



REPÚBLICA DOMINICANA

MEMORIA INSTITUCIONAL

AÑO 2022



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

INSTITUTO AZUCARERO DOMINICANO

MEMORIA INSTITUCIONAL

AÑO 2022



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

INSTITUTO AZUCARERO DOMINICANO

TABLA DE CONTENIDOS

I. RESUMEN EJECUTIVO	1
II. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL.....	6
2.1. Marco Filosófico Institucional.....	6
a. Misión	7
b. Visión.....	7
c. Valores.....	7
2.2. Base Legal.....	9
2.3. Estructura Organizativa.....	11
2.4. Planificación Estratégica Institucional	12
III. RESULTADOS MISIONALES	13
3.1. Información Cuantitativa, Cualitativa e Indicadores de los Procesos Misionales.....	13
a) Molienda de Caña.....	19
a) Producción de Azúcar.....	23
a) Producción de Melaza y Furfural	27
a) Abastecimiento del Mercado Local.....	29
a) Exportación de Azúcar, Melaza y Furfural.....	33
a) Ejecución de la Programación Zafra Azucarera 2022	37
IV. RESULTADOS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO	40
4.1. Desempeño Área Administrativa y Financiera.....	40
4.2. Desempeño de los Recursos Humanos	44
4.3. Desempeño de los Procesos Jurídicos.....	51
4.4. Desempeño de la Tecnología.....	52
4.5. Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional.....	58
4.6. Desempeño del Área Comunicaciones	60
V. SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL ..	61
5.1. Nivel de la Satisfacción con el Servicio.....	61
5.2. Nivel de Cumplimiento Acceso a la Información	61
5.3. Resultado Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias.....	62

5.4. Resultado Mediciones del Portal de Transparencia	62
VI. PROYECCIONES AL PRÓXIMO AÑO	63
VII. ANEXOS.....	66
a. Matriz de Principales Indicadores de Gestión por Procesos	66
b. Matriz Índice de Gestión Presupuestaria Anual (IGP)	67
c. Plan de Compras.....	68

I. RESUMEN EJECUTIVO

Durante el año 2022, bajo la coordinación, regulación, supervisión, vigilancia y asistencia del Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR), el sector azucarero, produjo 625 mil 391 toneladas métricas de azúcar, de las 620 mil 60 toneladas autorizadas por el Poder Ejecutivo, cifra que representa un 101% de cumplimiento con la disposición presidencial contenida en el Decreto No. 745-21. Durante el periodo de referencia, la producción de azúcar aumentó en 13 mil 855 toneladas métricas, con relación a la zafra anterior, equivalentes a un 2.3%.

Con el logro anteriormente referido, se ha garantizado el abastecimiento del mercado local, destinando a tales fines 253 mil 292 toneladas métricas del azúcar producido, lo que se traduce en mayor acceso de dicho bien de consumo a la población y una importante contribución a la seguridad alimentaria, así como al crecimiento económico del país.

De igual manera, en el período de referencia, se ha producido la cantidad de 37 millones 408 mil 904 galones de melaza, de los cuales se han vendido localmente un total de 11 millones 156 mil 21 galones, tanto a la industria como a la ganadería; lo que se traduce en mayor acceso de dichos bienes de consumo a la población y una importante contribución a la seguridad alimentaria.

Por concepto de salarios, en el marco de la ejecución de la zafra azucarera concluida en el 2022, se estima el pago de RD\$5,792,816,000; en impuesto pagados el estado dominicano, se estima la ejecución de RD\$3,803,519,322.



En ese sentido, con el indicado volumen de producción y con la gestión institucional del INAZUCAR en la generación de certificados calidad (Certificados CQE), así como con la prestación del servicio de autorización de exportación en menos de veinticuatro horas, se ha cumplido con las cuotas asignadas por el mercado preferencial de Estados Unidos de América, a través de la colocación de 244 mil 388 toneladas métricas de azúcar, equivalentes a 140.8 dólares americanos; de melaza se exportó 25 millones 851 mil 682 galones americanos, Veintidós Millones Ochocientos Cincuenta y Seis Mil Trescientos Sesenta y Cuatro Dólares Americanos con 00/100 (US\$22,856,364.00); y, 64 millones 165 mil 541 libras de furfural, por un valor de Diecinueve Millones Doscientos Cuarenta y Nueve Mil Trescientos Ochenta y Cinco Dólares Americanos con 00/100 (USD\$19,249,385.00).

Adicionalmente, fueron embarcadas al mercado mundial (Santa Lucía) 50 toneladas métricas de azúcar refino, equivalente a unos US\$804,418 mil dólares americanos; y, 312 toneladas métricas, por valor de 262 mil 874 dólares americanos a Trinidad y Tobago, lo que representa una expansión en la captación de nuevos mercados para la comercialización del azúcar producido en el país. El valor total de las exportaciones de azúcar, melaza y furfural alcanzó los Ciento Ochenta y Tres Millones, Setecientos Ochenta y Cuatro Mil, Ciento Doce Dólares Americanos con 00/100 (US\$183,784,112.00).

El desempeño de la zafra azucarera durante el año 2022 en la República Dominicana constituye un referente para la región de El Caribe. Países como Cuba, que regularmente alcanzan una elevada producción anual, durante el primer semestre ha mostrado un débil desempeño que apenas alcanza un 53% del logro de sus objetivos este año, sin poder cumplir con sus compromisos comerciales internacionales.



Lo contrario ha ocurrido con la República Dominicana, la cual al mes de mayo ha sobrepasado las expectativas de producción y abastecimiento tanto del mercado local, como del mercado preferencial de los Estados Unidos de América. Como se ha referido precedentemente, los procesos de regulación llevados a cabo por el INAZUCAR incidieron positivamente en la estabilización azucarera.

Durante los primeros seis meses del año, la economía dominicana experimentó un proceso inflacionario que afectó varios productos de la canasta básica, sin embargo, como resultado de la fijación de precios mediante resolución del Consejo Directivo de la Institución, el azúcar se mantuvo exento de los aumentos en los precios, contribuyendo con el acceso de la población al consumo de dicho bien y aumentando su poder adquisitivo.

La contribución del INAZUCAR a los resultados mostrados en el desempeño del sector azucarero en la recién finalizada zafra 2021-2022, ha sido posible, debido a la puesta en marcha de un Plan de Fortalecimiento Institucional que abarca todas las áreas de la gestión. Dicho Plan, ha venido dando respuesta a las necesidades de contar con una institución ágil, eficiente y transparente en consonancia con los lineamientos de la actual gestión de gobierno.

Los avances llevados a cabo en el marco del Plan de Fortalecimiento Institucional, en lo que tiene que ver con la gestión de la planificación, incluyen la implementación Plan Operativo Anual 2022 (POA 2022), en el cual se establecieron los productos, metas y actividades a priorizadas por la Institución durante el presente año y el Plan Anual de Compras y Contrataciones 2022 (PACC 2022), en el cual se incluyeron las prioridades en términos de adquisición de productos y servicios para apoyar la gestión hacia el logro de los objetivos y resultados. Asimismo, se formularon los referidos instrumentos para el periodo 2023.



De igual manera, la Institución fue dotada de un Manual General de Cargos, que contiene los descriptivos de los diferentes cargos, requisitos, competencias y productos vinculados a la planificación institucional, el cual sirve de base tanto para el ingreso de servidores como para el diseño de planes de capacitación. Actualmente, el Manual de Cargos se encuentra en proceso de resolución por parte del Ministerio de Administración Pública.

En ese mismo orden, se pusieron en vigencia instrumentos de gran relevancia para la gestión institucional, como son el Manual de Inducción, los procedimientos para la actualización del portal de transparencia, de gestión de almacén, de supervisión y fiscalización de la zafra azucarera, evaluación del desempeño individual, reclutamiento y selección de personal, gestión de vacaciones, compensación y beneficios y auditoria de procesos, todos con sus respectivos formularios internos de aplicación.

En lo que tiene que ver con las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), en su tercer periodo de evaluación, llevado a cabo durante el tercer trimestre del año, fecha de la última evaluación al momento de redactar la presente memoria, la institución ha obtenido un total de 53 puntos, equivalente a un rango mediano.

Con el acompañamiento técnico del Ministerio de Administración Pública (MAP), se actualizó el Comité de Calidad y el autodiagnóstico institucional. Conjuntamente, se dejó iniciado el proceso para la elaboración y suscripción de la Carta Compromiso con la Calidad, con el acompañamiento del MAP.

En el marco de la gestión de Recursos Humanos, a partir de marzo 2022, todo el personal de Institución ha sido registrado en el SISMAP. Asimismo, las nóminas



institucionales son gestionadas y pagadas a través de este sistema. Concomitantemente, se ha promovido y respetado la igualdad de género.

En virtud de ello, sin menoscabo de los requisitos de cada cargo, se ha garantizado un equilibrio en la relación de servidores públicos en lo atinente al sexo, toda vez, que 35 hombres y 34 mujeres conforman el personal del INAZUCAR.

De igual manera, se realizaron el 98% de los acuerdos de Desempeño correspondiente al 2022 y la Evaluación del Desempeño por Resultados de todo el personal correspondiente al 2021, obteniendo un promedio superior a 85%; más del 80% de los servidores han sido capacitados en diferentes temas relativos a la Administración Pública y sus respectivos cargos; 100% de los colaboradores han sido sensibilizados en el tema de régimen ético y disciplinario.

De igual forma, se conformaron la Asociación de Servidores Públicos (ASP) y el Comité de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CICN) del INAZUCAR, por medio de la realización de elecciones libres y transparentes entre los servidores, con el acompañamiento del MAP y la DIGEIG, respectivamente.

En lo referente a la tecnología, la Institución se encuentra inmersa en un Plan de automatización de la gestión y el desarrollo de un tablero de datos digital del azúcar, en coordinación con la Oficina Gubernamental de Tecnología de la Información y la Comunicación (OGTIC) y la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). En ese orden, actualmente, se adquirieron los equipos, softwares, licencias y accesorios necesarios para completar los objetivos y resultados del indicado Plan. Asimismo, se ha completado el diseño inicial del tablero de datos digital y se han firmado dos acuerdos con la OGTIC para el logro de dichos objetivos.



Los resultados del Índice de Uso de TIC e Implementación de Gobierno Electrónico (ITICGE) logrados por la Institución durante el último periodo de evaluación (31/9/2022) alcanzan un 44.55%, experimentando un crecimiento de 20.38% adicional en comparación con la medición anterior que fue de 24.17%. Aunque, al momento de la redacción de la presente memoria, todavía no se había producido la evaluación del último trimestre del año 2022, las medidas tomadas por el INAZUCAR en esta área proyectan resultados sobre el 70%, una vez se produzcan la medición pendiente, lo que colocaría a la Institución en un rango medio alto.

De acuerdo con la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, los resultados de medición del portal de transparencia del INAZUCAR al mes de octubre del presente año alcanzaron una puntuación de 88 puntos sobre 100, lo que muestra un aumento de más de 400% con relación a la medición del mes de diciembre de 2021, sobre lo que respecta al SAIP, muestra una puntuación particular de 13/13.

II. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

2.1. Marco Filosófico Institucional

El marco filosófico institucional está compuesto por la Misión, Visión y los Valores Institucionales. En ese sentido, a continuación, se presenta una descripción de dichos componentes.



a. Misión

Contribuir con la seguridad y la soberanía alimentaria de la República Dominicana, así como también con la consolidación de una economía sostenible, por medio del ejercicio de la regulación técnica del sector azucarero; recomendando al Poder Ejecutivo las normas de la política azucarera nacional en todos sus aspectos; velando por el cumplimiento del marco normativo; colaborando con las relaciones internacionales en el marco de la producción y comercialización de productos derivados de la caña de azúcar.

b. Visión

Ser una institución pública con elevados niveles de calidad, eficiencia y transparencia; que responde equilibrada, equitativa y oportunamente a las necesidades de los diferentes actores del sector azucarero, así como a los requerimientos del mercado nacional e internacional; técnicamente competitiva, tanto en el país como en el marco de los organismos internacionales; y, que promueve la sostenibilidad ambiental, social y económica.

c. Valores

- **Ética:** Actuamos estrictamente apegados a la ética. Mostramos un comportamiento apegado a la honestidad, creemos en una cultura de confianza y verdad. No aceptamos ningún compromiso pecuniario o moral con personas u organizaciones que puedan llevarnos a actuar alejados de nuestros deberes y obligaciones con la Institución y la sociedad. No discriminamos a ninguna persona por razón de raza, color, religión, clase, sexo, género, origen nacional, edad, orientación sexual o cualquier otra causa.



- Integridad: Somos una institución que desarrolla su trabajo orientado al logro de su misión, con honestidad y firmeza en sus actuaciones.
- Objetividad: Tomamos decisiones justas en el desempeño de nuestras funciones. Condenamos el favoritismo, el conflicto de interés, la conveniencia particular y cualquier otra conducta que tienda a lesionar el derecho de las partes involucradas en nuestras decisiones.
- Transparencia: Manejamos con claridad los recursos y cuestiones institucionales dentro del marco de lo establecido por la ley. Somos transparentes en nuestras acciones y decisiones. No retenemos información de interés público.
- Competitividad: Somos competitivos. Desarrollamos nuestra misión en un marco de sana competencia, apegada a principios éticos.
- Equidad: Actuamos de manera equitativa. Tratamos de que nuestras decisiones sean equilibradas, evitando perjudicar o beneficiar más allá de lo legalmente permitido a las partes involucradas en nuestro accionar.
- Responsabilidad: Somos responsables por nuestras decisiones, actuaciones u omisiones. Respondemos ante la ley y cualquier persona por las consecuencias derivadas de nuestras acciones.
- Compromiso: Nos comprometemos socialmente y tomamos parte en los asuntos que son de nuestra competencia, jugando el rol que la ley ha reservado para la Institución.
- Excelencia: En nuestras acciones buscamos ser excelentes. Prestamos servicios con alta calidad. Identificamos debilidades y aplicamos mejoras en lo que hacemos.
- Colaboración: Colaboramos entre nosotros, con nuestros socios y la ciudadanía en propósitos comunes.



2.2. Base Legal

- Constitución de la República Dominicana, proclamada el 13 de junio de 2015;
- Ley Núm. 41-08, que crea la Secretaría de Estado de Función Pública, hoy Ministerio de Administración Pública, de fecha 16 de enero del año 2008;
- Ley Núm. 247-12, Ley Orgánica de Administración Pública, del 09 de agosto del 2012;
- Ley Núm. 618, mediante la cual se crea el Instituto Azucarero Dominicano, de fecha 16 de febrero del año 1965, Gaceta Oficial Núm. 8929;
- Ley Núm. 619, Gaceta Oficial Núm. 8929, relativa al mercado interno de azúcar y precios de los productos, de fecha 16 de febrero de 1965;
- Ley Núm. 682, que modifica el artículo 3 de la Ley Núm. 618, mediante la cual se crea el Instituto Azucarero Dominicano, del 31 de marzo de 1965;
- Ley Núm. 491, sobre Colonato Azucarero, Gaceta Oficial Núm. 9162, de fecha 27 de octubre de 1969;
- Ley Núm. 119, que modifica el artículo 21 de la Ley Orgánica del Instituto Azucarero Dominicano, de fecha 01 de febrero de 1966;
- Ley Núm. 27-87, que otorga personalidad jurídica al Instituto Azucarero Dominicano, Gaceta Oficial Núm. 9707, de fecha 17 de marzo de 1987;
- Ley Núm. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública, de fecha 13 de abril del 2004;
- Ley Núm. 449-06, que modifica la Ley Núm. 340-06, sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones, de fecha 06 de diciembre del 2006;
- Ley Núm. 498-06, que instituye el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, de fecha 27 de diciembre del 2006;



- Ley Núm. 10-07, que instituye el Sistema Nacional de Control Interno, de fecha 08 de enero del 2007;
- Ley Núm. 05-07, que crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado, de fecha 05 de enero del 2007;
- Ley Núm. 423-06, Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público, de fecha 17 de noviembre del año 2006;
- Decreto Núm. 434-87 que crea el Reglamento de Organización y Funciones del INAZUCAR, de fecha 20 de agosto de 1987;
- Decreto Núm. 751-00, del 11 de septiembre de 2000, Gaceta oficial Núm.10058, que modifica el artículo 2 del Reglamento aprobado mediante el Decreto Núm. 505-99, devolviendo al Instituto Azucarero Dominicano la facultad de aplicar la rectificación técnica, en el caso del azúcar, ante la Organización Mundial del Comercio (OMC);
- Decreto Núm. 668-05, que declara de interés nacional la profesionalización de la función pública del 12 de diciembre de 2005;
- Resolución Núm. 05-09, que modifica el instructivo para el Análisis y Diseño de Estructuras Organizativas en el Sector Público del 4 de marzo del 2009 y su Resolución Núm. 78-06, de aprobación de fecha 23 de noviembre del 2006;
- Resolución Núm. 194-12, que aprueba la Estructura Organizativa y de Cargos de las Oficinas de Acceso a la Información Pública, de fecha 01 de agosto del 2012;
- Resolución Núm. 14-2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD), de fecha 11 de abril del 2013;
- Resolución Núm. 51-2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), de fecha 3 diciembre del 2013;



- Resolución Núm. 30-2014, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades de Jurídicas en el sector Público, de fecha 1 de julio del 2014;
- Resolución Núm. 068-2015, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades de Recursos Humanos, de fecha 1 de septiembre del año 2015;
- Resolución Núm. DE-01-2021, que aprueba la Estructura Organizacional del Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR), de fecha 15 de enero del año 2021.

2.3. Estructura Organizativa

- Unidades del Nivel Normativo o de Máxima Dirección:
- Consejo de Directores
- Dirección Ejecutiva
- Unidades del Nivel Consultivo o Asesor:
- División de Planificación y Desarrollo
- División de Recursos Humanos
- Sección Jurídica
- Sección de Comunicaciones
- Unidades de Nivel Auxiliar o de Apoyo:
- División Administrativa y Financiera, con:
- Sección de Contabilidad
- Sección de Servicios Generales
- Sección de Compras y Contrataciones
- Sección de Tecnologías de la Información y la Comunicación
- Unidades del Nivel Sustantivo u Operativo
- Departamento de Estudios y Políticas de Diversificación Azucarera



2.4. Planificación Estratégica Institucional

El Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR), cuenta con un Plan Estratégico Institucional 2021-2024 (PEI 2024) por un periodo de cuatro años, el cual contiene la ruta a seguir para cristalizar las proyecciones de avance, crecimiento y desarrollo de la Institución y su impacto esperado en la mejoría de la producción y comercialización del azúcar y demás derivados de la caña. En ese sentido, a continuación, se presentan los principales componentes de dicho Plan.

Objetivo General 2024: Contribuir con el aumento de la producción azucarera y la estabilidad del sector azucarero nacional, garantizando servicios, regulación técnica y asistencia con altos niveles de calidad.

Objetivos Estratégicos 2024

- OE1: Fortalecer la regulación y vigilancia de la política azucarera a nivel nacional.
- OE2: Mejorar la calidad de la gestión institucional del INAZUCAR, conforme al marco legal de la Administración Pública.

Ejes Estratégicos

Eje Estratégico No. 1.- Políticas, Estudios y Regulación: El presente eje estratégico articula el conjunto de objetivos, resultados, productos e indicadores orientados a lograr un impacto directo en el área misional. De manera que, el mismo se compone de las aspiraciones dirigidas a lograr procesos de regulación, vigilancia y asistencia con altos niveles de calidad técnica, que contribuyan con el crecimiento del sector azucarero dominicano.



Eje Estratégico No. 2.- Calidad de la Gestión Institucional: El presente eje estratégico articula conjunto de objetivos, resultados, productos e indicadores orientados a la mejora de los procesos internos de la Institución. En ese sentido, el mismo agrupa las aspiraciones encaminadas al fortalecimiento de los procesos técnicos, administrativos y logísticos para convertir a INAZUCAR en una institución más ágil y transparente, potenciando así el logro de la misión con mayor calidad.

Resultados Esperados

- Resultado Esperado No. 1 (RE1): Mejorada la regulación técnica del sector azucarero dominicano, en lo relativo a la producción, consumo sostenible y exportación del azúcar y los demás derivados de la caña
- Resultado Esperado No. 2 (RE2): Fortalecidas las capacidades de gestión técnica, administrativa y logística del INAZUCAR.

III. RESULTADOS MISIONALES

3.1. Información Cuantitativa, Cualitativa e Indicadores de los Procesos Misionales

En el marco de la estructura programática correspondiente al Plan Operativo Anual 2022 (POA 2022), el Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR), previó el logro del producto denominado “DEPD. 1.1. Sector azucarero recibe regulación técnica y asistencia mediante la emisión y supervisión de las normas de la política azucarera nacional.”, el cual hace referencia a la intervención del INAZUCAR en la regulación de la política azucarera nacional y su impacto en la producción y



comercialización de dicho bien de consumo, bajo la disposición del Poder Ejecutivo mediante el Decreto zafra No. 746-21, de fecha 19 de noviembre de 2021, y supervisada técnicamente por el INAZUCAR¹.

En el mes de noviembre de año 2021, como resultado de un amplio y exhaustivo estudio acerca de las diferentes variables que intervienen en la producción y comercialización del azúcar en el país, formulado por el Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR) en ejercicio de su mandato legal, el excelentísimo señor presidente de la República Luis Abinader Corona, autorizó al sector azucarero la producción de 620 mil 60 toneladas métricas de azúcar para el año 2022, distribuidas de la siguiente forma entre los cuatro productores nacionales:

La distribución de las cuotas en términos porcentuales es como se muestra en el grafico que se presenta a continuación.

¹ En el marco de sus atribuciones contenidas en la Ley No. 619, el INAZUCAR somete anualmente al Poder Ejecutivo un proyecto de Decreto zafra, el cual contiene las autorizaciones a los ingenios azucareros para el corte de caña y la producción de azúcar para el consumo local y las exportaciones al mercado preferencial de los Estados Unidos de América. Dicho proyecto de Decreto es el resultado de amplios procesos de recolección, organización, procesamiento y análisis de informaciones relativas al sector azucarero en cada año y que luego es sometido al Consejo de Directores para su conocimiento, aprobación y remisión al Poder Ejecutivo para ser convertido en norma. Una vez se promulga el Decreto zafra, es obligación del INAZUCAR vigilar el desempeño de la zafra azucarera, de manera que se garantice el cumplimiento de lo dispuesto por el presidente de la República y tomar las medidas de ajuste que diere lugar para ello.



Gráfico No. 1: Distribución de Cuotas de Producción de Azúcar, Zafra 2021-2022²

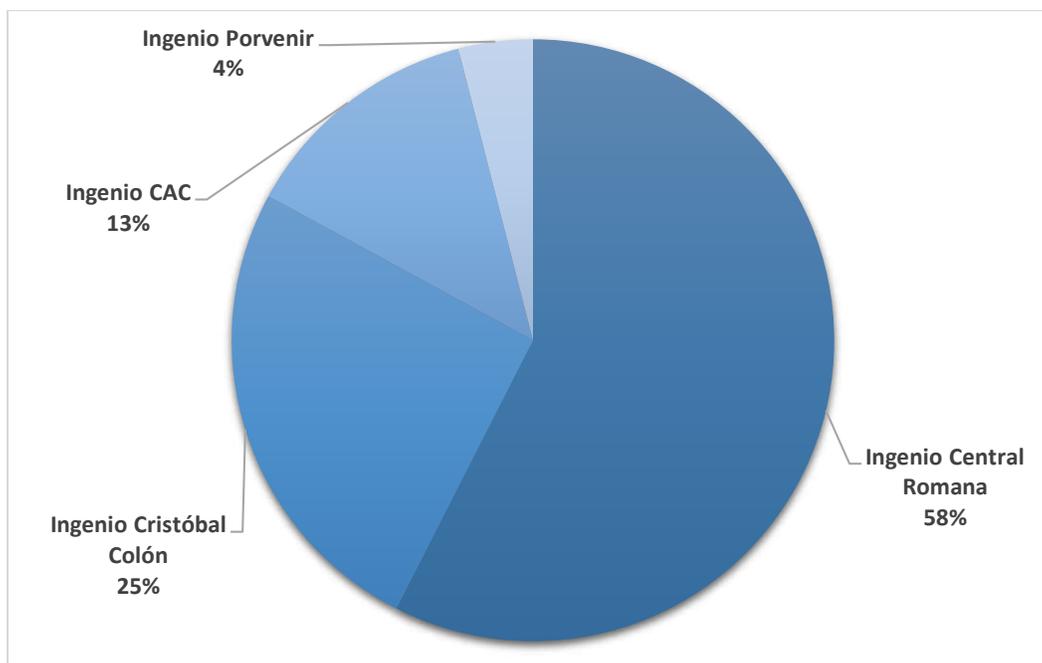


Tabla No. 1: Distribución de las Cuotas de Producción de Azúcar Correspondiente a la Zafra 2021-2022

Empresa	Toneladas Métricas de Caña a Moler	Toneladas Métricas de Azúcar
Central Romana Corporation, Ltd.	3,000,000	356,500
Cristóbal Colón	1,500,134	157,800
CAC (Barahona)	720,087	81,010
Porvenir	330,000	24,750
Total	5,550,221	620,060³

² Fuente: Elaboración propia

³ Fuente: Elaboración propia



Del total de la azúcar prevista para ser producida en el año 2022, el 58% correspondió al Ingenio Central Romana Corporation, LTD., al Ingenio Cristóbal Colón se le asignó una cuota equivalente al 25%, al Ingenio Consorcio Azucarero Central (CAC) el 13%; y al Ingenio Provenir un 4%.

El total de azúcar dispuesta para ser producida durante el referido periodo fue distribuido entre consumo local y exportación de la forma en la que se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico No. 2: Distribución de Cuotas de Producción de Azúcar, Según el Destino
Zafra 2021-2022

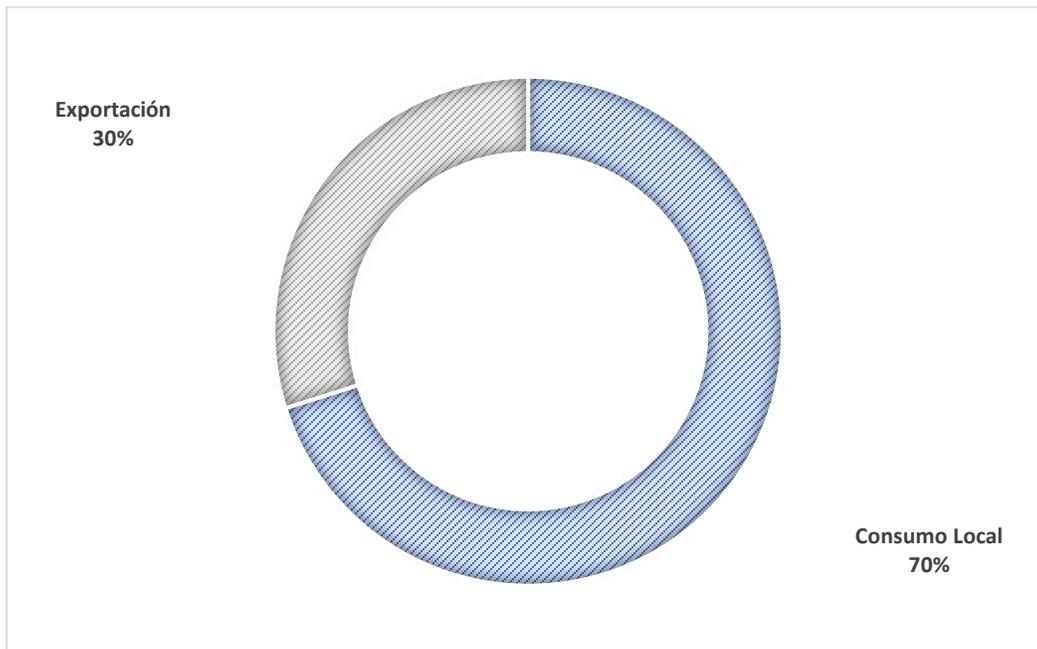


Tabla No. 2: Distribución de Cuotas de Producción de Azúcar, Según el Destino
Zafra 2021-2022

Destino	Cantidad
Consumo Local	434,725
Exportación	185,335
Total	620,060

De la cantidad de azúcar dispuesta por el Poder Ejecutivo para ser producida durante el año 2022, unas 434 mil 725 toneladas métricas fueron previstas para el consumo local, lo que equivale a un 70% del total, mientras que 185 mil 335 toneladas métricas estuvieron destinadas a la exportación, lo que representa un 30% de la producción total.

La crisis económica generada por la pandemia del COVID 19, juntamente con la recesión provocada por el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, trajeron como consecuencia un proceso inflacionario en las economías globales, golpeando con mayor fuerza las emergentes, como es el caso de la República Dominicana.

La inflación provocada por la crisis económica global que actualmente enfrenta el país y el mundo ha traído consigo un aumento desproporcionado en los precios de los bienes y servicios utilizados por los ingenios en los procesos de producción de azúcar, lo que ha representado un gran desafío para el sostenimiento de la política de estabilización azucarera nacional.

La respuesta a la situación anteriormente planteada consistió en no revisar los precios de venta local del azúcar en base a sus costos de producción, durante el periodo de zafra actual, según lo dispone la Ley 619 y el Decreto 649-3, con miras a evitar una crisis por altos precios y por vía de consecuencia un desabastecimiento en el mercado local.



Durante el año 2022, el INAZUCAR, en respuesta a su mandato legal y en el marco de la implementación de su Plan Estratégico Institucional 2021-2024 (PEI 2024), ha ejercido la función reguladora del sector azucarero, lo que incluye la vigilancia, el monitoreo y el control del Decreto No. 745-21 promulgado por el excelentísimo señor presidente de la República Luis Abinader Corona, correspondiente a la zafra 2021-2022, para asegurar su correcta ejecución.

De igual forma, durante el periodo que recién concluye, previo estudio y análisis, la Institución ha formulado el proyecto de decreto correspondiente a la zafra 2022-2023, el cual fue convertido en Decreto por el Poder Ejecutivo. El mismo, constituye la base legal y administrativa principal para la ejecución y regulación de la campaña de producción de azúcar que concluirá en el segundo semestre del año 2023.

Asimismo, el Consejo Directivo del INAZUCAR, mediante resolución administrativa, oportunamente llevará a cabo la revisión de los precios de azúcar, conforme lo dispone el marco legal vigente, mediando previamente un minucioso análisis, social, económico, jurídico y estadístico. Esta acción, contribuirá sustancialmente a mantener la estabilidad del mercado azucarero de cara al año 2023.

A continuación, se muestran los resultados detallados de la concluida zafra azucarera dispuesta por el presidente de la República, Luis Abinader Corona, para el periodo correspondiente, mediante el decreto referido con anterioridad, con lo cual se evidencia la eficiencia y eficacia de la función técnico-reguladora del Instituto Azucarero Dominicano, en la producción y comercialización del azúcar.



a) Molienda de Caña

La zafra azucarera que concluyó a principio del mes de agosto de 2022 registró una molienda de 5 millones 618 mil 97 toneladas métricas de caña de azúcar, durante el período comprendido entre la primera semana del mes de diciembre de 2021 y la primera semana del mes de agosto de este año 2022, registrándose un crecimiento ascendente a las 112 mil 557 toneladas métricas, equivalente al 2.04% con relación a la zafra 2020-2021.

El tiempo de operación alcanzó los 222 días. De los cuatro ingenios, el Cristóbal Colón hizo uso del mayor tiempo, al recorrer el período completo; el Ingenio Central Romana, ocupó el segundo lugar, al operar por un espacio de 204 días; el Ingenio Consorcio Azucarero Central (CAC) operó 176 días; y, por último, el Ingenio Porvenir, operó por 141 días.

Otro aspecto por considerar en los resultados del año 2022 lo es la molienda de caña. En ese sentido, a continuación, se muestra el desempeño del sector azucarero en dicho componente.



Gráfico No. 3: Distribución de la Molienda de Caña Durante la Zafra 2021-2022⁴

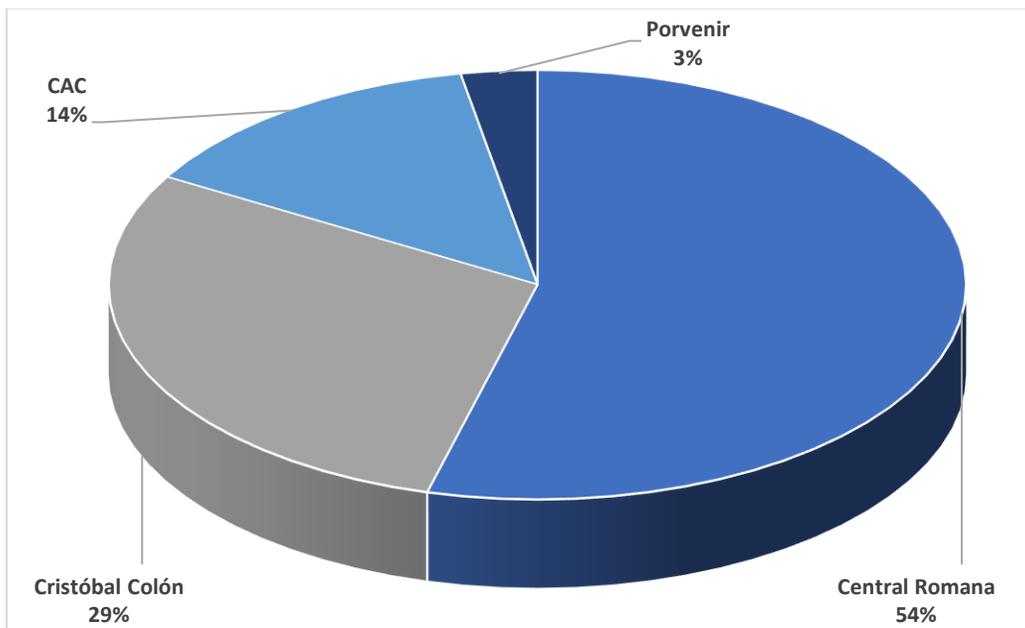
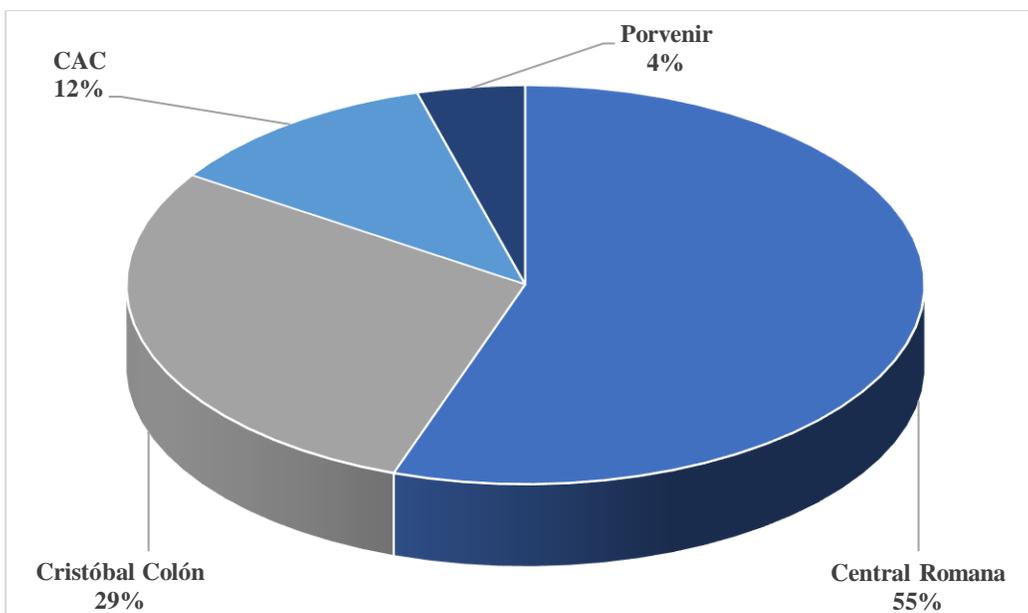


Gráfico No. 3a: Distribución de la molienda de caña durante la zafra 2020-2021⁵



⁴ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.

⁵ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



Tabla No. 3: Molienda de Caña Comparada por Zafra y por Ingenio⁶

Ingenio	Caña molida (en T.M.)			
	2021-2022	2020-2021	Diferencia	Relación %
Central Romana	3,041,355	3,046,607	-5,252	-0.17%
Cristóbal Colón	1,642,918	1,590,943	51,975	3.27%
CAC	772,112	627,122	145,000	23.12%
Porvenir	161,712	240,868	-79,156	-32.86%
Total	5,618,097	5,505,540	112,567	2.04%

Como puede apreciarse, durante el periodo señalado, se registró un incremento de 122 mil 567 toneladas de caña, equivalente a un 2.04% con relación al año 2021.

El productor con mayor aumento en la molienda fue el Ingenio Consorcio Azucarero Central (CAC) con 145 mil toneladas, lo que es igual a un 23.12% con relación al periodo anterior; mientras que el Ingenio Porvenir mostró un comportamiento a la baja con 79 mil 156 toneladas menos que en el 2021, lo que representa un .32.86% en comparación con la zafra anterior.

La distribución de la caña molida, de acuerdo con la procedencia de la misma, es como se muestra en las siguientes tablas.

⁶ Fuente: Reportes mensuales de los ingenios- INAZUCAR.



Tabla No. 4: Molienda de Caña por Administración y Colonos Zafra 2021-2022
(en T.M.)⁷

Ingenios	Administración	Colonos	Total
Central Romana	2,140,456	900,899	3,041,355
Cristóbal Colón	861,497	781,421	1,642,918
CAC	772,112	N/A	772,112
Porvenir	49,501	112,211	161,712
Total General	3,823,566	1,794,531	5,618,097

Tabla No. 4a: Molienda de Caña por Administración y Colonos Zafra 2020-2021
(en T.M.)⁸

Ingenios	Administración	Colonos	Total
Central Romana	2,114,602	932,005	3,046,607
Cristóbal Colón	847,513	743,430	1,590,943
Barahona	627,122	N/P	627,122
Porvenir	70,119	170,749	240,868
Total General	3,659,356	1,846,184	5,505,540

En la referida zafra, la partida de administración (propia) asciende a 3 millones 823 mil 566 toneladas de caña, representando el 66.4% del total; mientras que los colonos azucareros arrimaron 1 millón 794 mil 531 toneladas métricas de caña, equivalentes a un 33.6% del total de la caña procesada, generando ingresos superiores a los 4 millones de pesos dominicanos, suma que está sujeta a liquidación por rendimiento.

⁷ Fuente: Reportes mensuales de los ingenios- INAZUCAR.

⁸ Fuente: Reportes mensuales de los ingenios- INAZUCAR.

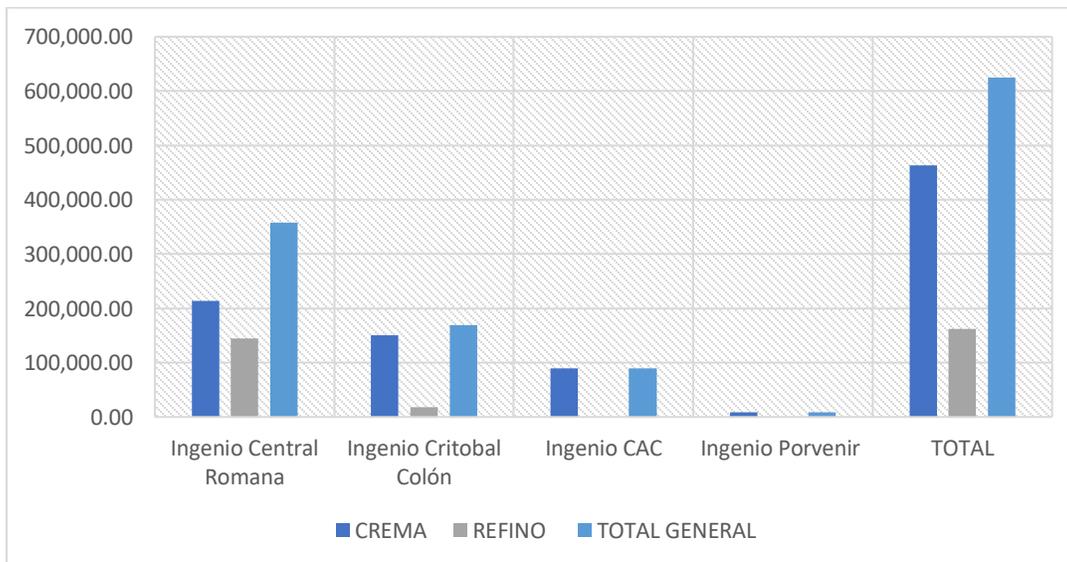


El Ingenio Central Romana, fue el mayor receptor de caña de colonos con 900 mil 899 toneladas métricas, equivalente al 50.2% en ese renglón. Por su parte, los colonos del Ingenio Cristóbal Colón arrimaron 781 mil 421 toneladas métricas de caña, lo que es igual a un 43.5%; mientras que los colonos del Ingenio Porvenir arrimaron 112 mil 211 toneladas métricas, cifra que representa el 6.3% del total de caña arrimada por los colonos.

a) Producción de azúcar

La producción de azúcar, en sus diferentes tipos y por cada ingenio, durante el periodo objeto de estudio es como se presenta a continuación.

Gráfico No. 4: Producción de Azúcar por Tipo Durante la Zafra 2021-2022 (en TM)⁹



⁹ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



Gráfico No. 5: Producción de Azúcar por Tipo Durante la Zafra 2020-2021
(en TM)¹⁰

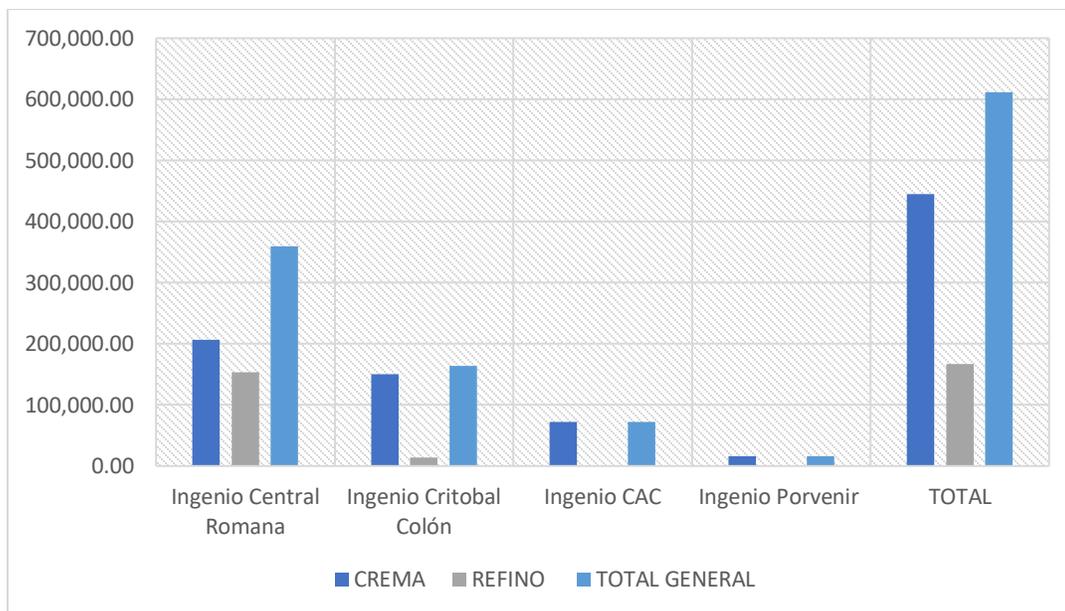


Tabla No. 5: Comparativo de la Producción de Azúcar por Tipo Durante las Zafras 2020-2021 y 2021-2022 (en TM)¹¹

Ingenios	2021-2022			2020-2021			Diferencia		
	Crema	Refino	Total	Crema	Refino	Total	Crema	Refino	Total
Central Romana	213,525	144,058	357,583	206,351	153,157	359,508	7,174	-9,099	-1,925
Cristóbal Colón	150,827	18,321	169,148	150,189	13,482	163,671	638	4,839	5,477
CAC	89,615	0.00	89,615	71,964	0.00	71,964	17,651	0.00	17,651
Porvenir	9,045	0.00	9,045	16,393	0.00	16,393	-7,348	0.00	-7,348
Totales	463,012	162,379	625,391	444,897	166,639	611,536	18,115	-4,260	13,855

¹⁰ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.

¹¹ Fuente: Reportes mensuales de los ingenios- INAZUCAR.



Durante el periodo de referencia, la producción de azúcar aumentó en 13 mil 855 toneladas métricas, equivalente a un 2.3%, al producirse la cantidad de 625 mil 391 toneladas métricas, en comparación con la zafra anterior, la cual registró la cantidad de 611 mil 536 toneladas métricas. De la cantidad producida en la presente campaña, 463 mil 12 toneladas corresponden al tipo crema o crudo para un 74% y 162 mil 379 toneladas al tipo refino, igual a un 26% del total.

Del total de azúcar producida, 357 mil 583 toneladas corresponden al Central Romana, lo que representa el 59%, incluyendo 153 mil 157 toneladas de azúcar refino; seguida por el Ingenio Cristóbal Colón con 163 mil 671 toneladas, incluidas 13 mil 432 toneladas del tipo refino, para un 27%; Barahona, participó con 71 mil 964 toneladas, para un 12% y; el Ingenio Porvenir, con 16 mil 393 toneladas, para el 3% de la producción total de azúcar.

En el año 2022, el Central Romana, registró un aumento en su producción de azúcar crudo de 7 mil 174 toneladas, equivalente a un 3.5%, al producir en la presente campaña la cantidad de 213 mil 525 toneladas, mientras que en la zafra anterior produjo 206 mil 351 toneladas; diferente comportamiento experimentó en el azúcar refino, ya que disminuyó su producción en unas 9 mil 99 toneladas, lo que representa una descrecimiento de un 6%, al producir en esta contienda la cantidad de 144 mil 58 toneladas, mientras que en la campaña anterior produjo la cantidad de 153 mil 157 toneladas.

El Ingenio Cristóbal Colón, aumentó su producción de azúcar crudo en 638 toneladas, igual a un 0.4%, al producir en esta campaña la cantidad de 150 mil 827 toneladas, mientras que en la anterior produjo 150 mil 189 toneladas; para el tipo refino, se produjo, también, un aumento por la cantidad de 4 mil 839 toneladas, equivalente a un 36%, al producir en esta contienda la cantidad de 18 mil



321 toneladas, mientras que en la anterior produjo la cantidad de 13 mil 482 toneladas, en su producción.

El Ingenio Consorcio Azucarero Central, aumentó su producción en 17 mil 651 toneladas de azúcar, equivalente a un 6%, al producir en la presente campaña la cantidad de 71 mil 964 toneladas métricas, mientras que en la zafra anterior 76 mil 554 toneladas métricas.

De su lado, el Ingenio Porvenir disminuyó su producción en 7 mil 348 toneladas, equivalentes a un 45%, al producir en la presente campaña la cantidad de 9 mil 45 toneladas métricas, mientras que en la zafra anterior produjo 16 mil 393 toneladas métricas.

En conjunto, los rendimientos del azúcar por toneladas de caña molida alcanzaron el 11.36%. los rendimientos del azúcar se obtienen de la siguiente forma: primero se obtiene el valor total de azúcar crudo producido, mediante la sumatoria del valor del azúcar crudo reportado más el resultado de la conversión del azúcar refino a azúcar crudo. La conversión del azúcar refino en azúcar crudo se obtiene de la multiplicación del valor total de azúcar refino producido por 1.08. El rendimiento, constituye el resultado de dividir el valor total de azúcar crudo producido entre el valor total de la caña molida.

Al aplicar la fórmula referida, se obtiene el siguiente resultado:

Azúcar crudo producido	:	463,012
Conversión azúcar refino a crudo	:	$162,379 * 1.08 = 175,369$
Total de azúcar crudo producido	:	$463,012 + 175,369 = 638,369$
Rendimiento total	:	$638,369 / 5,618,097 = 11.36$



El total de azúcar crudo o crema producido, que equivale a 638 mil 369 TMVC, dividida entre el total de caña molida, que fue de 5 millones 618 mil 97 toneladas métricas, da por resultado un rendimiento fabril del 11.36%; esto es 250.51 libras de azúcar cruda (azúcar crema) por cada tonelada métrica de caña molida.

El Central Romana y el Consorcio Azucarero Central, fueron las empresas que alcanzaron los mayores rendimientos con un 12.14% y un 11.61%, respectivamente; seguido por el Cristóbal Colón con un 9.72%; y, por último, Porvenir con el 5.59% en su producción de azúcar.

a) Producción de melaza y furfural

La producción de melaza durante la zafra objeto de estudio, es como se expresa en la siguiente tabla y gráfico.

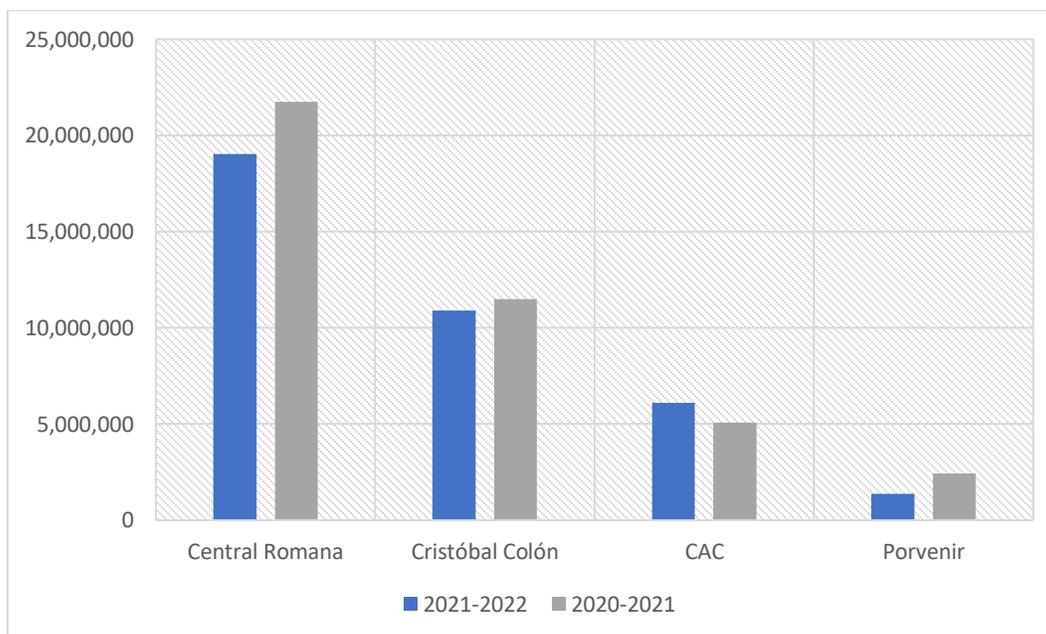
Tabla No. 6: Comparativo de la Melaza Producida Durante las Zafras 2021-2022 y 2020-2021 (Galones Americanos)¹²

Ingenios	Melaza Producida	Melaza Producida	Diferencia
	2021-2022	2020-2021	
Central Romana	19,035,700	21,764,700	-2,729,000
Cristóbal Colón	10,909,324	11,483,094	-573,770
CAC	6,098,544	5,070,201	1,028,343
Porvenir	1,365,336	2,435,205	-1,069,869
Totales	37,408,904	40,753,200	-3,344,296

¹² Fuente: Reportes mensuales de los ingenios- INAZUCAR.



Gráfico No. 6: Producción de Melaza (Galones Americanos) Durante las Zafras 2021-2022 y 2020-2021¹³



Durante el período de referencia, se produjeron 37 millones 408 mil 904 millones de galones americanos de melaza. La producción de melaza experimentó un decrecimiento de 3.3 millón de galones americanos, equivalentes a un 8%, en relación con la producida en la zafra anterior, que fue de 40 millones 753 mil 200 galones. En tanto que, la producción de furfural registró un incremento de 1 millón 903 mil 713 libras, equivalente a un 3%, en relación con el periodo anterior que alcanzó una producción de 62 millones 249 mil 565 galones.

El Central Romana, participó con 19 millones 35 mil 700 galones de melaza, equivalente al 51% del total producido, con un rendimiento de 6.3 galones por cada tonelada de caña molida.; el Ingenio Cristóbal Colón, alcanzó 10 millones 909 mil 324 millones de galones, para el 29%, con un rendimiento de 6.6 galones por

¹³ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



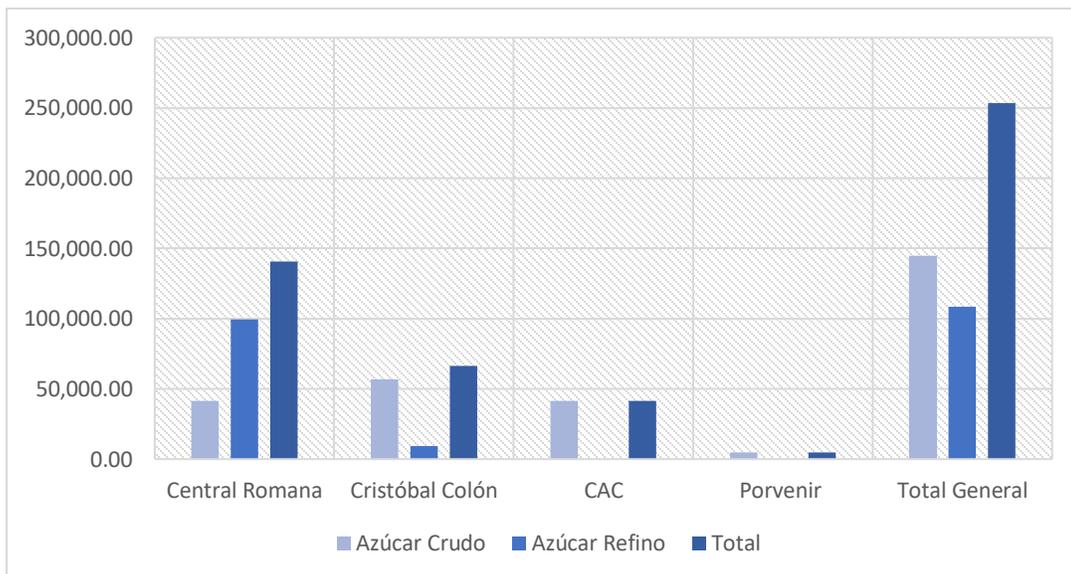
tonelada de caña molida.; el Ingenio Consorcio Azucarero Central obtuvo 6 millones 98 mil 544 millones de galones, para el 16.3%, con un rendimiento de 7.9 galones por cada tonelada de caña molida; y, el Ingenio Porvenir participó con 1 millón 365 mil 336 millones de galones, para el 3.6%, con un rendimiento de 8.4 galones por cada tonelada de caña molida. Por su parte, el total de furfural producido en la campaña correspondió al Central Romana, por la cantidad de 64 millones 153 mil 278 libras.

a) Abastecimiento del mercado local

Venta local de azúcar

Las ventas de azúcar al mercado local, según el tipo y el ingenio durante el periodo de reporte es como se muestra a continuación:

Gráfico No. 7: Ventas de Azúcar al Mercado Local por Tipo y por Ingenio Durante el Periodo Enero-Julio 2022¹⁴



¹⁴ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



Tabla No. 7: Ventas de Azúcar al Mercado Local por Tipo y por Ingenio Durante el Periodo Enero-Julio 2022¹⁵

Ingenio	Central Romana	Cristóbal Colón	CAC	Porvenir	Total General
Azúcar Crudo	41,423.00	57,078.00	41,625.00	4,689.00	144,815.00
Azúcar Refino	99,282.00	9,195.00	0.00	0.00	108,477.00
Total	140,705.00	66,273.00	41,625.00	4,689.00	253,292.00

Durante el periodo enero-julio de 2022, las ventas al mercado local de azúcar alcanzaron las 144 mil 815 toneladas métricas del tipo crudo, lo que representa un 57% y 108 mil 477 toneladas del tipo refino, equivalente a un 43%, totalizando 253 mil 292 toneladas.

Del total de azúcar vendida al mercado local durante el periodo de referencia, 140 mil 705 toneladas métricas corresponden al Central Romana, lo que es igual a un 56%; 66 mil 273 toneladas métricas, al Cristóbal Colón, igual a un 26%; 41 mil 625 toneladas métricas, al Consorcio Azucarero Central, equivalente a un 16%; y, 4 mil 689 toneladas métricas, al Porvenir, para un 2%.

Del total de azúcar crudo vendida al mercado local durante el lapso referido, 41 mil 423 toneladas métricas, igual a un 29%, corresponden al Central Romana; 57 mil 78, equivalente a un 39%, al Cristóbal Colón; 41 mil 625, equivalentes a un 29%, al Consorcio Azucarero Central; y, 4 mil 689, equivalentes a un 3%, al Porvenir.

Del total de azúcar refino vendida al mercado local durante el tiempo señalado, 99 mil 282, equivalentes a un 92%, corresponden al Central Romana; mientras que, 9

¹⁵ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



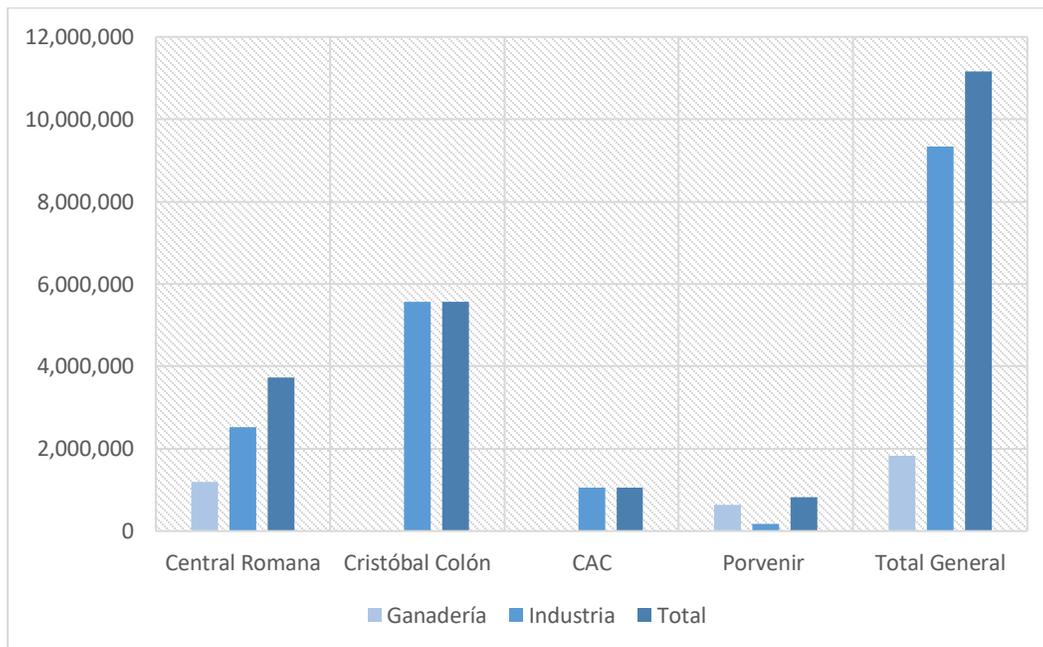
mil 195, equivalentes a un 8%, al Cristóbal Colón; el Consorcio Azucarero Central y el Ingenio Porvenir no producen este tipo de azúcar.

Las ventas totales al mercado local en ambos tipos de azúcares, al cierre del año 2022, se estiman que alcanzarán las 463 mil toneladas métricas entre los cuatro ingenios existentes en el país.

Venta Local de Melaza

Las ventas de melaza al mercado local, según el destino para el consumo y el ingenio durante el periodo de reporte es como se muestra a continuación:

Gráfico No. 8: Ventas de Melaza al Mercado Local, Según el Destino y el Ingenio Durante el Periodo Enero-Julio 2022¹⁶ (Gls. Americanos)



¹⁶ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



Gráfico No. 8a: Distribución de las Ventas de Melaza al Mercado Local Entre los Ingenios Durante el Periodo Enero-Julio 2022¹⁷ (Gls. Americanos)

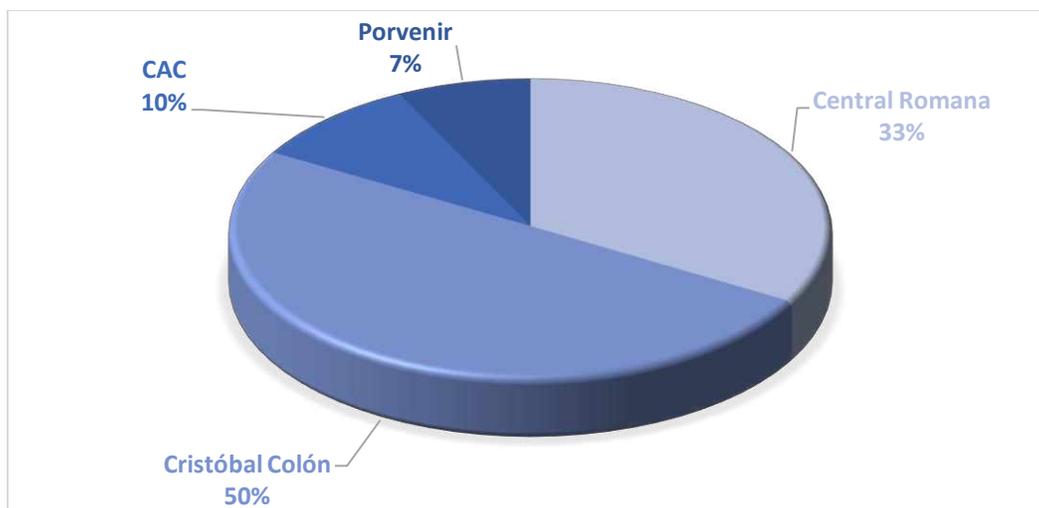


Tabla No. 8: Ventas de Melaza al Mercado Local, Según el Destino y el Ingenio Durante el Periodo Enero-Julio 2022¹⁸ (Gls. Americanos)

Destino	Central Romana	Cristóbal Colón	CAC	Porvenir	Total General
Ganadería	1,190,555	0.00	0.00	635,463	1,826,018
Industria	2,530,500	5,568,984	1,048,687	181,832	9,330,003
Total	3,721,055	5,568,984	1,048,687	817,295	11,156,021

Durante el periodo referido las ventas de melaza al mercado local han alcanzado los 11 millones 156 mil 21 galones americanos, de los cuales 9 millones 330 mil 3 galones, para un 84% fueron destinados a la industria, mientras que 1 millón 156 mil 18, para un 16%, a la ganaría.

Del total de las ventas de melazas al mercado local, 3 millones 721 mil 55 galones, para un 33% corresponden al Central Romana; 5 millones 568 mil 984 galones,

¹⁷ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.

¹⁸ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



para un 50%, al Cristóbal Colón; 1 millón 48 mil 687 galones, para un 10%, al Consorcio Azucarero Central; y, 817 mil 295 galones, para un 7%, al Porvenir.

Las ventas totales de melaza al mercado local, al cierre del año 2022, se estiman que alcanzarán los 20 millones de galones, distribuidos entre los cuatro ingenios existentes en el país.

a) Exportación de azúcar, melaza y furfural

Exportación de azúcar

Las exportaciones de azúcar en el correspondientes al periodo de reporte alcanzaron un volumen de 244 mil 388 Toneladas Métricas Valor Crudo (TMVC), equivalentes a 140.8 millones de dólares americanos.

Con dichas ventas al mercado preferencial de los Estados Unidos de América, el país saldó el compromiso tanto de la cuota inicial como de las adicionales asignadas, equivalentes a 185 mil 335 TMVC y 59 mil 809 TMVC, respectivamente.

La recién finalizada zafra registró un aumento en las exportaciones al mercado preferencial norteamericano ascendente a 31 mil 855 TMVC, lo que equivale a 24.5 millones de dólares americanos en comparación con la zafra anterior “2020-2021”.

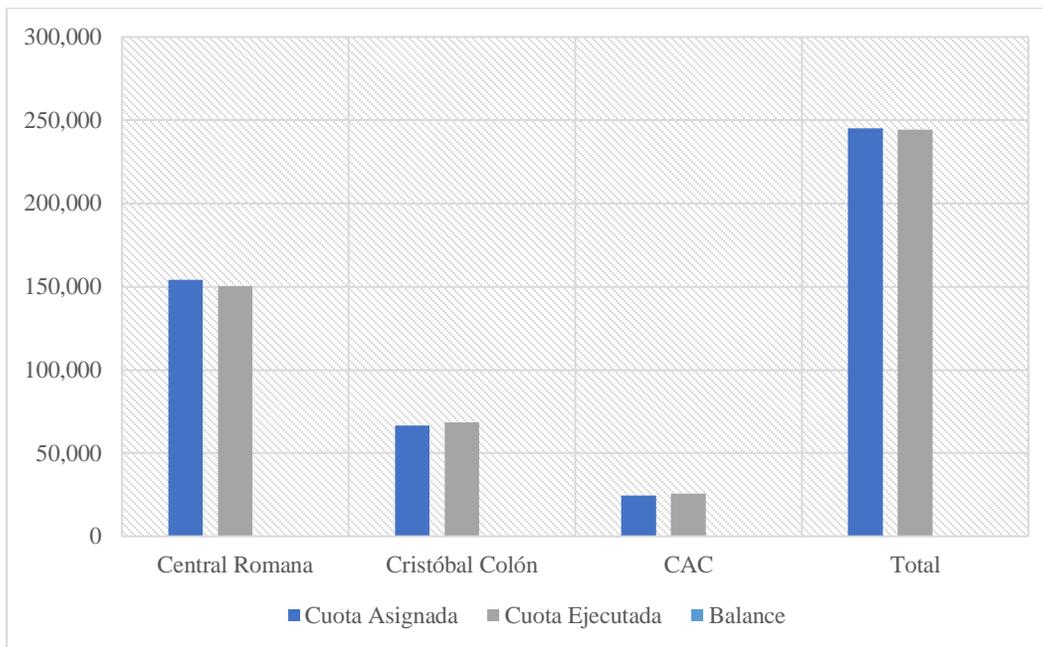
Adicionalmente, fueron embarcadas al mercado mundial (Santa Lucia) equivalente a unos US\$804,418 dólares mil 50 toneladas métricas de azúcar refino embarcadas, de las cuales las 738 toneladas métricas corresponden al Central Romana, por un monto de US\$541 mil 544 dólares americanos.



El Ingenio Cristóbal Colón embarcó 312 toneladas métricas, por valor de 262 mil 874 dólares americanos a Trinidad y Tobago, lo que representa una expansión en la captación de nuevos mercados para la comercialización del azúcar producido en el país.

En la presente zafra, el azúcar tuvo un aumento en la apreciación de su valor, por un monto de US\$0.0131, equivalente a un 5%, con relación a la pasada campaña, ya que, en el 2021 los precios promediaron US\$0.2484 la libra, mientras que la recién finalizada zafra el precio promedio del azúcar fue de US\$0.2615 la libra.

Gráfico No. 9: Ejecución de la Cuota de Exportación de Azúcar al Mercado Preferencial de los Estados Unidos de América, Enero-Octubre 2022¹⁹



¹⁹ Fuente: Reportes mensuales de los ingenios- INAZUCAR.



Tabla No. 9: Ejecución de la Cuota de Exportación de Azúcar al Mercado Preferencial de los Estados Unidos de América, Enero-Octubre 2022²⁰

Ingenio Exportador	Cuota Total Asignada		Cuota Ejecutada		Balance	
	T.M.V.C.	%	T.M.V.C.	%	T.M.V.C.	Cump. %
Central Romana	154,048	62.84	150,347	61.52%	-3,071	97.60%
Cristóbal Colón	66,581	27.16	68,432	28%	1,851	102.78%
CAC	24,515	10	25,609	10.48%	1,094	104.46%
Total	245,144	100	244,388	91%	-756	99.69%

Al mes de octubre de 2022, la ejecución de la cuota asignada a la República Dominicana por el mercado preferencial de los Estados Unidos de América alcanzó las 244 mil 388 TMVC de una asignación ascendente a 245 mil 144 TMVC, incluyendo la asignación inicial más dos asignaciones adicionales, las cuales suman poco más de 59 mil toneladas.

Del total de la cuota ejecutada, 150 mil 347 TMVC, equivalentes a un 61.52%, de una asignación de 154 mil 048 TMVC, corresponden al Central Romana, con un balance de un 74% de ejecución, dejando pendiente por ejecutar unas 3 mil 71 TMVC de la partida asignada.

Corresponden al Cristóbal Colón unas 68 mil 432 TMVC, equivalentes a un 28%, de una asignación de 66 mil 581 TMVC, con un balance de 102.78% de ejecución y un superávit de mil 851 TMVC en la partida asignada.

Al Consorcio Azucarero Central le corresponden 25 mil 609 TMVC, equivalentes a un 10.48%, de una asignación de 24 mil 515 TMVC, un balance de 104.46% de ejecución y un superávit de mil 94 TMVC, en la partida asignada.

²⁰ Fuente: Reportes mensuales de los ingenios- INAZUCAR.



Exportación de Melaza y Furfural

Gráfico No. 10: Exportaciones de Melaza y Furfural por Ingenio Durante el Periodo Enero-Octubre 2022²¹

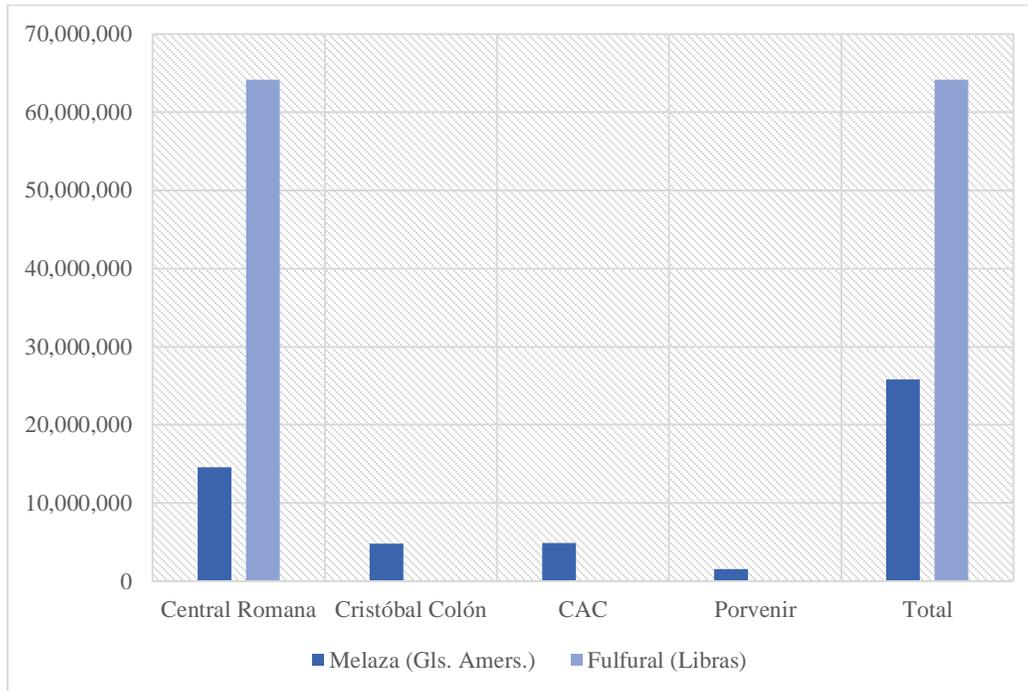


Tabla No. 10: Exportaciones de Melaza y Furfural por Ingenio Durante el Periodo Enero-Octubre 2022²²

Ingenio	Melaza (Gls. Amers.)	Furfural (Libras)
Central Romana	14,594,806	64,165,541.40
Cristóbal Colón	4,836,970	0
CAC	4,873,933	0
Porvenir	1,545,973	0
Total	25,851,682	64,165,541

²¹ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.

²² Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



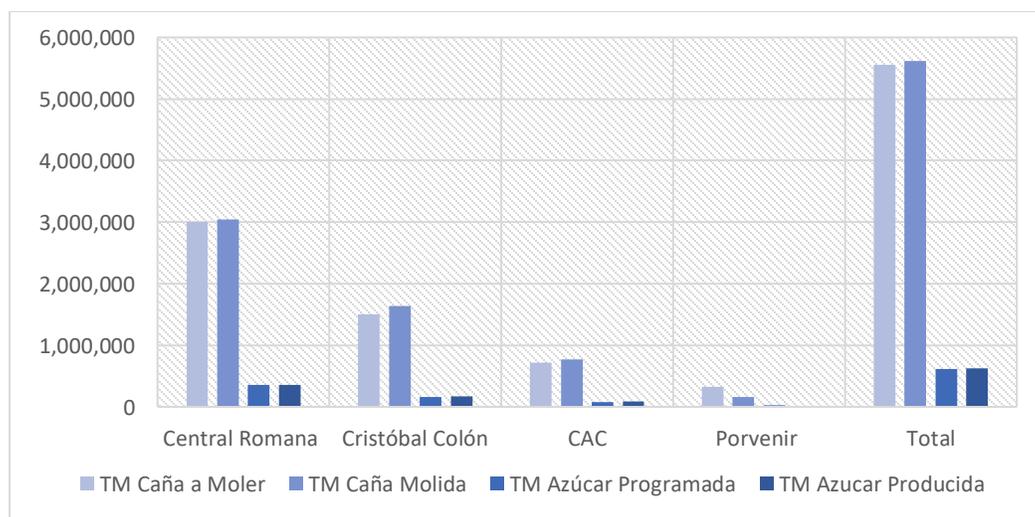
De melaza fueron exportadas durante el período de referencia, un volumen de 25 millones 851 mil 682 galones americanos, por la suma de Veintidós Millones Ochocientos Cincuenta y Seis Mil Trescientos Sesenta y Cuatro Dólares Americanos con 00/100 (US\$22,856,364.00); y, 64 millones 165 mil 541 libras de furfural, por un valor de Diecinueve Millones Doscientos Cuarenta y Nueve Mil Trescientos Ochenta y Cinco Dólares Americanos con 00/100 (USD\$19,249,385.00).

El valor total de las exportaciones de azúcar, melaza y furfural alcanzó los Ciento Ochenta y Tres Millones, Setecientos Ochenta y Cuatro Mil, Ciento Doce Dólares Americanos con 00/100 (US\$183,784,112.00).

a) Ejecución de la Programación Zafra Azucarera 2022

La ejecución de la programación de la zafra azucarera 2022 es como se expresa a continuación.

Gráfico No. 11: Ejecución de la Zafra por Ingenio 2021-2022²³



²³ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



Tabla No. 11: Ejecución de la Zafra por Ingenio 2021-2022²⁴

Ingenio	TM Caña a Moler	TM Caña Molida	TM Azúcar Programada	TM Azúcar Producida
Central Romana	3,000,000	3,041,355	356,500	357,583
Cristóbal Colón	1,500,134	1,642,918	157,800	169,148
CAC	720,087	772,112	81,010	89,615
Porvenir	330,000	161,712	24,750	9,045
Total	5,550,221	5,618,097	620,060	625,391

Conforme a la programación de la zafra correspondiente al 2022, el Ingenio Central Romana, previó la molienda de 3 millones de toneladas de caña de azúcar y ejecutó la cantidad de 3 millones 41 mil 355 toneladas, para un superávit de 41 mil 355 toneladas, equivalentes a un 1.38%, y un 101% de cumplimiento en su programación.

En lo que respecta a la producción de azúcar, proyectó la cantidad de 356 mil 500 toneladas, de las cuales 195 mil correspondían a azúcar crudo y 161 mil 500 al tipo refino. En ese orden, la producción total alcanzada fue de 357 mil 583 toneladas, experimentando un superávit de mil 83 toneladas, equivalentes a un cumplimiento de 100.30%, con relación a lo programado.

Del total ejecutado, 213 mil 525 toneladas corresponden al tipo crudo, para un superávit de 18 mil 525 toneladas adicionales, y un cumplimiento equivalente al 110%; mientras que, 144 mil 58 toneladas pertenecen al tipo refino, para un déficit de 17 mil 442 toneladas, equivalentes a un 8% y un cumplimiento de 92%. El Ingenio Cristóbal Colón, programó la molienda de 1 millón 500 mil 134 toneladas de caña de azúcar y ejecutó la cantidad de 1 millón 642 mil 918 toneladas, experimentando un superávit de 142 mil 784 toneladas, equivalentes a un 10%, y un 110% de cumplimiento de su programación.

²⁴ Fuente: Elaboración propia, INAZUCAR-Reportes ingenios azucareros.



Respecto a la producción de azúcar, proyectó la cantidad de 157 mil 800 toneladas, de las cuales 140 mil 700 correspondían a azúcar crudo y 17 mil 100 al tipo refino; de esta programación ejecutó la cantidad total de 169 mil 148 toneladas, para un superávit de 11 mil 348 toneladas, equivalentes a un 7.19% sobre el total programado y un 107.19% de cumplimiento en su programación.

Del total de azúcar producido, 150 mil 827 toneladas corresponden al tipo crudo, para un superávit de 10 mil 127 toneladas, equivalentes a un 7.20% y un 107.20% de cumplimiento en su programación; mientras que, 18 mil 321 toneladas pertenecen al tipo refino, para un superávit de mil 221 toneladas, equivalentes a un 7.17% y un 107.17 de cumplimiento sobre el total programado.

El Ingenio Consorcio Azucarero Central (Barahona), programó la molienda de 720 mil 87 toneladas de caña de azúcar y ejecutó la cantidad de 772 mil 112 toneladas, para un superávit de 52 mil 25 toneladas, equivalentes a un 7.22 %, y un 107.22% de cumplimiento en su programación. En lo que respecta a la producción de azúcar, dicho ingenio proyectó la cantidad de 81 mil 10 toneladas de azúcar, y produjo la cantidad de 89 mil 615 toneladas, para un superávit de 8 mil 605 toneladas, equivalentes a 10.62%, y un cumplimiento de 110.62% en su programación.

El Ingenio Porvenir, programó la molienda de 330 mil toneladas de caña de azúcar, y ejecutó la cantidad de 161 mil 712 toneladas, para un déficit de 168 mil 288 toneladas, equivalentes a un 51%, y un cumplimiento de un 49% en su programación. En lo que respecta a la producción de azúcar, dicho ingenio proyectó la cantidad de 24 mil 750 toneladas de azúcar crudo, y produjo 9 mil 45 toneladas, para un déficit de 15 mil 705, equivalentes a un 63.45%, y un cumplimiento de 36.55% en su programación.



De igual forma, durante el periodo, el sector azucarero, bajo la coordinación, regulación y vigilancia del INAZUCAR, ha garantizado el abastecimiento del mercado local, con la destinación de 253 mil 292 toneladas métricas del total de azúcar producido. Igualmente, se ha asegurado el cumplimiento del país con la cuota asignada por el mercado preferencial de Estados Unidos con la comercialización de 168 mil 982 toneladas métricas del total producido.

Al igual que en años anteriores, en el 2022 el sector azucarero ha experimentado un crecimiento importante en la producción, en las ventas locales y las exportaciones, tanto de azúcar como de melaza y furfural, fruto de la consolidación de las empresas y la regulación ejercida por el INAZUCAR.

IV. RESULTADOS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO

4.1. Desempeño Área Administrativa y Financiera

Los resultados del Índice de Gestión Presupuestaria alcanzados por la Institución durante el último periodo de evaluación alcanzan un 83%, lo que equivale a un rango superior. De su lado, en lo que respecta al Análisis del Cumplimiento de las Normativas Contables (SISACNOC), el desempeño logrado es de 80%, lo que equivale a un rango superior.

La tabla que se presenta a continuación contiene un detalle de la ejecución presupuestaria y las aplicaciones financieras realizadas durante el periodo de reporte, de acuerdo con el clasificador presupuestario del Estado dominicano.



Tabla No. 13: Ejecución de Gastos y Aplicaciones Financieras, Primer Semestre
Año 2022²⁵

INGRESO PRESUPUESTARIO	\$	49,000,000
FONDO PROPIO	\$	22,925,496
DISPONIBILIDAD AÑOS ANTERIORES	\$	16,894,721
TOTAL FONDO	\$	88,820,217
EJECUCION TOTAL	\$	70,574,786
MONTO DISPONIBLE	\$	18,245,431

²⁵ Fuente: División Administrativa Financiera



SUBCTA	CONCEPTOS	TOTALES
	SERVICIO PERSONALES	42,799,297.80
	REMUNERACIONES	31,029,920.00
1.3	SUELDOS TRAMITE PENSION	336,796.00
	SOBRESUELDO	5,976,639.80
1.3	DIETAS Y GASTOS	1,200,000.00
1.4	GRATIFICACIONES Y BONIFICAC.	3,046.00
1.5	TSS	4,252,896.00
2	SERVICIO NO PERSONAL.	19,137,060.90
2.1	SERVICIO BASICO	2,132,947.70
2.3	VIATICOS	4,278,627.10
2.2	PUBLICIDAD E IMPRESIÓN	211,217.00
2.2.2.1	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	89,072.00
1.8	IMPRESIÓN ENCUADERNAC.	10,932.00
2.2.2.1	TRANSPORTE	1,826,428.00
	ALQUILERES	5,768,076.10
	SEGUROS	2,578,471.00
2.7	REPARACION MAQUINARIA	644,295.00
	SERV.CON.S.REP. MENORES	
2.8	OTROS SERVICIOS	1,721,551.60
7.2.06	MATERIAL Y SUMINISTRO	6,176,581.35
3.5	PRODCUTOS CUEROS	87,167.00
3.2	PRENDA DE VESTIR	35,678.00
3.6	PRODUCTOS DE VIDRIO	10,401.00
3.3	PRODUCTOS DE PAPEL	5,195.00
3.4	PRODUCTOS MEDICINALES	30,550.00
2.8.5	COMBUSTIBLE	2,242,565.70
3.7	PRODUCTOS QUIMICO	54,393.00
3.9	PRODUCTOS Y UTILES	1,233,595.55
	TRANSFERENCIAS	84,889.00
2.6	BIENES INMUEBLES	1,866,358.61
6.5	SISTEMAS EQUIPOS CLIMATIZA	636,798.00
	TOTAL	70,574,786.05



La tabla que se presenta a continuación contiene un resumen de la ejecución presupuestaria realizada durante el periodo de reporte, conforme a cada renglón del gasto, incluyendo el presupuesto formulado y el presupuesto ejecutado durante el periodo.

Un detalle de la porción corriente de documento por cobrar al 30 diciembre de 2022 es como sigue:

Tabla No. 14: Cuentas por Cobrar a Corto Plazo 2022²⁶

Descripción	Monto
Central Romana	2,928,632.00
Ingenio Cristóbal Colon	1,716,760.00
Consorcio Azucarero Central	798,138.00
Total	5,443,530.00

Un detalle de la porción corriente de documento por pagar al 30 diciembre de 2022, incluidas las retenciones y acumulaciones es como sigue:

Tabla No. 15: Cuentas por Pagar a Corto Plazo 2022²⁷

Descripción	Monto RD\$
Edesur	126,000.00
Claro	260,625.75
ADN	2,592.00
CAAS	1,138.00
ARS Humano	200,642.63
ARS Mapfre	57,182.80
IR-3	160,000.00
IR-17	
Total	808,181.18

²⁶ Fuente: División Administrativa-Financiera del INAZUCAR

²⁷ Fuente: División Administrativa-Financiera del INAZUCAR



En balance en las cuentas del Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR) proyectado al 30 de diciembre de 2022 es como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla No. 16: Balance de las Cuentas Bancarias, Enero-Diciembre de 2022²⁸

CUENTA UNICA DEL TESORO	RD\$15,000.00
CUENTA TESORERIA	RD\$26,097,777.38
CUENTA CORRIENTE	RD\$6,707,944.42
TOTAL DISPONIBLE BANCO RD\$	RD\$ 32,820,721.80

4.2. Desempeño de los Recursos Humanos

Para el año 2022, la Institución incluyó en su programación el producto “DPD. 2.1. - Procesos y procedimientos estandarizados”, el cual se refiere a la estandarización de procesos y procedimientos institucionales, por medio de la creación, actualización e implementación de normas, políticas, procedimientos y otras instrumentaciones que permitan elevar los niveles de calidad de la gestión. La meta de dicho producto para el año completo consiste en lograr estandarizar el 40% de aquellos procesos y procedimientos no estandarizados.

Para responder a las aspiraciones programáticas, durante el año de referencia, el INAZUCAR continuó con la ejecución del Plan de Fortalecimiento Institucional, puesta en marcha en el 2020, considerando la gestión de Recursos Humanos, entre otras áreas, como una de las de mayor sensibilidad para ser intervenida en el marco de mismo.

Las acciones propias del fortalecimiento institucional, en lo que respecta a la gestión de Recursos Humanos, han sido llevadas a cabo en el marco de una agenda de trabajo coordinada con el Viceministerio de Fortalecimiento Institucional del

²⁸ Fuente: División Administrativa-Financiera del INAZUCAR



Ministerio de Administración Pública (MAP). Con el desarrollo de dicha agenda de trabajo, durante el periodo de referencia, ha sido posible avanzar en los siguientes logros:

Durante el 2022, INAZUCAR ha logrado la formulación, aprobación, puesta en vigencia y aplicación de la instrumentación básica para gestionar el capital humano requerida por la Ley No. 41-08 de Función Pública.

Dentro los instrumentos desarrollados durante el referido periodo se encuentran:

- a) Manual de Organización y Funciones,
- b) Estructura organizacional cargada al Sistema de Administración Pública (SASP),
- c) Organigrama,
- d) Manual de Inducción Interna,
- e) Plan de Capacitación,
- f) Políticas y Procedimientos de Reclutamiento y Selección de Personal,
- g) Políticas y Procedimientos de Compensación y Beneficios,
- h) Políticas y Procedimientos para la Gestión de Vacaciones,
- i) Políticas y Procedimientos para la Evaluación del Desempeño Individual,
- j) Manual General de Cargos, el cual ha sido revisado por el MAP y se encuentra en la etapa resolutivo.

En adición a lo anterior, las Institución, en el presente período de reporte, obtuvo avances significativos en los indicadores de Gestión del subsistema de las Relaciones Humanas y Sociales, entre los cuales se destaca la Conformación de la Asociación de Servidores Públicos (ASP de INAZUCAR), considerado como un precedente por parte del Órgano Rector; entre otros logros importantes que han colocado al INAZUCAR en una puntuación de 54%, en la Sistema de Monitoreo Función Pública (SISMAP).



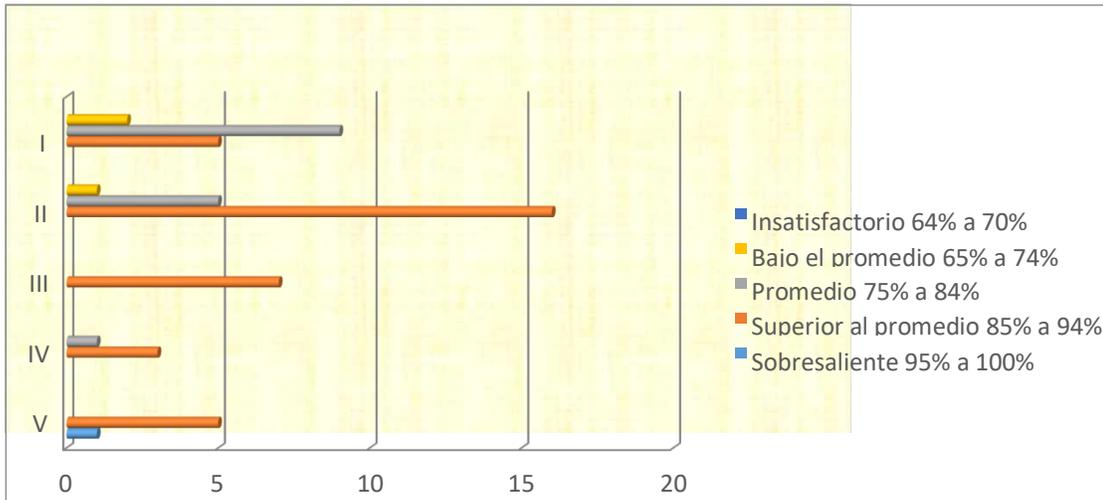
Asimismo, se ha implementado el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP), lo que incluye registro de todo el personal de la Institución con la información relevante contenida en sus expedientes; gestión y pago de las nóminas institucionales. De esta manera, el INAZUCAR da cumplimiento a lo dispuesto por la Ley No. 41-08 y al Subindicador 5.2 de la Gestión del Empleo, al tiempo que fortalece la transparencia en los procesos de gestión humana.

Gestión del Rendimiento: durante los primeros seis meses del año, el INAZUCAR ha realizado el 98% de los acuerdos de Desempeño correspondiente al 2022 y la Evaluación del Desempeño por Resultados de todo el personal correspondiente al 2021.

En el gráfico que se presenta a continuación se visualizan los resultados de las evaluaciones del desempeño individual de los servidores evaluados correspondientes al período 2021, según grupos ocupacionales y categorías de desempeño de acuerdo con las calificaciones porcentaje de los resultados generales obtenidos por categorías de desempeño: sobresaliente, superior al promedio, promedio, bajo el promedio e insatisfactorio.



Gráfico No. 12: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño Individual 2021²⁹



El promedio de las evaluaciones del desempeño individual de los colaboradores por grupo ocupacional, correspondiente al período 2021, es superior a 85%, lo que equivale a un rango superior.

Plan de Capacitación: con base en el Plan de Mejora resultante de las evaluaciones del desempeño individual, se actualizó y ejecutó el Plan de Capacitación 2022, por medio del cual más del 80% los servidores participaron en procesos de capacitación, fortaleciendo de esa manera sus capacidades para el ejercicio adecuado de sus funciones y, por vía de consecuencia, las de la Institución, para el logro de los objetivos estratégicos y consecuentemente la misión.

Los temas abordados en los indicados procesos de capacitación incluyen inducción interna, inducción a la administración pública 1, 2 y 3, Excel básico, ortografía y redacción, SISTAP, comunicación efectiva, tecnología, gestión presupuestaria,

²⁹Fuente: División de Recursos Humanos.



contabilidad gubernamental, estadísticas, libre acceso a la información, compras y contrataciones públicas, monitoreo y evaluación en el sector público, entre otros.

Gestión de las Relaciones Laborales: durante el periodo de reporte se ha sensibilizado al 100% del personal en el tema de Régimen Ético y Disciplinario de los Servidores Públicos; igualmente, se ha hecho la designación del Representante de Comisión de Personal.

En ese mismo orden, INAZUCAR ha implementado del Sistema RECLASOFT de gestión de prestaciones laborales y otras remuneraciones, cuyos usuarios están debidamente registrado mediante oficio de autorización de la Máxima Autoridad Ejecutiva. Así como también, continua en proceso la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Administración Pública (SISTAP), para lo cual ha sido capacitado un 100% el personal concerniente a este tema.

Análisis de los resultados del SISMAP Gestión Pública. Actualmente, según el informe que emite el Ministerio de Administración Pública (MAP), el Resultado de la nueva plataforma de análisis de los resultados del SISMAP Gestión Pública, los cuales fueron cuantificables a partir de la fecha 15 de julio de 2022, la institución fue evaluada con una puntuación de 54% 100. No obstante, lo anterior, la institución proyecta una puntuación sobre 60 de 100 para el inicio del año 2023.

El balance de género en la nómina del INAZUCAR, de acuerdo con los grupos ocupacionales, es como se muestra a continuación.



Gráfico No. 13: Relación de Servidores Públicos Según el Género y el Grupo Ocupacional³⁰

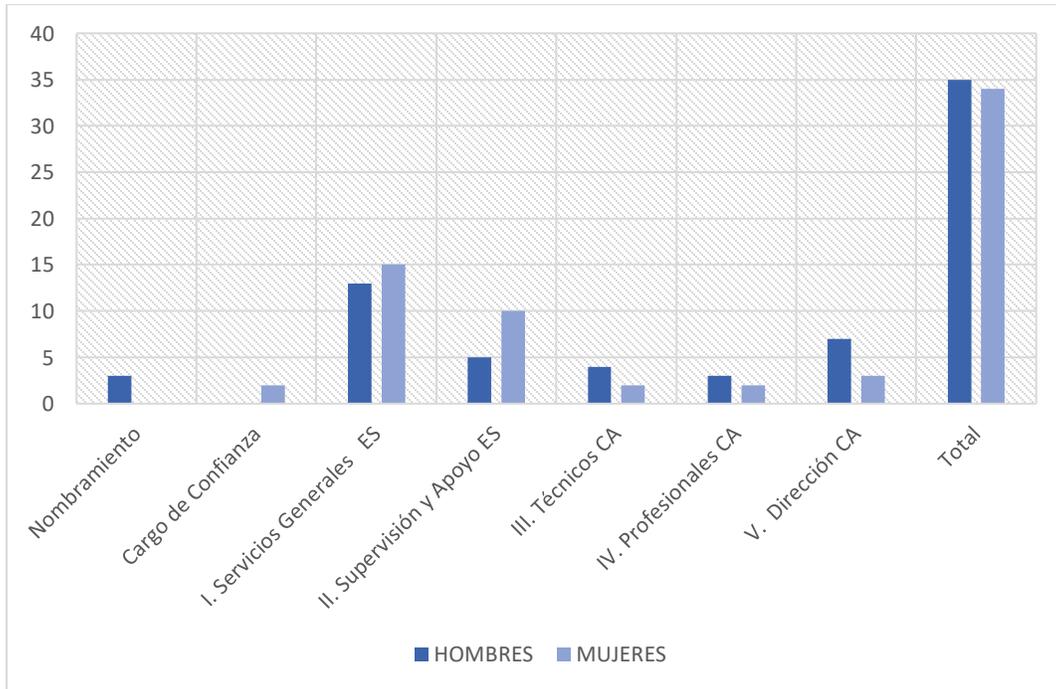
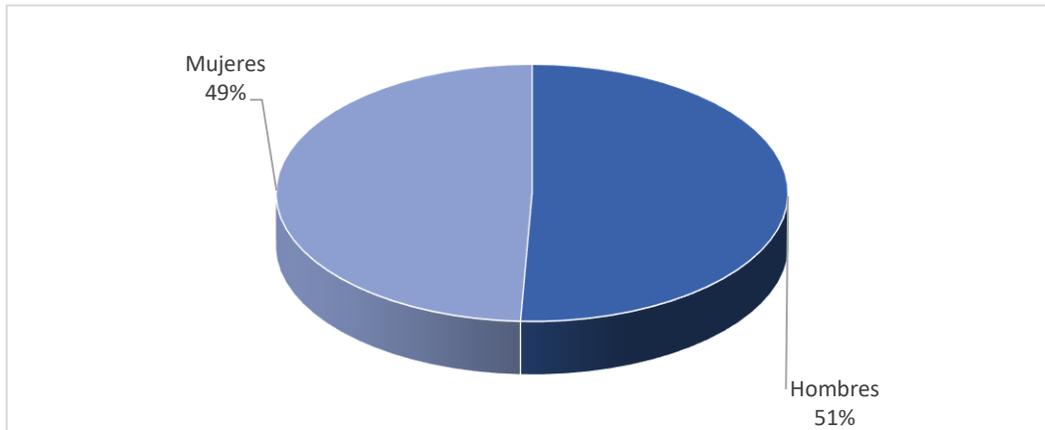


Gráfico No. 13a: Correlación de Servidores Públicos Según el Género³¹



³⁰ Fuente: División de Recursos Humanos.

³¹ Fuente: División de Recursos Humanos.



Tabla No. 17: Relación de Servidores Públicos Según el Género y el Grupo Ocupacional

GRUPO OCUPACIONAL	HOMBRES	MUJERES
Nombramiento	3	0
Cargo de Confianza	0	2
I. Servicios Generales ES	13	15
II. Supervisión y Apoyo ES	5	10
III. Técnicos CA	4	2
IV. Profesionales CA	3	2
V. Dirección CA	7	3
TOTALES	35	34
TOTAL GENERAL	69	

Fuente: División de Recursos Humanos del INAZUCAR

De acuerdo con lo expresado en los gráficos y la tabla de más arriba, al año 2022, INAZUCAR cuenta con 69 servidores públicos, de los cuales 35, para un 51% son hombres; mientras que 34, para un 49% son mujeres, lo que indica un equilibrio entre los géneros en la conformación del equipo de trabajo de la Institución.

En cuanto a la equidad salarial, durante el año 2022 no se han realizado estudios al respecto, sin embargo, en una revisión de los salarios actuales contenidos en la nómina de la Institución, se puede apreciar que existe equidad salarial, ya que los salarios se encuentran determinados en función del cargo y no del sexo de la persona que lo ocupa. En virtud de lo anterior, hombres y mujeres en igual jerarquía devengan el mismo salario.



4.3. Desempeño de los Procesos Jurídicos

Durante el año 2022, fueron formulados por la Sección Jurídica doce (12) contratos de trabajo correspondiente al personal que labora en la Institución, bajo la modalidad de contratados. Igualmente, la indicada unidad organizativa brindó asesoría a tres (3) procesos de contratación de bienes bajo la modalidad de comparación de precios (adquisición de combustible, adquisición de tecnología y compra de un vehículo), incluyendo la confección de tres (3) contratos de compras y otros diez (10) documentos jurídicos del Comité de Compras y Contrataciones, conforme a las disposiciones de la Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones.

De igual forma, dos (2) manuales y un (1) Código de Ética e Integridad del Servidor Público han contado con asesoría jurídica previo a su aprobación. Asimismo, han sido formuladas ocho (8) resoluciones de la Dirección Ejecutiva, catorce (14) proyectos de resoluciones del Consejo Directivo y el proyecto de decreto zafra correspondiente al periodo 2023, totalizando cincuenta y cinco (55) documentos legales confeccionados. Conjuntamente, se ha dotado al INAZUCAR de un inventario legal actualizado que sirve como referente de consulta para llevar una gestión institucional apegada al marco jurídico.

Igualmente, se ha brindado asesoría al proceso de descargo del mobiliario en desuso, así como a la firma de dos acuerdos interinstitucionales con la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y la Comunicación (OGTIC), en el marco del Plan de Transformación Digital de la Institución y se llevan a cabo las diligencias para la obtención de titulación de un inmueble propiedad del (INAZUCAR), ubicado en San Pedro de Macorís, que aloja oficinas del Ingenio Provenir del Consejo Estatal de Azúcar (CEA).



Asimismo, la referida unidad organizativa se encuentra asesorando legalmente el proceso de formalización de la Asociación de Servidores Públicos (ASP) del INAZUCAR, lo que incluye confecciones de documentos y asistencia en la realización de diligencias.

4.4. Desempeño de la Tecnología

Durante el segundo trimestres del año 2022, se formuló un informe técnico sobre la situación de la Institución en materia de TIC, el cual incluyó un reporte detallado sobre las necesidades existentes en el Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR) en materia tecnológica e informática, así como también algunas recomendaciones a tomar en cuenta para el logro de los objetivos estratégicos, dentro de las que se puede señalar: contar con equipos, sistemas y servicios confiables, oportunos, eficientes y actualizados para el logro de niveles de excelencia en los indicadores de gestión.

A partir del indicado informe, se puso en marcha, con el acompañamiento técnico de la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y la Comunicación (OGTIC), un Plan de Transformación Digital que incluye la automatización de los procesos de gestión y el desarrollo de un tablero de datos sobre la producción y comercialización del azúcar y otros derivados de la caña.

En aras de continuar la transformación digital del INAZUCAR, durante dicho periodo, se adquirieron los equipos y servicios necesarios para cada unidad organizativa, de cara a alinearlos completamente con las disposiciones de las normas emanadas por la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y la Comunicación (OGTIC) y la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), cumpliendo de esta manera con los siete ejes trazados en la Agenda Digital 2030 que son: gobernanza y marco normativo, conectividad y



acceso, gobierno digital, educación y capacidades digitales, economía digital, ciberseguridad y, por último, cultura de innovación.

Concomitantemente, se ha iniciado el desarrollo del primer tablero de datos digital del azúcar de la República Dominicana, atendiendo a las prioridades estratégicas a cargo del Departamento de Desarrollo de Estudios y Políticas de Diversificación Azucarera. Mediante el mismo, se prevé la puesta en marcha de un portal, basado en tecnologías web, para el seguimiento y análisis en tiempo real de las actividades productivas y comerciales del sector azucarero, así como la generación automática de reportes y boletines para el consumo público e interno.

Asimismo, se han llevado a cabo un plan de respuestas oportunas a las necesidades técnicas de los usuarios, así como la implementación y mantenimiento de la infraestructura de TIC, permitiendo, de esta manera, el avance en las directrices estratégicas y promoción del Gobierno Electrónico, mediante el intercambio, acceso y uso de la información por los usuarios internos y externos.

Se han firmado dos acuerdos interinstitucionales con la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y la Comunicación (OGTIC); el primero, para el acceso al Data Center del Estado dominicano y uso del servicio de la nube privada OGTICCLOUD, a través del cual, se ha adquirido el acceso y administración de un Servidor Virtual Privado (VPS) para llevar a cabo tareas de desarrollo de aplicativos de TIC, en procura del avance de nuestros procesos misionales y de gestión interna.

Y, el segundo acuerdo para acceder al suministro del servicio de licencias de Correos Office 365E3, con el objetivo de dotar a la Institución de un conjunto de herramientas tecnológicas modernas, versátiles y de alto impacto productivo, de



cara a dar cumplimiento a los siete ejes trazados en la Agenda Digital 2030, sin solapar ninguno de estos.

Asimismo, en ejercicio de las funciones de dicha unidad y el fiel cumplimiento de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), se ha iniciado el proceso de formulación del conjunto de documentos descriptivos que proveen informaciones relevantes sobre las operaciones de la Sección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, a fin de contribuir a una mejor toma de decisiones para una gestión más efectiva.

Dichos instrumentos son: Política de Tratamiento y Protección de Datos Personales, Política de Mantenimiento de Equipos de Cómputo, Plan Contingencia de Equipos De Cómputo y Redes de Datos, Política de Asignación y Entrega de Equipos Nuevos, Administración de Copias de Seguridad, Políticas sobre el Buen Uso y Protección de los Recursos Tecnológicos y El Acta de Entrega de Equipos de Cómputo.

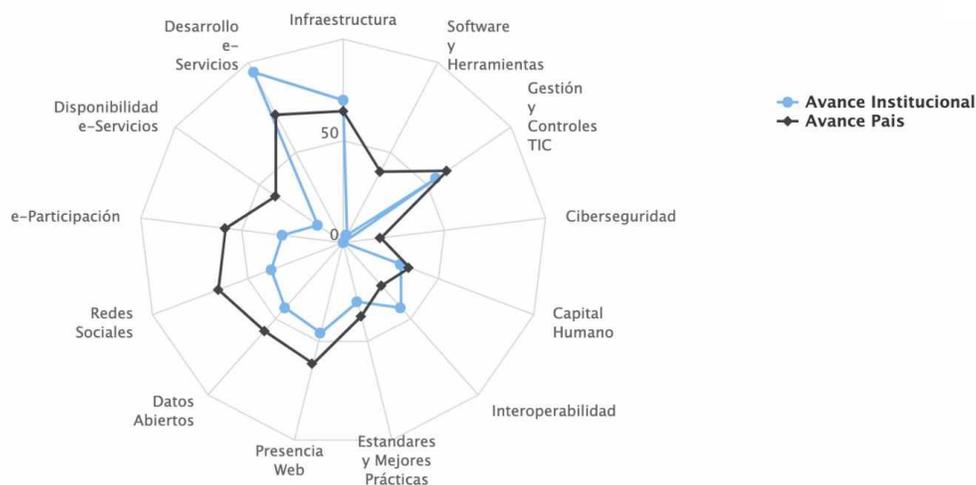
Por otra parte, INAZUCAR ha realizado un acercamiento estratégico con el Centro de Operaciones de Seguridad y el Centro Nacional de Ciberseguridad, a los fines de elevar la capacidad de respuesta institucional ante posibles escenarios que impliquen incidentes relacionados al tráfico de red de datos y al manejo de los mismos.

En ese orden, se ha establecido un canal de comunicación directa, a través del cual se reciben informes actualizados de posibles vulnerabilidades, así como las acciones a tomar ante posibles eventualidades, en conjunto con el Equipo Nacional de Respuestas a Incidentes Cibernéticos de la República Dominicana (CSIRT-RD).



Los resultados del Índice de Uso de TIC e Implementación de Gobierno Electrónico (ITICGE) logrados por la Institución durante el último periodo de evaluación (31/9/2022) alcanzan un 44.55%, experimentando un crecimiento de 20.38% adicional en comparación con la medición anterior que fue de 24.17%. Aunque, al momento de la redacción de la presente memoria, todavía no se había producido la evaluación del último trimestre del año 2022, las medidas tomadas por el INAZUCAR en esta área proyectan resultados sobre el 70%, una vez se produzcan la medición pendiente, lo que colocaría a la Institución en un rango medio alto. En ese sentido, el detalle de la medición es como se presenta a continuación:

Gráfico No. 14: Resultados Mediciones del ITICGE del INAZUCAR



Los resultados antes expuestos se deben a que, se ha establecido un plan de trabajo en coordinación con la OGTIC para esperar finalizar el proceso de adquisición de los equipos y servicios, antes mencionados, así como su implementación de manera satisfactoria, antes de proseguir con la evaluación. Se prevé, que los resultados continuaran aumentando hasta el rango superior, una vez se concluya con el Plan de Transformación Digital.



Para el año 2022, la Institución incluyó en su programación el producto “DPD. 2.1. - Procesos y procedimientos estandarizados”, el cual se refiere la estandarización de procesos y procedimientos institucionales, por medio de la creación, actualización e implementación de normas, políticas, procedimientos y otras instrumentaciones que permitan elevar los niveles de calidad de la gestión. La meta de dicho producto para el año completo consiste en lograr estandarizar el 40% de aquellos procesos y procedimientos no estandarizados y mejorar aquellos que si encuentran estandarizados.

Los avances llevados a cabo en el marco del Plan de Fortalecimiento Institucional, en lo que tiene que ver con la gestión de la planificación, inician con la implementación Plan Operativo Anual 2022 (POA 2022), en el cual se establecieron los productos, metas y actividades a priorizadas por la Institución durante el presente año y el Plan Anual de Compras y Contrataciones 2022 (PACC 2022), en el cual se incluyeron las prioridades en términos de adquisición de productos y servicios para apoyar la gestión hacia el logro de los objetivos y resultados. Asimismo, se formularon los referidos instrumentos para el periodo 2023.

Durante el periodo de reporte, bajo la coordinación de la División de Planificación y Desarrollo, se formuló el Manual General de Cargo, el cual fue revisado por el por parte del Ministerio de Administración Pública (MAP) y se encuentra en etapa resolutive.

De igual forma, fue aprobado y puesto en vigencia el Manual de Inducción para personal de nuevo ingreso, lo que incluyó la actualización de procedimiento interno de inducción y los seis formularios de aplicación de dicho manual.



Igualmente, se aprobaron ocho (8) procedimientos, a saber, gestión de almacén, actualización del portal de transparencia institucional, fiscalización y supervisión de zafra azucarera, evaluación del desempeño individual, reclutamiento y selección de personal, gestión de vacaciones, compensación y beneficios y auditoría de procesos. Conjuntamente, se diseñaron y pusieron en vigencia sus respectivos formularios internos de aplicación, los cuales suman un total de treinta (30).

A esta producción técnica, se suman otros dos (2) formularios internos, a saber, conduce de entrada y salida de activos y el de programación del almuerzo.

Actualmente, la División de Planificación y Desarrollo brinda apoyo técnico al Comité de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo en la actualización del Código de Ética e Integridad del Servidor Público del INAZUCAR y la formulación de su plan de trabajo.

En lo que tiene que ver con las Normas Básicas de Control de Interno (NOBACI), en su tercer periodo de evaluación, llevado a cabo durante el tercer trimestre del año, fecha de la última evaluación al momento de redactar la presente memoria, la institución ha obtenido un crecimiento de 23 puntos para un acumulado total de 53 puntos, equivalente a un rango mediano, lo que se proyecta pueda aumentar a un rango satisfactorio al cierre para el siguiente periodo de evaluación.

En lo que respecta a la gestión de la calidad, durante el año, se ha actualizado el autodiagnóstico del modelo CAF y se ha puesto en marcha el plan de automatización de los procesos de gestión, lo que permitirá elevar sustancialmente la calidad en los procesos institucionales. Asimismo, con la realización de la primera sesión de trabajo, se ha iniciado el proceso para la elaboración y suscripción de la Carta Compromiso con la Calidad, con el acompañamiento del MAP.



4.5. Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional

Para el año 2022, la Institución incluyó en su programación el producto “DPD. 2.1. - Procesos y procedimientos estandarizados”, el cual se refiere la estandarización de procesos y procedimientos institucionales, por medio de la creación, actualización e implementación de normas, políticas, procedimientos y otras instrumentaciones que permitan elevar los niveles de calidad de la gestión. La meta de dicho producto para el año completo consiste en lograr estandarizar el 40% de aquellos procesos y procedimientos no estandarizados y mejorar aquellos que si encuentran estandarizados.

Los avances llevados a cabo en el marco del Plan de Fortalecimiento Institucional, en lo que tiene que ver con la gestión de la planificación, inician con la implementación Plan Operativo Anual 2022 (POA 2022), en el cual se establecieron los productos, metas y actividades a priorizadas por la Institución durante el presente año y el Plan Anual de Compras y Contrataciones 2022 (PACC 2022), en el cual se incluyeron las prioridades en términos de adquisición de productos y servicios para apoyar la gestión hacia el logro de los objetivos y resultados. Asimismo, se formularon los referidos instrumentos para el periodo 2023.

Durante el periodo de reporte, bajo la coordinación de la División de Planificación y Desarrollo, se formuló el Manual General de Cargo, el cual fue revisado por el por parte del Ministerio de Administración Pública (MAP) y se encuentra en etapa resolutive.

De igual forma, fue aprobado y puesto en vigencia el Manual de Inducción para personal de nuevo ingreso, lo que incluyó la actualización de procedimiento interno de inducción y los seis formularios de aplicación de dicho manual.



Igualmente, se aprobaron ocho (8) procedimientos, a saber, gestión de almacén, actualización del portal de transparencia institucional, fiscalización y supervisión de zafra azucarera, evaluación del desempeño individual, reclutamiento y selección de personal, gestión de vacaciones, compensación y beneficios y auditoría de procesos. Conjuntamente, se diseñaron y pusieron en vigencia sus respectivos formularios internos de aplicación, los cuales suman un total de treinta (30). A esta producción técnica, se suman otros dos (2) formularios internos, a saber, conduce de entrada y salida de activos y el de programación del almuerzo.

Actualmente, la División de Planificación y Desarrollo brinda apoyo técnico al Comité de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo en la actualización del Código de Ética e Integridad del Servidor Público del INAZUCAR y la formulación de su plan de trabajo.

En lo que tiene que ver con las Normas Básicas de Control de Interno (NOBACI), en su tercer periodo de evaluación, llevado a cabo durante el tercer trimestre del año, fecha de la última evaluación al momento de redactar la presente memoria, la institución ha obtenido un crecimiento de 23 puntos para un acumulado total de 53 puntos, equivalente a un rango mediano, lo que se proyecta pueda aumentar a un rango satisfactorio al cierre para el siguiente periodo de evaluación.

En lo que respecta a la gestión de la calidad, durante el año, se ha actualizado el autodiagnóstico del modelo CAF y se ha puesto en marcha el plan de automatización de los procesos de gestión, lo que permitirá elevar sustancialmente la calidad en los procesos institucionales. Asimismo, con la realización de la primera sesión de trabajo, se ha iniciado el proceso para la elaboración y suscripción de la Carta Compromiso con la Calidad, con el acompañamiento del MAP.



4.6. Desempeño del Área Comunicaciones

En materia de comunicaciones se genera un boletín diario de noticias, el cual contiene de manera sucinta las principales informaciones públicas en los medios de comunicación de mayor relevancia en el país. Igualmente, se han formulado siete (7) notas de prensa sobre el desempeño institucional y del sector azucarero, el 57 aniversario de INAZUCAR y la participación de la República Dominicana en la Conferencia Sugar Dinner; en el XII Congreso Tecnicaña, en el Seminario Internacional del Azúcar y las reuniones del Consejo y el Comité Administrativo de la Organización Internacional del Azúcar (OIA), en el marco de la Semana del Azúcar, titulada: "Resiliencia: Un camino para una industria azucarera sostenible".

De igual forma, se ha logrado una buena presencia en las redes sociales. En las plataformas como Facebook, aumento 15.52% los seguidores, con 17 publicaciones; Twitter para un aumento 83.87%, con 20 publicaciones; Instagram, con un incremento 120.28% de los seguidores y 22 publicaciones.

Asimismo, en el marco del Plan de Transformación Digital, que actualmente está en marcha, se ha iniciado el proceso de digitalización, revisión y clasificación de la información existente, conclusión del estado físico de los libros en el Centro de Documentación del Azúcar, para lo cual ya se ha adquirido el escáner de libro.



V. SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

5.1. Nivel de la Satisfacción con el Servicio

En el marco del Plan de Fortalecimiento Institucional, el INAZUCAR ha iniciado el proceso de suscripción de la Carta Compromiso al Ciudadano, en coordinación con la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) y el Ministerio de Administración Pública (MAP) para luego realizar la Encuesta de Satisfacción.

5.2. Nivel de Cumplimiento Acceso a la Información

Los niveles de cumplimiento en el acceso a la información pública por parte del INAZUCAR, es como se muestra a continuación.

Tabla No. 18: Resultados de Cumplimiento del Sistema de Acceso a la Información Pública (SAIP)³²

Portal Único de Acceso a la Información Pública (SAIP)	Resultado
Completada	9
Proceso	0
Cerrada	1
Suspendida	0
Física	0
Total	10

De acuerdo con el Libro de Solicitudes Atendidas de la Oficina de Acceso a la Información del INAZUCAR y al Portal Único de Acceso a la Información Pública

³² Fuente: Dirección General de Integridad y Ética Gubernamental (DIGEIG)



(SAIP) de la DIGEIG, durante el año 2022 se produjeron once (11) solicitudes de acceso a la información, las cuales fueron respondidas dentro del plazo establecido en la Ley No. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública.

Continuando con el proceso de fortalecimiento institucional que se lleva a cabo en el INAZUCAR, en el área de transparencia, rendición de cuentas y libre acceso a la información, se completó el equipo de la Oficina de Acceso a la Información (OAI), se formularon, aprobaron y pusieron en vigencia los Manuales de Organización, Funciones y Cargos de la OAI, en consonancia con la nueva estructura organizacional de la institución; y el Manual de Procedimientos conforme a las pautas legales y las directrices de la DIGEIG, así como el procedimiento de actualización del portal de transparencia institucional, junto con sus correspondientes formularios internos.

En ese mismo orden, con la asistencia técnica de la DIGEIG, los nuevos incumbentes han fortalecido sus capacidades y han mejorado sus habilidades y en el trabajo con los sistemas y los requerimientos técnicos.

5.3. Resultado Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias

Durante el periodo de reporte no se produjeron quejas, reclamos ni sugerencias por medio de la Línea 3-1-1.

5.4. Resultado Mediciones del Portal de Transparencia

De acuerdo con la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, los resultados de medición del portal de transparencia del INAZUCAR al cierre del presente año alcanzó un 28.5 puntos sobre 40, lo que muestra un aumento de un



18.5 en relación con la medición del 2020, que fue de 10 puntos. En ese sentido, el detalle de la medición es como se presenta a continuación:

Tabla No. 19: Resultados Mediciones del Portal de Transparencia del INAZUCAR³³

Detalle de Puntuación	Puntuación
Portal de Transparencia	74.8/82
SAIP	13/13
Datos Abiertos	0/5
Total	87.8/100

Los resultados obtenidos por el INAZUCAR en cuanto a la gestión de su portal de transparencia, de acuerdo con la última medición, es de 87.8 sobre los 100 puntos, experimentando un crecimiento de más de un 488% con relación a la evaluación realizada en el año 2020, situándose en 87.8 puntos sobre 100 que es la máxima puntuación.

VI. PROYECCIONES AL PRÓXIMO AÑO

Las proyecciones correspondientes al año 2023 indican que la producción de azúcar experimentará un crecimiento de un equivalente a un 1% con relación al 2022. Como se puede apreciar en la siguiente tabla, el Gobierno dominicano, tomando en cuenta la analítica formulada por el INAZUCAR sobre la base de la concluida zafra en el 2022 y las variables de mercado, ha autorizado a los ingenios a producir 5 mil 756 toneladas de azúcar adicionales a las producidas en el periodo de reporte.

³³ Fuente: Dirección General de Integridad y Ética Gubernamental (DIGEIG)



Tabla No. 20: Producción de Azúcar Proyectada al año 2023³⁴

Empresa	Ejecución 2022		Proyección 2023		Diferencia	
	Caña Molida (T.M.)	Azúcar Producida (T.M.)	Caña por Moler (T.M.)	Azúcar por Producir (T.M.)	Molienda de Caña	Producción de Azúcar
Central Romana	3,041,355	357,583	3,000,000	356,500	-41,355	-1,083
Cristóbal Colón	1,642,918	169,148	1,600,000	165,272	-42,918	-3,876
CAC	772,112	89,615	720,000	84,000	-52,112	-5,615
Porvenir	161,712	9,045	350,000	25,375	188,288	16,330
Total	5,618,097	625,391	5,670,000	631,147	51,903	5,756

Según el reporte de programación para la zafra azucarera que concluirá en el 2022, el país cuenta con un área total sembrada de 1 millón 876 mil 685 tareas de tierra nacionales cultivadas de caña de azúcar.

Del total de tierra sembrada, 1 millón 356 mil 535 tareas, para un 72.28% corresponden a los cuatro ingenios en producción; y, 520 mil 150 tareas, para un 27.72% pertenecen a los colonos azucareros. Para el año 2023, se espera cosechar 5 millones 670 mil toneladas de caña de azúcar, distribuidas en 4 millones 375 mil 87 toneladas, para un 77.16% de administración; y, 1 millón 294 mil 913 toneladas, para un 22.84% de los colonos azucareros.

Respecto de la producción de azúcar, el INAZUCAR ha proyectado la cantidad de 631 mil 147 toneladas métricas, 5 mil 756 toneladas más que en el 2022, de las cuales 442 mil 542 toneladas corresponden al tipo crema y 188 mil 605 toneladas al tipo refino; en un rango comprendido entre los 187 y 200 días de operación, para un rendimiento promedio de 11.40 %.

³⁴ Fuente: Informe final de zafra 2020-2021 del INAZUCAR



El Central Romana, el Cristóbal Colón y el Consorcio Azucarero Central reducirán su producción en 10 mil 574 de manera conjunta; mientras que el Ingenio Porvenir, aumentará su producción de azúcar en 16 mil 330 toneladas.

Se estima, igualmente, producir la cantidad de 40 millones 267 mil de galones americanos de melaza y 28 mil toneladas métricas de furfural, este último producido solamente por el Central Romana.

Por concepto de salarios, se ha contemplado el pago de Seis Mil Ochenta y Ocho Mil Millones Cuatrocientos Catorce Mil Doscientos Cuarenta Pesos Dominicanos con 00/100 (RD\$6,088,414,240.00) para un incremento de Doscientos Noventa y Cinco Millones Quinientos Noventa y Ocho Mil Doscientos Cuarenta Pesos Dominicanos con 00/100 (RD\$295,598,240.00) con relación al 2022; en impuestos, se ha estimado pagar Estado dominicano la cantidad de Tres Mil Setecientos Trece Millones Cuatrocientos Cincuenta y Ocho Mil Setecientos Setenta y Dos Pesos Dominicanos con 00/100 (RD\$3,713,458,772.00).



VII. ANEXOS

a. Matriz de Principales Indicadores de Gestión por Procesos

Tabla No. 21: Matriz de Principales Indicadores de Gestión de Procesos³⁵

No.	Área	Proceso	Nombre Del Indicador	Frecuencia	Línea Base	Meta	Resultado	Porcentaje de Avance
1.1	Políticas, Estudios y Regulación	Regulación	Número de normas regulatorias de la política azucarera nacional desarrolladas por el INAZUCAR durante el año 2022 (incluye las emitidas por el INAZUCAR y las recomendadas por la Institución al Poder Ejecutivo para su promulgación).	Anual	2	8	8	200%
2.1	Fortalecimiento Institucional	Gestión de la Calidad	Número de procesos estandarizados.	Anual	19	40	14	82.5%
2.2	Fortalecimiento Institucional	Gestión de la Calidad	Niveles de capacidades del personal del INAZUCAR, de acuerdo con sus funciones	Anual	15%	100%	78%	93% 45%
2.3	Fortalecimiento Institucional	Gestión de la Calidad	Nivel de transparencia y rendición de cuentas del INAZUCAR al 2022.	Anual	10%	100%	83%	93%
2.4	Fortalecimiento Institucional	Gestión de la Calidad	Nivel de Cobertura Logística.	Anual	45%	100%	49%	94%

³⁵ Fuente: Plan Estratégico Institucional 2021-2024 (PEI 2024) del INAZUCAR



b. Matriz Índice de Gestión Presupuestaria Anual (IGP)

Tabla No. 22: Matriz Índice de Gestión Presupuestaria³⁶

Código Programa / Subprograma	Nombre del Programa	Asignación presupuestaria 2022 (RD\$)	Ejecución 2022 (RD\$)	Cantidad de Productos Generados por Programa	Índice de Ejecución %	Participación ejecución por programa
11	Formulación de políticas, coordinación y normas de producción	49,000,000.00	46,400,535.46	1	94.70%	100%
Total General		49,000,000.00	46,400,535.46	1	94.70%	100%

Tabla No. 23: Matriz, Análisis del Cumplimiento de las Normativas Contables³⁷

Subindicador	Descripción	Meta	Valor
Oportunidad y Transparencia	Propiciar que las informaciones Financieras sean cargadas completas en los plazos establecidos. Además, propiciar que exista transparencia en la información contable, donde lo remitido sea lo mismo que lo publicado en las páginas web u otros medios de cada una de las instituciones (según normativas).	35	26

³⁶ Fuente: Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SIGOB) del Gobierno Central

³⁷ Fuente: Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SIGOB) del Gobierno Central



Subindicador	Descripción	Meta	Valor
Calidad y Consistencia de las Informaciones Financieras	Propiciar que exista calidad y consistencia en las informaciones remitidas por las instituciones, según las normas establecidas por el órgano rector. Que tengan una presentación razonable al mostrar fielmente efectos de los sucesos, condiciones y transacciones, así como el reconocimiento de los hechos que impactaron los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos.	65	54

c. Plan de Compras.

Tabla No. 10: Resumen del Plan de Compras y Contrataciones 2022
(PACC 2022)

RESUMEN PLAN ANUAL DE COMPRAS Y CONTRATACIONES 2022 (PACC 2022)	
DATOS DE CABECERA PACC	
MONTO ESTIMADO TOTAL	RD\$14,868,315.00
CANTIDAD DE PROCESOS REGISTRADOS	36
CAPÍTULO	5112
SUB-CAPÍTULO	01
UNIDAD EJECUTORA	0001
UNIDAD DE COMPRA	Instituto Azucarero Dominicano
AÑO FISCAL	2022
FECHA APROBACIÓN	14/12/2021
MONTOS ESTIMADOS SEGÚN OBJETO DE CONTRATACIÓN	
BIENES	RD\$ 7,098,315.00
OBRAS	RD\$ -
SERVICIOS	RD\$ 7,770,000.00



RESUMEN PLAN ANUAL DE COMPRAS Y CONTRATACIONES 2022 (PACC 2022)	
SERVICIOS: CONSULTORÍA	RD\$ -
SERVICIOS: CONSULTORÍA BASADA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS	RD\$ -
MONTOS ESTIMADOS SEGÚN CLASIFICACIÓN MIPYME	
MIPYME	RD\$ 2,173,360.00
MIPYME MUJER	RD\$ 813,645.00
NO MIPYME	RD\$ 11,881,310.00
MONTOS ESTIMADOS SEGÚN TIPO DE PROCEDIMIENTO	
COMPRAS POR DEBAJO DEL UMBRAL	RD\$ 917,414.00
COMPRA MENOR	RD\$ 6,050,901.00
COMPARACIÓN DE PRECIOS	RD\$ 6,200,000.00
LICITACIÓN PÚBLICA	RD\$ -
LICITACIÓN PÚBLICA INTERNACIONAL	RD\$ -
LICITACIÓN RESTRINGIDA	RD\$ -
SORTEO DE OBRAS	RD\$ -
EXCEPCIÓN - BIENES O SERVICIOS CON EXCLUSIVIDAD	RD\$ -
EXCEPCIÓN - CONSTRUCCIÓN, INSTALACIÓN O ADQUISICIÓN DE OFICINAS PARA EL SERVICIO EXTERIOR	RD\$ -
EXCEPCIÓN - CONTRATACIÓN DE PUBLICIDAD A TRAVÉS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL	RD\$ -
EXCEPCIÓN - OBRAS CIENTÍFICAS, TÉCNICAS, ARTÍSTICAS, O RESTAURACIÓN DE MONUMENTOS HISTÓRICOS	RD\$ -
EXCEPCIÓN - PROVEEDOR ÚNICO	RD\$ -
EXCEPCIÓN - RESCISIÓN DE CONTRATOS CUYA TERMINACIÓN NO EXCEDA EL 40% DEL MONTO TOTAL DEL PROYECTO, OBRA O SERVICIO	RD\$ -
EXCEPCIÓN - RESOLUCIÓN 15-08 SOBRE COMPRA Y CONTRATACIÓN DE PASAJE AÉREO, COMBUSTIBLE Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS DE MOTOR	RD\$ 1,700,000.00

Fuente: Sección de Compras y Contrataciones del INAZUCAR

