Potencial
El Estado	5	5	25	Favorecedores
Consejo Directivo	4	4	16	Favorecedores
Equipo Directivo	3	3	9	Favorecedores
Oficina Acuerdo de Servicios Aduanales	2	2	4	Favorecedores
Personal Administrativo	2	1	2	Favorecedores
Personal Operativo	2	1	2	Favorecedores

Externos	Expectativa	Fuerza	Resultante	Posición Potencial
Operadoras de Zonas Francas	5	5	25	Favorecedores
Empresas de Zonas Francas	4	4	16	Favorecedores
Inversionistas de Zonas Francas	3	4	12	Favorecedores
Asociación Dominicana de Zonas Francas (ADOZONA)	2	3	6	Favorecedores
Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO)	2	3	6	Favorecedores
Proveedores	1	1	1	Indiferente

### 6.2.1. Grupos de interés Internos

- **El Estado**

Responsable de la definición de las políticas prioritarias en base al Programa de Gobierno y la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030, además de incentivar y promover los planes, programas y proyectos sectoriales que contribuyan al logro de los objetivos país y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su Agenda 2030. Además, de apoyar los diferentes sectores productivos para el desarrollo continuo de la economía dominicana.

- **Consejo Directivo**

Organismo integrado por representantes de los sectores público y privado, delibera y autoriza la emisión de resolución de los permisos de operación para nuevas zonas francas y las ya existentes.

- **Equipo Directivo**

Responsables de contribuir al fortalecimiento institucional, así como la definición de las políticas, programas y/o proyectos acorde con el Programa de Gobierno y los demás planes sectoriales y remitir informes puntuales a las autoridades de Gobierno sobre los avances alcanzados, etc.

- **Oficina Acuerdo de Servicios Aduanales**

Comisión tripartita, compuesta por Representantes del Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación, la Dirección General de Aduanas y de las Asociaciones y Operadores Privados, que tiene la facultad para hacer los cambios o adiciones que estime necesarios al Acuerdo de Servicios Aduanales.

- **Personal Administrativo**

Responsable de dar soporte a las demás áreas de la institución para la facilitación de las labores cotidianas.

- **Personal Operativo**

Grupo de interés directo, los cuales son los responsables de tramitar y validar los permisos para las operaciones del sector.

### 6.2.2. Grupos de interés externos

- **Operadoras de Zonas Francas**

Adquieren y/o arrendan terrenos para el desarrollo de infraestructura para vender o alquilar edificaciones y facilidades a las empresas establecidas o por establecerse, y hacer actividades de promoción y mercadeo para atraer empresas ya sean nacionales o extranjeras.

- **Empresas de Zonas Francas**

Solicitan permisos de instalación para acogerse a las disposiciones de la Ley Núm. 8-90 sobre Zonas Francas de Exportación y que destinan su producción y/o servicios a la exportación.

- **Inversionistas de Zonas Francas**

Invierten en el capital, financiamiento o títulos y valores de una operadora y/o una empresa de zona franca.









- **Asociación Dominicana de Zonas Francas (ADOZONA)**













Los empresarios de Zonas Francas interesados en tener una Institución que se encargara de representar y defender los intereses del sector en procura de un clima adecuado para su desarrollo se unieron el 8 de Agosto de 1988 para formar la Asociación Dominicana de Zonas Francas, Inc., reconocida mediante el Decreto Núm. 579-88, del 18 de diciembre de 1988.














- **Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO)**

El objetivo fundamental de ADOEXPO es defender al sector exportador y promover las estrategias necesarias para la promoción de las exportaciones dominicanas. ADOEXPO fue creada en 1972 mediante Decreto Presidencial No. 2374 del entonces Presidente Dr. Joaquín Balaguer. ADOEXPO se incorporó formalmente como la Asociación Dominicana de Exportadores, Inc. en 1973.













## VII. Bienes y servicios que ofrece el CNZFE









Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo de Servicio	Logo
1	Autorización de exportación (form. Exp)	VUCE	Autorización Administrativa	
2	Autorización venta al mercado local	VUCE	Autorización Administrativa	
3	Carta de no objeción para emisión de carnet de ITBIS	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
4	Carta de no objeción para la exoneración provisional por vehículos	VUCE	Autorización Administrativa	
5	Carta de no objeción para la venta al mercado local de materias primas, maquinarias y/o equipos	VUCE	Autorización Administrativa	
6	Carta de no objeción para mercancías devueltas	VUCE	Autorización Administrativa	
7	Carta de no objeción para recibir materias primas, maquinarias y/o equipos del mercado local	VUCE	Autorización Administrativa	
8	Carta de no objeción para reembarque de materias primas, maquinarias y/o equipos	VUCE	Autorización Administrativa	

Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo de Servicio	Logo
9	Carta de no objeción para renovación o pérdida de carnet de ITBIS	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
10	Carta de no objeción para traspaso de materias primas, maquinarias y/o equipos para el mercado local	VUCE	Autorización Administrativa	
11	Certificación artículo 24	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
12	Certificación de copia de resolución	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
13	Certificación de estatus de parque o empresa de zona franca	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
14	Certificación empresas Ley Núm. 56-07	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
15	Certificación impuesto selectivo al consumo	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
16	Certificación para empresas condicionadas	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
17	Certificación para empresas exportadoras de metales (Decreto Núm. 334-07).	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
18	Certificación para solicitudes de visa o residencia.	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
19	Cuotas pagadas por empresas y operadoras	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
20	Exoneración de materias primas, maquinarias y equipos Ley Núm. 56- 07	VUCE	Autorización Administrativa	

Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo de Servicio	Logo
21	Exoneración de materias primas, maquinarias y equipos Ley Núm. 8-90	VUCE	Autorización Administrativa	
22	Reembolso de combustible (fuel-oil y gas natural)	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
23	Cambio de estatus de zonas francas de servicio a empresa de zona franca	OV-CNZFE	Resolución CD	
24	Cambio de estatus de zonas francas especial a empresa de zona franca	OV-CNZFE	Resolución CD	
25	Cambio de nombre de parques de zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
26	Cambio de nombre de zonas francas de servicio	OV-CNZFE	Resolución CD	
27	Cambio de nombre de zonas francas especiales	OV-CNZFE	Resolución CD	
28	Cambio de nombre de zonas francas industriales	OV-CNZFE	Resolución CD	
29	Cambio de nombre empresas de ley Núm. 56-07	OV-CNZFE	Resolución CD	
30	Cambio de ubicación de empresa de zona franca	OV-CNZFE	Resolución CD	
31	Cambio de ubicación de una zona franca de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	
32	Cambio de ubicación de una zona franca especial	OV-CNZFE	Resolución CD	
33	Cambio de ubicación empresas de la Ley Núm. 56-07	OV-CNZFE	Resolución CD	



Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo de Servicio	Logo
34	Exoneración por vehículo	VUCE	Resolución CD	
35	Extensión de parques	OV-CNZFE	Resolución CD	
36	Modificación de actividad empresas de zonas francas de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	
37	Modificación de actividad empresas de zonas francas especiales	OV-CNZFE	Resolución CD	
38	Modificación de actividad empresas de zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
39	Modificación de área de parques	OV-CNZFE	Resolución CD	
40	Permiso de instalación de empresas de la Ley Núm. 56-07	OV-CNZFE	Resolución CD	
41	Permiso de instalación de empresas en parques de zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
42	Permiso de instalación de parques	OV-CNZFE	Resolución CD	
43	Permiso de instalación de zona franca de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	
44	Prórroga de inicio de operaciones para empresas en parques de zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
45	Prórroga de inicio de operaciones para zonas francas de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	

Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo servicio	Image
46	Reclasificación y/o renovación de permisos de empresas	OV-CNZFE	Resolución CD	
47	Reclasificación y/o renovación de permisos de parques	OV-CNZFE	Resolución CD	
48	Reclasificación y/o renovación de permisos de zonas francas de servicio	OV-CNZFE	Resolución CD	
49	Reclasificación y/o renovación de permisos de zonas francas especiales	OV-CNZFE	Resolución CD	
50	Traspaso de beneficio de una empresa	OV-CNZFE	Resolución CD	
51	Traspaso de beneficio de una operadora zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
52	Traspaso de beneficio de una zona franca de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	
53	Traspaso de beneficio de una zona franca especial	OV-CNZFE	Resolución CD	
VENTANILLA A INTEGRARSE --> <b>VUCE</b> OFICINA VIRTUAL - CNZFE				

## VIII. Marco Estratégico

### Misión.

Impulsar el crecimiento y desarrollo del sector Zonas Francas, mediante la promoción y atracción de nuevas inversiones.

### Visión.

Ser reconocidos como líder regional de las Zonas Francas, con acciones orientadas hacia el fortalecimiento de la competitividad e impulsando el incremento de las exportaciones.

### Valores.

- Liderazgo.
- Integridad.
- Transparencia.
- Excelencia en el servicio.
- Innovación.

## IX. Alineación Con El Sistema Nacional De Planificación Pública

A partir del año 2007, la República Dominicana inició un proceso de concertación nacional a los fines de construir una Estrategia de Desarrollo (END) que permita que nuestra nación se convierta en "un país próspero, donde se viva con dignidad, seguridad y paz; con igualdad de oportunidades, en un marco de democracia participativa, ciudadanía responsable e *inserción competitiva en la economía global*, y que aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora y sostenible".

La END 2030, está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su Agenda 2030, ya que definen los objetivos y metas a cumplir para disminuir la pobreza extrema, la desigualdad, el preservar el medio ambiente, la prosperidad, la paz y la justicia en el mundo.

El Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE), con este plan estratégico asegura la continuidad del crecimiento del sector y cumple con lo establecido en el Sistema Nacional de Planificación Pública, Ley Núm. 498-06; la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030, la Ley Núm. 1-12, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su Agenda 2030.

Es mandatorio que las acciones que debe llevar a cabo el CNZFE, estén alineadas con la Estrategia Nacional de Desarrollo. Por esta razón, "una inserción competitiva en la economía global", forma parte de la visión y los objetivos estratégicos establecidos en este Plan.

#### **9.1. Vinculación con la Ley Núm. 1-12, sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030**

El CNZFE, como ente responsable de la aplicación de la Ley Núm. 8-90 sobre Zonas Francas de Exportaciones, tiene como objetivo fomentar el establecimiento de nuevas zonas francas y apoyar al crecimiento económico de las ya existentes, regulando su funcionamiento y desarrollo para contribuir al alcance de las metas definidas en la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030, y su vinculación es la siguiente:

##### **Eje Estratégico No. 1 END 2030:**

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

##### **Objetivo General 1.1.:**

**Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.**

##### **Objetivo Específico 1.1.1:**

**Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.**

**Línea de Acción END 1.1.1.1: Racionalizar y normalizar la estructura organizativa del Estado, incluyendo tanto las funciones institucionales como la dotación de personal, para eliminar la duplicidad y dispersión de funciones y organismos y propiciar el acercamiento de los servicios públicos a la población en el territorio, mediante la adecuada descentralización y desconcentración de la provisión de estos cuando corresponda.**

**Línea de Acción END 1.1.1.3:**

Fortalecer el sistema de control interno y externo y los mecanismos de acceso a la información de la administración pública, como medio de garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la calidad del gasto público.

**Línea de Acción END 1.1.1.7:**

Promover la continua capacitación de los servidores públicos para dotarles de las competencias requeridas para una gestión que se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.

**Línea de Acción END 1.1.1.8:**

Garantizar, mediante acciones afirmativas, la igualdad de oportunidades para hombre y mujeres en los puestos de administración pública y en los mandos directivos.

**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 3.5.1.:**

Impulsar el desarrollo exportador sobre la base de una inserción competitiva en los mercados internacionales.

**Objetivo Específico 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.

Por ende, la END 2030, está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su Agenda 2030, ya que establecen los objetivos y metas a cumplir para disminuir la pobreza extrema, desigualdad, preservar el medio ambiente, prosperidad, la paz y la justicia en el mundo.

**La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible** plantea 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental.

## 9.2. Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El Consejo Nacional de Zonas Francas está directamente vinculado y comprometido con la consecución de lo establecido en la Agenda 2030. Para lograr esto desde el CNZFE, se trabaja arduamente con el desarrollo de 04 Objetivos, de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, establecidos para alcanzar la erradicación de la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible<sup>18</sup>.



### Objetivo #9: INDUSTRIA, INNOVACION E INFRAESTRUCTURA.



Uniéndonos a los lineamientos de acción del Estado, se busca alcanzar la expansión de 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<sup>19</sup>.

Dentro de este objetivo, las metas de la END que apoyamos directamente son:

- **9.4.** De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas<sup>20</sup>.

<sup>18</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

<sup>19</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible>

<sup>20</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/>

- **9.5** Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo<sup>21</sup>.

**Objetivo #17: ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS.**



Uniéndonos a los lineamientos de acción del Estado, se busca alcanzar el desarrollo del sector manufacturero articulador del aparato productivo nacional, ambientalmente sostenible integrado a los mercados globales. Además de propiciar mayores niveles de inversión, tanto nacional como extranjera, en actividades de alto valor agregado y capacidad de generación de empleo decente<sup>22</sup>.

Dentro de este objetivo, las metas de la END que apoyamos directamente son:

- **17.5** Adoptar y aplicar sistemas de promoción de las inversiones en favor de los países menos adelantados.
- **17.6** Mejorar la cooperación regional e internacional Norte-Sur, Sur-Sur y triangular en materia de ciencia, tecnología e innovación y el acceso a estas, y aumentar el intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenidas, incluso mejorando la coordinación entre los mecanismos existentes, en particular a nivel de las Naciones Unidas, y mediante un mecanismo mundial de facilitación de la tecnología<sup>23</sup>.
- **17.17** Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas<sup>24</sup>.

Más aún, la END ha establecido objetivos estratégicos que son exactamente compatibles con las aspiraciones del sector de Zonas Francas, dentro de los que se encuentra el objetivo estratégico **3.15.: "Impulsar el desarrollo exportador sobre la base de una inserción más competitiva en los mercados internacionales dinámicos"**.

<sup>21</sup> Ibidem

<sup>22</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

<sup>23</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/globalpartnerships/>

<sup>24</sup> Ibidem

Asimismo, dentro del objetivo general de "Empleo Decente", la estrategia incorpora el objetivo específico **3.12.: "Propiciar mayores niveles de inversión, tanto nacional como extranjera, en actividades de alto valor agregado y capacidad de generación de empleo decente"**, el cual a su vez, incorpora en su última versión, una línea de acción orientada a "Impulsar e identificar acciones que aumenten la competitividad de los parques de Zonas Franco y aumenten el valor agregado de su oferta exportable, en un marco de cumplimiento de los acuerdos internacionales suscritos por la República Dominicana", con lo que la END reconoce el rol protagónico que juegan las Zonas Franco en la atracción de Inversión Extranjera Directa y en la generación de empleos.

### 9.3. Ejes Estratégicos y Estrategias

El CNZFE, después de un análisis exhaustivo ha reformulado sus ejes estratégicos y estrategias, acorde con los nuevos lineamientos del sistema de planificación pública, además, ajustados a las acciones involucradas en los demás planes en los que está involucrado, por consiguiente, los ejes definidos son los siguientes:



- **EJE ESTRATÉGICO No. 1: Institución Moderna y Eficiente.**

**Objetivo Estratégico 1.1.:** Estructurar una administración moderna y eficiente que promueva el desarrollo competitivo del sector, que actúe con ética y transparencia, orientada a la obtención de resultados para la eficientización de nuestros servicios.



**Estrategias:**

- 1.1. Mejorar la vinculación y seguimiento de los planes, programas y/o proyectos institucionales con los instrumentos de la planificación pública.
- 1.2. Fortalecer la estructura organizativa acorde a la detección de necesidades institucionales y los lineamientos de la normativa reguladora de la administración pública.
- 1.3. Gestionar el monitoreo y control del desempeño institucional en los indicadores del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP).
- 1.4. Establecer los controles para la correcta aplicación de los Sistemas de Administración Financiera del Estado y el Sistema Nacional de Control Interno.
- 1.5. Gestionar la profesionalización del Talento Humano según lo establecido en la Ley No. 41-08 de Función Pública y los reglamentos en la materia.
- 1.6. Implementar la administración y valoración de los riesgos institucionales para mitigar su impacto.
- 1.7. Implementar un Sistema de Gestión de Calidad Integrado bajo las Normas ISO 9001:2015; ISO 37001: 2016 de Antisoborno e ISO 37301:2021 de Cumplimiento Normativo.
- 1.8. Fomentar la cultura de Equidad de Género.
- 1.9. Fortalecer la Gestión Integral de Riesgos de Desastres y Cambio Climático.

**EJE ESTRATÉGICO No. 2: Mayor Inserción y Diversificación en los Mercados Globales.**

**Objetivo Estratégico 2.1.:** Fomentar las exportaciones en el sector zonas francas, con énfasis en aquellas actividades de alto valor agregado, que permitan una inserción más competitiva en los mercados internacionales.

**Estrategias:**

- 2.1 Estructurar e implementar un programa de promoción de inversiones y exportaciones, enfocado en países, mercados y empresas con amplio potencial de desarrollar negocios en la República Dominicana.
- 2.2 Establecer alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales vinculadas a la promoción de inversiones y exportaciones, y estudiar en conjunto el potencial del sector de zonas francas en mercados objetivos.
- 2.3 Desarrollar y aplicar herramientas de estudio e investigación que sirvan de apoyo a los procesos de identificación de oportunidades para la atracción de inversiones e incremento de las exportaciones, y orientar acciones de promoción.

- 2.4 Fomentar la asociatividad en los diferentes subsectores productivos de zonas francas para una mayor inserción en nuevos mercados potenciales, cumpliendo con los estándares internacionales de calidad.

**EJE ESTRATÉGICO No. 3: Desarrollo y Fortalecimiento de la Inversión y Competitividad de las Zonas Francas de Exportación en la República Dominicana**

**Objetivo Estratégico 3.1.:** Garantizar la competitividad y calidad de las operaciones de las zonas francas de exportación en la República Dominicana para promover la inversión en el sector.

**Estrategias:**

- 3.1 Fortalecer los procesos de permisología operacional de los parques y empresas de zonas francas, para contribuir a la competitividad del sector.
- 3.2 Implementar alianzas estratégicas comerciales para el desarrollo del sector, así como difundir las ventajas y oportunidades derivadas de los Tratados de Libre Comercio entre la República Dominicana y el mundo.
- 3.3 Fomentar los encadenamientos productivos entre la manufactura local y las zonas francas, para incrementar el aporte al PIB de las zonas francas.

**9.4. Alineación del PEI con los Planes Sectoriales**

Planes Sectoriales	PEI CNZFE		
	Eje Estratégico No. 1	Eje Estratégico No. 2	Eje Estratégico No. 3
<b>Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2020-2030 (PLANEG III)</b>			
Eje No. 1	✓		
Eje No. 4	✓		
<b>Plan Nacional de Gestión Integral del Riesgo de Desastres en la República Dominicana</b>			
	✓		
<b>Plan de Relanzamiento de Zonas Francas</b>			
Pilar No. 1		✓	
Pilar No. 2.			✓
Pilar No. 3			✓
Pilar No. 4		✓	
Pilar No. 5		✓	✓

Planes Sectoriales	PEI CNZFE		
	Eje Estratégico No. 1	Eje Estratégico No. 2	Eje Estratégico No. 3
<b>Plan Nacional de Fomento a las Exportaciones (PNFE) 2020-2030</b>			
Pilar No. 1		✓	
Pilar No. 2.			✓
Pilar No. 3		✓	
Pilar No. 4			✓
Pilar No. 5		✓	

**9.5. Vinculación con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNSP) 2021-2024**

Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPS	Resultados Institucionales PEI	Productos Terminales Relevantes
<b>Eje No. 1 PEI</b>				
<b>Hacia un Estado moderno e institucional</b>	Apoyo sostenido a la administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados	Mejorada la calidad de los servicios públicos	R1.1. Fortalecido el seguimiento de los planes, programas y proyectos institucionales	1. Detección de desviaciones en los planes, programas y proyectos institucionales
		Mejorada la calidad de los servicios públicos	R1.2. Delimitado los niveles de jerarquías institucionales y la distribución de las funciones	2. Fortalecimiento de la estructura organizativa
		Mejorada la calidad de los servicios públicos	R1.3. Fortalecidas las competencias del talento humano del CNZFE	3. Fortalecimiento del reclutamiento y selección por carrera administrativa
		Mejorada la calidad de los servicios públicos	R1.3. Fortalecidas las competencias del talento humano del CNZFE	4. Profesionalización del talento humano
		Mejorada la calidad de los servicios públicos	R1.4. Mitigados los riesgos identificados en los procesos por cada área	5. Implementada la Gestión de Riesgos

Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPSP	Resultados Institucionales PEI	Productos Terminales Relevantes
<b>Eje No. 2. PEI</b>				
<b>El desarrollo industrial: una prioridad</b>	Potenciada la productividad, la competitividad y la sostenibilidad del sector industrial	Aumentada la diversificación de las exportaciones de actividades de alto valor de las ZFE	R2.1. Aumentada la participación de las zonas franco dominicanas en el comercio exterior	1. Permisos de operación para empresas de zonas franco
		Aumentada la diversificación de las exportaciones dominicanas en sectores potenciales		
		Aumentado del encadenamiento productivo del sector comercio con los demás sectores	R2.2. Aumentada las negociaciones con empresas ancladas en los 10 principales subsectores productivos	2. Estudio de inteligencia comercial para la inserción de los subsectores productivos de zonas franco
<b>El comercio una actividad importante para el cambio</b>	Aumentada la capacidad competitiva del sector comercial, en un entorno articulado, innovador y ambientalmente sostenible	Aumentada la apertura comercial	R2.3. Aumentada la atracción de inversionistas en zonas franco	3. Participación en misiones, eventos y ferias multisectoriales para promoción de inversión en Zonas Franco
		Aumentado el flujo de inversión extranjera directa		
		Aumentada la asociatividad para la articulación productiva en el sector comercio	R2.4. Aumentada la asociatividad de las empresas de zonas franco de exportación	4. Creación de clústeres de exportación de bienes y servicios

Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPSP	Resultados Institucionales PEI	Productos Terminales Relevantes
<b>Eje No. 3 PEI</b>				
<b>El desarrollo industrial: una prioridad</b>	Potenciada la productividad, la competitividad y la sostenibilidad del sector industrial	Mejorada la eficiencia de la expedición de permisos y autorizaciones por parte de los organismos estatales	R3.1. Mejorada la eficiencia en la expedición de permisos de operación de parques y zonas francas	1. Automatización de los servicios de permisos de operación a parques y zonas francas
<b>El comercio una actividad importante para el cambio</b>	Aumentada la capacidad competitiva del sector comercial, en un entorno articulado, innovador y ambientalmente sostenible	Aumentada la capacidad de generación de empleo del sector comercio exportador	R3.2. Aumentada las inversiones en zonas francas	2. Nuevas instalaciones de zonas francas
		Aumentada la apertura comercial  Aumentado el flujo de inversión extranjera directa	R3.2. Aumentada las inversiones en zonas francas	3. Nuevas alianzas estratégicas para promoción de inversión y exportaciones
<b>El desarrollo industrial: una prioridad</b>	Potenciada la productividad, la competitividad y la sostenibilidad del sector industrial	Mejorada la eficiencia de la expedición de permisos y autorizaciones por parte de los organismos estatales	R3.3. Aumentada la resiliencia en los parques de zonas francas	4. Autorización de ampliación en parques de zonas francas
		Aumentada la productividad laboral del sector industrial  Aumentado del encadenamiento productivo del sector comercio con los demás sectores	R3.4. Aumentado los encadenamientos productivos entre las zonas francas y los productores locales	5. Creación de encadenamientos productivos

## **X. Planes Complementarios**

Para asegurar el éxito en la implementación de este PEI 2021-2024, la institución ha desarrollado planes complementarios, los cuales se desprenden de los macroprocesos institucionales y han sido elaborados por los responsables de los procesos y la asesoría técnica del área de Planificación y Desarrollo.

En el término de la formulación del PEI, se han elaborado los siguientes:

- Plan Operativo Anual
- Plan de Mejora CAF
- Plan de Mejora de Implementación de Encuesta de Clima Organizacional
- Matriz de Riesgos
- Plan de Mitigación de Riesgos
- Plan de Comunicaciones
- Plan Anual de Compras y Contrataciones

Para los próximos años, proyectamos realizar:

- Estrategia de Análisis de Costo-Beneficio
- Estrategia de Análisis Presupuestario
- Auditoria de Procesos y Procedimientos internos
- Implementación de la Oficina Virtual



**XI. Tabla de Resultados, Indicadores y Metas**

**Eje 1. Institución Moderna y eficiente**

Resultados Institucionales PEI								Productos Temáticos (Relevantes)					Medios de verificación	Responsables	Involucrados	Supuestos		
Denominación	Indicador (es)	Lineabases		Meta				Denominación	Unidad de medida	Programación								
		Año*	Valor	2021	2022	2023	2024			Año 1	Año 2	Año 3					Año 4	
R11. Fortalecido el seguimiento de los planes, programas	Reducción de los desvíos en la ejecución de las actividades	Porcentaje de ejecutadas	2019	91%	95%	97%	97%	98%	1. Detección de desviaciones en los planes, programas y proyectos institucionales	Desviaciones en actividades programadas (unidades)	4	4	2	2	*Plan Estratégico Institucional (PEI) *Planes Operativos Anuales *Programación física y Financiera del Presupuesto Anual *Informe de Seguimiento de los POAS	Depto. Planificación y Desarrollo/ Depto. Administrativo y Financiero/ Div. de Presupuesto	CN ZFE/D IGEIG/ M EPyD	Se asume que disminuir los desviaciones en los planes, programas y proyectos institucionales
R12. Delimitada los niveles de jerarquías institucionales y la distribución de las funciones	Proporción de unidades organizativas creadas		2019	0	0.29	0	0	0.07	2. Fortalecimiento de la estructura organizativa	Unidades organizativas con cambios (unidades)	5	0	0	2	*Estructura aprobada *Número de personal	Depto. Planificación y Desarrollo/ Depto. Recursos Humanos/Depto. Administrativo y Financiero/Div. de Presupuesto	CN ZFE/M AP/ D IGEIPRES	Se asume que con la revisión de la estructura organizativa, contribuiremos con la reducción en la dispersión de funciones y el acercamiento de los servicios a los usuarios
R12. Fortalecidas las competencias del talento humano del CN ZFE	Porcentaje de personal de nuevo ingreso para cargos de carrera		2019	1%	3%	3%	3%	3%	3. Fortalecimiento del reclutamiento y selección por carrera administrativa	concursos celebrados (unidades)	3	3	3	3	*Estructura aprobada *Número de personal	Depto. Planificación y Desarrollo/ Depto. Recursos Humanos/Depto. Administrativo y Financiero/Div. de Presupuesto	CN ZFE/M AP/ D IGEIPRES	Se asume que con planificación de RRHH incluyendo las posiciones identificadas para celebración de concursos públicos, contribuiremos al fortalecimiento del reclutamiento y selección por carrera administrativa
R12. Fortalecidas las competencias del talento humano del CN ZFE	Porcentaje del personal capacitado		2019	47%	60%	75%	85%	100%	4. Profesionalización del talento humano	Personas capacitadas	40	40	45	40	*Plan de Capacitación de RRHH *POA *Informe de implementación del Plan de Capacitación de RRHH	Depto. Recursos Humanos/Depto. Administrativo y Financiero	M AP/CN ZFE/ D IGEIPRES	Se asume que con un buen plan de capacitación de RRHH basado en la detección de competencias requeridas para las posiciones ocupadas por los servidores públicos, estará garantizada la profesionalización del talento humano
R13. Mitigados los riesgos identificados en los procesos por cada área	Porcentaje de riesgos mitigados		2019	50%	80%	80%	85%	95%	5. Implementada la Gestión de Riesgos	Medidas implementadas	80%	85%	90%	100%	*Plan de mitigación de Riesgos *Informes del Comité de Riesgos	Depto. Estadísticas de Zonas Franco de Exportación/ Depto. Tecnología de la Información y Comunicación/ Div. de Unión y Análisis Económico y Competitividad/ Depto. Jurídico/ Depto. Planificación y Desarrollo	Todas las áreas de la institución	Se asume que con la conformación del Comité de Riesgos, y el diseño de la metodología para la valoración y administración de riesgos, aseguraremos que podremos mitigar la ocurrencia de los posibles riesgos en eventos futuros.



**Eje 2. Mayor inserción y diversificación en los mercados globales**

Resultados Institucionales PEI								Productos Temáticos (Relevantes)				Medios de verificación	Responsables	Involucrados	Supuestos		
Denominación	Indicador (es)	Línea base		Meta				Denominación	Unidad de medida	Programación							
		Año*	Vabr	Años						Año 1	Año 2					Año 3	Año 4
				2021	2022	2023	2024										
R2.1. Aumentada la participación de las zonas francas dominicanas en el comercio exterior	Tasa de crecimiento anual de los permisos emitidos	2019	3.31	7.29	10.2	10.2	7.29	1. Permisos de operación para empresas de zonas francas	Porcentaje de Permisos de operación emitidos	11742	12329	12329	12945	*Reportes del sistema	Depto. Promoción/ Dirección de Análisis Económico y Competitividad	Ministerio de Industria y Comercio/ Prodrominiana/ Proindustria/CN ZFE	Se asume que aumentarán las operaciones en las empresas de zonas francas a nivel nacional
R2.2 Aumentada las negociaciones con empresas ancladas en los 10 principales subsectores productivos	Proporción de nuevos subsectores productivos anclados	N.D.	N.D.	0.001	0.001	0.001	0.001	2. Estudio de inteligencia comercial para la inserción de los subsectores productivos de zonas francas	Porcentaje de nuevos subsectores productivos	0	2	2	2	*Estudios realizados *Perfiles de potenciales inversionistas	Depto. Promoción/ Dirección de Análisis Económico y Competitividad	Ministerio de Industria y Comercio/ Prodrominiana/ Proindustria/CN ZFE	Se asume que el CN ZFE llevará a cabo los estudios de inteligencia comercial necesarios para conocer el comportamiento de los subsectores productivos e identificar posibles mercados potenciales
R2.3 Aumentada la atracción de inversionistas en zonas francas	Porcentaje de inversionistas captados en ferias multisectoriales	2019	10%	0%	5%	10%	10%	3. Participación en misiones, eventos y ferias multisectoriales para promoción de inversión en Zonas Francas	Porcentaje de inversionistas captados	0	5%	10%	10%	*Convocatoria de participación *Informes de participación *Informes de resultados	Depto. Promoción/ Dirección de Análisis Económico y Competitividad	Ministerio de Industria y Comercio/ Prodrominiana/ Proindustria/CN ZFE	Se asume que las condiciones macroeconómicas mejoran y se organizarán varias ferias multisectoriales para la atracción de inversionistas
R2.4 Aumentada la asociatividad de las empresas de zonas francas de exportación	Porcentaje de empresas de zonas francas con permisos de operación que pertenecen a clústeres de exportación	2019	5%	5%	8%	8%	10%	4. Creación de clústeres de exportación de bienes y servicios	Porcentaje de empresas que pertenecen a clústeres	0	1	1	1	*Informes Estadísticos Institucionales *Informes Estadísticos del Banco Central de la República Dominicana	Depto. Promoción/ Dirección de Encadenamientos Productivos/ Dirección de Análisis Económico y Competitividad	Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes/ Consejo Nacional de Competitividad (CN C)/CN ZFE/ ADO ZONA/ Empresa Local/ Empresas de Zonas Francas	Se asume que el CN ZFE brindará asistencia técnica a los subsectores identificados como potenciales para la creación de clústeres

**Eje 3. Desarrollo y fortalecimiento de la inversión y competitividad de las zonas francas de exportación en la República Dominicana**

Resultados Institucionales								Productos Temáticos (Relevantes)				Medios de verificación	Responsables	Involucrados	Supuestos		
Denominación	Indicador (es)	Línea base		Meta				Denominación	Unidad de medida	Programación							
		Año*	Vabr	2021	2022	2023	2024			Año 1	Año 2					Año 3	Año 4
R3.1. Mejorada la eficiencia en la expedición de permisos de operación de parques y zonas francas	Porcentaje de servicios automatizados	2019	1%	21%	21%	28%	29%	1. Automatización de los servicios de permisos de operación a parques y zonas francas	Porcentaje de servicios automatizados	5	5	10	5	*Autodiagnóstico y Plan de Mejora CAF *Solicitud de postulación al Premio Nacional de la Calidad *Manual de Políticas, Procesos y Servicios actualizado	Depto. Planificación y Desarrollo/ Depto. Servicios al Usuario/MAE	CN ZFE/ Operadores de Parques/ Empresas de zonas francas	Se asume que reducirémos el tiempo de respuesta en la tramitación de los servicios de permisos de operación de los parques y zonas francas
R3.2. Aumentada las inversiones en zonas francas	Tasa de crecimiento anual de las empresas de zonas francas instaladas	2019	3.3	3.63	3.99	4.19	4.19	2. Nuevas instalaciones de zonas francas	Porcentaje de empresas instaladas	22	33	44	44	*Informe Estadístico 2019 *Reporte de Empresas aprobadas 2019	Depto. Zonas Francas y Parques/ Dír. de Autorización a Parques/Dír. de Servicios a Zonas Francas Especiales/ Dír. Regulación Textiles, Calzados y Pielés	Mínisterio de Industria, Comercio y Mipymes/CN ZFE/ Proindustria/ ADOZONA/ Empresas de Zonas Francas	Se aprobarán en el tiempo previsto los permisos de instalación de zonas francas a nivel nacional
R3.2. Aumentada las inversiones en zonas francas	Porcentaje de cumplimiento de acuerdos institucionales	2019	100%	85%	90%	95%	100%	3. Nuevas alianzas estratégicas para promoción de inversión y exportaciones	Número de alianzas establecidas (unidades)	1	2	2	2	*Informes Estadísticos Institucionales	Depto. Promoción/ Dír. Análisis Económico y Competitividad	Mínisterio de Industria y Comercio/ Proindustria/PRoindustria/CN ZFE	Se asume que con alianzas estratégicas necesarias, promocionaremos el régimen de zonas francas y contribuiremos a la atracción de inversionistas potenciales
R3.3. Aumentada la resiliencia en los parques de zonas francas	Porcentaje de parques de zonas francas ampliados	2019	17%	5%	7%	5%	5%	4. Autorización de ampliación en parques de zonas francas	Porcentaje de ampliación de parques de zonas francas	1	0	1	0	*Solicitud de modificación de área de parques *Visita de seguimiento	Depto. Zonas Francas y Parques/ Dír. de Autorización a Parques	Mínisterio de Industria, Comercio y Mipymes/CN ZFE/ Proindustria/ADOZONA, Operadores de parques	Se asume que se aprobarán en el tiempo previsto las ampliaciones de parques de zonas francas a nivel nacional
R3.4 Aumentado los encadenamientos productivos entre las zonas francas y los productores locales	Tasa de crecimiento de productos entre las zonas francas y los productores del sector	2019	0.21	0.22	0.23	0.25	0.28	5. Creación de encadenamientos productivos	Porcentaje de empresas locales	1	1	1	1	*Informe de Encadenamientos Productivos	Dír. Encadenamientos Productivos/ Depto. Promoción	Mínisterio de Industria, Comercio y Mipymes/ Proindustria/ ADOZONA/ Empresa local/ Empresas de Zonas Francas	Se asume que con la asistencia del CN ZFE, lograremos crear los encadenamientos productivos necesarios para dinamizar la economía

*«La columna vertebral del éxito es el trabajo duro, la determinación, la buena planificación y la perseverancia».*

*Mia Hamm*



Ave. Leopoldo Navarro 61, Edif. San Rafael, 5to. Piso, Santo Domingo, República Dominicana, Apdo. Postal 21430  
TEL: 809-686-8077, FAX.:809-686-8079, E-MAIL: CONTACTO@CNZFE.GOB.DO, RNC-4-01-50140-6  
**CNZFE.GOB.DO**