



DIAGNÓSTICO DEL SECTOR PRIVADO

# CREANDO MERCADOS EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

Oportunidades de inversión y vías de crecimiento para lograr mayor valor agregado, resiliencia e inclusión

*Resumen Ejecutivo*

Octubre 2023



**WORLD BANK GROUP**

THE WORLD BANK  
IBRD · IDA

**IFC**

International  
Finance Corporation

## Acerca de IFC

La Corporación Financiera Internacional (IFC), organización que forma parte del Grupo Banco Mundial, es la principal institución internacional de desarrollo dedicada al sector privado de los mercados emergentes. Trabaja en más de 100 países y utiliza su capital, sus conocimientos especializados y su influencia para crear mercados y oportunidades en los países en desarrollo. En el ejercicio de 2022, IFC comprometió una cifra récord de USD 32 800 millones para empresas privadas e instituciones financieras en los países en desarrollo, con la que se busca aprovechar la capacidad del sector privado para ayudar a poner fin a la pobreza extrema y promover la prosperidad compartida en un momento en que las economías abordan los impactos de las crisis simultáneas de alcance mundial. Para obtener información, visite [www.ifc.org](http://www.ifc.org).

Para obtener información, visite [www.ifc.org](http://www.ifc.org).

© International Finance Corporation 2023. All rights reserved.  
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433  
[www.ifc.org](http://www.ifc.org)

El material de este trabajo tiene derechos de autor. Copiar y/o transmitir partes o la totalidad de este trabajo sin permiso puede ser una violación de la ley aplicable. IFC no garantiza la exactitud, confiabilidad o integridad del contenido incluido en este trabajo, ni de las conclusiones o juicios descritos en este documento, y no acepta responsabilidad alguna por omisiones o errores (incluidos, entre otros, errores tipográficos y errores técnicos) en el contenido en absoluto o para la confianza en el mismo. Los resultados, interpretaciones, puntos de vista y conclusiones expresados aquí son de los autores y no reflejan necesariamente los puntos de vista de los Directores Ejecutivos de la Corporación Financiera Internacional o del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (el Banco Mundial) o los gobiernos a los que representar.

Fotos de portada: Shutterstock/Wirestock Creators, metamorworks, GreenOak, Kitreel, y antoniodiaz.

# RECONOCIMIENTOS

---

El Diagnóstico del Sector Privado de la República Dominicana fue elaborado por un equipo conjunto del Grupo del Banco Mundial dirigido por Jade Salhab (Especialista Principal en el Sector Privado, BIRF) y Juan Pablo Celis Gómez (Economista, CFI). El equipo principal estuvo integrado por David Corcino Paulino (Especialista en el Sector Privado, BIRF) y Diana Hristova (Consultora, BIRF). Nadia Rocha (Economista Principal, BIRF), Fausto Patino (Economista, BIRF), Sylvia Solf (Economista Principal, BIRF), Yago Aranda Larrey (Especialista en el Sector Privado, BIRF), Christina Wiederer (Economista Principal, BIRF), Tulio Marti (Consultor, BIRF), y Luis Aldo Sánchez Ortega (Consultor, BIRF), Alvaro Espitia (Consultor, BIRF) y Mike Nyawo (Consultor, BIRF), Luiz Almeida (Economista, CFI), Adrian Fossaceca (Economista, CFI) aportaron contribuciones sustantivas, además de las valiosas sugerencias de María Paulina Mogollón (Oficial Principal de Inversiones, CFI), Carina Fichard (Oficial Superior de Inversiones, CFI), Pedro Rodríguez (Jefe de Programa, BIRF), Huong Mai Nguyen (Especialista en Energía, BIRF), Gabriel Roberto Zaourak (Economista Superior, BIRF) y Carmen Amaro (Oficial de Operaciones, BIRF).

La evaluación del sector medtech fue dirigida por Gloria Ferrer y Kieron Swift (The Cluster Competitiveness Group). La evaluación del sector de parques eco-industriales fue dirigida por Etienne Kechichian (Economista Senior, BIRF) y Carlos Senón Benito (Especialista del Sector Financiero, BIRF), con contribuciones sustantivas de David Corcino Paulino (Especialista del Sector Privado, BIRF), Ignacio Miró (Consultor, BIRF), y Nidal Mahmoud (Consultor, IFC), Geoffrey Mersan (Oficial de Operaciones, IFC). Por último, la evaluación del sector agro-logístico estuvo a cargo de Álvaro Díaz, Dayana Peñaranda e Iván Ruiz (The Cluster Competitiveness Group).

Paula Houser, María Hermann, Alexandra Soto Ortiz y Margarita Camposano prestaron apoyo administrativo.

El equipo también agradece a los representantes del gobierno y del sector privado que generosamente compartieron su tiempo y sus ideas. El equipo agradece los valiosos comentarios de los revisores del GBM: Roberto Echandi (Especialista Principal en Comercio, BIRF), y Vincent Palmade (Economista Jefe, BIRF).

Este trabajo se llevó a cabo a petición y bajo la dirección de los dirigentes de la CFI y del Banco Mundial. El equipo agradece a Yira Mascaró, Tatiana Nenova, Luciana Harrington, Denis Medvedev, Michel Kerf, Ronke-Amoni Ogunsulire, Carolina Cárdenas y Alexandria Valerio el apoyo y la orientación constantes prestados durante la preparación del Diagnóstico Nacional del Sector Privado.

# ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

---

B2B	Empresa a empresa
B2C	Empresa-consumidor
BPO	Externalización de procesos empresariales
RD	República dominicana
EIP	Parque eco-industrial
E&S	Medioambiental y social
IED	Inversiones extranjeras directas
GTR	Régimen fiscal general
GVC	Cadenas globales de valor
TIC	Tecnología de la información y la comunicación
IP	Parque industrial
KPO	Externalización de procesos de conocimiento multinacional
PPA	Contrato de compraventa de energía
PPD	Diálogo público-privado
PPP	Asociación público-privada
PVRS	Sistemas fotovoltaicos sobre techo
REIT	Fondo de inversión inmobiliaria
ZFE	Zona Franca Exportadora
PYME	Pequeñas y medianas empresas
STEM	Ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

# RESUMEN EJECUTIVO

---

La República Dominicana (RD) cuenta desde hace tiempo con un sólido sector privado, que ha sustentado dos décadas de considerable crecimiento y reducción de la pobreza. El país es la mayor economía del Caribe, con una población de 10.7 millones de habitantes (2022), así como la octava de América Latina. La República Dominicana está dotada de recursos productivos que, junto a reformas orientadas al mercado y la estabilidad macroeconómica, han posicionado al país como un destino atractivo para la inversión. Las inversiones extranjeras directas (IED) representan, en promedio, alrededor del 4 por ciento del PIB, y en los últimos 20 años impulsaron el turismo, los servicios, la industria manufacturera, la construcción y la minería. Afianzada por la demanda interna y condiciones externas favorables, la economía de la RD creció una media de 5.8 por ciento de entre los años 2005 y 2019, impulsada principalmente por la acumulación de capital. La inversión privada alcanzó el 24 por ciento del PIB en 2019, por encima de sus pares regionales como Jamaica (21 por ciento), Guatemala (12.4 por ciento) y acercándose a Panamá (31 por ciento). El crecimiento sustancial también condujo a reducciones en la pobreza y la desigualdad. La tasa de pobreza de la clase de ingresos medios-altos (definida como menos de 6.85 dólares en PPA de 2017 por día) aumentó de un 40 a un 57 por ciento de la población durante 2002-04 debido al choque económico de la crisis bancaria, pero a partir del 2013 se ha dado una disminución constante y ya para 2021 había caído a un 23 por ciento; lo cual también ha reducido la pobreza extrema a menos del 1 por ciento a partir de 2021<sup>1</sup>. La desigualdad de ingresos también mejoró, como refleja la caída del Índice de Gini, del 0.51 al 0.38 en el período del 2000 al 2021.

A pesar del fuerte crecimiento económico y de los avances en los indicadores sociales, la informalidad laboral sigue siendo alta y la reducción de la pobreza ha sido desigual en términos espaciales. La reducción media de la pobreza oculta importantes brechas: 3 de cada 4 personas que salieron de la pobreza durante 2017-19 vivían en zonas urbanas, donde las tasas de pobreza eran más bajas que en las zonas rurales. De acuerdo con la actual evaluación de la pobreza, en las dos provincias cercanas a Haití, ésta es dos veces más alta en relación con el área metropolitana de Santo Domingo (donde se concentra la actividad económica) y los centros turísticos (Cibao Nordeste y Yuma). Por otro lado, según identifica el Diagnóstico del empleo del Banco Mundial (2021), la economía dominicana se ha comportado bastante bien en cuanto al número de nuevos empleos generados en las últimas dos décadas. Donde el desempeño de la economía ha tenido menos éxito es en cuanto a la generación de empleos de alta calidad<sup>2</sup>. La incidencia de la informalidad en la República Dominicana es alta en general, y también lo es en comparación con otros países. En República Dominicana, 57.3 por ciento de los trabajadores eran informales en 2021, por encima de pares estructurales o regionales como Costa Rica (39.3 por ciento) y Panamá (55.7 por ciento), respectivamente. Estos trabajadores tienden a ser poco cualificados y trabajan en pequeñas empresas. La informalidad suele ser un síntoma de baja productividad y bajos salarios, pero también forma parte de un círculo vicioso. Una elevada informalidad podría reflejar que son bajos los beneficios asociados al pago de impuestos o a las cotizaciones a la seguridad social. Al mismo tiempo, una

alta informalidad reduce la base impositiva y la viabilidad de los sistemas de seguridad social, que puede traducirse en una menor cantidad y calidad de los bienes y servicios públicos. Esto es particularmente importante en la República Dominicana, donde el espacio fiscal es cada vez más limitado.

**La deuda del sector público es sostenible, pero persisten los riesgos de impacto negativo que siguen siendo elevados.** El espacio fiscal de la República Dominicana se ha visto restringido por las medidas políticas aplicadas durante la pandemia, pero los costosos incentivos fiscales preexistentes ya erosionaban los ingresos, tornando las finanzas públicas vulnerables a las perturbaciones. El Gobierno puso en marcha una enérgica respuesta de política fiscal y monetaria para mitigar la crisis de COVID-19, la cual atenuó los impactos sobre la pobreza. La deuda del sector público consolidado creció del 37 al 51 por ciento del PIB durante 2010-19 y hasta el 69 por ciento a finales de 2020, antes de disminuir gradualmente en 2021 y 2022, cerrando en el 58.6 por ciento del PIB en 2022, respectivamente. Pero los retos fiscales preceden la pandemia. La recaudación tributaria es 3.2 puntos porcentuales del PIB inferior a la media de los países de la región (Guatemala, Panamá, Jamaica) y 4.5 puntos porcentuales del PIB inferior a la de países estructurales comparables. (Costa Rica y Bulgaria), lo que refleja una estrecha base debida a incentivos y exenciones fiscales -más del 4 por ciento del PIB- unido a una eficiencia recaudatoria relativamente baja. Aunque se considera que las finanzas públicas son sostenibles, el coeficiente de deuda puede descarrilarse en caso de perturbaciones externas.

**El cambio climático se cierne como un riesgo fundamental en la trayectoria de desarrollo de la RD, amenazando cada vez más la contribución económica de sectores críticos, como el turismo y la agricultura.** La estabilidad de la senda de crecimiento está y seguirá sujeta a los riesgos derivados de los fenómenos naturales recurrentes que azotan a los países del Caribe, y que probablemente aumentarán en frecuencia y magnitud con el cambio climático. El país obtuvo una puntuación de 46.5 en el Índice ND-GAIN 2020, de una puntuación posible de 100, ocupando el puesto 101 de 182 países evaluados. Esta puntuación refleja su limitada preparación para mejorar la resiliencia frente a las vulnerabilidades relacionadas con el clima. Asimismo, la República Dominicana es el 12mo país del mundo más afectado por los desastres naturales entre 1998 y 2017 según el Índice de Riesgo Climático Global 2019, con huracanes que generan pérdidas económicas anuales del 0.5 por ciento del PIB en promedio desde inicios de la década de 2000. En este contexto, la diversificación de la cartera de exportaciones e IED hacia actividades más sostenibles, y el mejoramiento de las infraestructuras productivas (por ejemplo, parques industriales) para hacerlas más resilientes a los efectos del clima, pueden fortalecer la sostenibilidad del crecimiento económico de la República Dominicana, y mitigar los riesgos relacionados con el cambio climático (por ejemplo, sobre el turismo, la agricultura y las plantas manufactureras).

**Las exportaciones y la IED contribuyen al desempeño económico de la RD, pero sus carteras no están diversificadas y dependen cada vez más del turismo y de un número reducido de bienes, lo que agrava la exposición a los riesgos del cambio climático.** Las exportaciones se concentran fundamentalmente en el turismo, los productos agrícolas básicos (por ejemplo, cacao y plátano) y el oro, aunque se observa una incipiente diversificación debido al reciente crecimiento de las exportaciones de manufacturas de mayor valor agregado. De hecho, el turismo representa un impresionante 44% de las exportaciones totales (2019). Esta concentración sectorial también se manifiesta

en la IED, que en gran medida busca recursos y eficiencia: El turismo captó el 25 por ciento de la IED en 2022, seguido del sector inmobiliario, con 15 por ciento. Teniendo en cuenta que el turismo está particularmente expuesto a los impactos del cambio climático, las medidas de adaptación y mitigación del impacto deben incluir no sólo la diversificación dentro del turismo (distanciándose del turismo de playa), sino también la diversificación de la IED y las exportaciones más allá del turismo. En efecto, la participación de la República Dominicana en las cadenas de valor mundiales sigue siendo de las más bajas del mundo, sumando una media del 30% del valor agregado a las exportaciones desde 2000, una tasa inferior a la de sus homólogos estructurales mundiales, como Túnez (57 por ciento) y Costa Rica (37 por ciento).

**Sin embargo, en medio de una participación decreciente del total de exportaciones, las actividades manufactureras en las Zonas Francas Exportadoras (ZFE) están contribuyendo a un auge de los productos de mayor valor agregado y a la diversificación,** aunque con una carga fiscal asociada. Las exportaciones de la República Dominicana alcanzaron un máximo de alrededor del 34 por ciento del PIB en 2000-04, y han seguido una tendencia a la baja desde 2004, alcanzando el 24 por ciento del PIB en 2019. Esta tendencia a la baja se ha visto parcialmente mitigada a partir de 2013 por el auge de las exportaciones de oro. Por otra parte, la tasa de crecimiento de los dispositivos médicos (5.1 por ciento), ubicados en parques industriales que se benefician del régimen de ZFE, superó la de las exportaciones totales (4.5 por ciento) entre 2011 y 2020. Dado su aporte a la diversificación de las exportaciones y al valor agregado, pero también al costo del gasto fiscal que representa, recientes análisis del Banco Mundial y del Banco Interamericano han destacado la necesidad de un sólido análisis costo-beneficio que ayude a optimizar el alcance y los impactos del régimen de ZFE.

**Sin embargo, la economía dominicana se caracteriza por una dualidad limitante producto de la ausencia de encadenamientos productivos significativos** entre el pequeño número de empresas formales y orientadas a la exportación que operan bajo el régimen de ZFE (774 empresas) y el grupo más grande de empresas locales (5,198 empresas) en el sector manufacturero -y servicios afines- al tenor del Régimen Tributario General (RGT). Esta dualidad se manifiesta en tres dimensiones principales. En primer lugar, las exportaciones del RGT se orientan principalmente hacia el mercado europeo y al resto del mundo, mientras que las exportaciones de las ZFE se dirigen casi en su totalidad a Estados Unidos. En segundo lugar, las exportaciones difieren en contenido tecnológico y niveles de complejidad entre regímenes. El 60 por ciento de las exportaciones de las ZFE tienen algún nivel tecnológico e incorporan cierto grado de sofisticación en su proceso de producción; contrario a las exportaciones externas a la ZFE, que son predominantemente materia prima (por ejemplo, oro, cacao, plátanos, banano). Por último, las exportaciones fuera de las ZFE carecen de diversificación: el oro y el ferróniquel representan la mitad de las exportaciones de RGT, y el resto de los productos tienen participaciones de un solo dígito. En cambio, las exportaciones de las ZFE están menos concentradas alcanzando, con la cuota más alta (dispositivos médicos), el 18 por ciento, mientras que el tabaco, los equipos eléctricos y la joyería alcanzan participaciones de dos dígitos. En este contexto, maximizar los vínculos entre las empresas de las ZFE y las externas a la misma constituye un reto importante. Las reformas empresariales favorables no siempre han dado los resultados esperados en términos de vínculos, y los incentivos fiscales siguen siendo la medida por defecto para hacer frente a los fallos del mercado, aunque las

últimas décadas dan fe de un conjunto de reformas económicas, como la liberalización de las transacciones en divisas, los acuerdos comerciales, la eliminación de los controles de precios y de las restricciones a la IED en casi todos los sectores.

## UNA HOJA DE RUTA PARA EL CORTO Y MEDIANO PLAZO

Dado este contexto del país y del sector privado, la reconfiguración global de algunas cadenas globales de valor (CGV), a menudo denominada *nearshoring*, representa una oportunidad propicia para que la RD aproveche y de un giro hacia una trayectoria económica más competitiva, inclusiva y resiliente. Las tensiones comerciales entre EE.UU. y China, la COVID-19 y la invasión rusa de Ucrania están provocando un retroceso de la integración económica mundial. Las empresas y los formuladores de políticas, cada vez más, están considerando a países fiables que tienen preferencias políticas alineadas para crear cadenas de suministro menos vulnerables a las tensiones geopolíticas. Sin embargo, el interés por deslocalizar las operaciones no está uniformemente distribuido entre las regiones, y las encuestas sobre empresas multinacionales indican que sólo el 4 por ciento de la redistribución mundial de las IED considera a América Latina como un destino. Las perspectivas de RD, no obstante, parecen favorables dentro de este escenario mundial. En 2022, la IED total cerró un 33 por ciento por encima de su nivel prepandémico superando el umbral de los 4 mil millones de dólares por primera vez en la historia, y la IED hacia las ZFE alcanzaron un nivel 39 por ciento más alto que en 2019. Lo más importante es que las exportaciones de las ZFE Industriales aumentaron un 11 por ciento en términos reales entre 2019 y 2022, y los dispositivos médicos y los productos farmacéuticos contribuyeron a casi la mitad de ese crecimiento.

**Para aprovechar plenamente esta oportunidad, la propuesta única de valor de la República Dominicana deberá basarse más firmemente en ventajas competitivas estructurales y sostenibles.** Además de capitalizar sus recursos naturales (p. ej., ubicación geográfica estratégica), la República Dominicana debe reforzar sus activos en sectores habilitadores clave (p. ej., educación, logística y servicios financieros), aprovechando al sector privado y apalancando mercados de capitales para lograrlo. Por ejemplo, la RD podría priorizar esfuerzos de políticas que mejoren estructuralmente su capital humano, su infraestructura industrial y su matriz energética, a la vez de promover instrumentos de movilización del mercado de capitales (por ejemplo, vehículos de inversión especializados, bonos verdes), asociaciones público-privadas e inversiones transfronterizas del sector privado para lograr los resultados deseados. El reforzamiento estructural de sus activos y sectores habilitadores disminuirá gradualmente la dependencia del país de los incentivos fiscales y ampliará la gama de opciones de políticas para nivelar el terreno en toda la economía, al tiempo de mantener y aumentar el atractivo de la RD para los inversionistas. A su vez, esto redundará en el valor agregado tendiente a reducir las barreras al crecimiento para que las PYME se conviertan en proveedoras de empresas exportadoras (o empiecen a exportar directamente) y estimulen la creación de empleo formal.

Para fundamentar este giro, este Diagnóstico del Sector Privado (CPSD por sus siglas en inglés) identifica tres áreas de políticas transversales que son esenciales para forjar una senda más resiliente e inclusiva (incluidos los aspectos de género) a seguir, pero también ofrece las evaluaciones de tres sectores donde se puede aprovechar capital privado para apoyar este giro. Los tres retos de políticas identificadas son: a) mejorar el entorno empresarial disminuyendo gradualmente la complejidad y la fragmentación

del contexto institucional; b) mejorar la educación y el desarrollo de competencias para reducir la brecha de capacidades en sectores con un fuerte potencial de exportación y mejorar los vínculos con los proveedores locales; y c) reformar el sector eléctrico para reducir el costo de la energía, aumentar la fiabilidad de la red y promover el sector de las energías renovables en consonancia con las metas de descarbonización del país. Las tres evaluaciones sectoriales se centran en un sector transable (dispositivos médicos y sus servicios conexos ó “medtech”), un sector doméstico (inmobiliario, con especial atención a los parques eco-industriales) y un sector habilitador (agro-logística). La muestra pretende simplemente ilustrar el potencial de aprovechar y acelerar la inversión privada en un horizonte de 3 a 5 años, de manera que se apoye la diversificación (alejándose de sectores dominantes como son el turismo y los minerales) al tiempo de promover una economía más resiliente e inclusiva.

### **A. Un entorno comercial complejo y un contexto institucional fragmentado**

La RD ha ejecutado varias reformas para facilitar diferentes áreas reglamentarias comerciales, pero el entorno empresarial imperante sigue percibiéndose como opaco y afectado por una excesiva discrecionalidad. Las medidas adoptadas a lo largo de los últimos años incluyen la introducción de la ventanilla única “Formálizate” para el registro de empresas, la modificación en 2019 de la Ley General de Sociedades Comerciales y Sociedades de Responsabilidad Limitada; la promulgación de una nueva Ley de Garantías Mobiliarias en 2020; la introducción de una división especializada del tribunal comercial y un marco de mediación y conciliación; la adopción en 2017 de la Ley del Mercado de Valores; la promulgación de la Ley de Valores de Oferta Pública; y la Ley No. 167-21 sobre Reforma reguladora y simplificación de procedimientos administrativos. Más recientemente, durante 2022, se lanzó el Portal de Servicios del Gobierno Dominicano. Esta plataforma centraliza información sobre diferentes procedimientos administrativos. Los esfuerzos de reforma se han traducido en mejoras graduales en las clasificaciones internacionales, pero la posición del país con respecto a varios indicadores sigue siendo baja. El Índice de Percepción de la Corrupción 2022 de Transparencia Internacional sitúa a la RD en la posición 123 de 180 países, en lugar de 137 de 180 países en 2019. En la actualización de los Indicadores Mundiales de Gobernanza 2022 del Banco Mundial, la RD obtuvo 54.8 de 100 puntos en el indicador de Efectividad Gubernamental, frente al 38.9 de 2019. La RD también ocupa el puesto 78 de 141 en el Índice de Competitividad Global general 2019 del Foro Económico Mundial (FEM), comparado con 92 de 138 países en 2017.

Las complejas normativas comerciales y la fragmentación de las instituciones desempeñan un papel clave en la creación de las condiciones para un entorno comercial difuso. Los procesos de concesión de licencias y autorizaciones son engorrosos, debido principalmente a i) la falta de bases de datos y de intercambio de información entre organismos; ii) la falta de reglamentos y sistemas efectivos basados en el riesgo; y iii) la digitalización deficiente o parcial de los procesos de concesión de licencias y autorizaciones. La iniciativa “Burocracia Cero”, promovida por el presidente, pretende agilizar y digitalizar la concesión de licencias y los procedimientos para inversionistas, pero la fragmentación existente afecta negativamente los esfuerzos de reforma. En segundo lugar, un nivel insuficiente de coordinación y sinergias entre el gran número de instituciones que apoyan el desarrollo del sector privado agrava la percepción de un entorno de negocios fragmentado y complejo y reduce la efectividad

del apoyo al sector privado. Por ejemplo, las entrevistas consistentemente señalaron la escasa coordinación operativa entre las instituciones responsables de promover las inversiones y la asistencia post-inversión, lo que sugiere que esto sigue dependiendo de la iniciativa personal de las personas designadas, y aun se carece de un marco con visión, estrategia, y coordinación claros. En tercer lugar, aunque se puede argumentar que algunas exenciones fiscales de los distintos regímenes fiscales han contribuido a atraer IED y a diversificar las exportaciones, se ha encontrado que otras limitan la productividad y los encadenamientos productivos.

**Este diagnóstico recomienda acciones de políticas específicas que mejorarían la competitividad y el clima de negocios de la República Dominicana.** Para racionalizar, modernizar y digitalizar el entorno regulatorio para negocios, es fundamental (a) crear una plataforma de prestación de servicios transaccionales totalmente integrada para el sector privado (en todos los regímenes, aunque sea gradualmente); (b) automatizar el proceso de aprobación del establecimiento de empresas; (c) digitalizar y racionalizar los procesos de concesión de licencias; (d) introducir enfoques basados en riesgo para el otorgamiento de licencias y permisos; (e) proporcionar información integral e interactiva sobre todos los incentivos disponibles en los sitios web de los organismos de promoción de inversiones; y (f) reforzar el marco regulatorio e institucional para la gobernanza digital. A fin de mejorar la coordinación y la orientación del cliente de instituciones que dan apoyo al sector privado, se recomienda trazar un mapa y comparar los mandatos y actividades de jure y de facto de los tres organismos de la IED relacionados con la promoción y atención post-inversión; y articular un marco basado en resultados para la orientación al cliente y la coordinación estratégica entre las tres instituciones a través de un memorando de entendimiento (MOU) e interinstitucional o un vehículo de propósito especial. Y, por último, para mejorar la atracción y retención de la IED, se recomienda realizar una evaluación holística posterior del impacto de los incentivos en la RD, el correspondiente retorno de la inversión y las reformas necesarias, aprovechando las herramientas de evaluación proporcionadas por el FMI y ya utilizadas por el Ministerio de Hacienda de la República Dominicana.

## **B. La brecha de habilidades y la educación de baja calidad**

**Los resultados educativos en la República Dominicana están muy por debajo de lo que cabría esperar para un país con este nivel de desarrollo económico.** La productividad laboral es alrededor de la mitad del nivel de los países homólogos aspiracionales y un 44 por ciento inferior a la de los países homólogos estructurales. La escasez y el desajuste de habilidades resultantes son uno de los obstáculos estructurales más importantes para la inversión y el crecimiento del sector privado en toda la economía, pero especialmente para las actividades de alto valor agregado. Por ejemplo, una evaluación detallada de las habilidades, competencias y formación profesional para el sector logístico en la República Dominicana realizada por el Banco Mundial en 2023 reveló que existe una mayor demanda de personal impulsada por el crecimiento y la expansión del sector logístico, con la mayor proporción de vacantes a nivel operativo (50 a 60 por ciento), y a nivel administrativo (30 a 40 por ciento). El 85 por ciento de las empresas entrevistadas percibe una escasez de candidatos cualificados para puestos de nivel operativo (especialmente operadores de grúa) y el 78 por ciento indica una escasez de personal cualificado para puestos de nivel administrativo. En consecuencia, la mayoría de las empresas contratan personal sin los conocimientos adecuados y luego invierten

en capacitación en el puesto de trabajo relativa a los aspectos técnicos u operativos específicos del trabajo. La oferta de formación previa a la contratación para fines de logística es limitada: el 45 por ciento de las empresas indica que la oferta de formación profesional es limitada y el 75 por ciento indica que la oferta universitaria es limitada, cuya prestación se ve agravada por las escasas competencias básicas en los campos de Ciencia, Tecnología, Ingeniería, y Matemática (STEM por sus siglas en inglés).

**Los avances hacia la paridad de género en la educación no han ido acompañados de un aumento comparable de las oportunidades económicas para las mujeres.** El país ocupa el puesto 112 entre 189 países a nivel mundial en el Índice de Desigualdad de Género 2020 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y la crisis de la COVID-19 ha ensanchado las brechas existentes, especialmente entre los más vulnerables. Las mujeres tienen más probabilidades que los hombres de experimentar desempleo y de trabajar menos; también es probable que ganen menos que los hombres incluso cuando están empleadas en el mismo sector (en promedio ganan el 85 por ciento de los ingresos que perciben los hombres). La brecha salarial es aún mayor en el sector informal, donde las mujeres ganan en promedio sólo el 60 por ciento de lo que ganan los hombres. Las principales intervenciones para cerrar las brechas de género incluyen: ampliar el acceso a asistencia médica asequible y de calidad, facilitar la transición de la escuela al trabajo, atraer a más mujeres a los campos de STEM, y mejorar el rendimiento de las empresas propiedad de mujeres.

**La evaluación recomienda acciones específicas para utilizar la participación del sector privado a fin de cerrar la brecha de habilidades en todas las industrias en la República Dominicana,** incluyendo: (i) apalancar la prestación de habilidades del sector privado basadas en el desempeño en sectores como logística, medtech u otros sectores en crecimiento, con base en prácticas laborales exitosas; (ii) aumentar la competencia en inglés de la fuerza laboral a través de un programa integral de idiomas; (iii) mejorar la sensibilización sobre oportunidades laborales y profesionales en estos sectores en crecimiento y aumentar la matrícula educativa en campos relacionados con STEM; (iv) aumento y ampliación de los programas de capacitación específicos del sector centrados en áreas de especialización, tecnologías y capacidades identificadas por las empresas de estos sectores en crecimiento; (v) adaptar, ampliar y mejorar los programas universitarios que proporcionan habilidades especializadas relevantes para los sectores en crecimiento a través de la colaboración entre la industria y el mundo académico; y (vi) reformar los incentivos para apoyar a los inversionistas en IED que proporcionan educación continua específica y mayor capacitación de los empleados.

### **C. Energía y electricidad**

**El bajo desempeño del sector eléctrico de la República Dominicana constituye un importante impedimento para un crecimiento económico sostenible e inclusivo.** El sector eléctrico se caracteriza por tener uno de los precios más altos de la región para el sector industrial, un suministro precario y económicamente ineficiente, cortes frecuentes, un marco institucional fragmentado, una débil aplicación de la regulación y un segmento de distribución financieramente insostenible que requiere grandes subsidios del gobierno central. Además, la elevada dependencia de la generación en base a combustibles fósiles importados (80 por ciento del suministro total) supone una amenaza para la sostenibilidad financiera y medioambiental del sector. Para mejorar la resiliencia y la sostenibilidad climáticas, el Gobierno ha facilitado el desarrollo de recursos de energías renovables para mitigar la dependencia del país de los

combustibles fósiles importados y reducir la intensidad de carbono del sector. El Pacto Eléctrico apoya un enfoque de costo menor para la generación de energía a través de un decreto firmado recientemente que establece subastas competitivas para las energías renovables con oportunidades para promotores de proyectos locales e internacionales. La eliminación de las distorsiones en el sector energético puede potencialmente desatar un incremento de 0.09 puntos porcentuales del PIB al reducir los apagones que alteran la actividad manufacturera.

**La evaluación recomienda medidas de políticas específicas para aumentar la penetración de las energías renovables cónsonas con los objetivos de descarbonización del país.** Las recomendaciones incluyen (i) implementar y racionalizar las licitaciones competitivas para reducir las tarifas y mitigar el riesgo de concentración de promotores; (ii) optimizar la integración y estabilidad de la energía renovable en la red del país; (iii) abordar preventivamente las cuestiones ambientales y sociales a través de un enfoque de normalización que incluya evaluaciones de biodiversidad y adquisición de derechos sobre la tierra; (iv) permitir la introducción de sistemas de baterías en el mercado; y (v) aumentar la inversión en el sector de transmisión.

## **OPORTUNIDADES CLAVE DE INVERSIÓN DEL SECTOR PRIVADO PARA FOMENTAR EL CRECIMIENTO DE LOS MERCADOS EN UNA ECONOMÍA SOSTENIBLE.**

Aunque se abordan gradualmente las limitaciones transversales, el CPSD también destaca oportunidades en tres sectores en los que el capital y la inversión del sector privado pueden aprovecharse para diversificar e impulsar las exportaciones al tiempo de ayudar a la economía a dar un giro hacia una trayectoria más resiliente e inclusiva. En primer lugar, la evaluación de los dispositivos médicos y sus servicios conexos (medtech) ayuda a mostrar cómo las inversiones del sector privado y las acciones de política pública pueden apoyar el crecimiento en sectores manufactureros de alto valor agregado (que también son los principales empleadores de mujeres), a la vez de ayudar a desarrollar encadenamientos productivos, y a ampliar un nuevo paradigma de crecimiento que sea más inclusivo para las PYME y el talento local. El objetivo de las recomendaciones es ayudar a aprovechar las posibles oportunidades de nearshoring (y de manera más amplia, la IED en el sector manufacturero), así como reforzar el conjunto ampliado de sectores manufactureros de alto valor agregado de la RD (por ejemplo, la electrónica y los productos farmacéuticos). En segundo lugar, la evaluación del sector inmobiliario industrial muestra cómo las oportunidades maduras para el desarrollo de parques eco-industriales (PEI) pueden mejorar el acceso a la próxima generación de suelo industrial con servicios. Una mejor infraestructura industrial reforzará la ventaja competitiva de la RD y reducirá la proporción de incentivos fiscales en su propuesta de valor única. El sector privado ya juega un papel destacado en la oferta de suelo industrial con servicios en la RD, pero las reformas pueden ayudar a aprovechar mejor los mercados de capital, incrementar la resiliencia ante los desastres de riesgo, descarbonizar el crecimiento de la industria manufacturera, mejorar la circularidad de la economía y posicionar a la RD como un destino principal en América Latina para una IED verde. En tercer lugar, la evaluación del sector agro-logístico identifica inversiones y reformas que pueden promover agricultura climáticamente inteligente, y también proporcionar un plan de cómo puede la logística de manera más extensa aprovechar la posición geográfica de la RD para promover

mayores exportaciones de valor agregado. La justificación para preseleccionar estos tres sectores está fundamentada en muchas consideraciones (sobre las que abunda el informe) que incluyen la diversificación de exportaciones y de la IED alejadas de los sectores dominantes (por ejemplo, el turismo), la mayor relevancia del análisis para sectores similares, la oportunidad de mostrar cómo pueden aprovecharse los mercados de capitales para lograr objetivos de desarrollo, así como la complementariedad con diagnósticos e informes publicados recientemente.

### **A. Dispositivos Médicos y Servicios Conexos (Medtech)**

**La República Dominicana es un lugar atractivo para las empresas de medtech que buscan eficiencia, y el abordaje de los retos persistentes podría mejorar en gran medida el crecimiento y los vínculos con la economía local.** La República Dominicana es un país política y económicamente estable próximo a las sedes estadounidenses de corporaciones multinacionales (CMN) que son importantes fabricantes de dispositivos médicos. Las exportaciones han crecido sustancialmente, y desde 2009 el sector de medtech ha rivalizado con el sector de la confección de la RD por su mayor volumen de exportaciones y se ha convertido en el mayor bien exportado con 2.2 mil millones de dólares en 2022. Muchas empresas de medtech líderes a nivel mundial tienen presencia ahora en la República Dominicana y sus plantas suplen las cadenas de valor mundiales de algunos productos médicos como los desechables, instrumentos quirúrgicos y médicos, así como dispositivos terapéuticos. El sector también ha contribuido a incrementar la valorización de las cualificaciones en el mercado laboral de la República Dominicana y ha sido uno de los principales empleadores de mujeres (una proporción de 64% del empleo total en el sector).

**Las tendencias mundiales están impulsando el incremento de la demanda de medtech en la República Dominicana y ofrecen oportunidades para que la inversión del sector privado transforme la atención sanitaria y facilite una detección más temprana de las enfermedades, procedimientos menos invasivos y tratamientos más eficaces.** Los factores demográficos a nivel mundial, como el envejecimiento de la población, el desplazamiento masivo de personas y la polarización de los ingresos, y el rápido aumento del gasto en atención sanitaria se encuentran entre las tendencias que están cambiando la demanda de medtech. Las innovaciones tecnológicas ayudan a las empresas a desarrollar nuevos modelos de asistencia sanitaria facilitando el paso de un enfoque basado en el tratamiento de enfermos (modelo reactivo) a otro basado en prevención y curación (modelo proactivo). Por último, los elevados niveles existentes de seguridad de productos y las preocupaciones por la calidad contribuyen a una alta concentración en la industria mundial, ya que pocas empresas pueden sostener los elevados costos de inversión necesarios, a la vez de mantener una fuerte producción y comercialización mundiales. Sin embargo, las empresas de medtech se han esforzado para encontrar proveedores locales y siguen confiando en sus proveedores mundiales en lugar de intentar abastecerse localmente, lo que plantea algunos retos.

**Canalizar la creciente inversión extranjera en medtech en la República Dominicana hacia la economía local requiere conectar las CMN con empresas ubicadas en el país (locales o extranjeras),** ya que el mayor crecimiento proviene de la producción incrementada de las CMN ya establecidas y de agregar operaciones integradas verticalmente. Las limitaciones y retos clave incluyen i) reducir la brecha técnica entre los proveedores locales y los requisitos de las CMN, ii) desarrollar competencias

tecnológicas y capacidades digitales, así como iii) mejorar el ecosistema del emprendimiento local. Alternativamente, se requeriría atraer empresas extranjeras que puedan proveer insumos y completar la cadena de suministro dentro del territorio dominicano. Todo esto es necesario para sentar las bases de la próxima ola de IED (incluso en otros sectores), ya que la proximidad y los costes laborales competitivos son insuficientes para continuar atrayendo inversiones en el sector de dispositivos médicos.

**La evaluación identifica oportunidades para aumentar la competitividad del sector de medtech en dos mercados identificados:**

- **Dispositivos médicos desechables y productos terapéuticos para el mercado estadounidense.** La mayoría de las empresas de la República Dominicana ya se especializan en la producción y exportación de dispositivos médicos de bajo riesgo, que tienen las barreras de entrada más bajas y los requisitos menos exigentes. Los principales retos en este segmento están relacionados con el contexto normativo y la ausencia de sistemas de gestión de la calidad, las escasas capacidades técnicas para el diseño y la producción de productos, la asimetría de la información entre compradores y proveedores, y la falta de un organismo de acreditación para las empresas de esterilización y pruebas de laboratorio. Los proveedores locales también se enfrentan a largos plazos en las cuentas por cobrar y al elevado costo incurrido en las mejoras para cumplir con los requisitos, así como a un escaso poder de negociación frente a los contratos internacionales de suministro y la integración vertical de las CMN. El CPSD identifica oportunidades específicas de inversión del sector privado para productos sanitarios desechables (o de clase 1), como son i) el aumento de la prestación de servicios auxiliares a las CMN, incluidas la esterilización y las pruebas de laboratorio, o la producción local de los principales suministros de embalaje, y ii) el aumento de la fabricación local de componentes, como componentes moldeados, tubos de plástico extruido y componentes metálicos.
- **Servicios para proveedores de atención sanitaria.** La transición hacia una atención sanitaria preventiva aporta oportunidades para los segmentos de servicios de la industria de medtech, como el desarrollo de servicios de atención sanitaria que incluyan dispositivos y tecnologías médicas respaldados por las tecnologías de la información y la comunicación (las TIC). Las principales limitaciones relacionadas con la prestación de servicios para la atención sanitaria en la RD incluyen un capital humano limitado para impulsar servicios tercerizados de mayor valor y un bajo nivel de fluidez en inglés, insuficiente experiencia en las operaciones de tercerización de procesos comerciales (BPO, por sus siglas en inglés) existentes con definición y ejecución de procesos que requieren equipos que utilicen diferentes interfaces y automatización, y escasa creación de redes de I&D y los efectos de derramamiento por aglomeración de establecer redes de contacto. El CPSD identifica oportunidades específicas de inversión del sector privado para la prestación de servicios a los proveedores de atención sanitaria, incluida la inversión en empresas locales de TPC/EPC (BPO/KPO, por sus siglas en inglés: tercerización de proceso de conocimiento) para posicionar al país como un centro estadounidense de servicios de atención sanitaria tercerizados, como servicios de programación de citas, y servicios de digitalización, como telemedicina, portales de pacientes y análisis de datos para mercados de externalización .

Por último, la evaluación recomienda acciones de políticas específicas para impulsar el crecimiento de los mercados de medtech en la RD en un horizonte de 3-5 años, **incluyendo:** (i) reducir la brecha de certificación y acreditación entre las empresas nacionales e internacionales; (ii) apoyar la adopción de tecnología y capacidades mediante la digitalización de las empresas y la provisión de incentivos para mejorar las capacidades de las empresas nacionales; (iii) establecer un programa de I&D para fortalecer las capacidades de las empresas en el campo de la medtech mejorando la categorización de las empresas, realizando auditorías técnicas, piloteando colaboración entre las empresas ancla y los proveedores, y desarrollando programas de capacitación personalizados; (iv) aumentar el acceso a la factorización de facturas para los proveedores locales con el fin de mejorar su liquidez y acelerar su inversión en infraestructuras que mejoran la competitividad, maquinaria, tecnología y desarrollo de capacidades; (v) cambiar la estrategia de IED hacia un enfoque proactivo adoptando una estrategia dirigida a sectores de alto potencial (como medtech) y oriente los esfuerzos de captación de IED para reforzar las cadenas de valor y una mayor integración en las CVM; (vi) simplificar los procesos de registro para el establecimiento de empresas de medtech bajo el régimen de Zonas Francas Exportadoras (ZFE); y (vii) incorporar el sector de medtech en la lista de prioridades a la hora de crear una ventanilla única que centralice la recepción de información e interconecte las agencias / bases de datos correspondientes. Es importante destacar que el sector de medtech debería beneficiarse especialmente de las intervenciones de desarrollo de competencias destinadas a cerrar la brecha de competencias, que se describen con más detalle en la sección 3.2, donde se aborda la limitación transversal de las competencias.

## **B. Sector inmobiliario industrial y parques eco-industriales**

**La República Dominicana ha aprovechado los parques industriales durante décadas para estimular el crecimiento impulsado por la industria manufacturera.** En 2022, 86 de ellos estaban dedicados a la exportación y habían permitido la expansión y diversificación de la canasta exportadora del país, con un aumento de las exportaciones de las empresas bajo el régimen de ZFE (al que pertenecen todas las empresas exportadoras de los parques industriales) de US\$ 4.2 mil millones en 2010 a US\$7.8 mil millones en 2022. Aunque la proporción de las exportaciones totales de bienes de estas empresas disminuyó del 62 por ciento al 57 por ciento en el mismo período, esto se debe principalmente al surgimiento de las exportaciones de oro y ferromniquel (que representan el 49 por ciento de las exportaciones totales de las empresas del RGT en 2022). Los parques industriales también han captado 2.9 mil millones de USD en IED durante el periodo 2010-2022. Sin embargo, el tratamiento fiscal excepcional y las regulaciones laborales también han dado lugar a costos de oportunidad y efectos indirectos positivos reducidos. Si bien el estrato de la política fiscal de los parques industriales de la República Dominicana requiere mayor análisis, teniendo en cuenta el contexto macroeconómico y político-económico más amplio, el aspecto esencial de la propuesta de valor de los parques industriales -aparte de su proximidad geográfica general a los mercados de EE.UU., y la integración en corredores logísticos eficientes que los conecten con ese mercado- reside en la adecuación de la infraestructura y sus servicios comerciales a actividades industriales acogidas; el reforzamiento de esto sólo puede reducir el peso de los incentivos fiscales en la Propuesta única de valor.

**Se ha producido una aceleración de la demanda de suelo industrial con servicios (es decir, parques industriales) en la República Dominicana.** En 2022, el país contaba con aproximadamente 49 millones de pies cuadrados de naves industriales (es decir, edificios reales listos para ser alquilados), de los cuales 47.5 millones de pies cuadrados estaban ocupados, lo que supone una tasa de ocupación del 96 por ciento. Las estimaciones de nearshoring sugieren que, en un horizonte de tiempo de 5 años, el país podría acoger exportaciones adicionales entre 1.5 y 2.7 mil millones de dólares, en las que las proyecciones de crecimiento base generan una necesidad mínima estimada de 8.3 millones de pies<sup>2</sup> para espacio de nuevas naves industriales o un aumento del 19 por ciento de la capacidad total con respecto a 2021. Datos recientes muestran que ya se han construido y ocupado 5 millones de pies<sup>2</sup> en 2022, superando las estimaciones de crecimiento de un año de espacio de naves industriales basado en nearshoring. Los datos para 2022 están empezando a confirmar que esta demanda se está materializando, ya que la IED hacia las ZFE aumentó un 28 por ciento comparado con 2021 y un 38 por ciento por encima de sus niveles prepandémicos.

**Dado que el apetito de los consumidores mundiales se orienta hacia productos más sostenibles, los bienes inmuebles industriales con indicadores medioambientales y sociales podrían ayudar a la República Dominicana a aumentar su competitividad exportadora a largo plazo.** Los parques eco-industriales (PEI) ofrecen una alternativa a los enfoques clásicos de desarrollo de suelo industrial. La investigación ha demostrado que los PEI proporcionan un centro de excelencia para el cumplimiento de las normas ASG (ambiental, social, y gobernanza), sabiendo que los estudios muestran una correlación positiva entre mejoras en la puntuación ASG de las empresas y el precio de sus acciones. Los PEI también pueden permitir que la economía cambie gradualmente su propuesta única de venta de una basada en regímenes fiscales especiales a una basada en la calidad de las infraestructuras y los servicios, mayor resiliencia a los efectos del cambio climático, certificaciones y normas adecuadas para las empresas que buscan descarbonizar su proceso de producción y competir en la emergente economía verde global; esto además de activos igualmente importantes como mejoramiento de las competencias, los procesos del entorno empresarial y la fiabilidad y el costo de la energía.

**Entre las diversas limitaciones que frenan el desarrollo de esta nueva generación de parques industriales destacan dos: la ineficiencia de los mercados de terreno industrial y el acceso limitado a una financiación adecuada a largo plazo.** Los mercados de suelo industrial son ineficientes en la República Dominicana: La falta de una clara definición ex ante de cuáles terrenos pueden destinarse respectivamente a usos residenciales, industriales o agrícolas, crea una falta de visibilidad con relación a cuáles activos están disponibles en el mercado, así como distorsiones en la fijación de sus precios. Los usos comerciales y residenciales (de mayor densidad y, a menudo, con mayores tasas de rendimiento de la inversión) pueden desplazar a los usos industriales. Colocando esto en una balanza, y la aparente escasez de suelo dedicado al desarrollo industrial, el gobierno lanzó el decreto Santo Domingo 2050, que incorpora 985 millones de pies<sup>2</sup> de tierra pública y dedica una parte importante de la misma a la creación de un corredor industrial que rodea la avenida Circunvalación de Santo Domingo. Siempre que se elaboren planes territoriales y de uso del suelo adecuados en el corto plazo, esta medida política puede ayudar significativamente a resolver la limitación a corto plazo. Otra limitación clave se refiere a la falta de diversidad y profundidad en el mercado financiero para proporcionar acceso adecuado a la financiación a largo

plazo para desarrollar activos verdes e impulsar a los promotores a responder a la demanda de suelo industrial con normas ASG más estrictas. Por último, el informe también destaca las lagunas de la legislación de la RD en lo que respecta a las prácticas de sostenibilidad de los parques industriales y las deficiencias que obstaculizan la afluencia de capacidades del sector privado a activos públicos infrautilizados.

**La evaluación identifica y describe tres oportunidades de mercado principales en las que el sector privado puede aprovecharse para formar parte de la solución y contribuir a un crecimiento industrial resiliente y sostenible.** En un horizonte de 3-5 años, las proyecciones de oportunidades de nearshoring sugieren un aumento de la demanda de suelo industrial de alta calidad a un ritmo superior al de las recientes tendencias de crecimiento, lo que supone una necesidad de inversión de hasta 690 millones de dólares:

- **El establecimiento de vehículos especiales de inversión que acuden a los mercados de capitales para proporcionar fuentes competitivas de financiamiento a largo plazo a los promotores de nuevas inversiones en PEI.** Se proyecta que la expansión total del espacio industrial en los próximos cinco años se sitúe entre los 4.4 millones de pies<sup>2</sup> -basándose únicamente en los resultados de crecimiento anteriores- y los 8.3 millones de pies<sup>2</sup> -según el escenario de referencia basado en nearshoring-. El acceso a una financiación más adecuada a largo plazo puede aumentar el interés del sector privado por el desarrollo de PEI -en lugar de los PI regulares de clase B- y los Fondos de Inversión Inmobiliaria (FII), así como los fondos de deuda especializados, podrían ser una opción para lograrlo movilizándolo capital de inversionistas institucionales. Las PEI también ayudarán a mostrar cómo los PI pueden evolucionar más allá de las ventajas competitivas basadas en incentivos fiscales para competir en una propuesta de valor única más sustantiva.
- **Readequación sostenibles de los parques existentes mediante el financiamiento a largo plazo vinculado a la sostenibilidad, incluidos préstamos a empresas, bonos y financiación de proyectos.** La eficiencia energética de los edificios podría aumentar un 27 por ciento si se aíslan mejor el tejado y las paredes exteriores, se aumenta la eficiencia del vidrio de las ventanas y se instala una iluminación más eficiente para las zonas internas y externas. En cuanto a eficiencia hídrica, el armazón de una fábrica típica puede ahorrar un 9.63 por ciento empleando tecnologías de menor caudal en baños y cocinas. Además, se analizó la exposición de las naves industriales a 15 peligros, clasificados en cuatro categorías: viento, agua, fuego y geosísmico, así como su vulnerabilidad en función de la adopción de las medidas de resistencia recomendadas para mitigar los peligros pertinentes. Los resultados sugirieron que los activos de los parques industriales de la República Dominicana podrían beneficiarse en gran medida de la modernización y la mejora para incorporar medidas de resiliencia que ayuden a evitar pérdidas económicas para los operadores e inquilinos de los parques. Una serie de entidades e instrumentos de financiación a largo plazo pueden facilitarlos.
- **Inversiones en sistemas fotovoltaicos sobre tejados (PVRS, por sus siglas en inglés) a escala para descarbonizar el crecimiento industrial.** Los PVRS podrían aliviar significativamente la carga de las elevadas facturas de electricidad, reduciendo así los costos de ocupación para los inquilinos. Esto es más destacable en la República Dominicana, donde los precios de la electricidad están entre los más altos de la región. El potencial de capacidad instalada en los parques industriales existentes en la RD es de aproximadamente 400MW. Desde la perspectiva del operador del parque,

un uso alternativo de los PVRS es la generación a escala de suministro eléctrico, que crea una línea comercial adicional para los parques al convertirse en un proveedor de energía renovable a la red a través de un contrato de compraventa de energía (PPA, por sus siglas en inglés) con las empresas de distribución. Un importante parque industrial del país está desarrollando PVRS, lo que podría servir de precedente escalable para un mercado sostenible que se beneficiaría de un mejor acceso a la financiación a largo plazo.

**Por último, la evaluación también recomienda acciones específicas para:** (i) Mejorar el acceso a suelo industrial con servicios (es decir, parques industriales) mediante la promoción de una planificación coherente del uso del suelo que identifique terrenos adecuados para el desarrollo industrial sostenible, así como sus correspondientes necesidades de infraestructura y conectividad; ii) aprovechar los mercados de capitales nacionales e internacionales para proporcionar financiamiento verde a largo plazo para el desarrollo de PEI a través de financiación pública inicial y fondos de inversión centrados estrictamente en el desarrollo de parques industriales verdes o PEI; iii) facilitar el acceso a financiamiento verde a las zonas industriales existentes para reforzar su resiliencia y promover la descarbonización; iv) introducir reformas que mejoren la normativa relacionada con los PEI, así como la adopción de certificaciones y normas sostenibles para las zonas y el uso responsable de los recursos.

### C. Agro-logística

**La posición geográfica de la República Dominicana es un activo excepcional para el desarrollo de la logística, sin embargo, aún quedan algunos retos en infraestructura y servicios por abordar.** En términos de infraestructura de transporte, las principales brechas para la agro-logística en la RD están relacionadas con la insuficiencia y las condiciones inadecuadas de las carreteras secundarias y terciarias. Se han realizado importantes inversiones en la ampliación y modernización de la infraestructura portuaria y aeroportuaria, pero la infraestructura de transporte aérea puede seguir beneficiándose de mejoras y de una actualización de la normativa. En cuanto a los servicios: las autoridades han logrado grandes avances recientemente en mejorar el marco institucional de la logística, pero los problemas de competencia y demanda del mercado en el sector de los servicios de transporte terrestre siguen constituyendo un lastre importante para el desempeño logístico de la RD. Entre los retos clave cabe citar: i) las prácticas anticompetitivas en el mercado del transporte que se traducen en una fijación de precios poco competitiva para los embarques; ii) el débil cumplimiento de los contratos con los productores; iii) la informalidad; iv) los retornos en vacío en los viajes de transporte; y v) una flota de camiones muy anticuada. Las deficiencias en la gestión de la cadena de frío (agravadas por problemas relacionados con la fiabilidad y asequibilidad de la energía) y los servicios logísticos se encuentran entre algunos de los principales obstáculos para la competitividad de las exportaciones de productos semi perecederos y perecederos dominicanos, como las frutas.

**Esta evaluación sectorial se centra en la agro-logística por el papel clave que puede desempeñar para impulsar un desarrollo agrícola climáticamente inteligente, y resalta las limitaciones y oportunidades de inversión en tres mercados de productos frutícolas.** En particular, el diagnóstico agro-logístico se centra en frutas considerando su relevancia dentro del sector agrícola y sus oportunidades de crecimiento en

los mercados locales y globales. El diagnóstico incluye una descripción de las principales tendencias globales en los mercados agrícolas y sus correspondientes implicaciones para los agentes y procesos agro-logísticos, que tienden a apuntar más fuertemente hacia las deficiencias en la logística "blanda" – más que el transporte y la infraestructura per se. La cadena de valor agro-logística, con sus limitaciones y oportunidades, difiere en función del mercado final.

**El primer mercado identificado por la evaluación para aumentar la competitividad del sector agro-logístico es el de los compradores internacionales en los mercados de exportación, como EE.UU. y la UE.** Las frutas frescas de alto valor agregado necesitan una cadena de frío fiable y una trazabilidad que haga hincapié en la reducción de la huella medioambiental. Las tendencias mundiales indican un aumento del consumo de alimentos sanos y de la responsabilidad medioambiental, el surgimiento de nuevos competidores regionales y mundiales en el segmento de la fruta fresca y una mayor relevancia de la fiabilidad de la cadena de frío durante el manejo, el transporte y el almacenamiento. Los retos en la cadena de valor agro-logística para los mercados internacionales están relacionados con i) una deficiente postcosecha y manejo por el deterioro de las redes de carreteras secundarias y terciarias, ii) el escaso control de las variables de temperatura y humedad, iii) la baja capacidad de la cadena de frío en los centros de almacenamiento y consolidación, iv) el inadecuado embalaje y procesamiento, y las brechas en la cadena de frío de última milla, así como v) las inadecuadas prácticas de inspección aduanera para el transporte portuario y aéreo. El CPSD identifica oportunidades específicas de inversión del sector privado en agro-logística para este mercado internacional que ayudarían a aumentar la capacidad de almacenamiento de la cadena de frío y de los centros rurales de acopio, la producción local de los principales suministros de embalaje (como cajas, flejes y paletas) y la sofisticación de los servicios agro-logísticos prestados a través de análisis de datos y soluciones tecnológicas.

**El segundo mercado es el de la industria hotelera doméstica (exportaciones indirectas).** Las principales implicaciones de las tendencias mundiales para los agentes agro-logísticos están relacionadas con la necesidad de ofrecer trazabilidad a los consumidores y a los compradores de la industria hotelera. Los hoteles también requieren frutas frescas mínimamente procesadas, una mayor vida útil y productos de alta calidad, y el sector agrícola local ya sufre el 85 por ciento del total de productos primarios frescos que necesita la industria turística. Los retos de la cadena de valor agro-logística para la industria hotelera incluyen i) la falta de accesibilidad rural, ii) las instalaciones de eliminación del calor postcosecha y los almacenes de temperatura controlada cerca de las fincas, iii) equipos de baja calidad y el incumplimiento de los plazos de entrega, y iv) la falta de capacidad de producción y tecnología de IV gama, para aquellas frutas y vegetales listas para consumo y mínimamente procesadas. El CPSD identifica oportunidades específicas de inversión del sector privado en agro-logística para el mercado hotelero que mejorarían los servicios agro-logísticos especializados, como la planificación bajo demanda y el transporte diario con capacidad de cadena de frío de pequeños lotes de producción local listos para el consumo o la ampliación de los servicios de las empresas de embalaje de frutas (mediante la adquisición de competencias y tecnología) para incluir productos listos para el consumo (por ejemplo, fruta pelada, zumos, batidos, salsas).

El tercero son los mercados mayoristas y supermercados locales, ya que el consumo per cápita de fruta fresca y leche en la República Dominicana es superior a la media mundial. La consecuencia principal de las tendencias globales para la cadena de suministro agro-logística local está relacionada con el aumento de la calidad de las frutas y alimentos de producción local mejorando los tiempos desde la finca hasta la mesa, al tiempo de apoyar a los productores locales para que planifiquen sus cultivos y cosechas. Los retos a los que se enfrentan los mercados mayoristas y supermercados locales son: i) inconsistencia del transporte refrigerado desde los centros de cosecha hasta los centros de empaque; ii) servicios de transporte no competitivos; iii) equipos y tecnología de embalaje obsoletos; y iv) procesos de automatización logística poco desarrollados. El CPSD identifica oportunidades específicas de inversión del sector privado para el mercado mayorista local que mejorarían la calidad de los servicios en la cadena desde el agricultor hasta el minorista, las instalaciones de la cadena de frío para el mercado mayorista y el transporte especializado desde las explotaciones a los centros de acopio hasta los supermercados, mercados mayoristas y colmados.

La evaluación recomienda acciones específicas para (i) mejorar la logística de última milla, como estructurar proyectos de inversión (obteniendo préstamos en condiciones favorables, financiamiento mixto o capital) para construir o mejorar las capacidades e instalaciones de la cadena de frío; (ii) mejorar la logística de primera milla y la capacidad de acopio mediante el apoyo a las empresas (en particular las PYME) a través de préstamos en condiciones favorables o líneas de crédito para aumentar la capacidad de almacenamiento de la cadena de frío y de los centros de acopio rurales, así como la sofisticación de los servicios a través de soluciones tecnológicas y análisis de datos; (iii) facilitar el proceso de exportación y reducir los tiempos de almacenamiento en puertos/aeropuertos mejorando la percepción de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) e implementando un sistema integrado de inspección simultánea en puertos/aeropuertos; (iv) desarrollar un programa integral de intervención para mejorar la seguridad alimentaria; (v) promover alianzas productivas y/o diálogos público-privados específicos sobre la cadena de valor entre supermercados y asociaciones de productores de fruta, por un lado, y agentes agro-logísticos y operadores turísticos, por otro, con el fin de abordar las asimetrías de información y mejorar el alineamiento entre proveedores y compradores; (vi) redefinir la estrategia de MERCADOM para reforzar su papel como proveedor de otras empresas (B2B), en lugar de B2C; (vii) desarrollar habilidades en áreas como el manejo de alimentos, el preenfriamiento, el funcionamiento de equipos e instalaciones de la cadena de frío y la gestión del embalaje de frutas mediante un programa de formación especializada; y (ix) llevar a cabo un programa de desarrollo de proveedores, con un componente de financiamiento (préstamos blandos o subvenciones de contrapartida), para el embalaje. El sector de la agro-logística también puede beneficiarse de intervenciones de desarrollo de competencias destinadas a cerrar la brecha de habilidades. Estas intervenciones se describen con más detalle en la sección 3.2, donde se aborda la limitación transversal de las competencias.

**CUADRO ES.1. RESUMEN DE LAS RECOMENDACIONES POLÍTICAS DETALLADAS EN EL INFORME:**

SECTOR	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN	CRONOLOGÍA
<b>Complejidad regulatoria y fragmentación institucional</b>	Racionalización y modernización del entorno regulatorio para las empresas	1. Automatizar el proceso de aprobación del establecimiento de empresas en las ZFE	Corto plazo
		2. Mapear y concentrar la información sobre todos los incentivos disponibles en el sitio web de la CNZFE.	
		3. Digitalizar y agilizar los procesos de concesión de licencias.	Mediano plazo
		4. Introducir enfoques basados en el riesgo para la concesión de licencias y permisos	
	Mejora de las instituciones orientadas al sector privado	1. Crear una plataforma de prestación de servicios transaccionales totalmente integrada para las empresas	Mediano plazo
		2. Reforzar el marco normativo e institucional de la gobernanza digital	
	1. Mapear y comparar los mandatos de jure y de facto de los organismos de promoción de la IED y agencias relacionadas con la atención post-inversión	Corto plazo	
	1. Articular un marco basado en resultados mediante un memorando de entendimiento interinstitucional entre las tres instituciones de promoción de la inversión	Corto plazo	
Mejora de los incentivos fiscales de la IED	1. Realizar una evaluación basada en pruebas de todos los incentivos fiscales para cuantificar su valor agregado.	Mediano plazo	
<b>Déficit de cualificaciones y baja calidad de la educación</b>	Cerrar la brecha de habilidades (se aplica a todos los sectores mencionados a continuación)	1. Aprovechar la oferta de competencias vocacionales del sector privado basadas en desempeño	Corto plazo
		2. Desarrollar los conocimientos de inglés de la fuerza laboral mediante una política integral de programas de idiomas	
		3. Mejorar el conocimiento público y el atractivo de los puestos de trabajo en sectores en expansión como la medtech y la logística	
		1. Establecer programas más completos de capacitación especializada en sectores de gran demanda.	Mediano a largo plazo
2. Ampliar y mejorar los programas universitarios que ofrecen competencias especializadas en sectores en crecimiento; reformar los planes de estudio basándose en el diálogo entre la industria y el mundo académico.			
3. Promover la inversión de la IED en capacitación continua y el perfeccionamiento de las competencias de empleados			
<b>Energía y electricidad</b>	Aumentar la penetración de las energías renovables	1. Aplicar y agilizar las licitaciones competitivas estableciendo documentos de proyecto normalizados	Corto plazo
		2. Optimizar la integración y la estabilidad de las energías renovables de la red del país	
		3. Abordar las cuestiones medioambientales y sociales a través de un enfoque estandarizado	
		4. Permitir la introducción en el mercado de sistemas de baterías	
	1. Aumentar la inversión en el sector de la transmisión	Mediano a largo plazo	

SECTOR	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN	CRONOLOGÍA
<b>Dispositivos médicos</b>	Reforzar la certificación y la acreditación	1. Adoptar medidas para reducir la brecha de certificación y acreditación entre las empresas nacionales y extranjeras	Corto a mediano plazo
	Incubación y fomento de vínculos	1. Apoyar la adopción de tecnología y capacidades mediante programas específicos con instrumentos financieros.	Mediano plazo
		2. Establecer un programa de I&D para aumentar la inversión de las empresas en el desarrollo de productos y servicios de mayor valor agregado.	
		1. Aumentar el acceso de los proveedores locales al factoring de facturas para mejorar la liquidez y aumentar la inversión	Corto a mediano plazo
	Orientar la promoción de la IED hacia los vínculos	1. Cambiar la estrategia de IED hacia un enfoque proactivo, centrado en el refuerzo de las cadenas de valor, y focalizado en los proveedores críticos de las CGV, para garantizar el entorno propicio para que las CMN inviertan en la RD	Corto plazo
	Cerrar la brecha de competencias	Las recomendaciones se consolidan y esbozan en la sección de Déficit de Cualificaciones y baja calidad de educación	Corto plazo
<b>Parques eco-industriales</b>	Mejorar el acceso a suelo industrial dotado de servicios	1. Simplificar los procesos de registro para el establecimiento de empresas de dispositivos médicos en el marco del régimen de las ZFE	Corto a mediano plazo
		2. Incorporar el sector de la medtech en la lista de prioridades al crear una ventanilla única	
	Mejorar el acceso a suelo industrial dotado de servicios	1. Identificar suelo en Santo Domingo 2050 para el desarrollo de PEI	Corto plazo
		2. Identificar el suelo disponible para el desarrollo de parques industriales o ampliación de los parques ya existentes	
		3. Considerar el desarrollo basado en la colaboración público-privada de suelo industrial propiedad de ProIndustria o gestionado actualmente por ésta.	
		4. Considerar un proceso legal que permita a ProIndustria contratar gestión privada	
	1. Elaborar un plan integral de uso del suelo para el desarrollo de la EIP en Santo Domingo 2050	Corto plazo	
Aprovechar los mercados de capitales y la financiación verde	1. Esclarecer y codificar un marco regulador de los Fideicomisos de Inversión Inmobiliario o Real Estate Investment Trusts (REITs)	Corto plazo	
	2. Modificar el mandato del fideicomiso del sector público para movilizar los mercados de capitales		
	3. Promover el financiamiento verde para readecuar los PEI de zonas industriales con infraestructura preexistente		
	4. Promover la creación de fondos de deuda a largo plazo		
	1. Explorar la posibilidad de crear un REIT público-privado centrados en los PEI	Mediano plazo	
Introducir reformas en la regulación de las PEI	1. Desarrollar una estrategia nacional para las PEI con un posible sistema de certificación	Corto plazo	
	2. Reforzar el apoyo institucional a los operadores de PEI		
	3. Integrar los requisitos de las PEI en el desarrollo y funcionamiento de los PEI desarrolladas de forma público-privada		
	1. Mejorar los códigos de construcción asociados a los edificios ecológicos y desarrollar un apoyo institucional que promueva la certificación de edificios ecológicos	Mediano plazo	

SECTOR	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN	CRONOLOGÍA
Agro-logística	Cerrar la brecha de competencias	Las recomendaciones se consolidan y describen en la sección Déficit de Cualificaciones y baja calidad de educación	Corto plazo
	Cerrar la brecha de infraestructuras	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adoptar múltiples medidas relacionadas con la mejora de la logística de última milla (por ejemplo, aumentar la capacidad de la cadena de frío en puertos, aeropuertos y mercados mayoristas; construir almacenes frigoríficos para los procesos de inspección de la carga).</li> <li>2. Adoptar múltiples medidas relacionadas con la mejora de la logística de primera milla y la capacidad de acopio (por ejemplo, centros de acopio rurales, almacenamiento de la cadena de frío).</li> </ol>	Corto plazo
	Abordar las limitaciones del mercado y la gobernanza	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adoptar múltiples medidas (por ejemplo, implantar sistemas de inspección simultáneos en puertos/ aeropuertos; garantizar la interoperabilidad con la VUCE) para facilitar el proceso de exportación y reducir los tiempos de almacenamiento en el puerto/aeropuerto.</li> <li>2. Desarrollar e implementar un programa de intervención integral para mejorar la seguridad alimentaria</li> <li>3. Promover alianzas productivas (AP) entre productores de fruta y supermercados</li> <li>4. Promover AP y/o facilitar diálogo público-privado entre agentes agro-logísticos y operadores turísticos</li> <li>5. Redefinir la estrategia de MERCADOM para centrarse en B2B (empresa-empresa), en lugar de B2C (empresa-consumidor)</li> <li>6. Llevar a cabo programas de desarrollo de proveedores, con un componente de financiación para el embalaje en la RD</li> <li>7. Facilitar el acceso a préstamos para la adopción de equipos y tecnología</li> </ol>	Corto plazo

**NOTES**

- 1 Medido por las personas que viven con menos de 2.15 dólares al día (PPA de 2017).
- 2 Para mayores detalles, véase Winkler, H. y M. Montenegro. 2021. "Diagnóstico del empleo en la República Dominicana". Banco Mundial, Washington, DC.

## **IFC**

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

## **CONTACTS**

### **Jade Salhab**

[jsalhab@worldbank.org](mailto:jsalhab@worldbank.org)

### **David Jose Corcino Paulino**

[dcorcinopaulino@worldbank.org](mailto:dcorcinopaulino@worldbank.org)

### **Luiz Felipe Almeida**

[lfalmeida@ifc.org](mailto:lfalmeida@ifc.org)

[ifc.org](https://ifc.org)



**WORLD BANK GROUP**

THE WORLD BANK  
1818 - 1824



International  
Finance Corporation