

A nighttime photograph of a port terminal. In the foreground, a large yellow container is visible with 'm sc' and 'M & W TARE' printed on it. A road with yellow lane markings leads into the terminal, lined with tall streetlights. In the middle ground, a large gantry crane with 'ZPMC' and 'DP WORLD' logos is positioned over a ship. The ship's name 'NOBLE RIGEL' and 'LIBANISOL' are visible on its side. The background shows more cranes and the dark sea under a twilight sky.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2017-2021

**PLAN
ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL**
2017-2021

CONSEJO DE DIRECCIÓN

ENRIQUE A. RAMÍREZ PANIAGUA
Director General

LETICIA PEÑA
Subdirectora General

RUTH MÉNDEZ
Subdirectora Administrativa

GABINO JOSÉ POLANCO
Subdirector Técnico

WILLIAMS ESPINOSA
Subdirector Operativo

ROSA GARCÍA ZÁITER
Subdirectora Zonas Francas

EQUIPO EJECUTIVO

WILLIAMS PACHECO
Asesor de TI

EDUARDO RODRÍGUEZ
Asesor Director

JOSÉ GUILLERMO QUIÑONES
Asesor Legal

JOSÉ BENEDICTO HERNÁNDEZ
Asesor de Zonas Francas

EDWARD TAVÁREZ
Gerente de Recursos Humanos

GUAROCUYA BATISTA
Asistente Administrativo

EQUIPO COORDINADOR

SUBDIRECCIÓN TÉCNICA
Lic. Gabino José Polanco

SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
Lic. Ruth Méndez

ASESORÍA DGA
Lic. Eduardo Rodríguez
Lic. Jorge Antonio Medrano

GERENCIA DE INTELIGENCIA ADUANERA
Lic. Ramón Valerio

GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
Lic. Wanda M. De Jesús
Lic. Nadia Guillén
Ing. Janibis Santana
Ing. Shirley de La Cruz
Edwin Montero
Dulce Georgina Solano
Arq. Laura Batista

GERENCIA DE PROCESOS
Lic. Cristian Peña
Lic. Wendy Cabrera García
Arq. Víctor Torres
Lic. Rosanna Emeterio
Ing. Damián Meran Familia
Ing. Elías Veloz

GERENCIA DE COMUNICACIONES
Lissette Selman
Roselyn Sánchez
Miguel Ángel Núñez
Abinader Fortunato
José Miguel Abbott
José Carlos Reyes
Emil Santana

CARTA DEL DIRECTOR

“Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida”,

PETER SENGE.

Desde el espíritu de esta frase y lo que ella representa, me complace presentar el Plan Estratégico Institucional 2017-2021, con la firme convicción de que trabajar con un instrumento de gestión genera cambios que agregan alto valor a las instituciones.

Con la participación de funcionarios, integrantes de la alta gerencia y oficiales de primera línea, iniciamos nuestro proceso de planificación hacia la conquista de la eficiencia y la transformación de la DGA en una aduana moderna.

Afrontamos cambios constantes y nuestro país tiene nuevos escenarios que debe aprovechar en el comercio internacional, lo que nos conduce a realizar un análisis interno para conocer la realidad que vivimos y definir la nueva visión de la institución.

Como punto de partida, definir una visión provechosa para el país conlleva el compromiso de consultar la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030 y disponer de una panorámica de la República Dominicana que deseamos, una tarea relevante para alinear nuestros objetivos estratégicos con este marco país, como una responsabilidad de las instituciones gubernamentales hacia la visión de la nación. Por otro lado tenemos a la Organización

Mundial de Aduanas (OMA), organismo internacional del que somos integrantes y que busca mejorar la efectividad y la eficiencia en las administraciones aduaneras miembros, implementando medidas como el Marco Safe sobre facilitación de comercio, el Convenio de Kyoto Revisado para la Simplificación y Armonización de los Regímenes Aduaneros y las recomendaciones de enmiendas al Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, es por esto que nuestro plan plantea grandes retos enfocados en modernizar la Aduana Dominicana en beneficio del país y sus relaciones comerciales con el mundo.

Este plan nos guiará por muchos desafíos, pero sé que nos harán más fuertes para lograr alcanzar la visión de la institución hacia el 2021. Con ellos en la mira, la DGA organiza su trabajo a partir de cinco vectores de cambio, que convertidos en estrategias buscan enlazarse a través de un consenso de objetivos y proyectos que nos permitirán pasar a la ejecución de manera coordinada y medible.

Es un privilegio tener la oportunidad de trabajar por nuestro país, por lo que exhorto a todos los colaboradores a ser parte de esta gran transformación que busca generar los cambios necesarios para hacer, orgullosamente de la nuestra, una aduana predecible y confiable para el bien de nuestra nación.


ENRIQUE A. RAMÍREZ PANIAGUA
Director General de Aduanas





PROCESO DE PLANIFICACIÓN

MALENA
PUNTA CAUCEDO

PROCESO DE PLANIFICACIÓN

El plan estratégico 2017-2021 se elaboró por primera vez como parte de un proceso dinámico e integrador, tras la realización de tres talleres denominados “Aduanas Innova” en los que participaron 130 funcionarios que, como un valioso aporte, expresaron su sentir e interés de ser parte de la transformación de la Aduana Dominicana.

Se consideraron varios aspectos para este proceso: el análisis interno a través del FODA y la percepción de nuestros contribuyentes mediante una encuesta, obteniendo como producto final un análisis situacional que contiene una recopilación de todos aquellos elementos que sirvieron de soporte para el desarrollo de la planificación, incluyendo la propuesta del marco estratégico.

Un elemento fundamental para la formulación del plan fue la consideración, como punto de partida, de los resultados del diagnóstico pilares de la modernización de la DGA, realizado por el Fondo Monetario Internacional, entre otros documentos e informes anteriores que sirven de referencia a todas las aduanas de la región.

En ese mismo orden se revisarán la misión, visión y valores de la Institución, utilizando una metodología participativa, acompañada de la realización de un análisis comparativo o *benchmarking* entre las aduanas más destacadas a nivel mundial. Una vez analizados todos esos conceptos y definido

el marco filosófico, se procedió a la identificación de los Objetivos Estratégicos que permitirán hacer de esta etapa de cambio una realidad.

En la segunda fase de la formulación se contó con la asistencia técnica del Fondo Monetario Internacional a través de CAPTAC-DR y la Aduana uruguaya, quienes colaboraron en la armonización de los resultados de la primera etapa. Se agruparon las debilidades identificadas en el análisis FODA en cinco vectores de cambio, que, una vez conectados a los objetivos estratégicos, nos ayudaron a delimitar el alcance de los mismos, identificando así los resultados esperados y los proyectos que asegurarán el logro de los objetivos definidos para la institución durante este período. Un aspecto importante dentro de la formulación fue la definición de los indicadores estratégicos, que en lo adelante servirán para la toma de decisiones por parte de las altas instancias de la institución, asegurando el éxito tras las mediciones periódicas de los mismos.

Finalmente, un aspecto que hemos considerado para que nuestro plan contribuya al desarrollo de nuestro país, ha sido acoger como parte de nuestra visión las tendencias globales de los organismos nacionales e internacionales que rigen su misión, siempre con miras a optimizar su gestión hacia la calidad y la satisfacción de nuestros contribuyentes y relacionados.



RELACIÓN CON LA END

RELACIÓN CON LA END

La Estrategia Nacional de Desarrollo, END, aprobada en enero del 2012 como resultado de un amplio proceso de consulta y con la participación de los diferentes sectores de la sociedad, establece la visión del país en el largo plazo. Para el año 2030 aspiramos a ser “un país próspero, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado social y democrático de derecho y promueve la equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global”.

Para alcanzar esta meta, en la END se definieron los cuatro ejes estratégicos de actuación siguientes y se instruyó a las instituciones del sector público a alinear sus iniciativas de planificación a la consecución de los objetivos consignados en la misma.

ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO 2030 - EJES ESTRATÉGICOS

- 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.
- Una sociedad con igualdad de derecho y oportunidades en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial.
- Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera conocimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global.
- Una sociedad con cultura de producción y consumos sostenibles, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueve una adecuada adaptación al cambio climático.



La Dirección General de Aduanas en los proyectos que ha definido dentro de su Plan Estratégico Institucional 2017-2021 se alinea de manera directa a varios objetivos específicos e iniciativas dentro del primer eje en su **Objetivo General 1.1** de Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados y el cuarto eje en su **Objetivo General 4.2** de eficaz gestión de riesgo para minimizar pérdidas humanas, económicas y ambientales.

EJE 1-END

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

Objetivo General 1.1

Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados.

1. Mejora de los procesos de la declaración.
2. Automatización integral del proceso de exportación.
3. Ventanilla Única de Comercio Exterior 2da etapa.
4. Sistematizar y ampliar las distintas iniciativas existentes con instituciones gubernamentales.
5. Implementación del Comité de Facilitación de Comercio.
6. Sistematizar y ampliar las distintas iniciativas existentes con el sector privado.
7. Implementar un sistema de gestión por procesos.
8. Implementar un subsistema de capacitación y desarrollo.
9. Modelo presupuestario alineado con la planificación estratégica.
10. Implementar un sistema de gestión de calidad.

EJE 4-END

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

Objetivo General 4.2

Eficaz gestión de riesgo para minimizar pérdidas humanas, económicas y ambientales.

1. Sistema Integrado de Gestión de Riesgo.
2. Plan de Mejora continua de Programa OEA.
3. Implementación de un sistema de monitoreo de la carga.
4. Impulsar propuesta de reforma del marco jurídico de las Zonas Francas.
5. Fortalecer los controles de las Zonas Francas.





MARCO ESTRATÉGICO

MARCO ESTRATÉGICO

MISIÓN

Ser un ente facilitador del comercio exterior, contribuyendo al crecimiento económico y la competitividad de la nación, con una adecuada fiscalización y vigilancia del tráfico internacional de mercancías.

VISIÓN

Ser una aduana eficiente y moderna que responde de manera oportuna a las exigencias del comercio exterior, con una efectiva gestión de riesgo y altos estándares de calidad, que promueve el cumplimiento normativo, sustentada en la integridad de sus recursos humanos.

VALORES

RESPECTO:	Fomentamos el respeto igualitario entre nuestros compañeros, nuestros superiores, nuestros colaboradores, contribuyentes y la sociedad en general.
INTEGRIDAD:	Somos una institución honesta y confiable que actúa con firmeza en su accionar.
COMPROMISO:	Estamos fuertemente comprometidos con nuestra sociedad en dar lo mejor de nosotros para construir la aduana que el país merece.
TRANSPARENCIA:	Actuamos de forma clara en el manejo de los recursos y asuntos institucionales dentro del marco legal, alineados a los principios éticos.
TRABAJO EN EQUIPO:	Nos comprometemos a coordinar e integrar todos los esfuerzos individuales a fin de lograr los objetivos institucionales.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

EJE 1- END

Objetivo General de la END 1.1 Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados.

OE.1 Ser un ente facilitador del comercio exterior:

La facilitación del comercio busca aportar al desarrollo económico del país, con el interés de simplificar los procesos que intervienen en el flujo de mercancías entre los diversos países, lo cual puede ser abordado a través de la simplificación de normas y procedimientos, incorporación de tecnologías de la información, coordinación entre los organismos que intervienen en frontera, estandarización de procesos y la generación de lazos con el sector privado.

Objetivo Esp 1.1 Simplificar los procesos que intervienen en el flujo de la mercancía.

Objetivo Esp 1.2 Incrementar la eficiencia de las operaciones y servicios aduanales.

Objetivo Esp 1.3 Crear alianzas interinstitucionales que permitan un flujo más ágil de la mercancía.

Objetivo Esp 1.4 Fortalecer la relación y comunicación entre las empresas y la Aduana Dominicana.

OE.2 Recaudar y gestionar de manera eficiente:

Recaudar de manera eficiente implica cobrar lo que establece la ley a un costo razonable a todos los actores de comercio exterior, con una correcta gestión de riesgo aplicando tecnologías modernas y buenas prácticas, optimizando el uso de la información, a través de personal capacitado e íntegro.

Objetivo Esp 2.1 Incrementar los niveles de eficiencia recaudatoria.

Objetivo Esp 2.2 Reducir los niveles de incumplimiento en las operaciones de comercio exterior de mercancía.

Objetivo Esp 2.3 Fomentar una cultura de cumplimiento de la normativa aduanera.

OE.3 Fortalecer institucionalmente la Dirección General de Aduanas:

Fortalecer la institución mediante la aplicación de herramientas modernas de gestión, inversión en tecnología, infraestructura y recursos humanos, con el fin de utilizar de manera eficiente y transparente los recursos financieros.

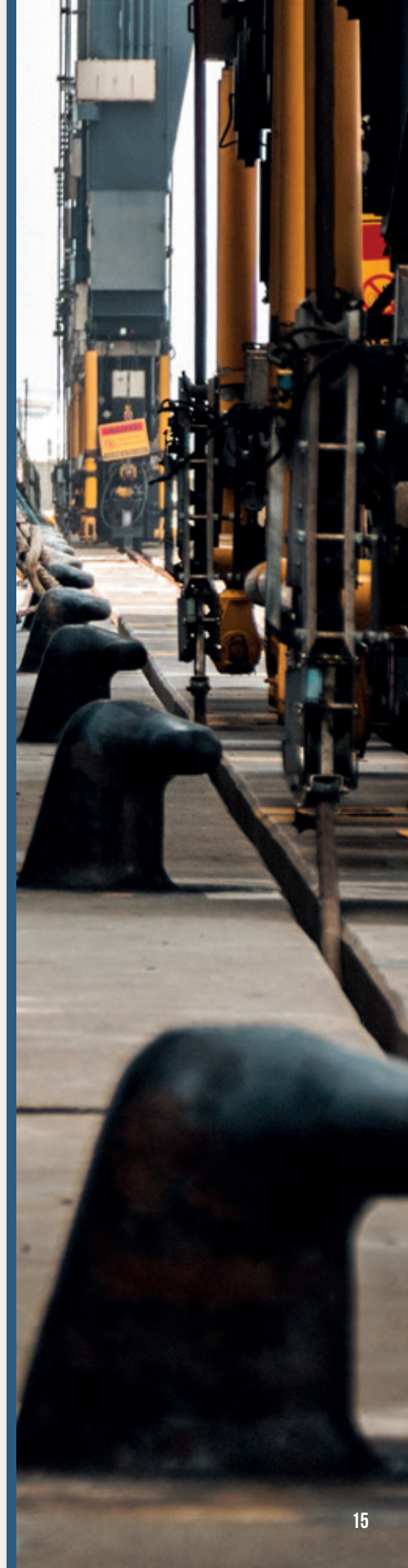
Objetivo Esp 3.1 Orientar la gestión institucional hacia los resultados, basándose en la administración adecuada de los procesos.

Objetivo Esp 3.2 Consolidar una imagen institucional transparente que inspire la confianza de los actores del comercio exterior y la sociedad en general.

Objetivo Esp 3.3 Potenciar la gestión del talento humano para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución.

Objetivo Esp 3.4 Dotar a la institución de la infraestructura física y tecnológica adecuada para responder a los retos del comercio exterior y satisfacer de manera eficiente las necesidades de los actores.

Objetivo Esp 3.5 Distribuir de manera eficiente y transparente los recursos financieros de la institución orientado a los resultados.





OE.4 Asegurar la calidad de los servicios:

Aplicar técnicas modernas de gestión a todos los procesos y procedimientos vinculados a los servicios que brinda la institución contemplando su optimización y mejora continua.

Objetivo Esp 4.1 Establecer en la institución una cultura orientada al servicio.

Objetivo Esp 4.2 Mantener altos niveles de satisfacción de los actores del comercio exterior y la sociedad en general, a través de la calidad de sus servicios.

EJE 4 -END

Objetivo General de la END 4.2 Eficaz gestión de riesgo para minimizar pérdidas humanas, económicas y ambientales.

OE.5 Aplicar una gestión integral de riesgo.

Aplicar una gestión integral de riesgo, utilizando la información de manera inteligente, permite garantizar el cumplimiento de las leyes y normativa vigentes, mediante un control efectivo de mercancías, personas y medios de transporte, privilegiando el comercio legítimo, con el fin de resguardar la seguridad y los intereses de cada país, mejorando el control en la cadena logística.

Objetivo Esp 5.1 Fortalecer las capacidades de inteligencia mediante la integración de diferentes fuentes de información en todas las etapas del ciclo de control.

Objetivo Esp 5.2 Fortalecer las capacidades de fiscalización en las etapas previas, concurrente y posterior al despacho.

Objetivo Esp 5.3 Fortalecer la seguridad y el control en la cadena logística.

Objetivo Esp 5.4 Garantizar la trazabilidad de la carga en todas las etapas del ciclo de control.



Hapag-Lloyd

HLXU 540545 1
42G1



FIR

REPAIR WITH
'CORTEX'
STEEL ONLY



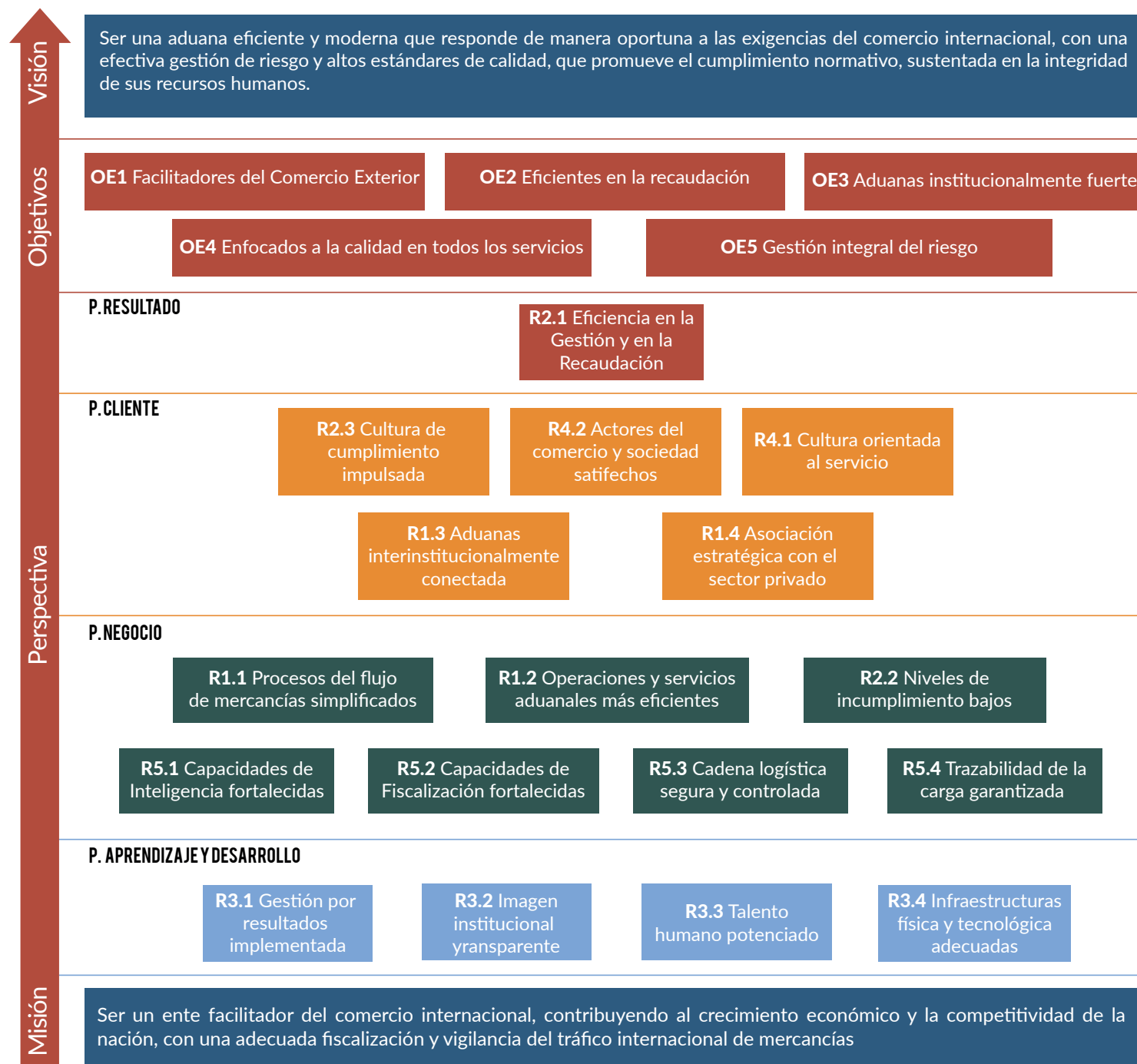
MAX. GROSS	32 500 kg 71 650 lbs
TARE	3 700 kg 8 160 lbs
MAX. PAYLOAD	28 800 kg 63 490 lbs
CUBE	67.7 m ³ 2 390 cuft



MAPA ESTRATÉGICO

MAPA ESTRATÉGICO

La función principal del mapa estratégico es poder comunicar de manera resumida la estrategia de la institución de tal forma que sea entendida por todos y que sea traducida en acciones que puedan contribuir al éxito del Plan. Hemos trabajado un mapa relacionado a las cuatro perspectivas: aprendizaje y conocimiento, negocio, cliente y resultados, para asegurar el compromiso de todos los involucrados.



TABLERO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Este control de indicadores se crea en función de los objetivos estratégicos con el interés de mantener un coherente seguimiento del avance en cuanto a los resultados.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	VARIABLES INDICADORES ESTRATÉGICOS
OE.1 Ser un ente facilitador del comercio exterior.	IOE 1.1- Cantidad de despachos en menos de (24 horas) / cantidad total de despacho (%).
	IOE 1.2- Cantidad de incidencias detectadas/cantidad de revisiones realizadas (%).
	IOE 1.3- % de avance de los planes interinstitucionales y el sector privado.
OE.2 Recaudar y gestionar de manera eficiente.	IOE 2.1- Costo de recaudación/recaudación total (%).
	IOE 2.2- Total de incidencias/total de las declaraciones (%).
	IOE 2.3- Monto total de declaraciones con ajuste/ monto total de declaraciones (%).
	OE 2.4- Total de usuarios con incidencias/total de usuarios con actividad (%).
OE.3 Fortalecer institucionalmente la Dirección General de Aduanas.	IOE 3.1- % de cumplimiento del plan (cuantos indicadores cumplen con la meta/total de indicadores).
	IOE 3.2- Cantidad de procesos documentados/cantidad de procesos inventariados (%).
	IOE 3.3- Porcentaje de avance del Plan de Carrera.
	IOE 3.4- Porcentaje de avance del cumplimiento del programa de mejoramiento de la infraestructura.
	IOE 3.5- Porcentaje de ejecución presupuestaria/ presupuesto total de la institución.
OE.4 Asegurar la calidad de los servicios.	IOE 4.1- Cantidad de procedimientos con aseguramiento de calidad/ total de procedimientos.
	IOE 4.2- Grado de satisfacción obtenido en encuestas.
OE.5 Aplicar una gestión integral de riesgo.	IOE 5.1- Total de declaraciones en canales rojos y naranjas/total de operaciones.
	IOE 5.2- Porcentaje de auditorías basadas en Selectividad de riesgo/total de auditorías realizadas en el periodo.
	IOE 5.3- Numero de manifiestos anticipados recibidos/ total de manifiestos.
	IOE 5.4- Cantidad de contenedores que llegan íntegros a su destino/Cantidad de contenedores monitoreados.
	IOE 5.5- Porcentaje de avance del plan de fortalecimiento de Zonas Francas.



TRIU 905241 4
45G1

MAXGROSS 30.480 KGS
TARE 47.280 LBS
PAYLOAD 3.840 KGS
CUB 8.470 LBS
24.640 KGS
58.730 LBS
76.4 CBM
2.700 CUFT

CA
HIGH
CONTAINER

MSCU 968846 2
45G1

M. G. W.
TARE

MRKU 029 375 1
42G1

MAX. GROSS 32.500 KG
TARE 71.650 LB
PAYLOAD 28.900 KG
CUBE 63.710 LB
67.7 M³
2.390 CUFT

RSU 613527 3

5R1

GROSS 34.000 kg.
TARE 74.960 lbs.
PAYLOAD 4.740 kg.

MRKU 085 587 0
42G1

tex

MSCU 587722 0
45G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

TAL TCLU 263440 7
22G1

MSCU 182042 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

GOLD
MSCU 314821 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

CAIU 275839 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

MSCU 188313 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

DFSU 284826 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

CSOU 116359 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

FCIU 303393 9
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

MSCU 182280 7
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

TAL TCLU 892940 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

MSCU 201880 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

FCIU 214461 0
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

MSCU 187480 7
22G1
M. G. W. TARE
NET CULCAP

BB

PRECAUCION
CEDA



ACRÓNIMO

CAPTAC-DR

Centro Regional de Asistencia Técnica para Centroamérica,
Panamá y República Dominicana

DGA

Dirección General de Aduanas

END

Estrategia Nacional de Desarrollo

FMI

Fondo Monetario Internacional

IOE

Indicador de Objetivo Estratégico

MARCO SAFE

Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial.

OE

Objetivo Estratégico

OBJETIVO ESP

Objetivo Especifico

OMA

Organización Mundial de Aduanas

ANEXOS

Los anexos del Plan Estratégico 2017-2021 no están incluidos en este documento.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2017-2021



Dirección General de Aduanas

República Dominicana



@aduanasrd