

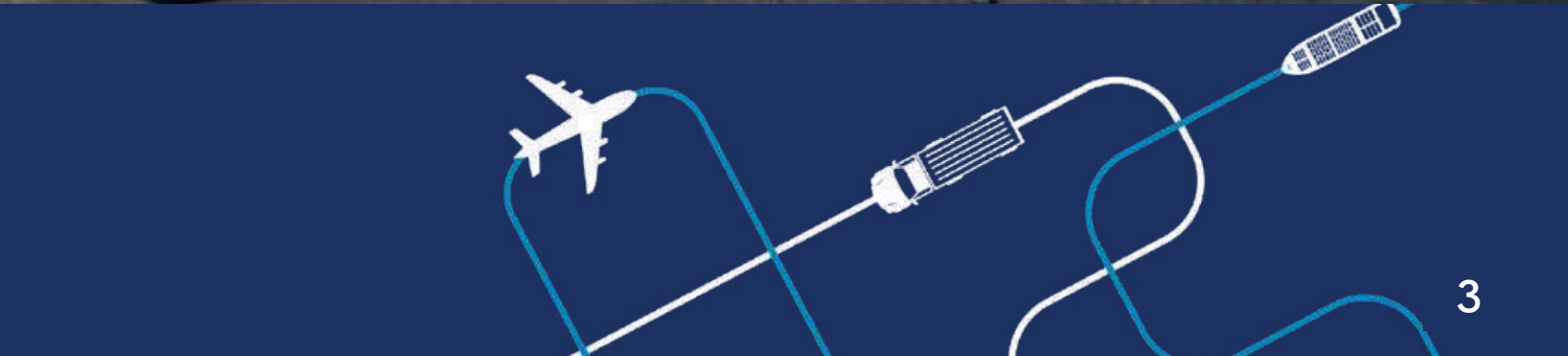
A stylized graphic featuring a central outline of Peru in light green. This outline is surrounded by a network of dark blue and light blue lines that represent transportation routes. Various icons are placed along these lines: an airplane, a bus, and a truck. The overall design is clean and modern, suggesting a focus on logistics and infrastructure.

**P**LAN  
**ESTRATÉGICO**  
**INSTITUCIONAL**  
**2026 - 2032**





# Contenido



## CONTENIDO

### I. ANTECEDENTES

### II. INTRODUCCIÓN

- 2.1. Reseña de la organización y metodología del Plan Estratégico Institucional

### III. MARCO INSTITUCIONAL DE LA DGA

- 3.1. Fundamento normativo y atribuciones institucionales
- 3.2. Atribuciones institucionales
- 3.3. Articulación con acuerdos internacionales

### IV. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL E INSTITUCIONAL

- 4.1. Tendencias en el entorno geopolítico y económico internacional
- 4.2. Tendencias macroeconómicas en el entorno nacional
  - 4.2.1. Crecimiento económico
  - Tabla 1:** Crecimiento del PIB real de República Dominicana
  - 4.2.2. Tasa de cambio

**Gráfico 1:** Tasa de cambio del peso dominicano (DO\$/1US\$)

- 4.2.3. Tasa promedio de inflación

**Gráfico 2:** Tasa promedio de inflación para República Dominicana (%)

- 4.2.4. Comercio exterior de República Dominicana

**Tabla 2:** Tamaño del comercio exterior de República Dominicana (FOB US\$)

**Gráfico 3:** Participación de los principales países de exportación nacional desde República Dominicana durante el año 2025

### V. SÍNTESIS ESTRATÉGICA DEL ENTORNO

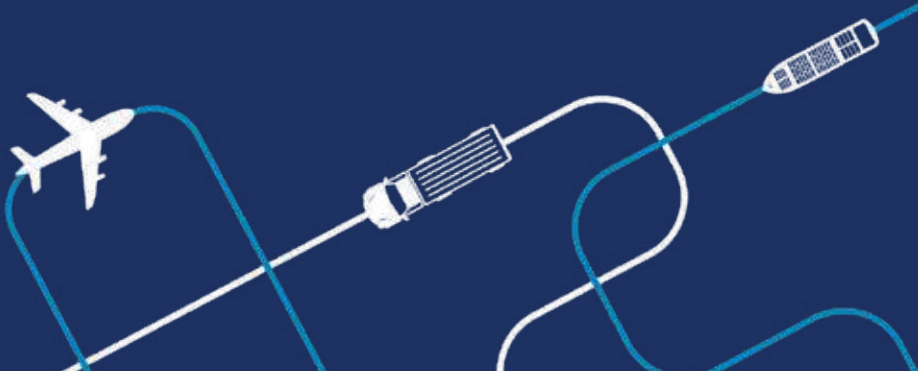
### VI. PROBLEMÁTICAS PRINCIPALES: OPORTUNIDADES Y RIESGOS IDENTIFICADOS

- 6.1. Diagnóstico institucional de la DGA
- 6.2. Análisis interno

**Tabla 3:** Proyectos clave y sus logros por la DGA

- 6.3. Recursos y capacidades internas

**Tabla 4:** Recursos y capacidades de la DGA



## VII. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### VIII. ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

8.1. Priorización estratégica

### IX. MARCO DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO

9.1. Despliegue para el monitoreo estratégico

9.2. Despliegue de ejes estratégicos

9.3. Despliegue de ejes transversales

9.4. Alineación de la planificación estratégica institucional con los instrumentos nacionales de desarrollo

9.5. Alineación con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END 2030)

9.6. Alineación con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP)

9.7. Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Propósitos transversales

**Tabla 5:** Alineación para productos de ejes estratégicos con PNPSP y END

**Tabla 6:** Alineación para productos de ejes transversales con PNPSP y END

9.8. Proyectos estratégicos y transversales

**Tabla 7:** Consolidación de productos estratégicos DGA (2026–2032)

### X. IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y GOBERNANZA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

10.1. Implementación del plan estratégico

10.2. Articulación con la planificación operativa institucional

10.3. Sistema de monitoreo y seguimiento del PEI

10.4. Evaluación del plan estratégico

### XI. CONSIDERACIONES FINALES

# Siglas y Acrónimos

<b>BCRD</b>	Banco Central de la República Dominicana
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>DGA</b>	Dirección General de Aduanas
<b>END</b>	Estrategia Nacional de Desarrollo
<b>FMI</b>	Fondo Monetario Internacional
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>FOB</b>	“Free on Board” – Libre a Bordo
<b>IA</b>	Inteligencia artificial
<b>GATT</b>	Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio
<b>MICM</b>	Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes
<b>Mipymes</b>	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
<b>NOBACI</b>	Normas Básicas de Control Interno
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo
<b>OMC</b>	Organización Mundial del Comercio
<b>OMA</b>	Organización Mundial de Aduanas
<b>OEA</b>	Operador Económico Autorizado
<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>PIB</b>	Producto Interno Bruto
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>PNPSP</b>	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
<b>MEPYD</b>	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
<b>SAFE</b>	Marco de Normas para Asegurar y Facilitar el Comercio Global
<b>VUCE</b>	Ventanilla Única de Comercio Exterior





# Equipo Directivo

**Nelson de Jesús Arroyo Perdomo**

**Francis Aurelio Almonte Rodríguez**

**Frederick López Fernández**

**Rosa Maria Fernández Rosario**

**Julio Anulfo Pascual Rodríguez**

**Raquel Elia Soriano Abreu**

**Eduardo Ramón Rodríguez Apolinario**

**Isaac Enmanuel Suero Ramírez**

**Ramón Alberto Perez Reyes**

**Obed Alexander Fabian Leonardo**

**Simón Dario Rodríguez Pereyra**

**Gabino José Polanco**

**Daniel Eduardo Jiménez Sánchez**

**Yanira Alttagracia Bueno Rodríguez De Ortiz**

**Amaurys Velez De Jesús**

*Director General*

*Subdirector Administrativo y Financiero*

*Subdirector de Transformación Digital*

*Subdirector de Zonas Francas*

*Subdirector Operativo*

*Subdirector General Técnico*

*Asesor*

*Asesor*

*Asesor*

*Asesor*

*Asesor de Estrategia Comunicacional*

*Asesor Técnico*

*Gerente de Logística*

*Gerente Administrativa*

*Gerente de Análisis Económico*



**Rhadames Carlos Manuel Mateo Vargas**

**Paul Aziz Mahfud Familia**

**Degnis Danelis De León Bautista De Valdez**

**Ivo José Gomez López-Penha**

**Norys Nabila Varela Sánchez**

**Marian Cristina Medrano**

**Massiel Belinda Mercedes Mercado**

**Franklin Augusto Cuetto Ramirez**

**Yessenia Elizabeth Rodríguez Estévez**

**Johanna Margarita Peguero Ubiera**

**Luz Estrella Severino Castillo**

**Juan Enrique Feliz Moreta**

**Santa Marianela Marte De Los Santos**

**Junior Fabian García García**

**Karen Angeline Rodríguez Leon**

*Gerente de Auditoría Interna*

*Gerente de Ciberseguridad*

*Gerente de Comunicaciones*

*Gerente de Desarrollo e Implementación  
de Servicios y Aplicaciones*

*Gerente de Fiscalización*

*Gerente de Inteligencia Aduanera*

*Gerente de Planificación y Desarrollo*

*Gerente de Recursos Humanos*

*Gerente de Servicio al Contribuyente*

*Gerente de Ventanilla Única de Comercio  
Exterior*

*Gerente Financiera*

*Gerente Jurídico*

*Gerente Técnica Aduanera*

*Gerente de Operaciones Tic*

*Gerente de Regímenes Especiales*



# Equipo de Coordinación

**Massiel Belinda Mercedes Mercado**

**Guillermina Ramírez Bisonó**

**Janibis Scarlet Santana Adames**

**Carol Patricia Peña Henríquez**

**Perla Yaremi Almonte Disla**

**Shirley Stephanie De La Cruz**

**Johandry Desiree Felix**

**Yohanna María Jiménez De Los Santos**

**Nelson Alfonso Cáffaro Sánchez**

**Gian Carlos Cruz Martínez**

**María Paula Castillo**

**Anmer Espinal Vasquez**

**Nelbry María Zapata Rosario**

**Héctor Rafael Pichardo Ortiz**

**Mariely Garcia Ramirez**

**Misael Eliezer Lorenzo Gonzalez**

*Gerente de Planificación*

*Encargada Departamento De Proyectos*

*Encargada Departamento De Gestión Estratégica*

*Coordinador de Planificación*

*Coordinador de Planificación*

*Especialista de Proyectos*

*Técnica Administrativo*

*Técnica Administrativo*

*Analista de Planificación*

*Analista de Planificación*

*Auxiliar administrativo*

*Analista de Planificación*

*Encargado Departamento de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión*

*Encargado Departamento de Estudios Económicos.*

*Coordinadora de Planificación*

*Encargado de Gestión del Cumplimiento*



# Facilitadores del Plan Estratégico Institucional

**Armando Barrios**

**Ramón Almonte**

**Lumy Brito**

**Sunny Nathalie Rojas**

**Rafael Antonio Tapia Paulino**

**Elvyn José Gómez Peña**

*Consultor - BARNA*

*Consultor - BARNA*

*Consultora - BARNA*

*Facilitadora*

*Facilitador*

*Facilitador*

# Palabras del Director

Planificar es, ante todo, un acto de responsabilidad pública.

Implica detenerse a evaluar con honestidad lo que somos, reconocer los avances alcanzados, identificar los desafíos pendientes y, a partir de esa reflexión, definir con claridad el rumbo que queremos seguir como institución.

Con esta visión, presentamos el Plan Estratégico Institucional 2026–2032 de la Dirección General de Aduanas (DGA), resultado de un proceso riguroso, participativo y técnicamente fundamentado, orientado a consolidar los logros alcanzados y proyectar a la institución hacia una nueva etapa de madurez organizacional y posicionamiento regional.

Este plan ha sido formulado en estricto apego a las directrices del Sistema Nacional de Planificación, en alineación con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las mejores prácticas promovidas por organismos internacionales especializados en materia aduanera y de comercio internacional.

En los últimos años, la DGA ha demostrado que la transformación de la gestión pública no se logra mediante esfuerzos aislados, sino a través de una visión de largo plazo, el fortalecimiento institucional y la toma de decisiones consistentes orientadas a resultados. Los avances en la integración de procesos, la modernización de los mecanismos de control y la construcción de una relación más transparente y predecible con los actores del comercio exterior han sentado bases sólidas para consolidar una aduana moderna, confiable y alineada con la aspiración nacional de posicionar a la República Dominicana como hub logístico de referencia en la región.

Este plan no representa una ruptura con ese camino, sino su profundización y consolidación; se trata de escalar los avances logrados, cerrar brechas identificadas y asegurar la sostenibilidad de la transformación institucional en el tiempo.

La presente hoja de ruta define ejes estratégicos, objetivos medibles y acciones concretas que permitirán a la DGA continuar evolucionando como una institución moderna, orientada al servicio, con capacidades fortalecidas para responder a un entorno global cada vez más dinámico y exigente.

Con este Plan Estratégico Institucional, reafirmamos nuestro compromiso de seguir avanzando con disciplina, visión de futuro, mejora continua, transparencia y excelencia, contribuyendo de manera decidida al desarrollo económico, la seguridad y la competitividad del país.

Avanzamos, con determinación, hacia la aduana que la República Dominicana necesita hoy y en el futuro.



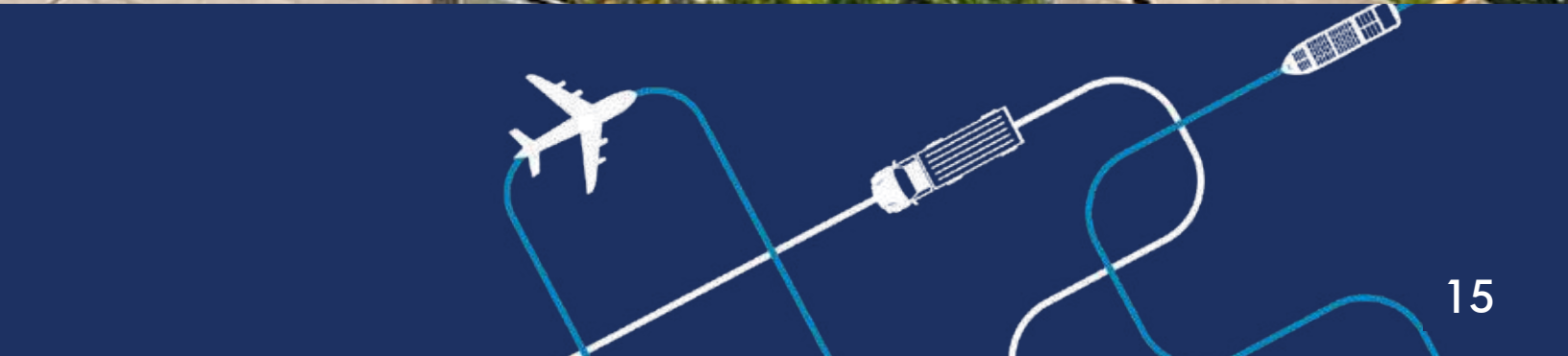
**Nelson Arroyo**  
Director general





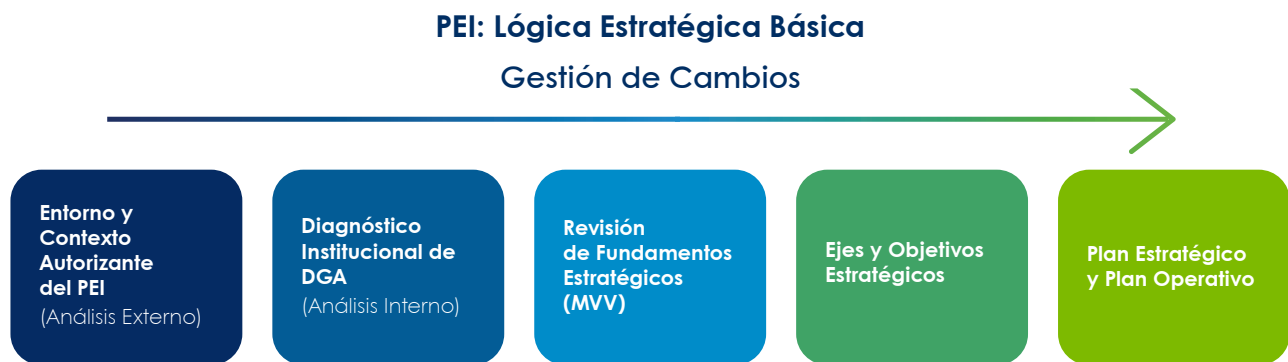


# Antecedentes



Este documento es el resultado de un profundo esfuerzo institucional para diseñar una nueva hoja de ruta estratégica para la Dirección General de Aduanas. Con ese objetivo presente se organizaron durante varios meses, actividades tales como múltiples talleres de trabajo, entrevistas individuales con personal directivo y del sector privado relacionado al quehacer aduanero, así como reuniones grupales con colaboradores de las unidades de esa institución pública. Naturalmente, también se realizaron varias actividades de validación con los directivos y mandos medios de la institución sobre los hallazgos y propuestas en las distintas fases del ejercicio estratégico.

Por consiguiente, este documento sigue de cerca los distintos “momentos” del pensamiento y la planificación estratégica para el sector público:



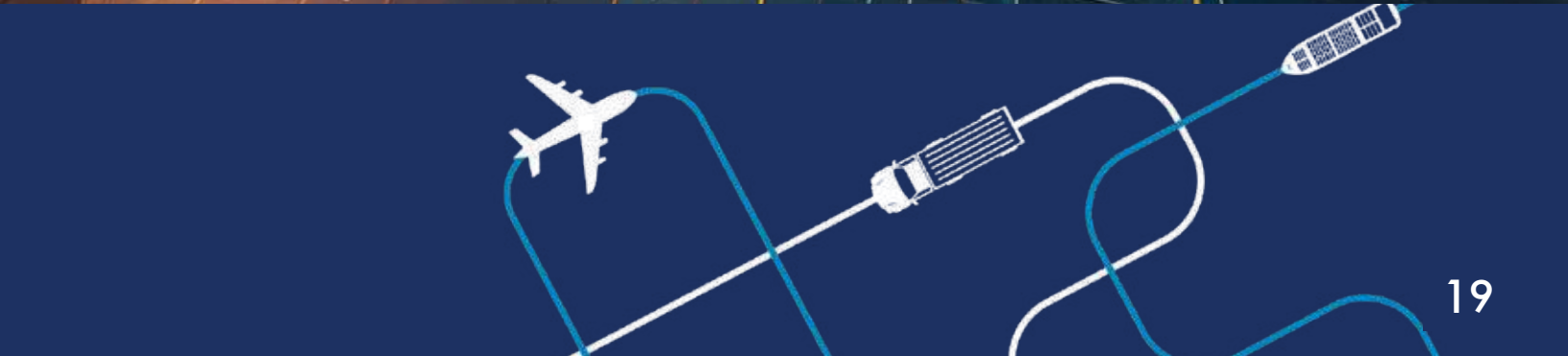




||| ●



# Introducción



## 2.1. Reseña de la organización y metodología del Plan Estratégico Institucional

La Dirección General de Aduanas es una institución estratégica para el desarrollo económico, la seguridad del comercio internacional y la sostenibilidad fiscal de la República Dominicana. En este contexto, el presente Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2032 establece las prioridades estratégicas que orientarán la gestión institucional durante los próximos seis años, con el propósito de fortalecer la facilitación del comercio legítimo, la gestión de riesgos y la recaudación eficiente, contribuyendo así a la competitividad y al desarrollo sostenible del país.

Siguiendo la metodología establecida por el MEPYD, la primera sección de este PEI comienza por hacer una revisión del marco institucional que guía la actuación estratégica y operativa de la DGA en el ámbito aduanero. Allí se revisan:

I) Los **fundamentos normativos y las atribuciones institucionales** que permiten atender a sus públicos de referencia a partir de instrumentos nacionales e internacionales de la República Dominicana.

II) La identificación de las **directrices que emanan de los principales instrumentos de planificación del Estado**, como la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público.

III) La conexión de los **retos globales transversales para la DGA** derivados de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la referencia a acuerdos que tiene el país con los organismos que regulan y fomentan el comercio internacional tales como la Organización Mundial del Comercio y la Organización Mundial de Aduanas.

IV) Un **diagnóstico contextual** que pretende dar cuenta de factores relevantes del entorno general, tendencias internacionales y nacionales, que pueden incidir en el desempeño actual y futuro de la institución pública objeto del plan. Allí se hace también una aproximación a la problemática que debería atender el nuevo PEI 2026-2032 respecto a esos desafíos del ámbito exógeno de la institución. Se recurre a distintos métodos de Análisis para identificar oportunidades, amenazas y riesgos en el entorno de la DGA.

V) Un **diagnóstico institucional** que examina los principales proyectos, resultados y temas pendientes de la gestión de la entidad con respecto a los objetivos que fueron propuestos en el PEI vigente; así como las fortalezas, brechas y debilidades internas que registra actualmente la DGA. Allí se hace también una aproximación a la problemática que debería atender el nuevo PEI 2026-2032 en el ámbito interno. Se recurre a los reconocidos enfoques de recursos y capacidades estratégicas, así como a la lógica de la cadena de valor público, para examinar sus fortalezas y brechas internas.

VI) Los **Ejes estratégicos y Transversales**, que presentan los grandes temas tanto misionales como de soporte de la gestión que pretende atender el PEI.

VII) La instrumentalización de aquellas directrices estratégicas, mediante una **Matriz de Despliegue** que contiene los resultados esperados de los ejes, luego concretando en objetivos estratégicos y transversales, proponiendo sus respectivos indicadores clave de desempeño (KPIs) y asignando las Áreas responsable y otras involucradas para el logro y posterior rendición de cuentas sobre aquellos objetivos.

VII) La **Matriz de Productos Estratégicos**, que es más específica al agregar a lo anterior los bienes generados por la actuación prevista para la DGA, así como las metas esperadas durante el período del nuevo PEI. De esta manera, en la matriz se asume el direccionamiento planteado por los dos elementos previos y se extiende hacia los resultados y acciones asociadas a aquellos ejes, facilitando el posterior seguimiento y monitoreo de la ejecución.

El PEI se ha nutrido de información primaria obtenida a través de las opiniones de distintos actores internos y externos en las actividades antes mencionadas, así como de fuentes secundarias confiables tanto nacionales como internacionales. Para ese fin se organizaron múltiples talleres, entrevistas individuales con colaboradores y usuarios de los servicios aduaneros, así como reuniones con distintas unidades de la DGA.

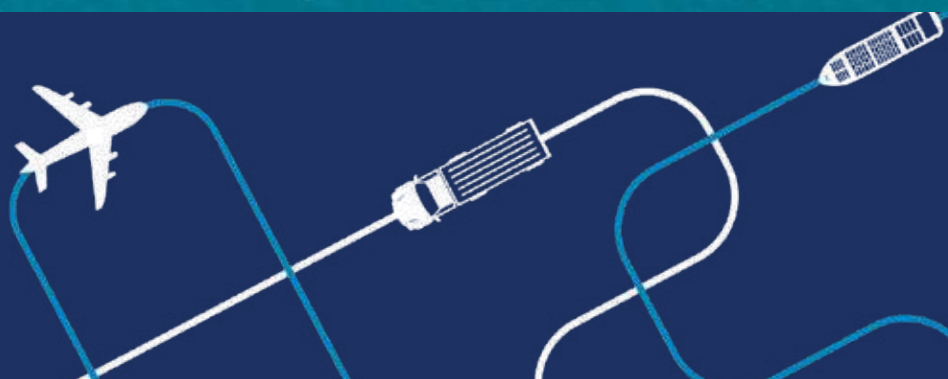




|||●



# Marco Institucional de la DGA



Esta primera sección presenta un panorama de las principales normas que orientan y regulan la actuación de la Dirección General de Aduanas, condicionando su contexto autorizante de decisiones y precisando el alcance de los grados de libertad institucional que tiene para prestar servicios aduaneros.

### 3.1. Fundamento normativo y atribuciones institucionales

La DGA es una entidad pública descentralizada, dotada de personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía funcional, administrativa y presupuestaria, conforme a la Ley No. 226-06. Su accionar se fundamenta en la Ley No. 168-21 de Aduanas, que moderniza el régimen aduanero dominicano y consolida un modelo de gestión integral basado en riesgo, transparencia, trazabilidad y facilitación del comercio exterior, en coherencia con los compromisos internacionales asumidos por el Estado dominicano. El funcionamiento institucional se sustenta en un marco normativo robusto que garantiza la legalidad, la eficiencia y la rendición de cuentas en la gestión pública. Este marco incorpora los principios establecidos en la Constitución de la República Dominicana y se articula con las principales leyes que orientan la gobernanza administrativa y operativa del Estado. Entre ellas destacan:

Ley No. 107-13, sobre los derechos de las personas en sus relaciones con la Administración Pública.
Ley No. 247-12, Orgánica de la Administración Pública.
Ley No. 498-06, de Planificación e Inversión Pública, junto a su Reglamento de Aplicación núm. 493-07, que orienta la planificación estatal hacia la gestión por resultados.
Ley No. 10-07, que instituye el Sistema Nacional de Control Interno.
Ley No. 340-06, modificada por el Decreto núm. 416-23, que regula los procesos de compras y contrataciones públicas, promoviendo la transparencia, la eficiencia y el uso responsable de los recursos.

En el plano operativo, la institución implementa un modelo de gobernanza técnica y funcional que integra las áreas de recaudación fiscal, control aduanero, facilitación del comercio legítimo y cooperación interinstitucional, garantizando un equilibrio permanente entre la eficiencia operativa y la atención a los usuarios. Este modelo se apoya en procesos especializados de control previo, concurrente y posterior, respaldados por plataformas tecnológicas de gestión aduanera, herramientas de análisis de riesgo y mecanismos de despacho ágil que fortalecen la trazabilidad, la fiscalización y la transparencia de las operaciones.

La gestión institucional se rige por las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) y se consolida mediante una cultura organizacional orientada a la ética, la integridad y la transparencia, valores que forman parte esencial de su institucionalidad. En este marco, la DGA aplica de manera sistemática políticas y mecanismos de control, rendición de cuentas y gestión de riesgos, que aseguran la eficiencia y

confiabilidad de sus procesos. De igual forma, su modelo de gestión estratégica se desarrolla en coherencia con las disposiciones que rigen la administración pública y la planificación del Estado, garantizando el cumplimiento de los estándares nacionales de eficiencia, legalidad y buen gobierno.

Debe destacarse que, para responder a las necesidades cambiantes de la gestión aduanera, fue aprobada la Ley de Aduanas en agosto de 2021, sustituyendo la que estuvo vigente por casi 70 años (Ley No. 34-89 de 1953). Este nuevo marco normativo, que fue posteriormente acompañado por el Reglamento de esa ley, vino a eliminar vacíos importantes que ataban de mano a la agencia aduanera dominicana, al mismo tiempo que dotó a la institución de procesos más ágiles y transparentes; estas normativas han llegado para facilitar el comercio lícito, aumentar la seguridad y protección del mercado dominicano, así como permitir una recaudación más efectiva e imparcial. Así puede apreciarse en la tabla siguiente (siguiendo la Herramienta No. 1 del MEPYD) para el análisis del marco normativo, en el contexto de la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI).

(1) Instrumento legal	(2) Objetivo general	(3) Responsabilidades de la institución	(4) Población de Referencia
<p>Ley General de Aduanas de la República Dominicana. <b>Ley No. 168-21.</b></p>	<p><b>Artículo 1.-</b>Objeto. Esta ley tiene por objeto regular lo relativo al régimen aduanero en la República Dominicana.</p>	<p><b>Artículo 2.-</b> Objetivos. Esta ley tiene como objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1)Facilitar y agilizar las operaciones de comercio exterior;</li> <li>2) Controlar y fiscalizar el paso de las mercancías por el territorio aduanero;</li> <li>3) Percibir los tributos establecidos por ley y la persecución de las conductas ilícitas que atenten contra la gestión y el control de carácter aduanero y de comercio exterior;</li> <li>4) Desarrollar y administrar la ejecución de los preceptos de la legislación y de los tratados internacionales de los que la República Dominicana forme parte, en el ámbito de sus atribuciones; y</li> <li>5) Generar las estadísticas aduaneras y de comercio exterior.</li> </ol>	<p><b>Artículo 3.-</b> Ámbito de aplicación. Esta ley y sus reglamentos regulan el ejercicio de la potestad aduanera y las relaciones jurídicas que se establecen entre Aduanas y las personas naturales o jurídicas que intervienen en el ingreso, salida y tránsito de mercancías del territorio aduanero, las obligaciones tributarias aduaneras y obligaciones aduaneras no tributarias que se derivan de ellas, mediante la adopción de mecanismos de simplificación, facilitación y control de las operaciones aduaneras y el uso de sistemas automáticos y de intercambio de información.</p> <p>Asimismo, norman los regímenes aduaneros, los tratamientos especiales aplicables a las mercancías, los ilícitos aduaneros y tributarios y sus procedimientos de aplicación.</p>

En conjunto, este marco normativo y operativo consolida a la DGA como una institución estratégica del Estado dominicano, responsable de aplicar la legislación aduanera, proteger los intereses fiscales y fortalecer la competitividad nacional mediante una gestión moderna, transparente y orientada a resultados, que contribuye al desarrollo económico y a la inserción sostenible de la República Dominicana en el comercio internacional. Sus responsabilidades estratégicas también emanan de marcos normativos que se mencionan a continuación y su relación con el PEI será analizada más adelante:

Ley No. 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030) y su Reglamento aprobado en el Decreto 134-14.

Ley No. 498-06 que crea el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNPIP) y su Reglamento de aplicación.

Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) sustentado en la mencionada Ley No. 498-06.

Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación (Decreto 267-15).

### **3.2 Atribuciones Institucionales**

De conformidad con el artículo 4 de la Ley núm. 168-21 de Aduanas, corresponde a la Dirección General de Aduanas administrar, controlar y facilitar el comercio exterior; recaudar los tributos aduaneros; aplicar las normas y tratados internacionales en materia de comercio; y prevenir, detectar y sancionar los ilícitos aduaneros que afecten los intereses fiscales del Estado. Estas atribuciones comprenden, además, la potestad de dictar normas y procedimientos técnicos, establecer mecanismos de control y garantizar el cumplimiento de las políticas públicas vinculadas al comercio exterior y a la seguridad aduanera.

En ese mismo sentido, el accionar de la Dirección General de Aduanas se encuentra enmarcado en un conjunto más amplio de disposiciones legales y normativas que estructuran el sistema aduanero y el régimen de comercio exterior de la República Dominicana. Entre las más relevantes se destacan la Ley núm. 226-06 que otorga personalidad jurídica y autonomía funcional a la Dirección General de Aduanas y la Ley núm. 8-90 sobre Zonas Francas de Exportación, que regula los regímenes especiales orientados a la promoción de exportaciones. Asimismo, resulta fundamental la Ley núm. 30-24 sobre Centros Logísticos, Empresas Operadoras de Centros Logísticos y Empresas de Servicios Logísticos, que establece un marco moderno para la consolidación del país como hub logístico regional.

En el ejercicio de estas funciones, la institución implementa un modelo de gestión aduanera basado en riesgo, con controles previos, concurrentes y posteriores que equilibran la facilitación del comercio con la protección de la economía nacional. Asimismo, fomenta la cooperación interinstitucional e internacional, la adhesión a los estándares de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y de la Organización Mundial del Comercio (OMC), y la participación en iniciativas globales de intercambio de información y reconocimiento mutuo. Todo ello refuerza su papel como autoridad técnica y estratégica del Estado dominicano, esencial para la sostenibilidad de las finanzas públicas y la competitividad del país en los mercados internacionales.

Este marco normativo y de atribuciones define el contexto institucional en el cual la Dirección General de Aduanas ejerce sus funciones y establece las bases para la formulación de las prioridades estratégicas contempladas en el presente Plan Estratégico Institucional 2026–2032.

### **3.3 Articulación con acuerdos internacionales**

Adicionalmente a los elementos anteriores de orientación estratégica general, es fundamental mencionar que República Dominicana ha cumplido de manera más que satisfactoria el Acuerdo de Facilitación del Comercio suscrito con la Organización Mundial del Comercio en el 2013 durante la Conferencia Ministerial de Bali, alcanzando prácticamente la meta de 100% y destacando como el 8vo país de América Latina en alcanzar ese resultado.

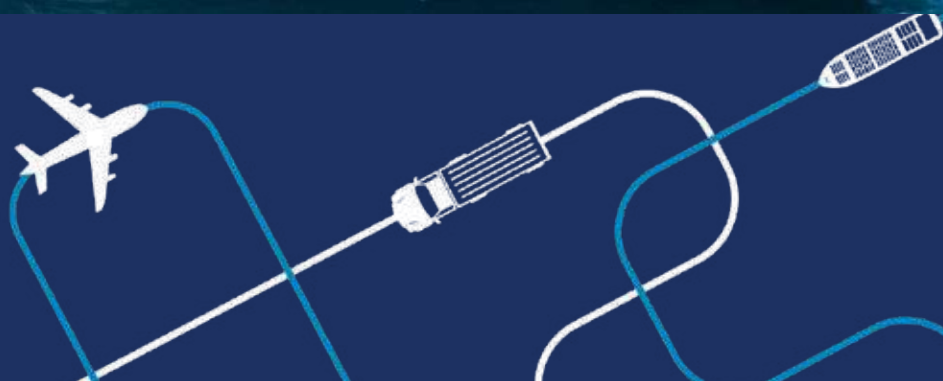
De igual forma, la Dirección General de Aduanas ha alineado su marco normativo, operativo e institucional con los estándares y buenas prácticas promovidos por la Organización Mundial de Aduanas, en particular a través de la implementación del Convenio de Kioto Revisado y del Marco Normativo SAFE, especialmente en materia de facilitación del comercio, gestión de riesgos, seguridad de la cadena logística y fortalecimiento de capacidades, incluyendo el desarrollo del programa de Operadores Económicos Autorizados (OEA). Asimismo, este enfoque se articula con los principios del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), que promueve la reducción de barreras al comercio y la no discriminación entre socios comerciales, sirviendo como base del sistema multilateral de comercio. En este contexto, la suscripción del Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM) regional para los OEA refuerza el compromiso del país con la integración regional, la cooperación aduanera y la facilitación del comercio seguro.



# IV.



# Diagnóstico Contextual e Institucional



Esta sección del PEI presenta un análisis panorámico de un momento crítico en los procesos de desarrollo de la Planificación Estratégica Institucional que establece el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública de la República Dominicana: el denominado Diagnóstico Contextual e Institucional.

Considerando los elementos mencionados, este nuevo PEI organiza esta sección desde esas perspectivas propias de la fase del diagnóstico, tomando como referencia también los resultados del Plan Estratégico Institucional vigente desde el 2022, identificando sus logros y pendientes; que servirán luego como punto de partida para desarrollar futuras iniciativas estratégicas y tácticas en el nuevo Plan Estratégico que se desarrolla en las siguientes fases del ejercicio, bajo el direccionamiento que le dan sus autoridades al futuro de la DGA.

#### **4.1 Tendencias en el entorno geopolítico y económico internacional**

Durante más de medio siglo, el comercio internacional se desarrolló bajo un marco institucional estable, sustentado en acuerdos multilaterales como el GATT y los Acuerdos de Tokio y Marrakech, que aportaron certidumbre, transparencia y reglas comunes en materia aduanera y comercial. Este entorno favoreció la reducción progresiva de aranceles, la expansión de las cadenas globales de suministro y un crecimiento sostenido del comercio y de la economía mundial.

No obstante, a partir de 2025 se observa una variación de estas tendencias, marcada por un giro hacia políticas más proteccionistas, mediante incrementos arancelarios a nivel internacional. En este contexto, organismos internacionales prevén una contracción del comercio de bienes para 2026.

Este escenario configura un entorno internacional caracterizado por alta incertidumbre económica y geopolítica, cuyos efectos finales sobre el comercio internacional aún no son concluyentes y plantean tres distintos escenarios tal como se ilustra a continuación:



Escenario	Status Quo	Regionalización fragmentada	Regionalización concentrada geográficamente
<b>Caracterización Básica</b>	<p>Continuaría el flujo actual del comercio internacional con pequeñas variaciones principalmente en los orígenes y destinos geográficos de los volúmenes de importaciones y exportaciones.</p> <p>No obstante, se esperaría que se viera afectado negativamente el flujo de comercio por la subida promedio de aranceles debido a inevitables fricciones en la concreción de nuevos negocios internacionales.</p>	<p>Se produciría una desviación progresiva del comercio hacia nuevos destinos geográficos ubicados en cualquier parte del mundo (pero principalmente en los grandes mercados de China, India, Japón, Unión Europea)</p> <p>Se buscarían en nuevas oportunidades de negocio por parte de las empresas con creciente apoyo de sus respectivos países (a través de acuerdos bilaterales y extrarregionales).</p>	<p>Bien sea por cercanía, geografía o afinidad política, se desarrollarían políticas de países y estrategias empresariales para movilizar el comercio hacia naciones "cercanas", generando una posible concentración del comercio en bloques.</p> <p>En estas circunstancias habría cambios relativamente abruptos en el crecimiento de la economía mundial (una menor tasa de incremento del PIB mundial), mientras el comercio internacional se comenzaría a reacomodar en las cadenas de suministros</p>

Ante este contexto, el sistema aduanero dominicano debe anticipar riesgos y definir medidas de mitigación, pero también explorar oportunidades para atraer y redirigir comercio hacia el país, fortaleciendo la recaudación, la facilitación del comercio y el posicionamiento estratégico de la República Dominicana como **Hub Logístico regional**.

## 4.2 Tendencias macroeconómicas en el Entorno Nacional

En esta parte se presentan distintas tendencias en la sociedad dominicana que condicionan las operaciones aduaneras en el país, directa o indirectamente. Se presentan datos macroeconómicos que representan esas tendencias.

### 4.2.1 Crecimiento Económico

La primera información que destaca son las significativas tasas de crecimiento real de la economía dominicana, prácticamente sostenidas después del año de dominio del COVID 19. Esas tasas de crecimiento recientes y proyectadas le dan un potencial de comercio al país, que perfilan un alto volumen de actividad y recaudación para la DGA.

**Tabla 1:** Crecimiento del PIB Real de República Dominicana

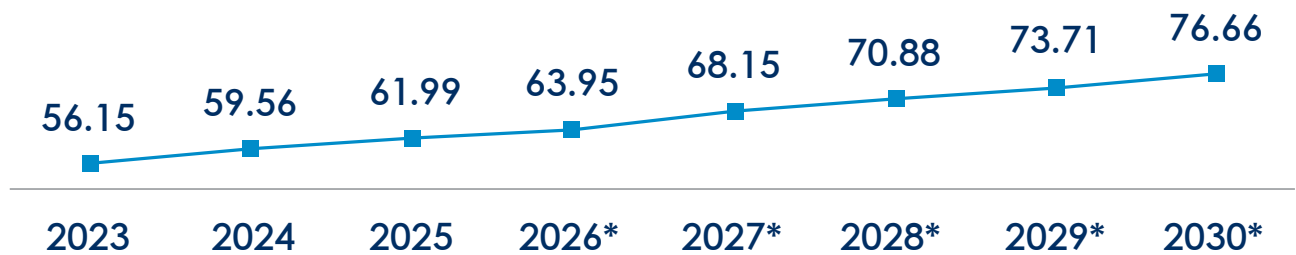
Año	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Crecimiento del PIB real	-7.9	14	5.2	2.24	5	2.1

Fuente: MEPYD

### 4.2.2 Tasa de cambio

A continuación, se presenta la evolución reciente y proyectada del tipo de cambio, el cual constituye un elemento central que condiciona el valor a ser gravado por las importaciones. De acuerdo con los datos del Panorama Macroeconómico 2026–2030 del Ministerio de Hacienda y Economía (revisado el 27 de marzo de 2026), se observa una tendencia sostenida de aumento de la tasa cambiaria promedio, pasando de 56.15 en 2023 a una proyección de 76.66 en 2030. Este comportamiento refleja un ritmo de depreciación gradual de la moneda, con incrementos anuales moderados que se intensifican ligeramente a partir de 2026, lo cual podría incidir directamente en el encarecimiento de los bienes importados y, en consecuencia, en la base imponible aduanera.

**Gráfico 1:** Tasa de cambio del peso dominicano (DO\$/1US\$)



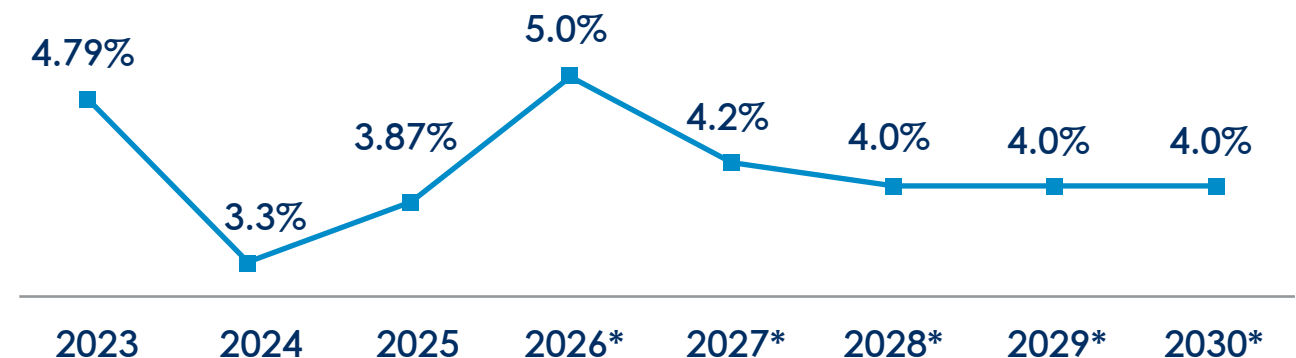
Fuente: Ministerio de Hacienda y Economía (2026). Panorama Macroeconómico 2026–2030, revisión al 27 de marzo de 2026.

### 4.2.3 Tasa promedio de inflación

La misma fuente evidencia un comportamiento relativamente estable de la inflación, tanto en los datos recientes como en las proyecciones de mediano plazo. Luego de una reducción significativa a 3.3 % en 2024 y una posterior recuperación a 5.0 % en 2026, se prevé una convergencia hacia un nivel de 4.0 % anual entre 2028 y 2030.

Esta estabilidad inflacionaria sugiere un entorno macroeconómico controlado en términos de precios internos, lo cual, combinado con la evolución del tipo de cambio, permitirá una mayor previsibilidad en los valores declarados en aduanas, como se observa en la gráfica correspondiente.

**Gráfico 2:** Tasa promedio de inflación para República Dominicana (%)



Fuente: Ministerio de Hacienda y Economía (2026). Panorama Macroeconómico 2026–2030, revisión al 27 de marzo de 2026.

#### 4.2.4. Comercio exterior de República Dominicana

Por otra parte, en la Tabla a continuación se presenta la evolución de las exportaciones e importaciones de República Dominicana en los últimos 5 años, con saldos comerciales netos superiores al 50%.

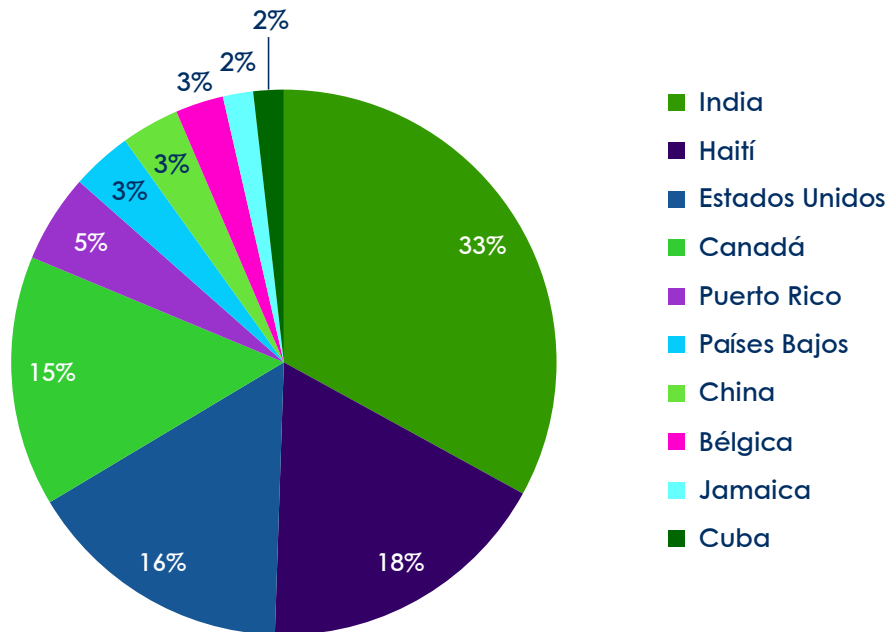
**Tabla 2:** Tamaño del comercio exterior de República Dominicana (FOB US\$)

Año	Importaciones Valor FOB US\$	Exportaciones Valor FOB US\$
2021	24,485	11,644
2022	31,075	12,381
2023	29,042	11,937
2024	30,209	12,914
2025	30,147	14,374

Fuente: Dirección General de Aduanas.

A continuación, se presenta una distribución geográfica de los principales mercados de exportación nacional desde República Dominicana en el año 2025, de acuerdo con información estadística de la Dirección General de Aduanas.

**Gráfico 3:** Participación de los principales países de exportación nacional desde República Dominicana durante el año 2025.



Fuente: Dirección General de Aduanas; \*Datos preliminares sujetos a rectificación.

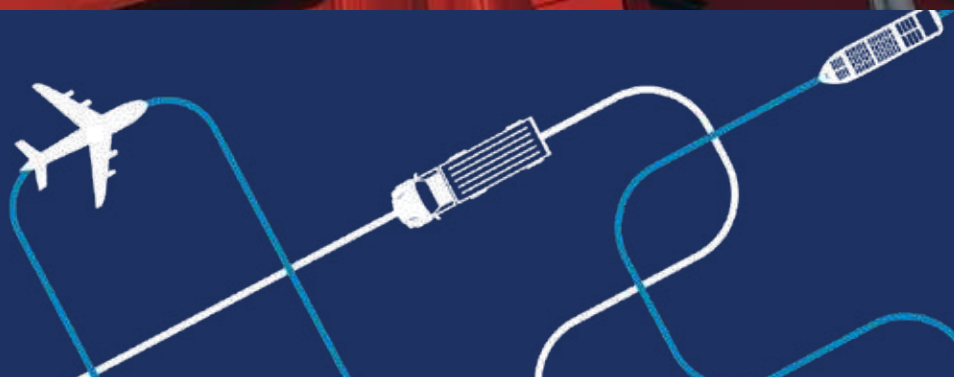
En conjunto, estas tendencias macroeconómicas confirman el papel estratégico de la gestión aduanera para el desempeño económico del país, así como la necesidad de fortalecer los mecanismos de facilitación del comercio, control aduanero y recaudación eficiente.

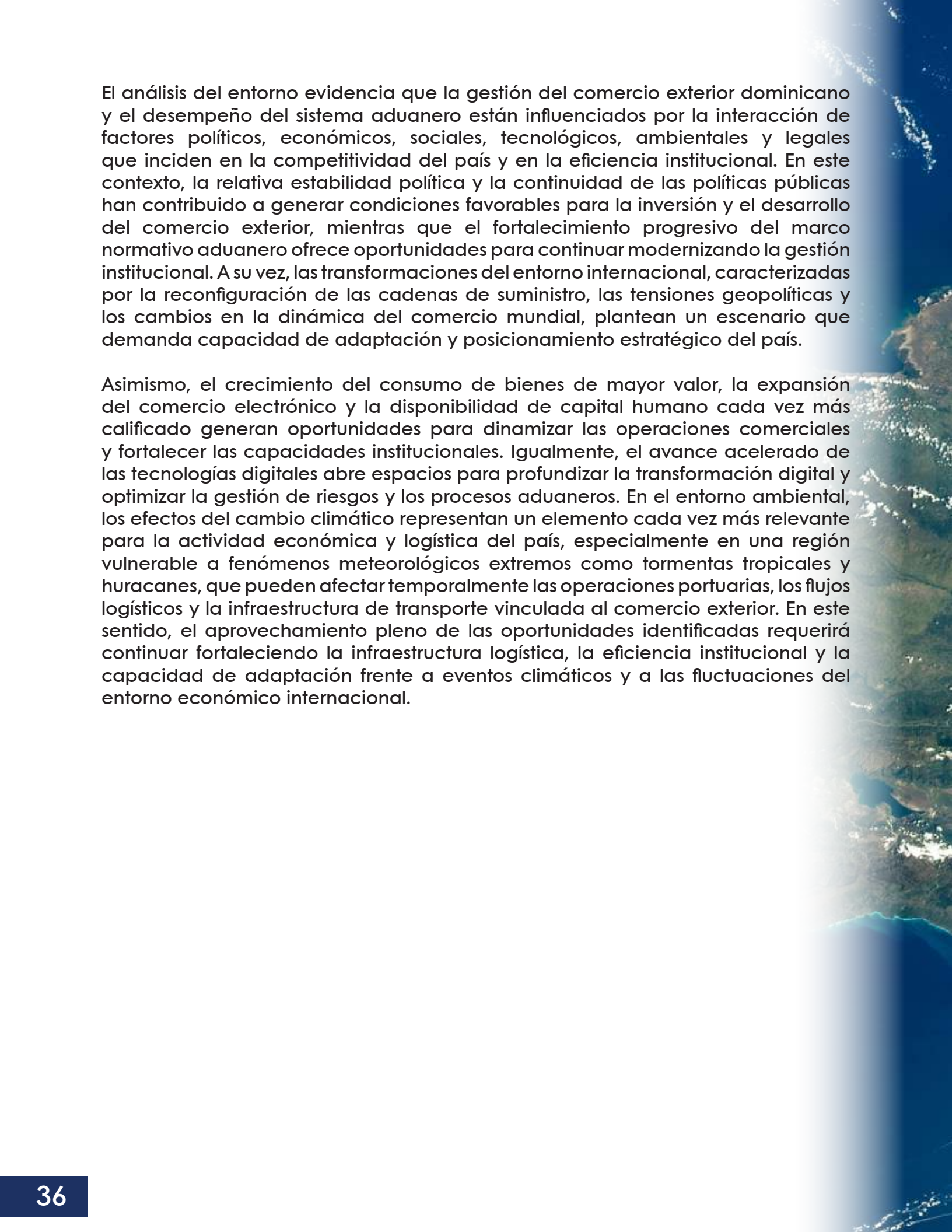
V.





# Síntesis Estratégica del Entorno





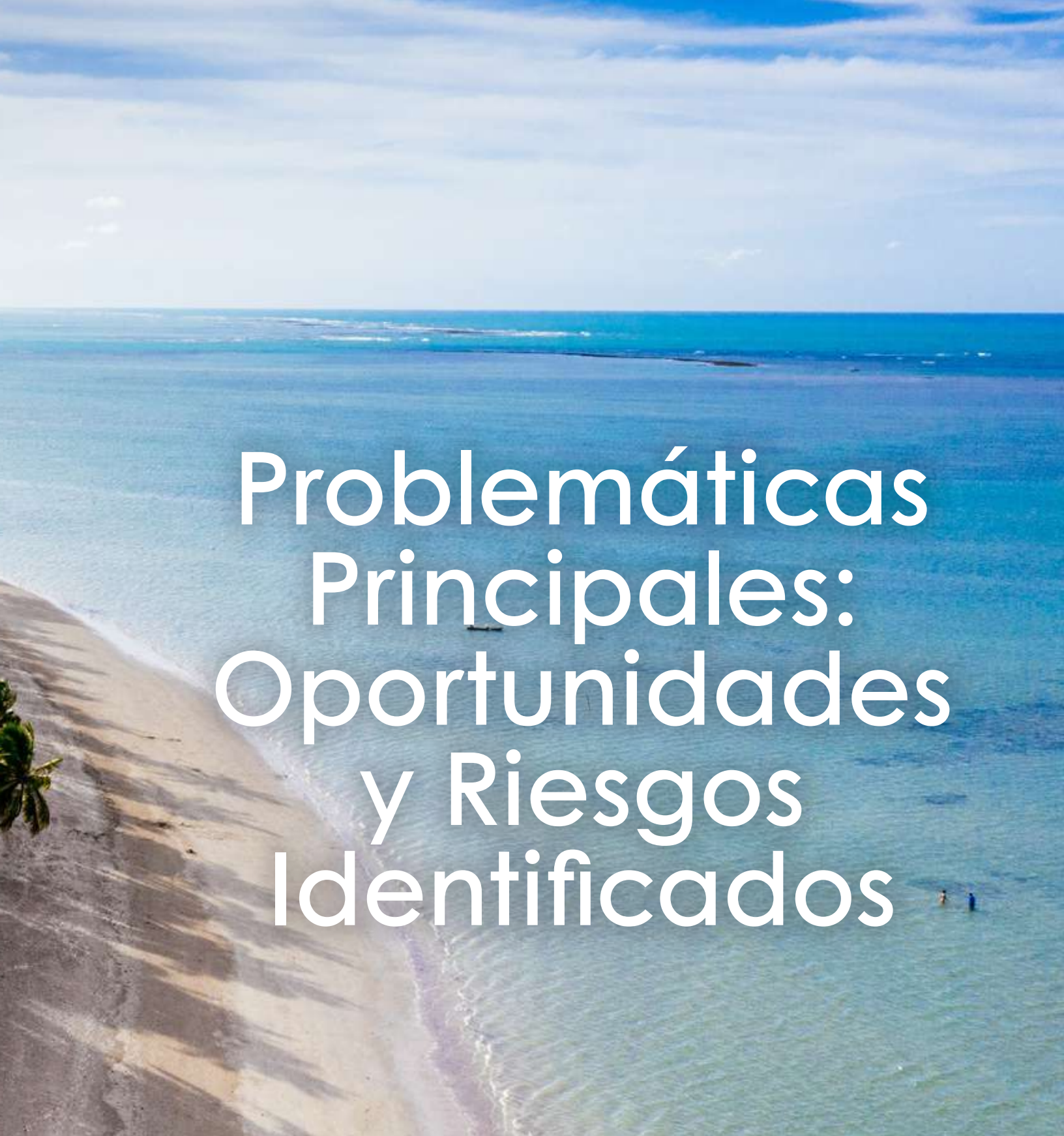
El análisis del entorno evidencia que la gestión del comercio exterior dominicano y el desempeño del sistema aduanero están influenciados por la interacción de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que inciden en la competitividad del país y en la eficiencia institucional. En este contexto, la relativa estabilidad política y la continuidad de las políticas públicas han contribuido a generar condiciones favorables para la inversión y el desarrollo del comercio exterior, mientras que el fortalecimiento progresivo del marco normativo aduanero ofrece oportunidades para continuar modernizando la gestión institucional. A su vez, las transformaciones del entorno internacional, caracterizadas por la reconfiguración de las cadenas de suministro, las tensiones geopolíticas y los cambios en la dinámica del comercio mundial, plantean un escenario que demanda capacidad de adaptación y posicionamiento estratégico del país.

Asimismo, el crecimiento del consumo de bienes de mayor valor, la expansión del comercio electrónico y la disponibilidad de capital humano cada vez más calificado generan oportunidades para dinamizar las operaciones comerciales y fortalecer las capacidades institucionales. Igualmente, el avance acelerado de las tecnologías digitales abre espacios para profundizar la transformación digital y optimizar la gestión de riesgos y los procesos aduaneros. En el entorno ambiental, los efectos del cambio climático representan un elemento cada vez más relevante para la actividad económica y logística del país, especialmente en una región vulnerable a fenómenos meteorológicos extremos como tormentas tropicales y huracanes, que pueden afectar temporalmente las operaciones portuarias, los flujos logísticos y la infraestructura de transporte vinculada al comercio exterior. En este sentido, el aprovechamiento pleno de las oportunidades identificadas requerirá continuar fortaleciendo la infraestructura logística, la eficiencia institucional y la capacidad de adaptación frente a eventos climáticos y a las fluctuaciones del entorno económico internacional.





VI.



# Problemáticas Principales: Oportunidades y Riesgos Identificados



Dentro de este análisis contextual, se presenta una primera aproximación a algunos de los asuntos a los que se debe dar respuesta por parte de la DGA, identificando oportunidades, amenazas y riesgos a ser contemplados por el PEI. Esos asuntos han sido señalados por los participantes en los talleres organizados por la institución con sus colaboradores, así como a través del levantamiento de información en entrevistas realizadas a actores del sector privado relacionados directamente con la actividad aduanera.

Esas problemáticas identificadas, aunque propias del país, coinciden con temas planteados en el Plan Estratégico de la OMA, como se apreciará a continuación; a la par de estar asociadas a causas directas e indirectas de asuntos a atender en el futuro por la DGA.

<b>Temas y Requerimientos Estratégicos:</b>
Necesidad de facilitación eficiente y efectiva del comercio lícito;
Pertinencia de una mayor seguridad aduanera y de controles eficaces sobre el comercio ilícito;
Expectativas de recaudaciones efectivas y transparentes;
Contribución al desarrollo competitivo de la economía dominicana.
<b>Temas y Requerimientos Internos:</b>
Conveniencia de una gestión orientada por resultados y calidad de servicios;
Búsqueda continua de estar en la vanguardia tecnológica para optimizar los procesos de gestión aduanera;
Desarrollo de una cultura y clima organizacionales que atraigan los mejores talentos y comprometan su máximo esfuerzo para la generación de valor.

A continuación, se presentan oportunidades y amenazas identificadas por los participantes de los talleres grupales y las entrevistas individuales, planteados en términos de temáticas a ser consideradas en este Plan Estratégico Institucional.

Oportunidades Identificadas	Amenazas/ Riesgos identificados
<p><b>Tema Estratégico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Reconocimiento global que fortalece el liderazgo logístico en la región.</li> <li>*Empresas con restricciones para operar en otros mercados tendrían la oportunidad de realizar sus operaciones en RD.</li> <li>*La posición geográfica y consolidación de RD como hub logístico regional, puede impulsar nearshoring y relocalización de cadenas de suministro.</li> <li>* Condiciones naturales estables que facilitan la actividad comercial por aire, tierra y mar.</li> <li>* Marco jurídico robusto, alineado con estándares internacionales que posiciona al país como referente en la región.</li> </ul>	<p><b>Potencial de mejoras para la facilitación del comercio lícito.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Inestabilidad social de nuestros principales socios comerciales.</li> <li>*Incertidumbre y volatilidad geopolítica. que podrían impactar el comercio global.</li> <li>*Cambios en las políticas arancelarias de nuestros principales socios económicos.</li> <li>* Políticas económicas adversas en el extranjero (aumento del tipo de cambio, tasa de interés, variación del riesgo-país).</li> <li>* Incremento en los tiempos de flujo comercial.</li> <li>* Cambios o renegociaciones de tratados aduaneros que afecten condiciones actuales.</li> </ul>
<p><b>Tema Estratégico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Nuevos acuerdos internacionales podrían abrir oportunidades para modernizar tratados aduaneros.</li> <li>* Reorganización y mejora de normas y procesos internos.</li> <li>* Infraestructura vial acorde al transporte logístico nacional.</li> <li>* Disponibilidad en el mercado de tecnologías avanzadas para digitalización y automatización de procesos y gestión aduanera.</li> </ul>	<p><b>Seguridad aduanera y control del comercio ilícito.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de control o que provoque un aumento en la migración y el comercio ilegal de mercancías.</li> </ul>
<p><b>Tema Estratégico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*RD se está convirtiendo en un país consumista, lo que incrementa la base potencial de recaudación.</li> <li>*Panorama de crecimiento económico sostenido que promueve la inversión extranjera, para un mayor potencial de recaudación.</li> </ul>	<p><b>Recaudación efectiva y transparente.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Desaceleración de la economía y caída del comercio internacional ante tensiones globales.</li> <li>* Disminución del comercio exterior impactan negativamente las recaudaciones.</li> <li>* Pérdida de producción y disminución de empleos por incertidumbre.</li> <li>* Cambios en patrones de consumo que desfavorecen la producción nacional.</li> <li>* Modificación repentina en los acuerdos internacionales como aranceles, regulaciones, etc.</li> <li>* Cambio de disposiciones nacionales que afectan el comercio.</li> <li>* Riesgos climáticos en temporada ciclónica que paraliza temporalmente el comercio.</li> </ul>

Oportunidades Identificadas	Amenazas/ Riesgos identificados
<b>Tema Estratégico:</b>	<b>Contribución al desarrollo competitivo de la economía dominicana.</b>
* Desarrollo de sectores nacionales con productos de alto valor agregado.	*El cambio climático tiene una incidencia directa en la producción agrícola exportable y en la destinada al consumo interno, que amenaza la composición y el volumen del comercio exterior en ese sector. * Los efectos del cambio climático representan un elemento cada vez más relevante para la actividad económica y logística del país, especialmente en una región vulnerable a fenómenos meteorológicos extremos como tormentas tropicales y huracanes, que pueden afectar temporalmente las operaciones portuarias, los flujos logísticos y la infraestructura de transporte vinculada al comercio exterior.
<b>Tema Estratégico:</b>	<b>Vanguardia tecnológica para optimizar los procesos de gestión aduanera.</b>
* Disponibilidad de herramientas de inteligencia artificial aplicables a procesos aduaneros. * Tecnologías disponibles que facilitan el comercio internacional.	* Riesgos asociados a ciberseguridad y protección de datos. * Limitaciones presupuestarias y de capacidades técnicas para adoptar nuevas tecnologías. * Desplazamiento de labores humanas por automatización, sin procesos adecuados de reconversión de talentos. *Demanda creciente en los mercados por sistemas tecnológicos avanzados.
<b>Tema Estratégico:</b>	<b>Cultura/clima organizacional que atraiga los mejores talentos y comprometa su esfuerzo.</b>
Disponibilidad relativa en el mercado local de personal con conocimientos técnicos en materia aduanera y tributaria.	Falta de capacitación técnica y superior en el país, para atender las necesidades de especialización del sector.

A partir del análisis del entorno y del diagnóstico institucional, se identifican como prioridades estratégicas para la Dirección General de Aduanas el fortalecimiento de la facilitación del comercio legítimo, la gestión efectiva de riesgos y controles aduaneros, la recaudación transparente y sostenible, así como la modernización institucional mediante el uso de tecnologías y el desarrollo del talento humano.


## 6.1 Diagnóstico Institucional de la DGA

Para el desarrollo de este PEI 2026-2032, la DGA ha realizado un amplio ejercicio participativo para identificar la situación actual de la institución, involucrando a las distintas áreas que componen la organización, mediante la realización de talleres, entrevistas y reuniones para identificar “La aduana del futuro”. Cabe destacar el total involucramiento, transparencia, espíritu crítico y colaborativo del personal de las distintas áreas e invitados externos para diagnosticar la situación actual de la institución y participar en la construcción de este plan estratégico, quienes aportaron desde sus experiencias y realidades elementos importantes para la futura implementación y ejecución de este plan.

## 6.2 Análisis interno


El análisis interno de las iniciativas y proyectos implementados en años recientes por parte de la institución revelan una serie de fortalezas características que impulsan su efectividad y eficiencia. Esos proyectos y sus resultados también revelan que la institución aduanera ha estado trabajando en los últimos años en una trayectoria que responde al Plan Estratégico Institucional que se trazó en el año 2022. Todos estos avances han sido tomados en consideración para el nuevo PEI para continuar en lo que se considere virtuoso para los retos por venir. El cuadro mostrado a continuación también pone en evidencia los principales logros obtenidos por la institución hasta el momento:

**Tabla 3:** Proyectos clave y sus logros por la DGA

Proyecto / Iniciativa	Temas Estratégicos identificados	Resultados evidenciados
 <p><b>D24H</b> DESPACHO EN 24 HORAS <b>Despacho en 24 Horas (D24H)</b></p>	Facilitación del Comercio	+ de 67,000 contenedores en <24h; RD\$1,700 MM en ahorros y beneficiado a más de 8 mil importadores concentrados en la pequeña y mediana empresa.
 <p><b>VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior)</b></p>	Facilitación / Eficiencia / Gobernanza Interinstitucional	+ de 400 mil permisos; 44 instituciones integradas, mejorando los tiempos de respuesta de 6 días a un rango de tiempo de 24 a 48 horas. A la fecha se encuentran 7 mil usuarios registrados en la plataforma.
 <p><b>OEA</b> Operador Económico Autorizado República Dominicana</p>	Seguridad / Control / Facilitación	670 empresas certificadas, 422 como OEA Internacionales y 248 como OEA Simplificada, esto ha permitido la homologación de requisitos OEA con el CTPAT de EE. UU y el acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM) regional.
 <p><b>MOR</b> motor de riesgo <b>Motor de Riesgo (MOR)</b></p>	Control / Recaudación / Eficiencia	Ha permitido el desarrollo de 188 indicadores dinámicos, la reducción de las inspecciones físicas hasta un 21 % e incrementado la recaudación.

**Tabla 3:** Proyectos clave y sus logros por la DGA

Proyecto / Iniciativa	Temas Estratégicos identificados	Resultados evidenciados
<p><b>Tecnología no intrusiva (Rayos X)</b></p>	<p>Seguridad / Control / Facilitación</p>	<p>DGA Inspecciona el 96 % de los contenedores, pasando de 160 a 1,500 contenedores diarios. Se cuenta con 5 escáneres rayos X (4 en los puertos de Caucedo y 1 en Haina). Se dispone de un escáner móvil, el primero de su tipo en el país, ubicado en Puerto Plata y se enfoca en inspeccionar carga suelta o "Shipping". Se han instalado Bodycams en puertos y aeropuertos: Las Américas (AILA), Punta Cana, Cibao y Gregorio Luperón en Puerto Plata.</p>
 <p><b>Exporta+</b></p>	<p>Facilitación / Apoyo a exportadores</p>	<p>Desde su inicio hasta la fecha, el total registrado es de 541 exportadores que representa un 53.21 % del total de exportaciones del país, equivalente a US\$22,441.84 millones exportados.</p>
 <p><b>Global Entry / ARM</b></p>	<p>Facilitación / Rel. Internacionales</p>	<p>Incorporada en el 2023, ya se cuenta con aproximadamente 11 mil solicitudes, a la fecha se han aprobado más de 6 mil solicitudes y más de 3 Mil están aprobadas condicionalmente.</p>
<p><b>Ley de Aduanas 168-21</b></p>	<p>Institucionalidad / Modernización normativa</p>	<p>La aprobación de este marco regulatorio en un tiempo récord traza las pautas para tener procesos ágiles y modernos, además, de que elimina discrecionalidad y vacíos que afectaban los procesos aduanales.</p>
<p><b>Ley 30-24 de Operaciones Logísticas</b></p>	<p>Institucionalidad / Modernización normativa</p>	<p>Esta ley estableció el marco jurídico nacional para regular, promover y desarrollar las actividades logísticas en el país, con el objetivo de consolidar a la República Dominicana como un hub logístico regional.</p>

Proyecto / Iniciativa	Temas Estratégicos identificados	Resultados evidenciados
 <p><b>Certificaciones ISO (9001, 37001)</b></p>	Ética / Gestión / Calidad	Certificación antisoborno y gestión de calidad alcanzadas, contribuyendo a reafirmar el compromiso con la transparencia y la ética institucional.
<p><b>Plataforma de servicios en línea + App DGA RD</b></p>	Eficiencia / Transparencia / Servicio	Con la incorporación de esta se han procesado más de 21 mil solicitudes con 78 servicios automatizados.
<p><b>Sistema DUMA / E-Ticket</b></p>	Facilitación / Coordinación institucional	Con esta implementación se han eliminado formularios físicos lo que ha facilitado la reducción del tiempo de trámites.
<p><b>Infraestructura y Data Center</b></p>	Institucionalidad / Innovación / Seguridad	La DGA ha logrado la renovación completa del centro de datos , logrando colocarse en la posición 3 de 324 instituciones evaluadas en el uso de las TIC's, además de obtener certificaciones como la Nortic.
<p><b>Acuerdo de Facilitación de Comercio (AFC)</b></p>	Facilitación del Comercio	Firmado ante OMC en la Conferencia Ministerial de Bali en 2013, RD es el 8 o país de los 33 signatarios de Latinoamérica en cumplir con lo estipulado en un 100%.
<p><b>Gestión de ilícitos</b></p>	Control / Recaudación / Eficiencia	En la gestión de los ilícitos se evidencia: Un total de 4,781,590 municiones confiscadas un total de US\$24.2 millones de divisa confiscadas, detección de contrabando de cigarrillos: 175.8 millones unidades y más de 3.9 millones de artículos que violan la propiedad intelectual.

Los avances institucionales alcanzados en los últimos años constituyen la base sobre la cual se construyen las nuevas prioridades estratégicas definidas en el PEI 2026–2032, permitiendo consolidar los logros alcanzados y abordar las brechas identificadas en el diagnóstico institucional.

### 6.3 Recursos y capacidades internas

En esta sección del PEI se recurre al reconocido enfoque de recursos y capacidades estratégicas para identificar el núcleo positivo de fortalezas que harán viable un desempeño superior de la DGA, así como las áreas internas que ameritan mejoras para lograr los objetivos de la institución.

Durante el ejercicio de diagnóstico institucional se identificaron los siguientes recursos y capacidades fundamentales con que cuenta la DGA para hacer frente a las realidades actuales y futuras de sus áreas clave.

**Tabla 4:** Recursos y Capacidades de la DGA

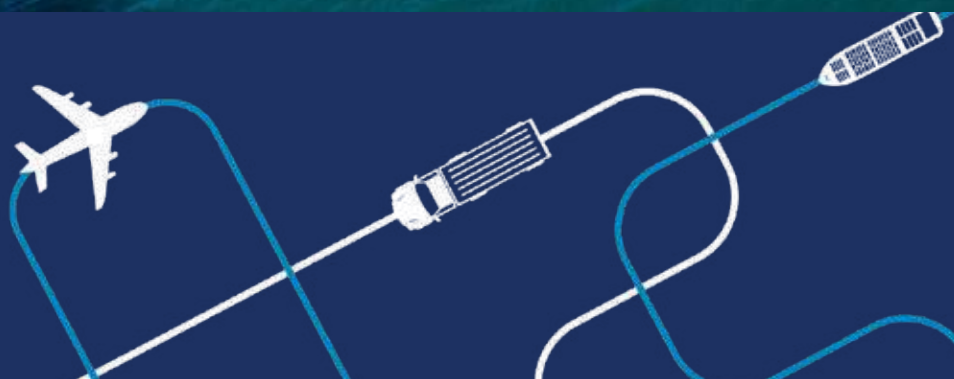
Área temática	Recursos Identificados	Capacidades Identificadas
Gestión Humana y Organizacional.	Esquemas de compensación y evaluación del talento definidos.	Procesos de planificación con un POA robusto y gerencia dedicada.
Infraestructura Tecnológica y Transformación Digital.	Plataforma tecnológica moderna, automatización de procesos aduaneros, sistema robusto de ciberseguridad, tecnología no intrusiva en puertos.	Impulso hacia la digitalización y la implementación de Inteligencia Artificial (IA).
Marco Legal y Normativo.	Base legal y regulatoria sólida, Ley de Aduanas robusta y marco jurídico actualizado.	Pertenencia a organismos internacionales y aplicación de certificaciones y estándares (ISO, Nortic).
Facilitación del Comercio y Eficiencia Operacional.	Avances en la implementación de proyectos interno, mejoras y simplificación de trámites.	Facilitación y recaudación del comercio, simplificación de procesos de importación y exportación.
		Gestión de riesgos con selectividad de la carga.
		Interconectividad a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).
Alianzas Estratégicas y Servicio al Cliente.	Alianzas estratégicas con el sector público y privado.	Servicio al usuario en evolución.







# Marco Estratégico Institucional



El marco estratégico institucional para la DGA pretende dar respuesta oportuna a los constantes desafíos que presenta la aduana moderna, que cada día resulta ser más dinámica y con nuevas exigencias que generan la necesidad de disponer de estrategias ágiles, sostenibles y adaptadas a un entorno cambiante. También ese marco aspira a desarrollar una ejecución con direccionamiento, para que la institución no sea meramente reactiva a las urgencias que van apareciendo.

En preparación para el período 2026-2032, a través de encuentros, entrevistas y fuentes de información secundaria, se revisó el marco estratégico, con la finalidad de adaptarse a las tendencias que exigen una administración aduanera de vanguardia al servicio de los usuarios y del Estado en la República Dominicana. Se pretende que este documento estratégico esté dotado de propuestas ejecutables que generen un visible impacto económico y social positivo, promoviendo el desarrollo sostenible del país. El primer paso para definir el rumbo de esa aspiración se manifiesta en la filosofía estratégica de la institución.

## Filosofía institucional

La Filosofía Institucional de la DGA se expresa en su Misión, Visión y los Valores fundamentales que rigen su accionar, por lo que su declaración estratégica es la siguiente:

### Misión:

Garantizar una gestión aduanera innovadora y segura, que facilite el comercio legítimo, asegure la recaudación eficiente y aporte a la seguridad nacional, ofreciendo servicios ágiles y confiables a los usuarios, para impulsar el desarrollo económico sostenible del país.

### Visión:

Ser la aduana líder regional y un referente mundial, reconocida por su innovación, eficiencia y transparencia, como eje estratégico del desarrollo económico y logístico del país, enfocada al servicio del ciudadano.



### Valores:

Los valores son aquellos principios que sostienen y dinamizan el quehacer de los colaboradores en la institución. Se expresan en patrones de conducta visibles que guían las actuaciones del personal en su accionar permanente y en la interacción con los grupos de interés asociados a la aduana. En tal sentido, se espera que todo colaborador de DGA sea referente de los siguientes valores:

<b>Integridad</b>	Somos una institución que actúa con honestidad, atendiendo siempre a la verdad y haciendo lo correcto en cualquier momento y ante cualquier circunstancia.
<b>Liderazgo</b>	La institución ha decidido convertirse en un agente de cambio, capaz de asumir las tendencias del entorno, al tiempo de promover principios y valores que fomenten el comportamiento ético.
<b>Imparcialidad</b>	Actuamos de manera objetiva, sin conceder preferencias o privilegios indebidos a organizaciones, sector privado o personas físicas.
<b>Transparencia</b>	Garantizamos el acceso a la información pública relacionada con las operaciones de la institución, hacemos un uso responsable y óptimo de los recursos bajo nuestra responsabilidad, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su aplicación.
<b>Innovación</b>	Búsqueda sistemática de nuevos métodos, herramientas y soluciones que permitan mejorar la gestión pública y optimizar procesos existentes.
<b>Excelencia Técnica</b>	Capacidad institucional y profesional de aplicar conocimientos especializados, normas, metodologías y buenas prácticas de forma eficiente, objetiva y ética, garantizando resultados de calidad.

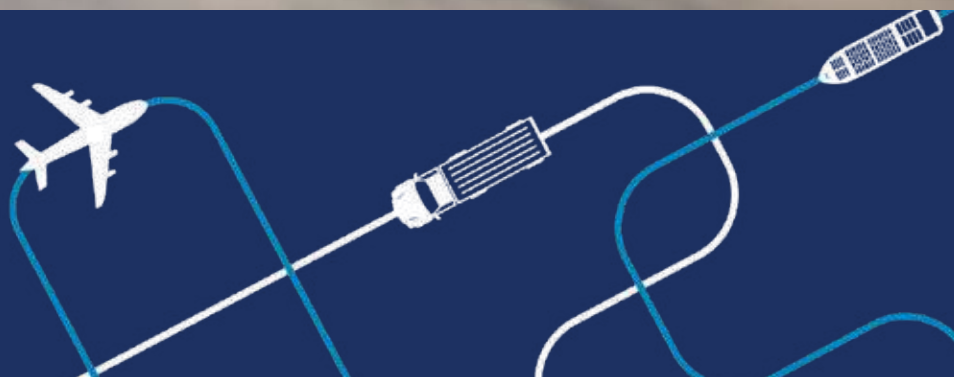




# VIII.



# Estrategias Institucionales: Direccionamiento estratégico



El Plan Estratégico Institucional es el documento base para la dirección y planificación hacia el futuro deseado de una organización pública, este instrumento expresa su propósito central a través de un conjunto de elementos y herramientas, que reflejan los pilares fundamentales que guiarán la acción y desempeño de la institución, asegurando un enfoque estructurado, alcanzable y medible de la estrategia. En ese sentido, en el desarrollo de esta sección se mostrarán de manera integrada los componentes esenciales para una efectiva dirección y gestión por resultados, incluyendo sus elementos para el seguimiento y monitoreo, que servirán de fundamento para la elaboración de esas matrices:

- Ejes estratégicos y Transversales.
- Objetivos priorizados asociados a dichos ejes.
- Productos/Acciones.
- Unidad de medida.
- Metas por alcanzar en el tiempo.
- Áreas responsables e involucradas en la ejecución de las acciones.

### 8.1 Priorización Estratégica

En el proceso de desarrollo de este plan y producto de los ejercicios estratégicos realizados con directivos y colaboradores de la institución, se definió un conjunto priorizado de ejes Estratégicos y Transversales para este plan, los cuales se detallan a continuación:

#### Ejes Estratégicos



## Ejes Transversales



Estos elementos son vitales para impulsar un crecimiento sostenido y de alto desempeño de la DGA, alineando las iniciativas estratégicas con las transformaciones internas requeridas para hacer realidad su propósito y filosofía institucionales. Vale mencionar que esos ejes y sus respectivos objetivos siguen la lógica de la Cadena de Valor Público, en el sentido de considerar elementos de Impactos, Resultados, Procesos e Insumos en la gestión y operaciones aduaneras. Más adelante se verá que eso facilitará la construcción de indicadores que responden a la secuencia lógica de esa cadena.



# Mapa Estratégico

Visión

Ser la aduana líder regional y un referente mundial, reconocida por su innovación, eficiencia y transparencia, como eje estratégico del desarrollo económico y logístico del país, mediante un sistema inteligente y centrado en el usuario.

Objetivos

EE1. Facilitación y orientación al usuario en el comercio exterior.

EE2. Gestión de riesgos y control inteligente de operaciones aduaneras.

EE3. Recaudación justa, sostenida y transparente.

ET1. Modernización y transformación digital de procesos aduaneros.

ET2. Cultura de excelencia y equidad con colaboradores comprometidos y capacitados.

ET3. Cultura transparente de gestión por resultados y rendición de cuentas.

P. Resultado

REE 3.2 Eficiencia en la Gestión y en la Recaudación

P. Ciudadano

**REE 1.** Una aduana que sirve a los usuarios de forma eficaz y que contribuye al desarrollo competitivo y sostenible del comercio exterior de RD.

**REE 3.1** Una aduana que sigue procedimientos explícitos y conocidos por los usuarios en la valoración objetiva de mercancías y en una liquidación justa de las declaraciones.

Perspectivas

P. Proceso

**REE 2.** Una aduana que garantiza la seguridad y competencia leal de los mercados internos, mediante el uso de las mejores herramientas de gestión de riesgo y fiscalización.

**RET 1.** Una aduana que utiliza procesos y tecnologías de vanguardia para brindar una operación aduanera ágil, eficaz y sostenible.

**RET 3.** Una aduana con dirección estratégica, que rinde cuentas sobre sus resultados y se comunica con sus públicos interesados.

P. Aprendizaje y Desarrollo

**RET 2.** Una aduana que capacita y motiva a sus colaboradores para que brinden servicios aduaneros innovadores y de excelente calidad.

Misión

Garantizar una gestión aduanera moderna y segura, que facilite el comercio legítimo, asegure la recaudación eficiente y aporte a la seguridad nacional, ofreciendo servicios ágiles y confiables para impulsar el desarrollo económico sostenible del país.

Este mapa muestra cómo la aduana logra resultados concretos a partir del fortalecimiento de su base institucional. Desde la perspectiva de aprendizaje y desarrollo, el enfoque en transformación digital, desarrollo del talento y transparencia permite generar capacidades como procesos modernos, personal capacitado y una gestión con rendición de cuentas.

Estas capacidades se consolidan en la perspectiva de procesos internos, asegurando una operación más eficiente y alineada estratégicamente.

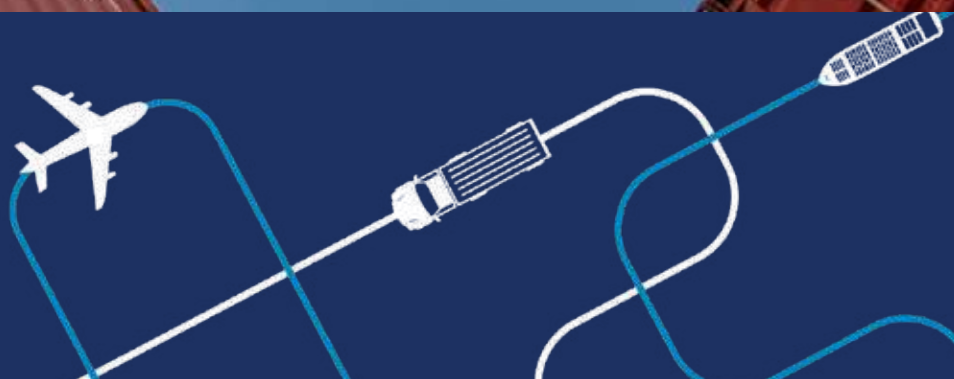
Sobre esa base, en la perspectiva del cliente se ejecuta el rol aduanero, facilitando el comercio, gestionando riesgos de forma inteligente y garantizando una recaudación justa, lo que se traduce en procesos más claros y una relación más confiable con el usuario.

Finalmente, en la perspectiva de resultados, esto se refleja en una aduana más eficiente, con mayor seguridad en los mercados, mejor desempeño en la recaudación y un impacto directo en la competitividad del comercio exterior.



IX.

# Marco de Seguimiento y Monitoreo



En esta sección se presentan un conjunto de Tablas que van a permitir hacer posterior seguimiento y monitoreo a los elementos fundamentales del nuevo PEI de la DGA. Se comienza con una doble matriz de direccionamiento estratégico, que traduce los ejes estratégicos y transversales a resultados esperados, objetivos, indicadores y áreas responsables. Es decir, es una versión simplificada de Cuadro de Mando, que más adelante se complementará con sus respectivas metas y productos estratégicos que serán objeto del monitoreo integral.

## 9.1 Despliegue para el monitoreo estratégico

A continuación, se detalla el despliegue de aquellos ejes estratégicos y transversales priorizados en una matriz de planificación. Estos ejes son el resultado de un diálogo con directivos y mandos medios de la institución, siguiendo de cerca mucho de la lógica de las herramientas de soporte que recomienda el MEPYD para este momento de despliegue del direccionamiento estratégico.

Vale precisar que en este PEI se entiende por Ejes Estratégicos aquellos que contribuyen directamente a alcanzar la misión institucional y conducir a la DGA hacia su futuro deseado (Visión), con énfasis en la relación de la DGA con el entorno y sus usuarios. Mientras que los Ejes Transversales están orientados a dar soporte transversal y brindar capacidades estructurales que permitan viabilizar el alcance de aquellos ejes estratégicos seleccionados como prioridad, enfatizando en el desarrollo de capacidades internas requeridas para apalancar a los primeros Ejes. En lo siguiente, se presenta un conjunto de Tablas que enfatizan en los bienes y servicios específicos que recibirán los destinatarios externos e internos de determinadas acciones priorizadas por parte de las instituciones sujetas del PEI, así como su alineación con los instrumentos de la planificación nacional.

## 9.2 Despliegue de Ejes Estratégicos.

Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Unidad de medida	Metas 2026-2032						Área Responsable	Áreas Involucradas	
				2026	2027	2028	2029	2030	2031			2032
EE1. FACILITACIÓN Y EFICIENCIA DEL COMERCIO EXTERIOR	OE 1.1 Proveer servicios aduaneros orientados a brindar soluciones oportunas al usuario.	Nuevo Sistema Integrado de Gestión Aduanera modernizado y operando en todas las administraciones.	Administraciones Operando con el Nuevo Sistema	10%	25%	40%	60%	75%	90%	100%	Subdirección de Transformación Digital	Gerencia de Desarrollo e Implementación de Servicios y Aplicaciones; Gerencia de Operaciones TIC; Subdirección Operativa
		Procedimientos aduaneros documentados y con plan de seguimiento de mejora continua para los servicios ofrecidos en la institución.	Procedimientos Estandarizados Aprobados.	180	180	180	180	180	180	180	Gerencia de Planificación y Desarrollo	Subdirección Operativa; Subdirección Técnica
		Protocolo institucional de atención y respuesta a las solicitudes aduaneras adoptado por todas las administraciones operativas.	Administraciones que aplican el protocolo				20%	20%	20%	20%	Gerencia de Servicio al Contribuyente	Gerencia de Planificación y Desarrollo; Subdirección Operativa; Asesoría General

Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Unidad de medida	Metas 2026-2032							Área Responsable	Áreas Involucradas	
				2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032			
EE1. FACILITACIÓN Y EFICIENCIA DEL COMERCIO EXTERIOR	OE 1.1 Proveer servicios aduaneros orientados a brindar soluciones oportunas al usuario.	Red de puntos de facilitación para operadores especiales (OEA, correo expreso, ZF, exportadores) operativa y estandarizada.	Puntos Operativos Habilitados	5.0%	10.0%	25.0%	45.0%	65.0%	90.0%	100.0%	Comité Nacional de Facilitación del Comercio (CNFC)	Subdirección Operativa	
		Sistema de monitoreo y seguimiento del desempeño de los servicios aduaneros funcionando con datos en tiempo real (Dashboard de Servicios)..	Paneles/ Sistemas Operativos	10%	20%	25%	15%	80%	90%	100%	Gerencia de Estudios Económicos y Análisis de Datos	Gerencia de Estudios Económicos y Análisis de Datos; Subdirección Operativa	
	OE 1.2 Ofrecer una gestión aduanera que contribuya a la sostenibilidad y competitividad del comercio exterior de RD.	Programa Hub Logístico de la República Dominicana formalizado e implementado.	Programa Implementado.	5%	10%	30%	50%	70%	85%	100%	Comité Nacional de Facilitación del Comercio (CNFC)	Subdirección Operativa; Gerencia de Planificación y Desarrollo	
		Implementación del Manifiesto Terrestre (software y procedimiento operativo) en administraciones fronterizas.	Manifiesto implementado	70%	30%							Subdirección Operativa	Subdirección de Transformación Digital
		Implementación de las mejoras en los servicios del sector de Zonas Francas Ley 8-90 y el visado de Zonas Francas	Mejora implementada	50%	100%							Gerencia de Ventanilla Única de Comercio Exterior	Subdirección Técnica; Subdirección Operativa; Subdirección de Transformación Digital; Subdirección de Zonas Francas
		Interoperabilidad entre sistemas y automatización de procesos en los que intervienen las paraduanales.	Sistema implementado	25%	40%	65%	80%	95%	100%			Gerencia de Ventanilla Única de Comercio Exterior	Subdirección Técnica; Subdirección Operativa; Subdirección de Transformación Digital; Gerencia de Planificación
		Proyecto operativo de coordinación interinstitucional para inspección conjunta validados y vigentes	Protocolo Firmado e Implementado en el Sistema	25%	50%	75%	100%					Asesoría General	Subdirección Técnica

Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Unidad de medida	Metas 2026-2032							Área Responsable	Áreas Involucradas	
				2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032			
EE2. GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROL INTELIGENTE DE OPERACIONES ADUANERAS.	OE 2.1 Hacer uso intensivo de herramientas de riesgo para prevenir irregularidades en el comercio exterior.	Motor de riesgo institucional actualizado y parametrizado (reglas, perfiles y scores activos en producción).	Motor de Riesgo Actualizado	20%	40%	60%	70%	80%	90%	100%	Subdirección de Fiscalización	Subdirección de Transformación Digital; Subdirección de Fiscalización	
		Manual Operativo de Gestión Integral de Riesgo actualizado y aprobado.	Manual Aprobado	10%	20%	30%	50%	60%	80%	100%	Gerencia de Planificación y Desarrollo	Gerencia de Inteligencia Aduanera; Subdirección de Fiscalización	
		Tablero institucional de riesgo (Dashboard de ilícitos) para análisis en tiempo real.	Tablero Activo	5%	15%	30%	50%	75%	95%	100%	Gerencia de Estudios Económicos y Análisis de Datos	Gerencia de Inteligencia Aduanera; Subdirección de Fiscalización	
	OE 2.2 Desarrollar en forma continua las mejores prácticas de inteligencia aduanera para combatir irregularidades en el comercio exterior.	Escuela de Análisis de Imágenes de Rayos x	Escuela de Rayos X	70%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Gerencia de Inteligencia Aduanera	Subdirección de Transformación Digital	
		Centro de comando de control e investigación aduanera (CCIA) fortalecido y operativo.	Centros Operativos	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	Subdirección de Transformación Digital	Gerencia de Inteligencia Aduanera	
		Protocolos de intercambio de información con instituciones nacionales e internacionales formalizados.	Protocolos Vigentes	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Gerencia de Inteligencia Aduanera	Subdirección Técnica; Asesoría General	
	OE 2.3 Realizar fiscalizaciones oportunas y efectivas para garantizar el cumplimiento de las obligaciones aduaneras.	Sistema de trazabilidad de actuaciones de fiscalización (actas, evidencias, casos).	Casos Registrados	20%	40%	60%	70%	80%	90%	100%	Subdirección de Fiscalización	Subdirección de Transformación Digital	
		Plan anual de fiscalización basado en riesgo.	Fiscalizaciones Ejecutadas	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	Subdirección de Fiscalización	Gerencia de Inteligencia Aduanera
	EE3. RECAUDACIÓN JUSTA, SOSTENIDA Y TRANSPARENTE.	OE 3.1 Alcanzar una recaudación sostenida, objetiva y transparente.	Mecanismo institucional de seguimiento y control de la meta recaudatoria	Pesos Dominicanos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Gerencia de Estudios Económicos y Análisis de Datos	Gerencia Financiera; Subdirección Operativa; Subdirección de Fiscalización
			Mantener el Sistema Integrado de Gestión certificado en las normas ISO (9001, 37001 y 37301) y operando eficazmente.	Certificaciones/Recertificaciones Obtenidas	50%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Gerencia de Planificación y Desarrollo

### 9.3 Despliegue de Ejes Transversales.

MATRIZ DE PRODUCCIÓN TRANSVERSAL DGA 2026-2032												
Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Unidad de medida	Metas 2026-2032							Área Responsable	Áreas Involucradas
				2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032		
ET1 MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE PROCESOS ADUANEROS.	OT 4.1 Diseñar e implementar procesos integrados, estandarizados y simplificados para una operación aduanera ágil y transparente.	Manuales y Procedimientos Internos Institucionales Revisados, Actualizados y Estandarizados.	Manuales y procedimientos actualizados.	60%	65%	70%	75%	80%	85%	95%	Subdirección Operativa (cambio a planificación vía procesos)	Subdirección Técnica; Gerencia de Planificación y Desarrollo; Gerencia de Comunicaciones; Departamento de Libre Acceso a la Información Pública
	OT 4.2 Implementar una transformación digital de vanguardia para optimizar las operaciones y gestión aduanera.	Procesos Aduaneros Institucionalizados Digitalizados e Integrados Mediante Plataformas Tecnológicas.	Procesos digitalizados e integrados.	0%	15%	20%	25%	30%	35%	50%	Subdirección de Transformación Digital; Gerencia de Planificación (Procesos)	Subdirección Operativa; Subdirección Técnica; Subdirección de Transformación Digital
ET2 CULTURA DE EXCELENCIA Y EQUIDAD CON COLABORADORES COMPROMETIDOS Y CAPACITADOS.	OT 5.1 Construir una cultura de equidad y compromiso efectivo de los colaboradores con la máxima calidad de los servicios aduaneros.	Plan de Acción de Equidad de Género Elaborado e Implementado a Nivel Institucional.	Planes de acción implementados.	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	Gerencia de Recursos Humanos	Departamento de Seguridad y Salud en el Trabajo; Subdirección Operativa
	OT 5.2 Desarrollar un personal altamente calificado para el desempeño efectivo de sus funciones.	Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano Implementado.	Planes de capacitación implementados.	90%							Gerencia de Recursos Humanos	Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal; Subdirección Técnica
	OT 5.3 Alcanzar un alto cumplimiento de metas por el personal de las unidades.	Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño del Personal Implementado.	Sistemas de evaluación implementados	20%	40%	60%	80%	90%	95%	100%	Gerencia de Recursos Humanos	Departamento de Gestión del Talento y Desempeño; Gerencia de Planificación y Desarrollo
	OT 5.4 Desarrollar un clima organizacional propicio para la excelencia en el desempeño de los colaboradores.	Plan Institucional de Gestión del Clima Organizacional Diseñado, Implementado y Evaluado, basado en diagnósticos participativos del personal y orientado al fortalecimiento del desempeño, el bienestar y la excelencia organizacional.	Plan Implementado	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	Gerencia de Recursos Humanos	Departamento de Planificación de Recursos Humanos; Departamento de Seguridad y Salud en el Trabajo; Gerencia de Planificación y Desarrollo
	OT 5.5 Poner en práctica una política de inclusión de género.	Política Institucional de Inclusión de Género Aprobada e Implementada.	Políticas implementadas.	50%	65%	75%	85%	90%	95%	100%	Gerencia de Recursos Humanos; Gerencia de Planificación y Desarrollo	Departamento de Relaciones Laborales y Sociales; Asesoría General

MATRIZ DE PRODUCCIÓN TRANSVERSAL DGA 2026-2032												
Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Unidad de medida	Metas 2026-2032						Área Responsable	Áreas Involucradas	
				2026	2027	2028	2029	2030	2031			2032
ET3 CULTURA TRANSPARENTE DE GESTIÓN POR RESULTADOS Y RENDICIÓN DE CUENTAS.	OT 6.1 Dotar de direccionamiento estratégico a la ejecución de los servicios aduaneros.	POAs institucionales alineados al Plan Estratégico Institucional y a las unidades organizativas	Planes estratégicos implementados.	40%	80%	10%					Gerencia de Planificación y Desarrollo	Subdirección Operativa; Subdirección Técnica; Subdirección Administrativa y Financiera
	OT 6.2 Poner en práctica mecanismos efectivos de rendición de cuentas sobre el desempeño de las unidades de la institución.	Sistema Institucional de Rendición de Cuentas y Evaluación del Desempeño de las Unidades Implementado.	Sistemas implementados.	10%	20%	50%	100%				Gerencia de Recursos Humanos; Gerencia de Planificación y Desarrollo; Subdirección de Transformación Digital.	Gerencia de Planificación y Desarrollo; Gerencia de Auditoría Interna;
	OT 6.3 Establecer un sistema de reconocimientos y de consecuencias para una operación aduanera íntegra y eficaz.	Programa Institucional de Reconocimientos Aplicado	Sistemas aplicados.	60%	85%	100%					Gerencia de Planificación y Desarrollo	Comité de Ética; Gerencia de Comunicaciones; Gerencia de RRHH
		Buzón de Denuncias, Quejas y Sugerencias habilitado.	Mecanismo implementado	60%	85%	100%					Comité de Ética	Gerencia de Planificación y Desarrollo; Gerencia de RRHH; Gerencia Jurídica
	OT 6.4 Ejecutar un cumplimiento efectivo y transparente del presupuesto.	Plan Anual de Compras y Contrataciones (PAC) ejecutado conforme a la planificación institucional	Planes PAC ejecutados.	35%	40%	45%	50%	55%	60%	65%	Gerencia de Planificación y Desarrollo	Gerencia Financiera; Gerencia Administrativa (Ver con Compras)
OT 6.5 Interactuar y comunicar permanentemente las acciones y resultados de la DGA a los actores interesados (stakeholders).	Gestión institucional de interesados formalizada e implementada	Estrategia de Interesados Implementada	50%	100%						Gerencia de Planificación y Desarrollo	Gerencia de Servicios al Contribuyente; Gerencia de Comunicaciones; Subdirección Técnica	

#### 9.4 Alineación de la planificación estratégica institucional con los instrumentos nacionales de desarrollo.

La planificación estratégica de la Dirección General de Aduanas (DGA) se encuentra alineada con los principales instrumentos de desarrollo del Estado dominicano, garantizando la coherencia entre los objetivos institucionales y las prioridades nacionales en materia de crecimiento económico, gobernanza, sostenibilidad y fortalecimiento institucional. Esta alineación refuerza el rol de la DGA como entidad clave para la facilitación del comercio, la integridad fiscal y la modernización de la gestión pública.

En ese sentido, el PEI 2026–2032 articula sus ejes y objetivos con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END 2030), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), priorizando una gestión orientada a resultados, la transparencia institucional y la competitividad del comercio exterior.

## 9.5 Alineación con Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END 2030)

La DGA contribuye de manera directa al cumplimiento de los Ejes Estratégicos 1 y 3 de la END 2030, vinculados al fortalecimiento de un Estado de derecho con instituciones eficientes y al impulso de una economía competitiva, innovadora y sostenible. Asimismo, aporta de forma complementaria al Eje 4, relacionado con la sostenibilidad ambiental. Esta contribución se materializa mediante la modernización tecnológica, la digitalización de los procesos aduaneros, la transparencia en la recaudación y el control, así como la facilitación del comercio legítimo, fortaleciendo la confianza en la institucionalidad pública y la inserción del país en el comercio internacional.

## 9.6 Alineación con Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP)

En el marco del PNPSP 2025–2028, la DGA se alinea con la Política de Instituciones Eficientes y Democráticas (7.10), incorporada en el PEI 2026–2032. A través de esta política, la institución orienta su accionar a la mejora de la gestión administrativa, el incremento de la satisfacción de los usuarios de los servicios aduaneros, el fortalecimiento de la transparencia, el uso estratégico de las tecnologías de la información y la consolidación de una gestión pública basada en resultados, en coherencia con su mandato legal de facilitación, control y recaudación del comercio exterior.

A continuación, se presenta esta información siguiendo la Herramienta No. 2 recomendada por el MEPYD, que resume el análisis de la problemática institucional desde la perspectiva del PNPSP:

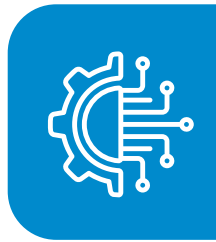
Resultado PNPSP identificado:	Instituciones Eficientes y Democráticas (PNPSP 7.10).
<b>Problema(s) asociado al resultado PNPSP:</b>	Necesidad de aumentar la calidad regulatoria, la satisfacción de los usuarios con los servicios públicos, la transparencia de la administración pública mediante mecanismos de supervisión y control, así como el acceso a servicios públicos de calidad.
<p><b>¿Sobre cuáles aspectos del problema o los problemas identificados en el resultado PNPSP, la institución tiene el mandato legal de intervenir?</b></p> <p>De acuerdo con el artículo 2 de la Ley General de Aduanas, se puede asociar el problema previamente identificado con los dos siguientes mandatos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Facilitar y agilizar las operaciones de comercio exterior;</li> <li>2) Controlar y fiscalizar el paso de las mercancías por el territorio aduanero;</li> <li>3) Percibir los tributos establecidos por ley.</li> </ol>	
<p><b>¿Cuáles son los problemas públicos (institucionales) que se pueden identificar a partir de los aspectos definidos en la pregunta anterior?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento de la satisfacción de los usuarios de servicios aduaneros que faciliten el comercio exterior.</li> <li>2. Gestión orientada a resultados de las operaciones aduaneras.</li> <li>3. Mejor gestión administrativa mediante la utilización de las TICs en las operaciones aduaneras.</li> <li>4. Transparencia administrativa en las operaciones aduaneras.</li> <li>5. Control sobre el comercio ilícito mediante la efectividad de los mecanismos de monitoreo y evaluación.</li> <li>6. Mejor gestión administrativa mediante la recaudación sobre el comercio exterior.</li> </ol>	

## 9.7 Alineación con Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Propósitos Transversales.

La DGA contribuye de manera directa al logro de los **ODS 8, 9, 16 y 17**:



En el **ODS 8** se intenta impulsar la competitividad y **el crecimiento económico sostenible**, que puede materializarse mediante la facilitación del comercio;



En el **ODS 9** se promueve la **innovación y la infraestructura tecnológica**, que resulta crítica cuando es aplicada a los procesos aduaneros;



En el **ODS 16** se refuerza **la transparencia, la ética y la rendición de cuentas**, fundamentales para una gestión por resultados;



En el **ODS 17**, "Alianza para lograr los objetivos, se fomenta **la cooperación nacional e internacional**, lo cual es esencial para fortalecer la seguridad y la eficiencia del

Vale destacar que, para este PEI, el Objetivo 17 se ha entendido como relevante para promover el comercio internacional y lograr un sistema universal equitativo y basado en reglas que sean abiertas y beneficiosas para todos. Ambos instrumentos, el PNPSP y los ODS refuerzan la orientación de los Ejes y Objetivos derivados de la END 2030. Estas contribuciones reflejan el compromiso de la institución con la sostenibilidad, la integridad y el desarrollo inclusivo del país.

En este sentido, la DGA incorpora de manera sistemática los siguientes enfoques:

- Protección del medioambiente, mediante la adopción de prácticas institucionales sostenibles, orientadas principalmente a la reducción del uso de papel y a la digitalización de los procesos.
- Igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, promovida a través de políticas de reclutamiento y desarrollo profesional que favorecen una participación equilibrada y creciente de las mujeres en todos los niveles de la institución, especialmente en posiciones directivas, mandos medios y áreas tradicionalmente masculinizadas del quehacer aduanero.
- Enfoque territorial de alcance nacional, a través del involucramiento activo de las administraciones aduaneras en sus respectivas localidades, contribuyendo a la generación de empleos y al fortalecimiento de las economías locales mediante la contratación de bienes y servicios.

En este contexto, el PNPSP, a través de la Política de Institucionalidad Eficiente y Democrática (7.10), establece su articulación con el Objetivo General 1.1 de la END 2030, orientado a una Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados. En el marco de esta política se define de manera explícita una Apuesta de Política que contempla, entre otros, los siguientes elementos:

• Mejor gestión administrativa;
• Aumento de la satisfacción de los usuarios de servicios públicos;
• Aumento en la efectividad de los mecanismos de monitoreo y evaluación;
• Aumento en la transparencia de la administración pública;
• Instituciones que aplican la gestión por resultados;
• Incremento de competencias de los empleados públicos.

La Tabla que se presenta a continuación recoge los objetivos y resultados definidos en el PNPSP y en la END 2030, alineados con los Productos Estratégicos del Plan Estratégico Institucional. Dichos productos se conciben como el conjunto de actividades, bienes y servicios de valor público que la Dirección General de Aduanas entrega tanto a los usuarios externos como a sus colaboradores y unidades internas, en apoyo al cumplimiento de los objetivos y propósitos institucionales.

**Tabla 5:** Alineación para Productos de Ejes Estratégicos con PNPSP y END

EJE ESTRATÉGICO:		EE1. FACILITACIÓN Y ORIENTACIÓN AL USUARIO DEL COMERCIO EXTERIOR.		
Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Alineación con PNPSP	Alineación con END 2030	Unidad de medida
OE 1.1 Proveer servicios aduaneros orientados a brindar soluciones oportunas al usuario.	Nuevo Sistema Integrado de Gestión Aduanera modernizado y operando en todas las administraciones.	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Administraciones Operando con el Nuevo Sistema.
	Procedimientos aduaneros estandarizados y simplificados para servicios de importación, exportación y regímenes especiales.	Satisfacción de los usuarios de servicios aduaneros.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Procedimientos Estandarizados Aprobados.
	Protocolo institucional de atención y respuesta a las solicitudes aduaneras adoptado por todas las administraciones operativas.	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Administraciones que aplican el protocolo.
	Red de puntos de facilitación para operadores especiales (OEA, correo expreso, ZF, exportadores) operativa y estandarizada.	Satisfacción de los usuarios de servicios aduaneros.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Puntos Operativos Habilitados.

EJE ESTRATÉGICO:	EE1. FACILITACIÓN Y ORIENTACIÓN AL USUARIO DEL COMERCIO EXTERIOR.			
Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Alineación con PNPS	Alineación con END 2030	Unidad de medida
OE 1.1 Proveer servicios aduaneros orientados a brindar soluciones oportunas al usuario.	Sistema de monitoreo y seguimiento del desempeño de los servicios aduaneros funcionando con datos en tiempo real (Dashboard de Servicios).	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Paneles/Sistemas Operativos.
OE 1.2 Ofrecer una gestión aduanera que contribuya a la sostenibilidad y competitividad del comercio exterior de RD.	Programa Hub Logístico de la República Dominicana formalizado e implementado.	Satisfacción de los usuarios de servicios aduaneros.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Programa Implementado.
	Implementación del Manifiesto Terrestre (software y procedimiento operativo) en administraciones fronterizas	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Manifiesto implementado.
	Procesos operativos estandarizados para facilidades de exportación y trámites de centros logísticos.	Satisfacción de los usuarios de servicios aduaneros.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Procesos estandarizados aprobados.
OE1.3 Fortalecer la colaboración público-privada en la gestión aduanera.	Actas y sesiones formales del Comité Nacional de Facilitación del Comercio (CNFC) realizadas y documentadas.	Instituciones que aplican gestión por resultados.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Actas y Sesiones Realizadas.
	Memorandos de entendimiento y acuerdos interinstitucionales con entidades nacionales e internacionales firmados y vigentes.	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Acuerdos o Memorandos Vigentes.
	Mesas técnicas de trabajo público-privadas formalizadas para facilitar trámites en VUCE y servicios aduaneros.	Satisfacción de los usuarios de servicios aduaneros.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Mesas Formalizadas.
	Proyecto operativo de coordinación interinstitucional para inspección conjunta validados y vigentes	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Protocolo Firmado.

EJE ESTRATÉGICO:	EE2. GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROL INTELIGENTE DE OPERACIONES ADUANERAS.			
Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Alineación con PNPSP	Alineación con END 2030	Unidad de medida
OE 2.1 Hacer uso intensivo de herramientas de riesgo para prevenir irregularidades en el comercio exterior.	Motor de riesgo institucional actualizado y parametrizado (reglas, perfiles y scores activos en producción).	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Motor de Riesgo Actualizado.
	Manual Operativo de Gestión Integral de Riesgo actualizado y aprobado.	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Manual Aprobado.
	Tablero institucional de riesgo (Dashboard de ilícitos) para análisis en tiempo real.	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Tablero Activo.
OE 2.2 Desarrollar en forma continua las mejores prácticas de inteligencia aduanera para combatir irregularidades en el comercio exterior.	Escuela de Análisis de Imágenes de Rayos x	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Escuela de Rayos X.
	Centro de comando de control e investigación aduanera (CCIA) fortalecido y operativo.	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Centros Operativos.
	Protocolos de intercambio de información con instituciones nacionales e internacionales formalizados.	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Protocolos Vigentes
	Base de datos institucional de productos, valores y perfiles de riesgo consolidada.	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Base de Datos Consolidada.
OE 2.3 Realizar fiscalizaciones oportunas y efectivas para garantizar el cumplimiento de las obligaciones aduaneras.	Sistema de trazabilidad de actuaciones de fiscalización (actas, evidencias, casos).	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Casos Registrados.
	Plan anual de fiscalización basado en riesgo.	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Fiscalizaciones Ejecutadas.

<b>EJE ESTRATÉGICO:</b>	<b>EE3. RECAUDACIÓN JUSTA, SOSTENIDA Y TRANSPARENTE.</b>			
<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Productos Estratégicos</b>	<b>Alineación con PNPSP</b>	<b>Alineación con END 2030</b>	<b>Unidad de medida</b>
OE 3.1 Alcanzar una recaudación sostenida, objetiva y transparente.	Cumplimiento de la Meta Recaudatoria.	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Pesos Dominicanos.
	Certificación y recertificación de normas ISO del Sistema Integrado de Gestión.	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Certificaciones/ Recertificaciones Obtenidas

**Tabla 6:** Alineación para Productos de Ejes Transversales con PNPSP y END.

<b>EJE TRANSVERSAL:</b>	<b>ET1 MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE PROCESOS ADUANEROS.</b>			
<b>Objetivos Transversales</b>	<b>Productos Transversales</b>	<b>Alineación con PNPSP</b>	<b>Alineación con END 2030</b>	<b>Unidad de medida</b>
OT 4.1 Diseñar e implementar procesos integrados, estandarizados y simplificados para una operación aduanera ágil y transparente.	Manuales y Procedimientos Internos Institucionales revisados, actualizados y estandarizados.	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Manuales y procedimientos actualizados.
OT 4.2 Implementar una transformación digital de vanguardia para optimizar las operaciones y gestión aduanera.	Procesos Aduaneros Institucionales Digitalizados e Integrados Mediante Plataformas Tecnológicas.	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Procesos digitalizados e integrados.
<b>EJE TRANSVERSAL:</b>	<b>ET2 CULTURA DE EXCELENCIA Y EQUIDAD CON COLABORADORES COMPROMETIDOS Y CAPACITADOS.</b>			
<b>Objetivos Transversales</b>	<b>Productos Transversales</b>	<b>Alineación con PNPSP</b>	<b>Alineación con END 2030</b>	<b>Unidad de Medida</b>
OT 5.1 Construir una cultura de equidad y compromiso efectivo de los colaboradores con la máxima calidad de los servicios aduaneros.	Plan de Acción de Equidad de Género Elaborado e Implementado a Nivel Institucional.	Transparencia de la administración pública.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Planes de acción implementados.
OT 5.2 Desarrollar un personal altamente calificado para el desempeño efectivo de sus funciones.	Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano Implementado.	Incremento de competencias de empleados públicos.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Planes de capacitación implementados.
OT 5.3 Alcanzar un alto cumplimiento de metas por el personal de las unidades.	Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño del Personal Implementado.	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Sistemas de evaluación implementados.

<b>EJE TRANSVERSAL:</b>	<b>ET2 CULTURA DE EXCELENCIA Y EQUIDAD CON COLABORADORES COMPROMETIDOS Y CAPACITADOS.</b>			
<b>Objetivos Transversales</b>	<b>Productos Transversales</b>	<b>Alineación con PNPSP</b>	<b>Alineación con END 2030</b>	<b>Unidad de Medida</b>
OT 5.4 Desarrollar un clima organizacional propicio para la excelencia en el desempeño de los colaboradores.	Plan Institucional de Gestión del Clima Organizacional Diseñado, Implementado y Evaluado, basado en diagnósticos participativos del personal y orientado al fortalecimiento del desempeño, el bienestar y la excelencia organizacional.	Efectividad en mecanismos de monitoreo y evaluación.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Plan Implementado.
OT 5.5 Poner en práctica una política de inclusión de género.	Política Institucional de Inclusión de Género Aprobada e Implementada.	Transparencia de la administración pública.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Políticas implementadas.
<b>EJE TRANSVERSAL:</b>	<b>ET1 MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE PROCESOS ADUANEROS.</b>			
<b>Objetivos Transversales</b>	<b>Productos Transversales</b>	<b>Alineación con PNPSP</b>	<b>Alineación con END 2030</b>	<b>Unidad de medida</b>
OT 6.1 Dotar de direccionamiento estratégico a la ejecución de los servicios aduaneros.	Alineación de los POAs con el Plan Estratégico Institucional implementado y alineado a las unidades organizativas.	Instituciones que aplican gestión por resultados.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Mecanismos implementados.
OT 6.2 Poner en práctica mecanismos efectivos de rendición de cuentas sobre el desempeño de las unidades de la institución.	Sistema Institucional de Rendición de Cuentas y Evaluación del Desempeño de las Unidades Implementado.	Instituciones que aplican gestión por resultados.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados	Mecanismos implementados.
OT 6.3 Establecer un sistema de reconocimientos y de consecuencias para una operación aduanera íntegra y eficaz.	Programa Institucional de Reconocimientos Aplicado y Buzón de Denuncias y Comentarios.	Instituciones que aplican gestión por resultados.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	Mecanismos implementados.
OT 6.4 Ejecutar un cumplimiento efectivo y transparente del presupuesto.	Plan Anual de Compras y Contrataciones (PAC) ejecutado conforme a la planificación institucional.	Mejor gestión administrativa.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	
OT 6.5 Interactuar y comunicar las acciones y resultados de la DGA a actores interesados (stakeholders).	Implementación de Mecanismos de Gestión de Interesados.	Transparencia de la administración pública.	Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	

## 9.8 Proyectos Estratégicos y Transversales.

En esta sección se detallan los proyectos que pueden impulsar los ejes estratégicos y transversales del presente PEI 2026-2032 de la DGA.

La Tabla a continuación no solo responde a lo que la DGA podría proyectar hacer, sino que abre trayectorias estratégicas necesarias para convertirla en una aduana de referencia regional y clase mundial.

**Tabla 7:** Consolidación de Productos Estratégicos DGA (2026-2032)

MATRIZ DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS DGA 2026-2032				
Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Proyectos Estratégicos	Alineación Eje END 2030
EE1. Facilitación y eficiencia del comercio exterior	OE 1.1 Proveer servicios aduaneros orientados a brindar soluciones oportunas al usuario.	Nuevo Sistema Integrado de Gestión Aduanera modernizado y operando en todas las administraciones.	Implementación de Nuevo Sistema Integrado de Gestión Aduanera	EE1 – Estado social y democrático de derecho (modernización institucional y gestión pública eficiente)
		Procedimientos aduaneros estandarizados y simplificados para servicios de importación, exportación y regímenes especiales.	Estandarización y Simplificación de los Procedimientos Aduaneros	EE1 – Estado social y democrático de derecho (administración pública orientada a resultados)
		Protocolo institucional de atención y respuesta a las solicitudes aduaneras adoptado por todas las administraciones operativas.	Implementación del Modelo Integral de Atención y Servicios al Usuario Aduanero	EE1 – Estado social y democrático de derecho (servicios públicos de calidad al ciudadano)
		Red de puntos de facilitación para operadores especiales (OEA, correo expreso, ZF, exportadores) operativa y estandarizada.		
	Sistema de monitoreo y seguimiento del desempeño de los servicios aduaneros funcionando con datos en tiempo real (Dashboard de Servicios).			
OE 1.2 Ofrecer una gestión aduanera que contribuya a la sostenibilidad y competitividad del comercio exterior de RD.	Programa Hub Logístico de la República Dominicana formalizado e implementado.	Programa de Posicionamiento de la República Dominicana como Hub Logístico Regional	EE3 – Economía sostenible, integradora y competitiva (inserción competitiva en la economía global)	

**MATRIZ DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS DGA 2026-2032**

Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Productos Estratégicos	Proyectos Estratégicos	Alineación Eje END 2030
EE1. Facilitación y eficiencia del comercio exterior	OE 1.2 Ofrecer una gestión aduanera que contribuya a la sostenibilidad y competitividad del comercio exterior de RD.	Implementación del Manifiesto Terrestre (software y procedimiento operativo) en administraciones fronterizas	Implementación Integral del Manifiesto Terrestre en las Administraciones Fronterizas	EE3 – Economía sostenible, integradora y competitiva (facilitación del comercio exterior e integración territorial)
	OE1.3 Fortalecer la colaboración público -privada en la gestión aduanera.	Coordinación público–privadas formalizadas para facilitar trámites en VUCE y servicios aduaneros.	Mejora Integral de los Servicios VUCE	EE3 – Economía sostenible, integradora y competitiva (competitividad, colaboración público-privada)
		Implementación de las mejoras en los servicios del sector de Zonas Francas Ley 8-90 y el visado de Zonas Francas		
		Interoperabilidad entre sistemas y automatización de procesos en los que intervienen las paraduanales.		
	Proyecto operativo de coordinación interinstitucional para inspección conjunta validados y vigentes	Implementación del Esquema de Inspección Conjunta Interinstitucional	EE1 – Estado social y democrático de derecho (coordinación interinstitucional y seguridad)	
EE2.Gestión de riesgos y control inteligente de operaciones aduaneras	OE 2.1 Hacer uso intensivo de herramientas de riesgo para prevenir irregularidades en el comercio exterior.	Motor de riesgo institucional actualizado y parametrizado (reglas, perfiles y scores activos en producción).	Implementación de Gestión Integral de Riesgo	EE1 – Estado social y democrático de derecho (seguridad, control y transparencia institucional)
		Manual Operativo de Gestión Integral de Riesgo actualizado y aprobado.		
		Tablero institucional de riesgo (Dashboard de ilícitos) para análisis en tiempo real.		
	OE 2.2 Desarrollar en forma continua las mejores prácticas de inteligencia aduanera para combatir irregularidades en el comercio exterior.	Escuela de Análisis de Imágenes de Rayos x Centro de comando de control e investigación aduanera (CCIA) fortalecido y operativo.	Gestión Integral de Tecnología No Intrusiva	EE1 – Estado social y democrático de derecho (seguridad y modernización del Estado)
Protocolos de intercambio de información con instituciones nacionales e internacionales formalizados.				

**MATRIZ DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS DGA 2026-2032**

<b>Ejes Estratégicos</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Productos Estratégicos</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Alineación Eje END 2030</b>
EE2.Gestión de riesgos y control inteligente de operaciones aduaneras	OE 2.3 Realizar fiscalizaciones oportunas y efectivas para garantizar el cumplimiento de las obligaciones aduaneras.	Sistema de trazabilidad de actuaciones de fiscalización (actas, evidencias, casos).	Fortalecimiento de la Fiscalización Aduanera basada en Riesgo	EE1 – Estado social y democrático de derecho (cumplimiento de la ley y control fiscal)
		Plan anual de fiscalización basado en riesgo.		
EE3. Recaudación justa, sostenida y transparente	OE 3.1 Alcanzar una recaudación sostenida, objetiva y transparente.	Mecanismo institucional de seguimiento y control de la meta recaudatoria	Fortalecimiento del Modelo Institucional de Recaudación Aduanera	EE3 – Economía sostenible, integradora y competitiva (sostenibilidad fiscal y financiamiento del desarrollo)
		Certificación y recertificación de normas ISO del Sistema Integrado de Gestión.	Fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión	EE1 – Estado social y democrático de derecho (administración pública eficiente y orientada a la calidad)
ET1.Modernización y transformación digital de procesos aduaneros	OT 4.1 Diseñar e implementar procesos integrados, estandarizados y simplificados para una operación aduanera ágil y transparente.	Manuales y Procedimientos Internos Institucionales Revisados, Actualizados y Estandarizados.	Estandarización y Gestión Integral de Procesos Institucionales	EE1 – Estado social y democrático de derecho (administración pública orientada a resultados)
	OT 4.2 Implementar una transformación digital de vanguardia para optimizar las operaciones y gestión aduanera.	Procesos Aduaneros Institucionales Digitalizados e Integrados Mediante Plataformas Tecnológicas.	Transformación Digital e Integración Tecnológica de los Procesos Aduaneros	EE1 – Estado social y democrático de derecho (modernización y uso de tecnología en la gestión pública)
ET2.Cultura de excelencia y equidad con colaboradores comprometidos y capacitados	OT 5.1 Construir una cultura de equidad y compromiso efectivo de los colaboradores con la máxima calidad de los servicios aduaneros.	Plan de Acción de Equidad de Género Elaborado e Implementado a Nivel Institucional.	Desarrollo de Cultura Institucional de Equidad	EE2 – Igualdad de derechos y oportunidades (equidad de género como política transversal)
ET2.Cultura de excelencia y equidad con colaboradores comprometidos y capacitados	OT 5.2 Desarrollar un personal altamente calificado para el desempeño efectivo de sus funciones.	Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano Implementado.	Implementación de Plan de Desarrollo de Capacidades y Profesionalización del Talento Humano Institucional	EE1 – Estado social y democrático de derecho (capacidades institucionales y servicio civil profesionalizado)
	OT 5.3 Alcanzar un alto cumplimiento de metas por el personal de las unidades.	Sistema Institucional de Evaluación del Desempeño del Personal Implementado.	Implementación del Sistema Institucional de Gestión y Evaluación del Desempeño	EE1 – Estado social y democrático de derecho (administración pública orientada a resultados)

**MATRIZ DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS DGA 2026-2032**

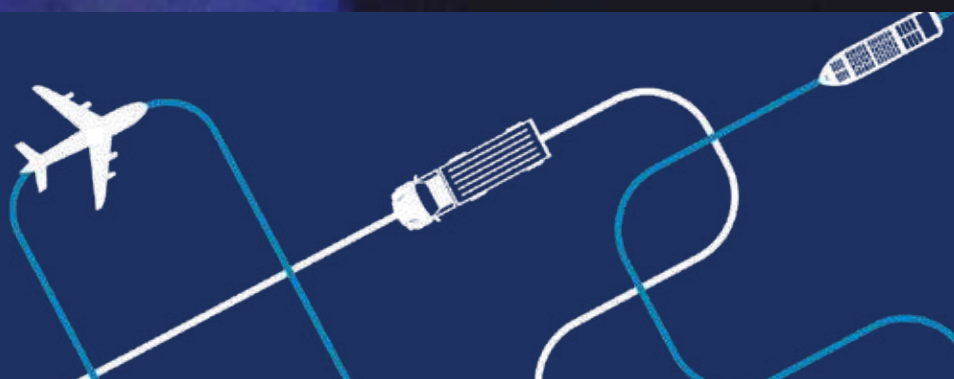
<b>Ejes Estratégicos</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Productos Estratégicos</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Alineación Eje END 2030</b>
ET2.Cultura de excelencia y equidad con colaboradores comprometidos y capacitados	OT 5.4 Desarrollar un clima organizacional propicio para la excelencia en el desempeño de los colaboradores.	Plan Institucional de Gestión del Clima Organizacional Diseñado, Implementado y Evaluado, basado en diagnósticos participativos del personal y orientado al fortalecimiento del desempeño, el bienestar y la excelencia organizacional.	Desarrollo e Implementación del Programa de Bienestar y Clima Organizacional Institucional	EE1 – Estado social y democrático de derecho (gestión del talento humano y cultura de excelencia)
	OT 5.5 Poner en práctica una política de inclusión de género.	Política Institucional de Inclusión de Género Aprobada e Implementada.	Desarrollo de Cultura Institucional de Equidad	EE2 – Igualdad de derechos y oportunidades (equidad de género como norma institucional formal)
ET3 Cultura transparente y de servicio basada en gestión por resultados y rendición de cuentas asegurando una comunicación efectiva	OT 6.1 Dotar de direccionamiento estratégico a la ejecución de los servicios aduaneros.	POAs institucionales alineados al Plan Estratégico Institucional y a las unidades organizativas	Fortalecimiento del Direccionamiento Estratégico Institucional	EE1 – Estado social y democrático de derecho (planificación y gestión por resultados)
	OT 6.2 Poner en práctica mecanismos efectivos de rendición de cuentas sobre el desempeño de las unidades de la institución.	Sistema Institucional de Rendición de Cuentas y Evaluación del Desempeño de las Unidades Implementado.		
	OT 6.3 Establecer un sistema de reconocimientos y de consecuencias para una operación aduanera íntegra y eficaz.	Programa Institucional de Reconocimientos Aplicado	Programa Institucional de Reconocimientos al Desempeño	EE1 – Estado social y democrático de derecho (cultura de excelencia y rendición de cuentas)
		Denuncias, Quejas y Sugerencias Gestionadas	Optimización y Gestión del Mecanismo Institucional de Denuncias, Quejas y Sugerencias	EE1 – Estado social y democrático de derecho (transparencia, integridad y participación ciudadana)
	OT 6.4 Ejecutar un cumplimiento efectivo y transparente del presupuesto.	Plan Anual de Compras y Contrataciones (PAC) ejecutado conforme a la planificación institucional.	Fortalecimiento de la Gestión Institucional de Compras y Contrataciones	EE1 – Estado social y democrático de derecho (transparencia y eficiencia del gasto público)
	OT 6.5 Interactuar y comunicar permanentemente las acciones y resultados de la DGA a los actores interesados (stakeholders).	Gestión institucional de interesados formalizada e implementada	Estrategia de Gestión Institucional de Interesados	EE1 – Estado social y democrático de derecho (participación, comunicación y rendición de cuentas)



X.



# Implementación, Monitoreo y Gobernanza del Plan Estratégico Institucional



## 10.1 Implementación del Plan Estratégico

El Plan Estratégico Institucional 2026–2032 constituye el instrumento rector que orientará la gestión de la Dirección General de Aduanas durante el período establecido, definiendo las prioridades estratégicas que guiarán la actuación institucional en materia de facilitación del comercio, control aduanero y recaudación eficiente.

La implementación del plan se realizará a través de la articulación entre los objetivos estratégicos, los productos estratégicos y la programación operativa institucional, asegurando la alineación entre el direccionamiento estratégico y las acciones ejecutadas por las distintas áreas de la institución.

En este sentido, los Productos Estratégicos definidos en el presente PEI constituyen los principales instrumentos mediante los cuales se materializan las prioridades institucionales, permitiendo traducir los objetivos estratégicos en iniciativas, proyectos y acciones concretas.

## 10.2 Articulación con la planificación operativa institucional

Para garantizar la ejecución efectiva del Plan Estratégico Institucional, los productos estratégicos y objetivos definidos serán incorporados progresivamente en los Planes Operativos Anuales (POA) de la institución.

Esta articulación permitirá:

Vincular la planificación estratégica con la programación operativa institucional;

Priorizar iniciativas alineadas con los objetivos estratégicos;

Orientar la asignación de recursos institucionales hacia el logro de los resultados definidos en el PEI.

De esta manera, el PEI se constituye en el principal instrumento de orientación estratégica para la planificación anual de la Dirección General de Aduanas.

## 10.3 Sistema de monitoreo y seguimiento del PEI

El seguimiento del Plan Estratégico Institucional se realizará mediante un sistema de monitoreo basado en indicadores de desempeño asociados a los objetivos estratégicos definidos.

Este sistema permitirá evaluar periódicamente el avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos; identificar desviaciones en la ejecución del plan y adoptar medidas correctivas que permitan garantizar el logro de los resultados previstos.

La Gerencia de Planificación y Desarrollo de la DGA será responsable de coordinar el proceso de monitoreo del PEI, consolidando la información proveniente de las distintas áreas responsables de la ejecución de los productos estratégicos y bajo el liderazgo de su director general.

#### **10.4 Evaluación del Plan Estratégico**

Con el propósito de asegurar la efectividad del Plan Estratégico Institucional, se realizarán evaluaciones periódicas que permitan analizar el grado de avance de los objetivos estratégicos y los resultados alcanzados.

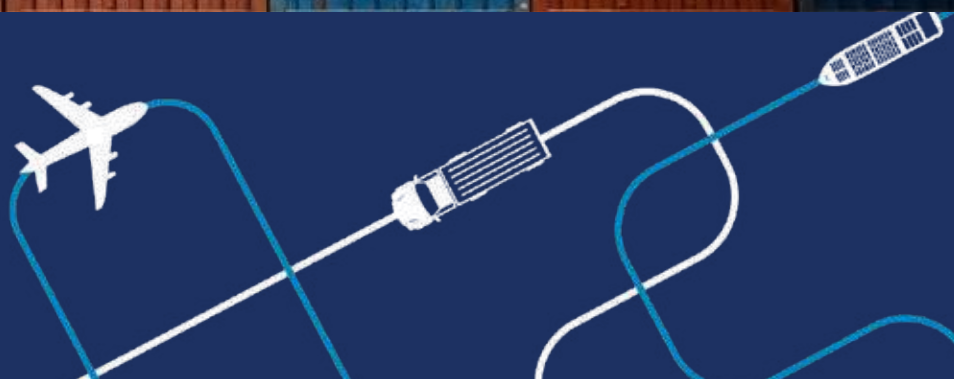
Con esto se busca valorar el desempeño institucional respecto a los objetivos establecidos, identificar oportunidades de mejora en la implementación del plan y ajustar las estrategias institucionales cuando las condiciones del entorno así lo requieran.

Asimismo, se promoverá la utilización de los resultados del monitoreo y la evaluación como insumo para la toma de decisiones estratégicas por parte de las autoridades institucionales.

XI.



# Consideraciones Finales





El Plan Estratégico Institucional 2026–2032 de la Dirección General de Aduanas constituye una hoja de ruta para el fortalecimiento de la gestión aduanera en la República Dominicana, orientada a consolidar una institución moderna, eficiente y transparente al servicio del desarrollo económico del país.

A través de los ejes estratégicos definidos, la institución reafirma su compromiso con la facilitación del comercio legítimo, el fortalecimiento de los mecanismos de control y gestión de riesgos, y la recaudación eficiente de los tributos asociados al comercio exterior.

El éxito de este plan dependerá del compromiso institucional de las distintas áreas de la Dirección General de Aduanas, así como de la colaboración permanente con los actores públicos y privados vinculados al comercio exterior.

De esta manera, la Dirección General de Aduanas continuará consolidando su papel como una institución clave para la competitividad, la seguridad y el desarrollo económico sostenible de la República Dominicana.





GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

**DGA**  
ADUANAS

Abraham Lincoln 1101, Edif.  
Miguel Cocco, Sto. Dgo. R.D.

[aduanas.gob.do](http://aduanas.gob.do)

@aduanasrd    