



REPÚBLICA DOMINICANA

MEMORIA INSTITUCIONAL

AÑO 2025



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

INSTITUTO AZUCARERO DOMINICANO

MEMORIA INSTITUCIONAL

AÑO 2025



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

INSTITUTO AZUCARERO DOMINICANO

TABLA DE CONTENIDOS

Memoria Institucional 2025

I. RESUMEN EJECUTIVO.....	1
II. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL.....	4
2.1. Marco Filosofico Institucional.....	4
a. Misión.....	4
b. Visión.....	4
c. Valores.....	5
2.2. Base Legal.....	6
2.3. Estructura Organizativa.....	09
2.4. Planificacion Estrategica Institucional.....	10
III. REULTADOS MISIONALES.....	13
3.1 Departamento de Estudios y Políticas de Diversificación Azucarera.....	13
IV. RESULTADOS AREAS TRASNVERSALES Y DE APOYO.....	31
4.1. Desempeño Área Administrativa y Financiera.....	31
4.2. Desempeño de los Recursos Humanos.....	36
4.3. Desempeño de los Procesos Jurídicos.....	44
4.4 Desempeño de la Tecnología.....	45

4.5 Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional.....	49
4.6 Desempeño del Área Comunicaciones.....	51
V.SERVICIO AL CIUDADANO Y TRASNPARENCIA INSTITUCIONAL.....	55
5.1 Nivel de la Satisfaccion con el Servicio.....	55
5.2 Nivel de Cumplimiento Acceso a la Informacion.....	55
5.3 Resultados Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias.....	57
5.4 Resultados de Mediciones del Portal de Transparencia.....	57
VI. PROYECCIONES AL PROXIMO AÑO.....	59
VII. ANEXOS.....	62
a. Matriz de Logros relevantes.....	62
b. Matriz de Gestion Presupuestaria Anual.....	63
c. Matriz de Principales Indicadores del POA.....	64
d. Resumen del Plan de Compras.....	66

I. RESUMEN EJECUTIVO

Memoria Institucional 2025

En el año 2025, el desempeño mostrado por la Institución en el cumplimiento de su mandato legal, así como en el desarrollo de sus procesos regulatorios, bajo la conducción de la política azucarera por parte del Presidente Luis Abinader Corona, ha impactado significativamente, de manera directa, a cuatro (4) productores nacionales, a más de trescientos cincuenta (350) colonos azucareros, a más de cuarenta (40) comerciantes; y de manera indirecta, a todo el público consumidor.

Durante el periodo señalado, el Instituto Azucarero Dominicano, INAZUCAR, ha producido un total de catorce (14) normas regulatorias que han garantizado la estabilidad de la política azucarera nacional y el ingreso de divisas al país. Las indicadas regulaciones han tocado los ámbitos relativos a la producción, comercialización, exportaciones al mercado preferencial de los Estados Unidos de América, contingentes arancelarios para importación de azúcar, participación en organismos internacionales relacionados con el sector, control de la política azucarera, así como monitoreo y seguimiento a las zafas azucareras.

En ese sentido, queda pendiente la realización de una reunión del Consejo Directivo prevista para mediado del mes de diciembre, en la cual se tiene previsto realizar una revisión a los costos de producción y los precios de los diferentes azúcares, cuyo informe técnico ha sido formulado y remitido a la autoridad correspondiente, para fines de ponderación y decisión final. Con esta, sumarían 15 las normas regulatorias.



De igual forma, por medio de la prestación de los servicios de Gestión y Emisión de Certificados de Elegibilidad de Cuota (CQE, por sus siglas en inglés) y de permisos y autorizaciones para exportación de azúcar, melaza y furfural, el Instituto ha facilitado la exportación de 189 mil 216 toneladas métricas de azúcar, 27.9 millones de galones americanos de melaza y 22 mil 870 toneladas métricas de furfural, todas, por un valor de US\$168,769,200.00.

Asimismo, a través de la prestación del servicio de autorizaciones y permisos de importación se ha facilitado la entrada al país de aproximadamente 48 mil 853 toneladas de azúcar, tanto crema como refino, las cuales tuvieron un impacto significativo en el abastecimiento del mercado local. Es importante significar el fortalecimiento sostenido de la industria azucarera, la cual incrementó el nivel de abastecimiento del mercado local, evidenciándose en la importación de 66 mil 147 toneladas menos que en el año 2024.

El buen desempeño de la Institución en el logro de sus objetivos, resultados y productos, a través de los procesos de regulación y prestación de servicios ha tenido un impacto sustancial en los resultados del sector azucarero durante el periodo 2024-2025.

En ese sentido, a continuación, se socializan, de manera resumida, los más importantes logros exhibidos por el sector azucarero dominicano, bajo la rectoría ejercida por el INAZUCAR y la conducción de la política azucarera por parte del Presidente Luis Abinader Corona.

Durante el periodo anteriormente señalado, el sector azucarero produjo 520 mil 831 toneladas métricas de azúcar, tanto crema como refino, 26 mil 21 toneladas más que la zafra anterior, las cual han sido destinadas a



satisfacer la demanda del mercado local y las exportaciones derivadas de compromisos internacionales asumidos por el país.

Concomitantemente, se han exportado cantidades de azúcar, melaza y furfural a diferentes mercados por un valor aproximado a los US\$168,769,200.00, contribuyendo de manera significativa en la generación de divisas y al equilibrio de la balanza comercial.



II. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Memoria Institucional 2025

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.

Organigrama del Instituto Azucarero Aprobado por el MAP:



2.4 Planificación Estratégica Institucional

El Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR), cuenta con un Plan Estratégico Institucional 2025-2028 (PEI 2028) 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 2025: Contribuir con la estabilidad de la política azucarera y del sector azucarero nacional, garantizando servicios, regulación técnica, vigilancia y asistencia con altos niveles de calidad.

Objetivos Estratégicos 2025

- OE1: Mejorar los procesos de regulación y vigilancia de la política azucarera.
- OE2: Optimizar los procesos de gestión institucional de INAZUCAR, con un enfoque orientado al logro de resultados.

Ejes Estratégicos 2025

Eje Estratégico No. 1.-Regulación y Vigilancia de la Política Azucarera: 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, estudios y asistencia técnica a cargo de la Institución, con altos niveles de calidad técnica, que contribuyan con el crecimiento del sector azucarero dominicano.

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



Resultados Esperados

- Resultado Esperado No. 1 (RE1): Consolidados los procesos de regulación técnica del sector azucarero dominicano, en lo relativo a la producción, consumo sostenible y comercio nacional e internacional del azúcar y los demás derivados de la caña.
- Resultado Esperado No. 2 (RE2): Mejorada la articulación de los procesos estratégicos, administrativos, financieros y logísticos con el logro de Misión Institucional.



III. RESULTADOS MISIONALES

Memoria Institucional 2025

3.1 Departamento de estudios y políticas de diversificación azucarera.

Producto Misional: Sector azucarero recibe regulación técnica y asistencia mediante la emisión y supervisión de las normas de la política azucarera nacional.

La Misión institucional del Instituto Azucarero Dominicano, INAZUCAR, comprende dos macroprocesos claves, los cuales a su vez integran un total de seis procesos.

Por un lado, se encuentra el macroproceso denominado Políticas Azucareras, en el marco del cual llevan a cabo la producción de normas, regulaciones y autorizaciones, así como el monitoreo y vigilancia de las mismas.

Y, por otro lado, está el macroproceso Estudios Azucareros, el cual integra la realización de los diferentes tipos de estudios e investigaciones relacionados con el sector azucarero, como forma de apoyar la toma de decisiones en materia de políticas.

En ese sentido, el INAZUCAR, por medio de asistencia técnica y la emisión de normas sobre programación de la zafra azucarera, durante el año 2025, ha contribuido con la molienda de 5 millones 422 mil 444 toneladas métricas de



caña, lo que se tradujo en la producción de 520 mil 831 toneladas métricas de azúcar, lo que representa 550 mil 780 toneladas métricas de caña molidas y 26 mil 21 toneladas métricas de azúcar por encima del periodo anterior.

De igual forma, se han producido 39 millones 291 mil 633 galones americanos de melaza, produciéndose 3 millones 861 mil 424 por encima de la zafra 2023-2024, y 25 mil 590 toneladas de furfural, impactando de manera directa a 4 productores azucareros y a más de 350 colonos azucareros.

En el marco de su facultad regulatoria sobre el sector azucarero, el Instituto aprobó, catorce (14) resoluciones de carácter regulatorio que facilitaron la producción, comercialización, exportación del azúcar y los demás productos derivados de la caña, garantizando el abastecimiento del mercado local, así como el cumplimiento de la cuota del mercado preferencial de los Estado Unidos de América.

Las resoluciones de carácter regulatorio aprobadas por el Consejo Directivo del INAZUCAR, en el marco de la zafra azucarera que concluyó en el año 2025 versaron sobre la aprobación de boletines y calendarios del estado de ejecución de la zafra, contingentes arancelarios, distribución de la cuota de exportación al mercado preferencial de los Estados Unidos de América, participación en organismos internacionales, así como programación de la zafra 2025-2026.

De igual manera, INAZUCAR, en cumplimiento del Decreto No. 572-24 que regula la zafra azucarera 2024-2025, contribuyó a la mejora del desempeño de la producción de azúcar y otros derivados de la caña, por



medio de la ejecución del Programa de Supervisión de Zafra y el Monitoreo de la Zafra.

En ese sentido, a con situación se presenta el desempeño del sector azucarero y el impacto de la Institución en los resultados obtenidos en la recién concluida zafra azucarera.

Molienda de Caña

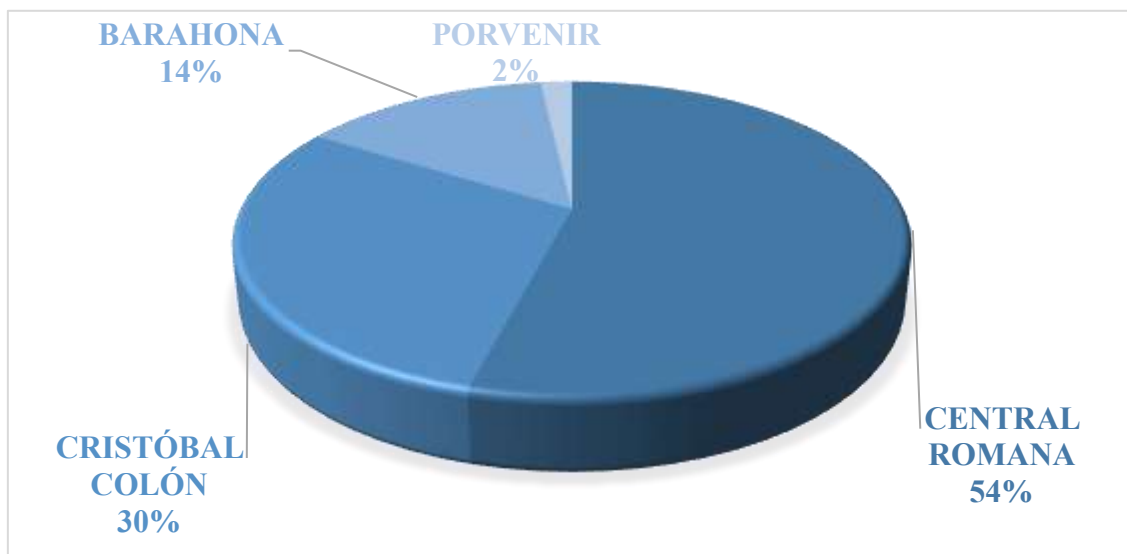
Tabla No. 1: Molienda de Caña Comparada Por Zafras Azucareras

Ingenios	Caña Molida (En T.M.)			
	2024-2025			
	Zafra 2024-2025	Zafra 2023-2024	Diferencia	Relación %
Central Romana	2,935,531	2,509,009	426,522	17.00%
Cristóbal Colón	1,612,027	1,491,174	120,853	8.10%
Barahona	776,703	836,948	-60,245	-7.20%
Porvenir	98,183	34,533	63,650	184.32%
Total	5,422,444	4,871,664	550,780	11.31%

Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025



Gráfico No. 1: Molienda de Caña Zafra Azucarera 2024-2025



Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2023-2024

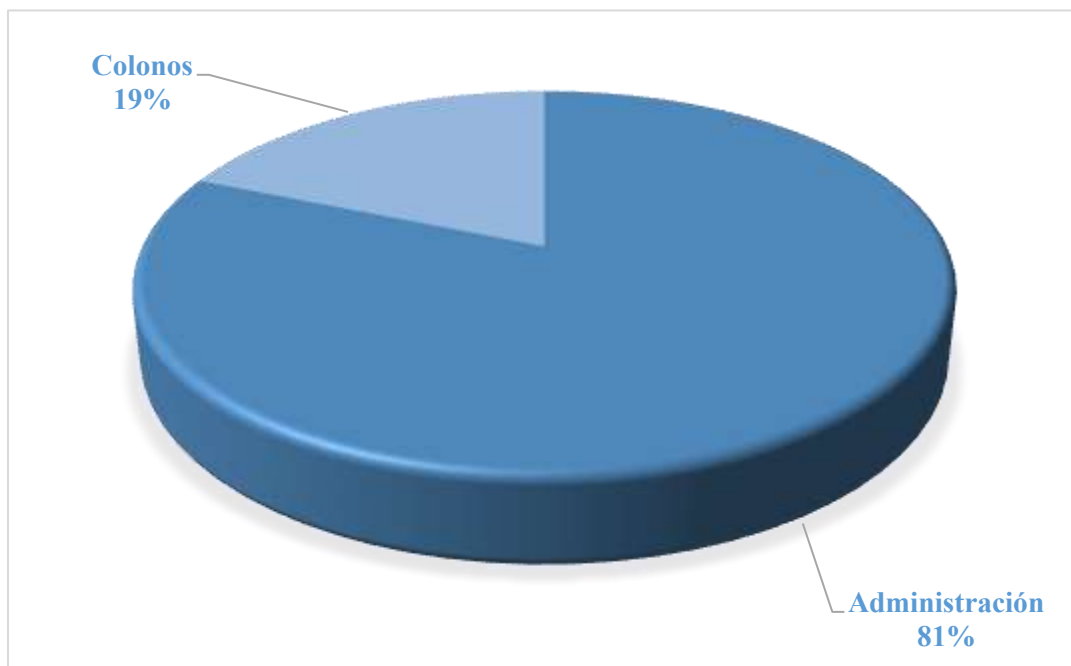
Tabla No. 2: Distribución de la Molienda de Caña, Zafra Azucarera 2024-2025

Ingenios	Administración	Colonos	Total
Central Romana	2,115,813	819,718	2,935,531
Cristóbal Colón	1,468,528	143,499	1,612,027
Barahona	776,703	N/P	776,703
Porvenir	44,483	53,700	98,183
Total General	4,405,527	1,016,917	5,422,444

Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025



Gráfico No. 2: Distribución de la Molienda de Caña, Zafra Azucarera
2024-2025



Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025

En lo que se refiere a la molienda de caña, la recién concluida zafra registra una participación de los ingenios por la cantidad de 4 millones 405 mil 527 toneladas métricas, equivalentes a un 81% del total de caña molida; y, de los colonos azucareros por la cantidad de 1 millón 16 mil 917 toneladas métricas, equivalentes a un 19% del total de la gramínea procesada.



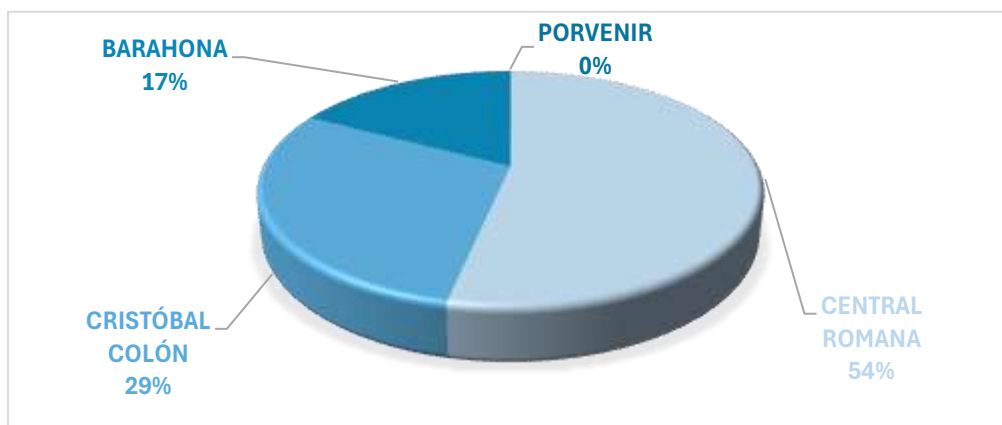
Producción de Azúcar

Tabla No. 3: Producción de Azúcar por Zafras (En T.M.)

Ingenios	Producción de Azúcares								
	2024-2025			2023-2024			Diferencia		
	Crema	Refino	Total	Crema	Refino	Total	Crema	Refino	Total
Central Romana	108,234	169,808	278,042	113,312	147,566	260,878	-5,078	22,242	17,164
Cristóbal Colón	148,512	4,325	152,837	144,043	0	144,043	4,469	4,325	8,794
Barahona	89,026	N/P	89,026	89,664	N/P	89,664	-638	N/P	-638
Porvenir	926	N/P	926	225	N/P	225	701	N/P	701
Totales	346,698	174,133	520,831	347,244	147,566	494,810	-546	26,567	26,021

Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025

Gráfico No. 3: Producción de Azúcar Zafra 2024-2025



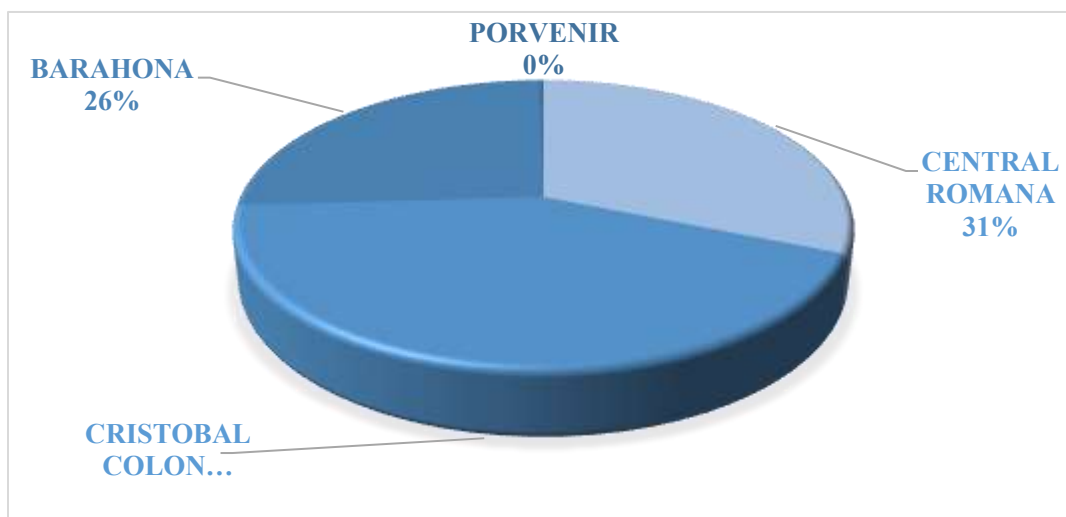
Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025



En lo que respecta a la producción de azúcar, la misma experimentó un aumento equivalente a 26 mil 21 toneladas métricas, con relación al periodo anterior, igual a un 5%, al producirse la cantidad de 520 mil 831 toneladas métricas, en comparación con la zafra anterior (2023-2024), cuyo desempeño alcanzó la cantidad de 494 mil 810 toneladas métricas, continuando el trayecto de la recuperación sostenida del sector azucarero hacia sus niveles de producción acostumbrados.

La azúcar producida según el tipo (crema y refino) es como se muestra en los gráficos que se presentan a continuación:

Gráfico No. 3A: Producción de Azúcar Crema Zafra 2024-2025



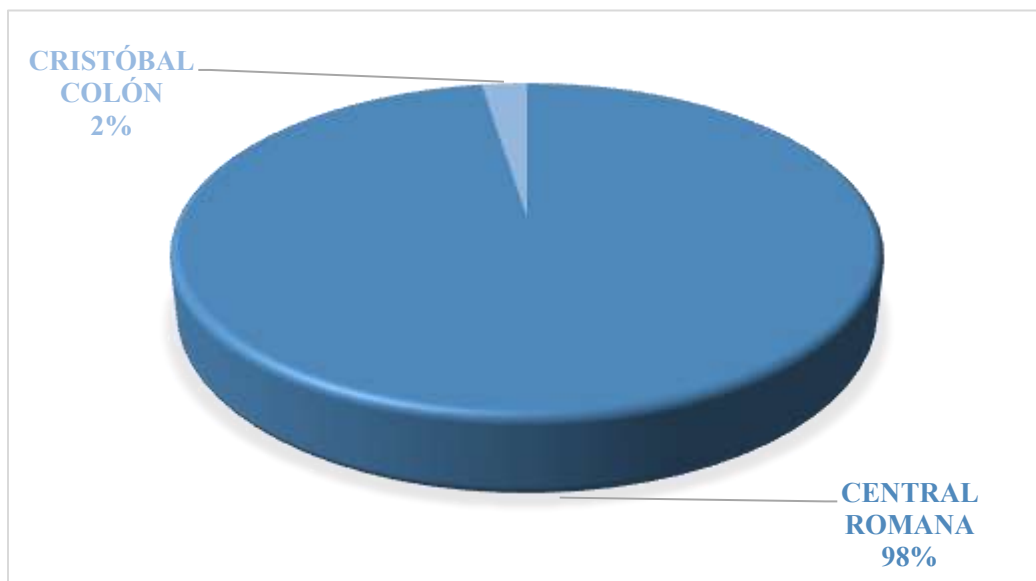
Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025



De la cantidad de azúcar producida en la zafra que recién concluye, 346 mil 698 toneladas métricas corresponden al tipo crema o crudo, la cual experimentó una reducción de 546 toneladas métricas en relación con el periodo anterior, equivalentes a un 0.2%, al producirse en la campaña anterior la cantidad de 347 mil 244 toneladas.

En lo que se refiere a la distribución de la producción del azúcar crudo o crema entre los productores azucareros, el Ingenio Cristóbal Colón obtuvo la más alta al alcanzar un 43%, le sigue el Central Romana con 31% y Barahona con 26%.

Gráfico No. 3B: Producción de Azúcar Refino Zafra 2024-2025



Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025

Por el lado del tipo refino, se produjo la cantidad de 174 mil 133 toneladas métricas, experimentando un incremento en la producción de 26 mil 567, toneladas métricas, equivalentes a un 18% con relación a la anterior zafra,



en la que se produjo la cantidad de 147 mil 566 toneladas métricas.

En el caso del azúcar refino, la distribución de la producción del entre los productores azucareros, el 98% corresponde al Central Romana, mientras que el 2% al Ingenio Cristóbal Colón.

Producción de Melaza y Furfural

La producción de melaza y furfural durante la zafra azucarera 2024-2025 es como se muestra a continuación.

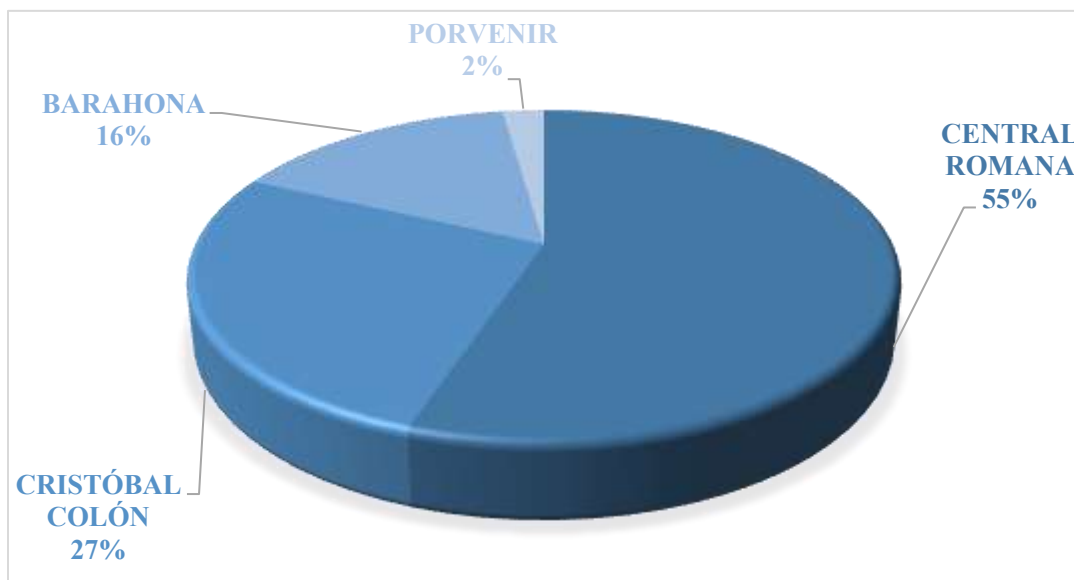
Tabla No. 4: Melaza Producida Comparada Por Zafras (Galones Americanos)

Ingenios	Zafra 2024-2025	Zafra 2023-2024	Diferencia
	Melaza Producida	Melaza Producida	
Central Romana	21,690,450	19,241,900	2,448,550
Cristóbal Colón	10,529,684	10,647,202	-117,518
Barahona	6,177,927	5,047,535	1,130,392
Porvenir	893,572	493,572	400,000
Totales	39,291,633	35,430,209	3,861,424

Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025



Gráfico No. 4: Producción de Melaza (Galones Americanos)



Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025

Durante el período de referencia, se produjeron 39 millones 291 mil 633 galones americanos de melaza y 25 mil 590 toneladas de furfural. La producción de melaza aumentó en 3 millones 861 mil 424 galones americanos, equivalentes a un 10.90% en relación con la zafra 2023-2024, que alcanzó 35 millones 430 mil 209 galones americanos.

Por su parte, el total de furfural producido en la campaña correspondió al Central Romana, por la cantidad de 25 mil 590 toneladas.



Abastecimiento de Azúcar y Melaza al Mercado Local

El desempeño de la zafra azucarera en lo relativo al abastecimiento del mercado local, tanto de azúcar como de melaza, refleja los resultados que se presentan a continuación.

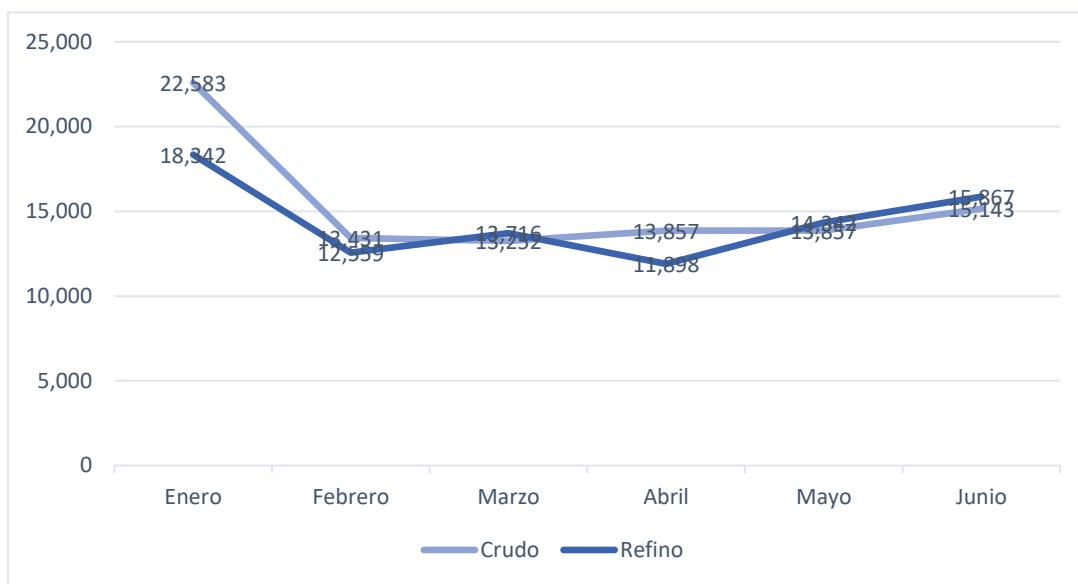
Tabla No. 5: Abastecimiento de Azúcar al Mercado Local, Periodo
Enero-Junio 2025

Meses Año 2024	Abastecimiento T.M.		
	Crudo	Refino	Sub-Total
Enero	22,583	18,342	40,925
Febrero	13,431	12,559	25,990
Marzo	13,252	13,716	26,968
Abril	13,857	11,898	25,755
Mayo	13,857	14,342	28,199
Junio	15,143	15,867	31,010
Total	92,123	86,724	178,847
Promedio	15,354	14,454	29,808

Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025



Gráfico No. 5: Abastecimiento de Azúcar al Mercado Local, Periodo Enero-Junio 2025



Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025

Como se puede apreciar, durante el período enero- junio del año 2025, la demanda del mercado local alcanzó las 92 mil 123 toneladas métricas de azúcar crema y 86 mil 724 toneladas métricas de azúcar refino, totalizando 178 mil 847 toneladas métricas de ambos tipos.

La demanda del promedio mensual del azúcar crema disminuyó en unas 4 mil 460 toneladas, al comercializarse unas 15 mil 354 toneladas, equivalente a un 22%, en comparación con igual período del año 2024, donde el promedio fue de 19 mil 814 toneladas.

El promedio mensual de la demanda de azúcar refino aumentó en unas 297 toneladas métricas, al venderse unas 14,454 toneladas métricas, equivalente a un 2%, en comparación con igual período del año 2024, donde la demanda promedio fue de 14 mil 157 toneladas métricas.



La baja producción obtenida en la recién finalizada Zafra Azucarera “2024-2025”, debido a las abundantes lluvias caídas a inicio de la zafra y durante el mes de enero, principalmente en la región este del país, donde están ubicados tres de los cuatro ingenios productores de azúcar actualmente se encuentran en operación.

La situación climática ha afectado significativamente la producción azucarera, en virtud del programa de mecanización del corte de caña de azúcar, que están llevando a cabo los productores nacionales; lo que provocó una disminución en la eficiencia de dichos equipos, debido a la blandura y viscosidad en los cuales se encontraban los terrenos cañeros.

De igual modo, las abundantes lluvias antes mencionadas han menguado el rendimiento de la caña por la reducción de la sacarosa; y a la vez han impedido que se pueda moler la cantidad de caña proyectada en la programación de zafra. A lo anterior se suma el agravante de la disminución en la disponibilidad de mano de obra.

En virtud de lo anterior, en cumplimiento con lo establecido en el artículo 20 de la Ley No. 618, Orgánica del Instituto Azucarero Dominicano - INAZUCAR-, el Consejo de Directivo, aprobó dos contingentes arancelarios para la importación de azúcar de ambos tipos, a saber, 45 mil toneladas métricas de azúcar creman y 5 mil toneladas métricas de azúcar refino, las cuales tuvieron un impacto significativo en el abastecimiento del mercado local.

Con las indicadas regulaciones emitidas por el Órgano Regulador del azúcar, se ha impactado de manera directa a cuatro (4) productores azucareros y a más de 30 comerciantes; y de manera indirecta a todo el público consumidor a nivel nacional.



El abastecimiento de melaza al mercado local es como se expresa a continuación:

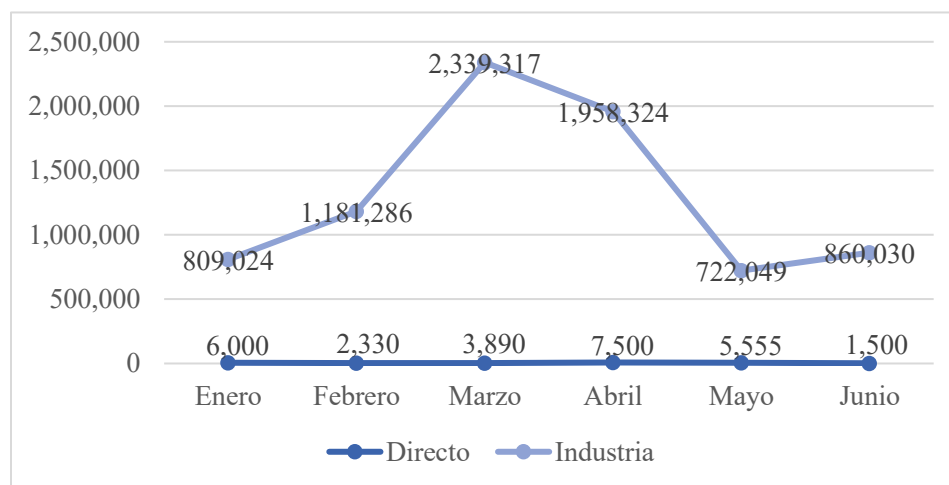
Tabla No. 6: Abastecimiento de Melaza al Mercado Local, Período
Enero-Junio de 2025

Meses 2025	Abastecimiento en Galones Americanos		
	Directo	Industria	Sub-Total
Enero	6,000	809,024	815,024
Febrero	2,330	1,181,286	1,183,616
Marzo	3,890	2,339,317	2,343,207
Abril	7,500	1,958,324	1,965,824
Mayo	5,555	722,049	727,604
Junio	1,500	860,030	861,530
Total	26,775	7,870,030	7,896,805
Promedio	4,463	1,311,672	1,316,134

Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025



Gráfico No. 6: Abastecimiento de Melaza al Mercado Local, Período Enero-Junio de 2025



Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025

Durante el período enero-junio del año 2025, el sector azucarero abasteció el mercado local con la venta de 7 millones 896 mil 805 galones americanos de melaza; tanto a la industria como a la ganadería.

A la industria se le despachó 7 millones 870 mil 30 galones, equivalentes al 99.66% del total; y a la ganadería 26 mil 775 galones, equivalentes al 0.34%. Las ventas de melaza a la industria en el actual período disminuyeron en 2 millones 795 mil 252 galones, equivalente a una reducción de un 26% con relación al período anterior.

Durante el periodo actual, las ventas al sector ganadero experimentaron una reducción de 649 mil 700 galones, equivalentes a un 96% con relación al pasado período.



Exportaciones de Azúcar, Melaza y Furfural

En lo que respecta a las exportaciones de azúcar, melaza y furfural, a continuación, se presenta el impacto del desempeño del INAZUCAR como ente regulador de la política azucarera nacional y los resultados del sector azucarero dominicano durante el periodo de reporte.

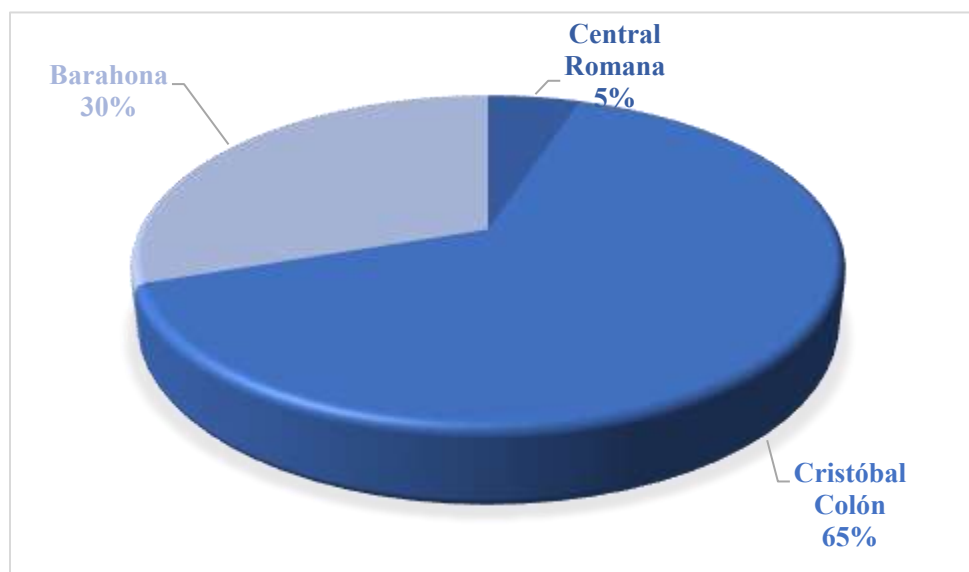
Tabla No. 7: Exportaciones de Azúcar, Melaza y Furfural, Cortadas al 31 de Octubre 2025

Ingenios	E x p o r t a c i o n e s							
	Azúcar Crema		Azúcar Refina		Melaza		Furfural	
	Cantidad (TMVC)	Valor (US\$)	Cantidad (TMVC)	Valor (US\$)	Cantidad (GA)	Valor (US\$)	Cantidad TM	Valor (US\$)
Central Romana	9,560	6,638,932	0	0	18,814,047	12,457,667	22,870	15,131,066
Cristóbal Colón	122,465	84,010,410	0	0	2,909,179	3,432,000	N/P	-
Barahona	57,191	43,905,070	N/P	0	6,237,673	3,194,055	N/P	-
Total	189,216	134,554,412	0	0	27,960,899	19,083,722	22,870	15,131,066

Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025



Gráfico No. 7: Exportación Azúcar al Mercado Preferencial (Contrato No. 16), 2024-2025



Fuente: Informe Final Zafra Azucarera 2024-2025

Del total de las exportaciones, durante el periodo de referencia, el Ingenio Cristóbal Colon obtuvo el 65%, mientras que el Ingenio Barahona exportó el 30% y el 5% correspondió al Central Romana.

Por sexto año consecutivo, durante la actual gestión de gobierno que encabeza el Presidente Luis Abinader Corona, el Instituto Azucarero Dominicano ha garantizado el cumplimiento de la cuota preferencial otorgada a la República Dominicana por parte de los Estado Unidos de América, en el marco del Acuerdo Iniciativa para la Cuenca de El Caribe, por medio de la distribución eficiente de la misma, así como la gestión y entrega de Certificados de Elegibilidad de Cuota (CQE, por sus siglas en inglés) y la emisión permisos de exportación por la cantidad de 189 mil 216 toneladas de azúcar crudo, totalizando ingresos de divisas por la suma



US\$134,554,412.00, lo que sitúa al país como el principal exportador del mundo a ese mercado.

Durante la última zafra concluida, se ha exportado la cantidad de 27.9 millones de galones de melaza, ingresando al país la suma de más de 19 millones de dólares americanos por este concepto; y, 22 mil 870 toneladas métricas de furfural, con un valor de 15.1 millones de dólares americanos.

El valor total ingresado al país por concepto de las exportaciones de azúcar, melaza y furfural alcanzó la cantidad de US\$168,769,200.00, experimentando una reducción de US\$21,475,604.00 con relación al pasado periodo en US\$32,443,805.

De cara al año 2026, el Consejo Directivo del INAZUCAR ha recomendado al Poder Ejecutivo la producción de azúcar necesaria para abastecer el mercado local y cumplir con los compromisos comerciales a nivel internacional, estableciendo, además, la distribución entre los ingenios.

En ese orden, la programación recomendada al Presidente Abinader, correspondiente a la zafra 2025-2026 indica la molienda de 5 millones 704 mil 649 toneladas métricas de caña.

Consecuentemente, se ha proyectado producir 582 mil 563 toneladas métricas de azúcar, de las cuales, 189 mil 343 serán exportadas al mercado preferencial de los Estados Unidos de América y 393 mil 220 toneladas métricas será dedicadas al abastecimiento del mercado local. Conjuntamente, se ha establecido la producción de 40 millones 490 mil 255 galones americanos de melaza y 28 mil toneladas de furfural. Asimismo, se estima pagar en salarios RD\$7,032,779,926.00 y en impuestos 3,737,955,000.00.



IV.RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO

Memoria Institucional 2025

4.1 Desempeño Area Administrativa y Financiera

Los resultados del Índice de Gestión Presupuestaria alcanzados por la Institución al mes de diciembre 88.43%, 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 98%, 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. 8: Ejecución de Gastos y Aplicaciones Financieras, Año 2025

INGRESO PRESUPUESTARIO	RD\$ 49,000,000.00
FONDO PROPIO	RD\$ 22,425,496.00
DISPONIBILIDAD AÑOS ANTERIORES	RD\$ 20,473,410.40
TOTAL FONDO	RD\$ 91,898,906.40
EJECUCION A 15 DE DICIEMBRE 2023	RD\$ 81,709,228.24
MONTO DISPONIBLE	RD\$ 10,189,678.16

Fuente: División Administrativa-Financiera del INAZUCAR

	CONCEPTOS	TOTALES
2	GASTOS	81.709.228,24
2.1	REMUNERACIONES Y CONTRIBUCIONES	48.554.528,14
2.1.1	REMUNERACIONES	35.798.746,47
2.1.2	SOBRESUELDO	7.848.424,99
2.1.5	CONTRIBUCION A LA SEGURIDAD SOCIAL	4.907.356,68
2.2	CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	26.215.218,53
2.2.1	SERVICIOS BASICOS	2.567.634,54
2.2.2	PUBLICIDAD, IMPRESIÓN Y ENCUADERNACION	18.172,00
2.2.3	VIATICOS	6.053.470,65
2.2.4	TRANSPORTE Y ALMACENAJE	210.584,84
2.2.5	ALQUILERES Y RENTA	9.318.981,95
2.2.6	SEGUROS	5.890.502,19
2.2.7	SERVICIOS DE CONSERVACION, REPARACIONES MENORES E INSTALACIONES TEMPORALES	832.432,23



	CONCEPTOS	TOTALES
2.2.8	OTROS SERVICIOS NO INCLUIDOS EN CONCEPTOS ANTERIOES	571.845,69
2.2.9	OTRAS CONTRATACIONES DE SERVICIO	751.594,44
2.3	MATERIALES Y SUMINISTROS	5.927.682,65
2.3.1	ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROFORESTALES	2.085.886,53
2.3.2	TEXTILES Y VESTUARIOS	57.994,00
2.3.3	PRODUCTOS DE PAPEL, CARTON E IMPRESOS	264.805,08
2.3.4	PRODUCTOS FARMACEUTICOS	35.048,49
2.3.5	PRODUCTO DE CUERO, CAUCHO Y PLASTICO	122.956,00
2.3.6	PRODUCTOS DE MINERALES, METALICOS Y NO METALICOS	21.516,59
2.3.7	COMBUSTIBLE, LUBRICANTE, PRODUCTO QUIMICO Y CONEXOS	2.574.358,00
2.3.9	PRODUCTOS Y UTILES VARIOS	765.117,95
2.6.	BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES	1.011.798,93
2.6.1	MOBILIARIOS Y EQUIPOS	813.808,93
2.6.2	MOBILIARIOS Y EQUIPOS EDUCACIONAL Y RECREATIVOS	197.990,00
	TOTALES	81.709.228,24



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 16 de diciembre de 2025 es como sigue:

Tabla No. 9: Cuentas por Cobrar al 16 diciembre Corto Plazo 2025

Descripción	Monto
Central Romana	997,259.00
Ingenio Cristóbal Colon	583,836.00
Consorcio Azucarero Central	329,363.00
Total	1,910,458.00

Fuente: División Administrativa-Financiera del INAZUCAR

Un detalle de la porción corriente de documento por pagar de diciembre de 2025, incluidas las retenciones y acumulaciones es como sigue:



Tabla No. 10: Cuentas por Pagar a Corto Plazo 2025

Descripción	Monto RD\$
Compañía Dominicana de Teléfonos	
Edesur Dominicana	136,673.00
CAASD	74,146.17
Alcaldía del Distrito Nacional	1,058.00
Centro Cuesta Nacional	2,715.00
ARS Humano	285,000.00
ARS Mapfre	383,761.45
	115,401.98
Total	998,755.60

Fuente: División Administrativa-Financiera del INAZUCAR

En balance en las cuentas del Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR) proyectado al 16 de diciembre 2025 es como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla No. 11: Balance de las Cuentas Bancarias, Enero-Diciembre de 2025

Cuenta Unica del Tesoro	RD\$17,523,809.13
Cuenta Tesoreria	RD\$471,290.66
Total Disponible Banco	RD\$17,995,099.79

Fuente: División Administrativa-Financiera del INAZUCAR



4.2 Desempeño de los Recursos Humanos

La División de Recursos Humanos durante el periodo de enero a diciembre logro el objetivo de cumplimiento de los siguientes subsistemas: evaluación del desempeño, capacitación y desarrollo, compensación, beneficios y relaciones laborales. Las actividades realizadas y los avances en los diferentes subsistemas se evidencian en los resultados obtenidos en los indicadores que miden el desempeño de Recursos Humanos en el sistema de monitoreo SISMAP Gestión Pública.

Tabla No.12: Sismap Gestión Publica

1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre
Marzo	Junio	Septiembre	Diciembre
79.89%	81.73%	82.27%	82.54%

Fuente: División de Recursos Humanos

El informe de análisis de los resultados del Sistema de Monitoreo de Administración Pública SISMAP Gestión Pública, la institución muestra una ponderación cuantificable de avance significativo para los indicadores que miden la gestión de Recursos Humanos, el cual se puede ponderar con una puntuación de 85%.

En cuanto a los resultados de los indicadores del SISMAP, en este periodo 2025 se han obtenido logros significativos:

Organización de la Función de Recursos Humanos, este indicador muestra un nivel de cumplimiento de poco avance equivalente a un 50%, debido a que no se han realizado concursos públicos que permitan la incorporación de servidores a la Carrera Administrativa. Por tanto, queda afectado de igual manera, la evidencia de reporte de Movilidad de carrera avalado por



el Ministerio de Administración Pública.

Planificación de Recursos Humanos, este indicador tiene un nivel de ponderación de un 100% , por consiguiente, cuenta un cumplimiento satisfactorio de excelente. La situación actual de Recursos Humanos cuenta con una plantilla con 70 servidores: hombres (34) y mujeres (36) y cinco (5) vacantes.

Tabla No. 13: Cantidad de Servidores por Grupo Ocupacional

GRUPO OCUPACIONAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Nombramiento	0	3	3
Cargo de Confianza	1	0	1
I. Servicios Generales ES	14	10	24
II. Supervisión y Apoyo ES	14	8	22
III. Técnicos CA	2	4	6
IV. Profesionales CA	2	2	4
V. Dirección CA	3	7	10
TOTALES	36	34	70
TOTALES DE SERVIDORES	70 SERVIDORES		

División de Recursos Humanos

Gestión del Empleo, en este indicador no se han realizado Concursos Públicos y no se ha hecho uso del recurso de Registro de elegibles, la falta de presupuesto para los fines de cubrir vacantes ha imposibilitado el cumplimiento efectivo de este indicador. Por tanto, se evidencia poco avance en el resultado y valoración del SISMAP.



TABLA No.14: INDICADORES SISMAP

INDICADORES DE RECURSOS HUMANOS			
EXCELENTE	ACEPTABLE	POCO AVANCE	TOTAL
11	2	3	16
73%	17%	20%	100%

Fuente: División de Recursos Humanos

LOGROS RESULTADOS DEL SISMAP GESTION PUBLICA	VALORACION
ORGANIZACIÓN DE LA FUNCION DE RECURSOS HUMANOS planificación de RR.HH	100%
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	
Estructura Organizativa	100%
Manual de Organización y Funciones	100%
Manual de Cargos Elaborados	70%
Sistema de Administración de Servidores (SASP)	100%
GESTION DE LAS COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	
Escala Salarial Aprobada	70%
GESTION DEL RENDIMIENTO	
Gestión de Acuerdo de Desempeño	95%
Evaluación del Desempeño por Resultados y Competencias	100%
GESTION DE LAS RELACIONES LABORALES Y SOCIALES	
Asociación de Servidores Públicos	100%
Fortalecimiento de las Relaciones Publicas	100%
Institucionalización del Régimen Ético en el personal	100%



LOGROS RESULTADOS DEL SISMAP GESTION PUBLICA	VALORACION
Implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en la administración Publica	90%
ORGANIZACIÓN DE LA FUNCION DE HUMANOS	RECURSOS
Nivel de administración del Sistema de Carrera Administrativa	50%
GESTION DEL DESARROLLO	
Plan de Capacitación	50%
GESTION DE LAS RELACIONES LABORALES SOCIALES	Y
Encuesta de Clima Laboral	100%
GESTION DEL EMPLEO	
Concursos Públicos	0%

Fuente: División de Recursos Humanos

Implementación del Sistema Transversal de Gestión Humana y Nómina, en el sistema de Administración de Servidores Públicos, esta implementado en un 100%, por tanto, los objetivos han sido logrado y se evidencia en la valoración de excelencia en un 100% en el SISMAP Gestión Pública.



TABLA 15: Registro. Control y Nómina 2025

DETALLE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Carrera Administrativa	5	5	5
Libre Nombramiento	3	3	3
Designados	4	4	4
Estatuto Simplificado	46	46	46
Temporales	12	12	12
Periodo Probatorio	0	0	0
Tramite de Pensión	0	0	0
TOTALES	70	70	70

Fuente: División de Recursos Humanos

Gestión del Rendimiento, este indicador alcanzó los objetivos de planificación y ejecución del proceso que conlleva la evaluación de Desempeño de los servidores de la institución, cumpliendo con las normativas dispuestas por la Administración Pública dichos fines, con miras de avanzar a la profesionalización del personal.

Cabe resaltar, que el proceso llevado a cabo para los Acuerdos de los servidores y la Evaluación correspondiente al período 2024, se cumplió en todas sus fases, en tiempo establecido para cada trimestre.

Los servidores mostrarán satisfacción de la puntuación obtenida en sus evaluaciones, resultado de los diferentes monitoreos trimestrales que fueron realizados; y que permitieron la mejora continua en referido período.

El Instituto Azucarero Dominicano, cumplió con los lineamientos establecidos que permiten la mejora continua de sus servidores, los avances han sido



significativos, en las áreas de mejora de clima en el entorno laboral, reconocimientos de los servidores que han tenido una labor destacada, evidenciada en la evaluación y el cumplimiento de las normas, y los valores institucionales.

TABLA 16: Evaluación de Acuerdos de desempeño 2024:

Grupo ocupacional	Hombres	Mujeres
Grupo I	11	12
Grupo II	8	14
Grupo III	4	2
Grupo IV	3	2
Grupo V	7	3
Totales	33	33

Fuente: División de Recursos Humanos.

GRAFICO 16:Evaluacion de Acuerdos de Desempeño 2024

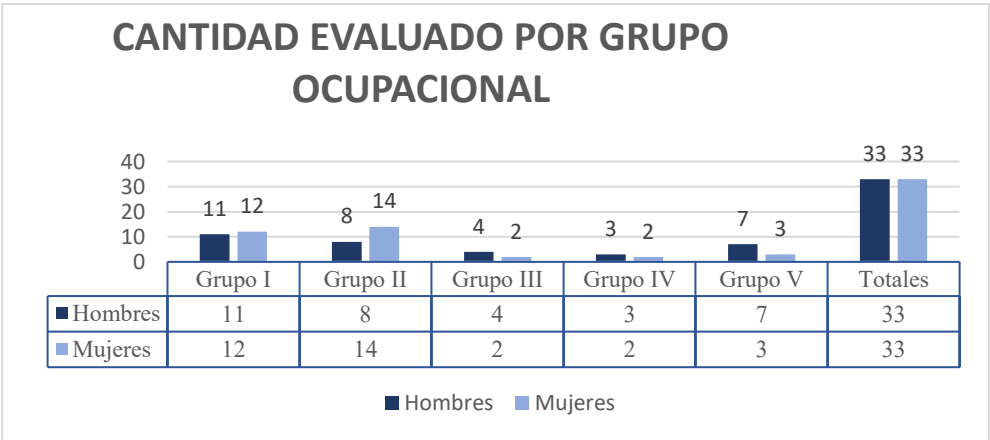


TABLA 16A: Evaluación de Acuerdos de Desempeño 2024

Grupo Ocupacional	95 -100	85 -94	75-84	65-74	64-70
Grupo I	6	17	0	0	0
Grupo II	12	11	0	0	0
Grupo III	1	4	0	0	0
Grupo IV	2	3	0	0	0
Grupo V	4	6	0	0	0
Totales	25	41	0	0	0
Total General Servidores		66	0	0	0

Fuente: División de Recursos Humano

Gestión del Desarrollo, en el primer semestre el informe técnico de los resultados de las evaluaciones de desempeño permitió identificar las necesidades de capacitación de los servidores. Se elaboro el plan de capacitación 2025 fue validado y aprobado por el instituto Nacional de Administración Pública (INAP). Este indicador muestra pocos avances en su cumplimiento con una ponderación de 64% en el SISMAP Gestión Pública. Su ejecución ha sido realizada de manera paulatina tomando en consideración las programaciones disponibles de dichas capacitaciones.

Las capacitaciones planificadas corresponden a las necesidades detectadas por medio de las evaluaciones realizadas a los servidores, las misma contribuyen al desarrollo profesional y fortalecen las habilidades y competencias de los colaboradores. Las capacitaciones ejecutadas han impactado a 42 servidores de la institución para un porcentaje aproximado de 65% del total de servidores.

Acorde con lo establecido por la Ley 41-08 de Función Pública y en cumplimiento con las circulares emitidas por el órgano rector Ministerio de Administración Pública, la división de Recursos Humanos ha dado



cumplimiento realizando las gestión del pago de los incentivos por rendimiento individual para todos los servidores que obtuvieron una evaluación satisfactoria sobre 80% en su desempeño laboral, pagado en el mes de abril, gestión y pago del Bono por Desempeño para los servidores incorporados al Sistema de Carrera Administrativa, el mismo fue pago en fecha de julio.

Gestión y Pago de Incentivo por Indicadores a todo el personal por cumplimiento de los indicadores del SISMAP Gestión Pública, pagado en el mes de octubre 2025.

La División de Recursos Humanos con el fin de lograr el equilibrio en la vida familiar y de trabajo de manera que el personal se sienta motivado y se siente en un ambiente laboral de satisfacción, en conjunto con los grupos de interés de la institución realizado diferentes actividades. Así como, también se establecieron reconocimientos a servidoras y servidores meritorios.

La Asociación de Servidores de INAZUCAR, ha avanzado significativamente en el período de enero a noviembre. En el mes de marzo se realizaron las elecciones para elegir los nuevos miembros de la ASP, y su juramentación. La directiva actual mantiene su compromiso de cumplir con sus objetivos, de colaborar con el bienestar de los servidores de la institución. La excelencia se manifiesta en el cumplimiento de su indicador el cual alcanzo la puntuación de 100% en el SISMAP Gestión Pública.

La División de Recursos Humanos, cumplió con los objetivos de la descentralización del RECLASOFT, las certificaciones de libramientos y pagos realizados en el tiempo establecido, y ha logrado 100% la puntuación el SISMAP.



Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Administración Pública (SISTAP), los miembros de Comité Mixto de Seguridad y Salud en el Trabajo, ha realizados importantes implementaciones durante este período 2025. El cumplimiento en el SISMAP se evidencia con la valoración de 85%.

En el mes de abril se realizó la Encuesta de Clima Laboral, aplicada al 100% de los servidores de la institución, a excepción de los servidores en estatus de licencia médica. En la encuesta participaron 66 colaboradores, distribuidos de la siguiente manera: treinta y dos (32) colaboradoras y treinta y cuatro (34) colaboradores

El objetivo de la encuesta es medir y evaluar la satisfacción, el compromiso y la percepción de los servidores respecto al ambiente de trabajo y la cultura organizacional en la que se desenvuelvan, con el fin de identificar las fortalezas y el área de mejoras.

La institución en cumplimiento a los establecido por las normativas y los resultados de la encuesta clima ha elaborado un Plan de Acción, con el objetivo de fortalecer las áreas de mejoras para contribuir a un ambiente de trabajo satisfactorio de armonía, respecto, que permita a los servidores desarrollarse en un ambiente saludable y una cultura institucional fortalecida.

4.3 Desempeño de los Procesos Jurídicos.

Durante el año 2025, la Sección Jurídica dio seguimiento al acto administrativo que modifica la conformación del Comité de Compras y Contrataciones. Igualmente, esta unidad organizativa ha elaborado tres (3) acuerdos de desempeño laboral .



Por otra parte, esta unidad organizativa ha recopilado los documentos legales que regula el proceso de Jubilaciones y Pensiones que rige la resolución Núm. 2019-2025, para dar apertura al proceso de los servidores públicos que están para jubilación y pensiones.

Así mismo, han sido formuladas catorce (14) resoluciones de la Dirección Ejecutiva y del Consejo Directivo, y se ha dotado al **(INAZUCAR)**. En otro orden, dar seguimiento al proceso de acuerdos y contrataciones de ingenieros para las remodelaciones que se lleven a cabo en la institución.

4.4 Desempeño de la Tecnología

Durante el periodo 2025, la Sección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones ha consolidado su rol como eje transversal en la modernización del INAZUCAR. Nuestra gestión se ha enfocado en la maduración de los controles internos, la optimización de la experiencia del usuario y la alineación estricta del capital humano con las metas institucionales. A continuación, se detallan los hitos alcanzados en nuestros ejes estratégicos:

Se elaboraron y formalizaron los acuerdos de desempeño para todos los servidores públicos de la Sección de TIC. Posteriormente, se llevaron a cabo las evaluaciones de desempeño correspondientes. Este ciclo de gestión no solo garantiza el cumplimiento de las normativas de función pública, sino que permite identificar brechas de capacitación y reconocer el mérito, asegurando que cada colaborador aporte valor medible a los objetivos estratégicos de la institución.

En respuesta a la creciente demanda de seguridad en la información pública, hemos implementado un marco normativo y técnico más riguroso



para proteger los activos digitales de la institución.

Se desarrollaron e implementaron nuevas políticas y procedimientos para la restricción de acceso a documentos sensibles, así como protocolos para la revisión periódica de los privilegios de usuarios en los sistemas de TIC. Estas acciones mitigan riesgos de fugas de información y aseguran que los accesos se otorguen bajo el principio de "mínimo privilegio necesario".

Fue ejecutada la actualización integral de las licencias del sistema antivirus para las estaciones de trabajo (PC). Esta medida blindó nuestra red contra amenazas emergentes y malware de última generación, garantizando la integridad de los datos procesados diariamente.

Para garantizar la continuidad operativa y mejorar los tiempos de respuesta ante incidentes, se desplegaron nuevas herramientas de gestión y mantenimiento.

Se puso en marcha el nuevo Sistema de Mesa de Ayuda de TIC, el cual ha sido potenciado mediante la implementación de RustDesk, un sistema de asistencia remota privado. Esta integración permite a nuestro técnico resolver incidencias en tiempo real sin necesidad de desplazamiento físico, reduciendo drásticamente los tiempos de inactividad de los usuarios.

Además, se realizaron actualizaciones vitales en los plugins de la INTRANET institucional y se renovaron las licencias del servicio Microsoft 365. Estas acciones aseguran un entorno colaborativo estable, seguro y compatible con las últimas funcionalidades del mercado.

La tecnología se ha puesto al servicio de la eficiencia administrativa y la mejora continua de la atención al ciudadano.



Ha sido implementado un innovador sistema para la gestión de asistencia de los empleados. Esta herramienta automatizada incrementa la transparencia administrativa y facilita la gestión del tiempo laboral por parte del departamento de Recursos Humanos.

Dando cumplimiento a los estándares de calidad, se desarrolló una aplicación de Encuesta de Expectativa. Esta herramienta digital nos permite recolectar y analizar la percepción de los usuarios sobre nuestros servicios, facilitando la toma de decisiones basadas en datos para cumplir cabalmente con la Carta Compromiso al Ciudadano.

Gracias a la implementación efectiva de los sistemas de gobierno digital, la mejora en los servicios en línea y el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica descrita anteriormente, el INAZUCAR ha logrado un avance significativo en su posicionamiento nacional.

En la actualidad, nuestro **Índice de Uso de TIC y Gobierno Electrónico (iTICge)** se sitúa en un **65%**. Este indicador refleja una gestión eficiente en los cuatro pilares evaluados: Uso de las TIC, Gobierno Digital, e-Participación y Servicios en línea.

A continuación, se presenta el desempeño comparativo de la institución frente al contexto nacional:

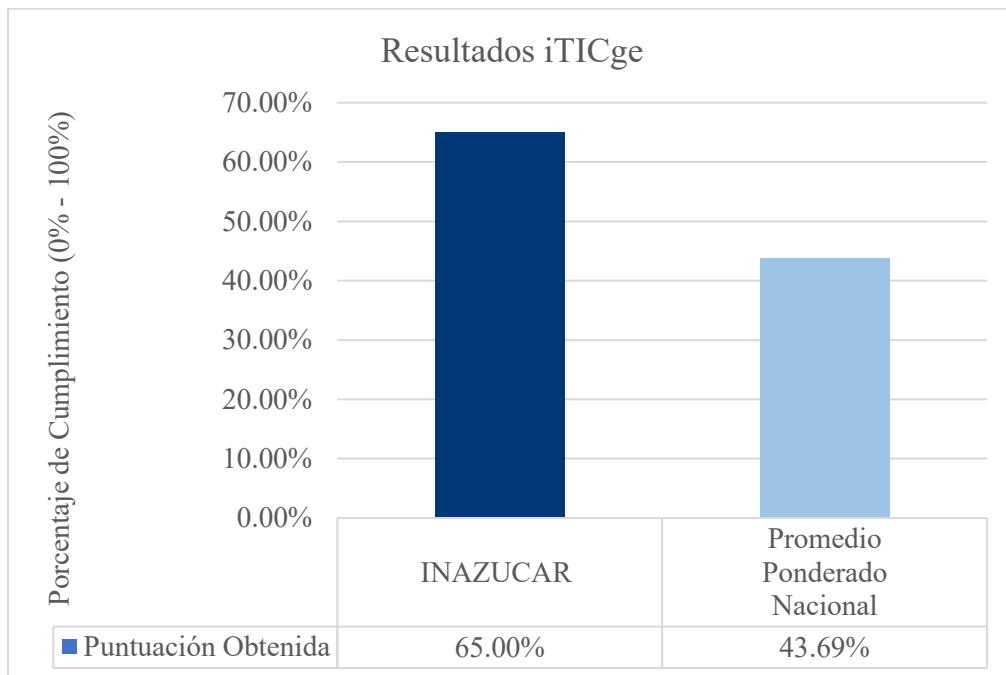


TABLA 17: Resultados iTICge

Indicador	Puntuación Obtenida
INAZUCAR (2025)	65.00%
Promedio Ponderado Nacional	43.69%

Fuente; Sección TIC: Plataforma iTICge

GRAFICO 17:Resultados iTICge



Fuente; Sección TIC: Plataforma iTICge



La puntuación de 65% coloca al INAZUCAR por encima del promedio ponderado obtenido del total de instituciones medidas y evaluadas a nivel nacional en el 2025.

Esta métrica valida la eficacia de las estrategias adoptadas durante el año y ratifica nuestro compromiso con la transparencia, la eficiencia y la digitalización de los servicios públicos.

4.5 Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional.

Para el año 2025, la Institución mantiene en su programación el producto “DPD (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.

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 2025 (POA 2025), en el cual se establecieron los productos, metas y actividades a priorizadas por la Institución durante el presente año, conjuntamente con la División Administrativa y Financiera se elaboró el Presupuesto Institucional 2026, elaboración del Plan Anual de Compras y Contrataciones 2026 (PACC 2026), 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 202.

Durante el periodo de reporte, bajo la coordinación de la División de Planificación y Desarrollo se llevó a cabo la Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2025-2028, tomando como base las políticas priorizadas en el sector agropecuario.

De igual forma, se mantuvo el registro actualizado del Catálogo de Servicios de INAZUCAR en el portal del Catálogo Único de Servicios del Estado, fue actualizado el enlace de encuesta de



satisfacción de servicios prestados, aprobado por el Ministerio de Administración Pública (MAP) y puesta a disposición de los usuarios de nuestros servicios. Se actualizó el Catálogo de Servicios en la matriz sugerida por MAP para los requerimientos de Carta Compromiso.

En el año 2025 logramos llevar a cabo todos los requerimientos de Carta Compromiso obteniendo la resolución de aprobación.

Igualmente, se aprobaron los procedimientos Reporte y manejo de Quejas, Reclamaciones y Sugerencias, así como procedimiento de Uso del Sistema de Asistencia biométrica.

La División de Planificación y Desarrollo ha brindado apoyo técnico al Comité de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo en los temas desarrollados durante el año 2025, haciendo énfasis en la honestidad.

En lo que tiene que ver con las Normas Básicas de Control de Interno (NOBACI), en el año 2025, la institución se ha mantenido trabajando acumulado total de 73.10 puntos, equivalente a un rango mediano, se proyecta aumentar a un rango satisfactorio al cierre del año 2026.

Con relación 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



4.6 Desempeño del Área de Comunicaciones

En el año 2025, la Sección de Comunicación asumió el compromiso de fortalecer la transparencia institucional, mantener informada a la ciudadanía sobre las acciones desarrolladas, apoyar con responsabilidad y enfoque estratégico el cumplimiento del plan estratégico institucional. Cada actividad y resultado aquí presentados reflejan el esfuerzo por comunicar con oportunidad, claridad y sentido de servicio público.

Durante el año, la sección de comunicaciones redactó diez y nueve (19) notas de prensa, están disponibles en nuestra página web y cincuenta y ocho (58) publicaciones en redes sociales con el objetivo de mantener informados a los ciudadanos y medios sobre actividades institucionales.

Hemos consolidado los mecanismos internos de comunicación mediante las siguientes acciones:

Actualización periódica del mural informativo institucional, con noticias nacionales, internacionales y disposiciones administrativas.

Ejecución de campaña internas sobre salud, normativas, prevención, seguridad laboral y valores institucionales.

Mejora del flujo informativo en los grupos de WhatsApp internos, garantizando comunicación oportuna y pertinentes. Elaboración de circulares, brochures, flyers y materiales informativos para reforzar los mensajes clave y se desarrollaron actividades de socialización, fomentando un ambiente organizacional más integrado y colaborativo

Sobre el desempeño institucional el INAZUCAR celebró su 60 aniversario en el mes de febrero, bajo el lema “60 años de historia, innovación y



sostenibilidad”, resaltando la trayectoria institucional y los avances logrados en el sector azucarero.

En cuanto a participación en eventos internacionales, el INAZUCAR participo en los siguientes:

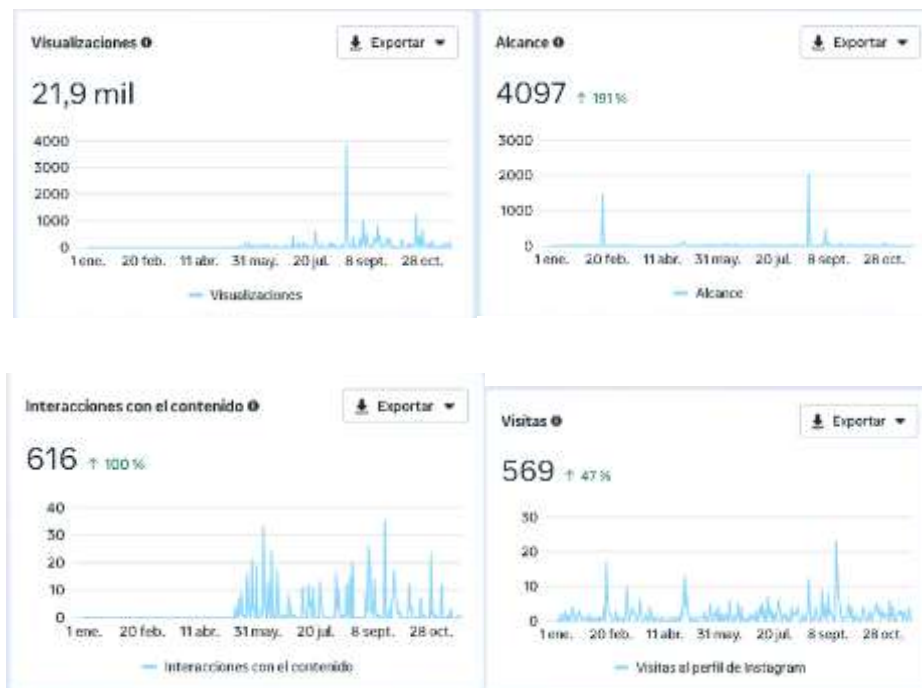
- 67° sesión del Consejo de la Organización Internacional del Azúcar (OIA), celebrada en Londres en noviembre, consolidando su posición como un actor relevante en el sector azucarero internacional.

A lo largo de 2025, la sección de comunicaciones de INAZUCAR fortaleció sus capacidades operativas, ampliando su impacto interno y externo. Se mejoraron los flujos informativos, se consolidó la presencia digital institucional, y se avanzó en la modernización de la gestión documental.

El trabajo realizado contribuye directamente a los objetivos del Plan Estratégico Institucional, sentando bases sólidas para continuar construyendo una comunicación transparente, moderna y orientada al servicio público en el 2026.



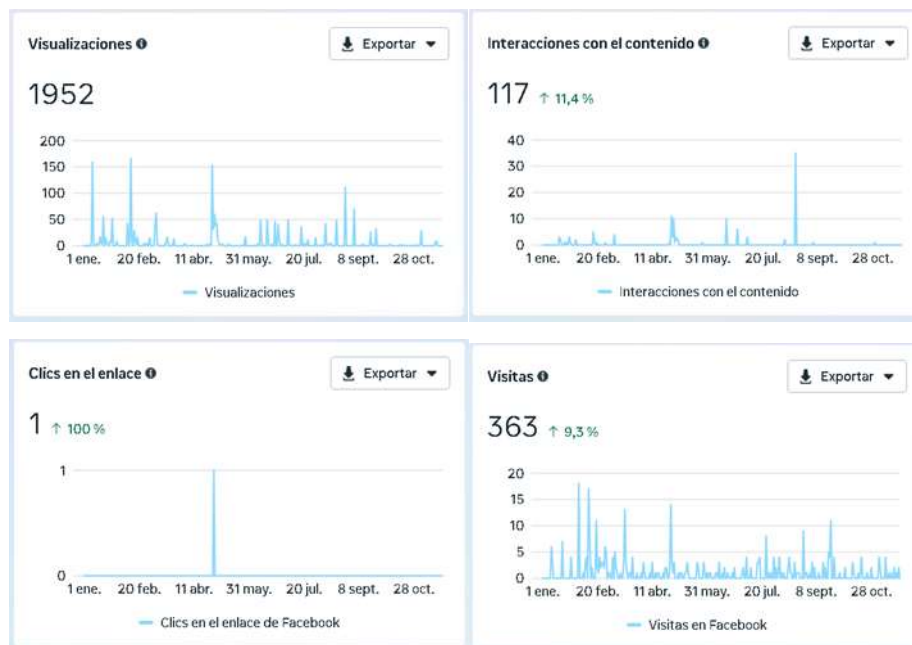
Estadística de la red social Instagram 01 de enero al 24 de noviembre del año 2025.



Fuente: Sección de Comunicaciones



Estadística de la red social Facebook 01 de enero al 24 de noviembre del año 2025.



Fuente: Sección de Comunicaciones



V. SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

Memoria Institucional 2025

5.1 Nivel de la satisfacción con el servicio

En el marco del Plan de Fortalecimiento Institucional, el INAZUCAR termino el proceso de su 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)

Portal Único de Acceso a la Información Pública (SAIP)	Resultado
Completada	6
Proceso	0
Cerrada	0
Suspendida	0
Física	0
Total	6

Fuente: Oficina de Libre Acceso a la Información



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 (SAIP) de la DIGEIG, durante el año 2025 se produjeron seis (6) 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.

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.

En septiembre del año 2025 por segundo año consecutivo, fuimos reconocidos POR HABER CUMPLIDO CON LOS ESTANDARES EN EL RANKING DE TRANSPARENCIA Y GARANTIZAR EL DERECHO DE LIBRE DE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA, el cual es entregado por la dirección de Ética Gubernamental a las instituciones que cumplen con los requisitos solicitados por la misma, quien es dirigido por la Dra. Milagros Ortiz Bosh, por lo que esta dirección y el área de libre acceso a la información Publica continúan elevando la calidad del portal de Transparencia del Instituto Azucarero Dominicano INAZUCAR



5.3 Resultados 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., lo que muestra el fortalecimiento al momento de brindar el servicio a la ciudadanía.

5.4 Resultados de 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 99.29 manteniendo el porcentaje elevado del año anterior. En ese sentido, el detalle de la medición es como se presenta a continuación:

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

Detalle de Puntuación	Puntuación
Portal de Transparencia	99.29
SAIP	13/13
Datos Abiertos	5/5
Total	99.29/100

Fuente: Oficina de Libre Acceso a la Información



Los resultados obtenidos por el INAZUCAR en cuanto a la gestión de su portal de transparencia, de acuerdo con la última medición, es de 99.29 sobre los 100 puntos, manteniendo el crecimiento de la institución, cumpliendo con las normas de la DIGEIG y mantenido el compromiso como institución de que la transparencia siga siendo parte fundamental de esta gestión.



VI. PROYECCIONES AL PROXIMO AÑO

Memoria Institucional 2025

Las proyecciones correspondientes al año 2026 indican que la producción de azúcar experimentará un crecimiento equivalente a un 5% con relación al 2025. Como se puede apreciar en la siguiente tabla, el Poder Ejecutivo, tomando en cuenta la analítica formulada por el INAZUCAR sobre la base de la concluida zafra en el 2025 y las variables de mercado, ha autorizado a los ingenios a producir 108 mil 530 toneladas de azúcar adicionales a las producidas en el periodo de reporte.

Tabla No. 20: Producción de Azúcar Proyectada al Año 2026

Empresa	Ejecución 2025		Proyección 2026		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	2,935,531	278,042	3,000,000	315,000	64,469	36,958
Cristóbal Colón	1,612,027	152,837	1,700,000	164,898	87,973	12,061
Barahona	776,703	89,026	804,649	87,665	27,946	-1,361
Porvenir	98,183	926	200,000	15,000	101,817315	14,074
Total	5,422,444	520,831	5,704,649	582,563	282,205	61,732

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

Fuente: Informe final de zafra 2024-2025 del INAZUCAR



Según el reporte de programación para la zafra azucarera que concluirá en el 2026, el país cuenta con un área total sembrada de 1 millón 897 mil 674 tareas de tierra nacionales cultivadas de caña de azúcar.

Del total de tierra sembrada, 1 millón 455 mil 474 tareas, para un 77% corresponden a los cuatro ingenios en producción; y, 442 mil 200 tareas, para un 23% pertenecen a los colonos azucareros. Para el año 2026, se espera cosechar 5 millones 704 mil 649 toneladas de caña de azúcar, distribuidas en 4 millones 424 mil 649 toneladas, para un 78% de administración; y, 1 millón 280 mil toneladas, para un 22% de los colonos azucareros.

Respecto de la producción de azúcar, el INAZUCAR ha proyectado la cantidad de 582 mil 563 toneladas métricas, 61 mil 732 toneladas más que en el 2024, de las cuales 435 mil 520 toneladas corresponden al tipo crema y 167 mil 820 toneladas al tipo refino; en un rango comprendido entre los 150 y 218 días de operación y 10.21 % de rendimiento promedio.

El Central Romana, el Cristóbal Colón y el Ingenio Barahona reducirán su producción en 39 mil 777 toneladas, de manera conjunta; mientras que los ingenios Central Romana y Porvenir aumentarán su producción de azúcar en 20 mil 777 toneladas, de forma conjunta. Se estima, igualmente, producir la cantidad de 40 millones 500 mil 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 Siete Mil treinta y Dos Mil setecientos Sesenta y Nueve Mil Novecientos Veinte y Seis Pesos Dominicanos con 00/100 (RD\$7,032,779,926.00) para un incremento de Trescientos Setenta Mil cuatrocientos Pesos Dominicanos con 00/100 (RD\$370,400,000.00) con relación al 2024; en impuestos, se ha estimado



pagar Estado dominicano la cantidad de Tres Mil setecientos Mil treinta y siete Mil novecientos cincuenta y cinco Pesos Dominicanos con 00/100 (RD\$3,737,955,000.00).



VII. ANEXOS

Memoria Institucional 2025

a) Matriz Logros Relevantes – Datos Cuantitativos Enero – Diciembre 2025

Tabla No. 21: Matriz Logros Relevantes – Datos Cuantitativos

Producto/ servicios	Marzo	Junio	Septiembre	Diciembre	Total Año 2025
Normas Regulatorias y Administrativa Emitidas	3	5	6	1	14
Inversión Producto I	RD\$ 14,006,872.68	RD\$ 20,619,537.93	RD\$ 20,451,920.51	RD\$ 26,630,897.12	RD\$ 81,709,228.24

Fuente: División Administrativa-Financiera del INAZUCAR

NOTAS: Nuestras normas regulatorias y administrativa se emiten trimestralmente por el Consejo de Directores.



b) Matriz Índice de Gestión Presupuestaria Anual (IGP)

Tabla No. 22: Matriz Índice de Gestión Presupuestaria

Código Programa / Subprograma	Nombre del Programa	Asignación presupuestaria 2025 (RD\$)	Ejecución 2025 (RD\$)	Cantidad de Productos Generados por Programa	Índice de Ejecución %	Participación ejecución por programa
11	Formulación de políticas, coordinación y normas de la producción de azúcar	92,399,406.40	81,709,228.2 4	1	88..43 %	89,112,590.31
Total General		92,399,406.40	81,709,228.24	1	88.43 %	81,709,288.24

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



c) Matriz de Principales Indicadores del POA

Tabla No. 23: Matriz de Principales Indicadores del POA

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 2024 (incluye las emitidas por el INAZUCAR y las recomendadas por la Institución al Poder Ejecutivo para su	Anual	12	12	14	1.27%



No.	Área	Proceso	Nombre Del Indicador	Frecuencia	Línea Base	Meta	Resultado	Porcentaje de Avance
			promulgación).					
2.1	Fortalecimiento Institucional	Gestión de la Calidad	Número de procesos estandarizados.	Anual	20	30	5	15%
2.2	Fortalecimiento Institucional	Gestión de la Calidad	Niveles de capacidades del personal del INAZUCAR, de acuerdo con sus funciones	Anual	20%	100%	50%	30%
2.3	Fortalecimiento Institucional	Gestión de la Calidad	Nivel de transparencia y rendición de cuentas del INAZUCAR al 2024.	Anual	10%	100%	99.29%	99.29%
2.4	Fortalecimiento Institucional	Gestión de la Calidad	Nivel de Cobertura Logística.	Anual	45%	100%	95%	95%



Fuente: División de Planificación y Desarrollo

d) Resumen del Plan de Compras

Tabla No. 24: Resumen del Plan de Compras y Contrataciones 2024 (PACC 2024)

RESUMEN PLAN ANUAL DE COMPRAS Y CONTRATACIONES 2024 (PACC 2025)	
DATOS DE CABECERA PACC	
MONTO ESTIMADO TOTAL	RD\$ 7,900,222.00
CANTIDAD DE PROCESOS REGISTRADOS	39
CAPÍTULO	5112
SUB-CAPÍTULO	01
UNIDAD EJECUTORA	0001
UNIDAD DE COMPRA	Instituto Azucarero Dominicano
AÑO FISCAL	2025
MONTOS ESTIMADOS SEGÚN OBJETO DE CONTRATACIÓN	
BIENES	RD\$ 6,482,522.00
OBRAS	RD\$ -----
SERVICIOS	RD\$ 1,417,700.00
SERVICIOS: CONSULTORIA	RD\$ -----
SERVICIOS: CONSULTORIA BASADA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS	RD\$-----
MONTOS ESTIMADOS SEGÚN CLASIFICACIÓN MIPYME	
MIPYME	RD\$-----
MIPYME	RD\$-----
NO. MIPYME	RD\$ 7,900,222.00
MONTOS ESTIMADOS SEGÚN TIPO DE PROCEDIMIENTO	
COMPRAS POR DEBAJO DEL UMBRAL	RD\$ 3,725,222.00
COMPRA MENOR	RD\$ 4,175,000.00
COMPARACION DE PRECIO	RD\$ -----



LICITACION PUBLICA	RD\$ -----
LICITACION PUBLICA INTERNACIONAL	RD\$ -----
LICITACION RESTRINGIDA	RD\$ -----
SORTEO DE OBRAS	RD\$ -----
SUBASTA INVERSA	RD\$ -----
EXCEPCION-BIENES O SERVICIOS CON EXCLUSIVIDAD	RD\$ -----
EXCEPCION – CONSTRUCCION, INSTALACION O ADQUISICION DE OFICINAS PARA EL SERVICIO EXTERIOR	RD\$ -----
EXCEPCION – CONTRATACION DE PUBLICIDAD A TRAVES DE MEDIOS COMUNICACIÓN SOCIAL	RD\$ -----
EXCEPCION – OBRAS CINETIFICAS, TECNICAS, ARTISTICAS O RESTAURACION DE MONUMENTOS HISTORICOS	RD\$ -----
EXCEPCION- PROVEEDOR UNICO	RD\$ -----
EXCEPCION – RESOLUCION 15-08 SOBRE COMPRAS Y CONTRATACION DE PASAJE AEREO, CMBUSTIBLE Y REPARACION DE VEHICULO DE MOTOR	RD\$ -----

Fuente: Sección de Compras y Contrataciones del INAZUCAR

