



6 PREGUNTAS A...

Adriano Espaillat

“En estos momentos estamos
en una encrucijada”

ENTREVISTA

Darwin Caraballo

La educación dominicana
después de las pruebas PISA

Transporte y Competitividad

Los problemas de tránsito taponan el desarrollo

REPORTE FC

Efectos del polizonaje en el comercio

REPORTE ECONOMÍA

Determinantes del desempleo en RD

La minería
nos hace bien,
cuando **se hace bien**



Analgisa Rodríguez, vivero El Nuevo Llagal, Maimón

Nuestro compromiso es hacer una minería sostenible, que logre el balance correcto entre el desarrollo económico y social que todos merecemos.

Reconocemos que lo valioso, no solo está en la mina... **¡También está en tus manos!**



www.tambienestaentusmanos.com



MARTÍ

Lo que hace más de 50 años empezó como un pequeño sueño, impulsado por el deseo de ofrecer un servicio sencillo que facilitara la vida cotidiana de unas pocas personas, es hoy un gran esfuerzo en conjunto de muchas empresas, comprometidas a trabajar cada día para transformar la vida de todos los dominicanos.

Abrimos un nuevo capítulo en nuestra historia. Este cambio de identidad representa una renovación del compromiso con todos nuestros clientes de brindarles solo lo mejor. Hoy cambiamos, para enfrentar el futuro con una nueva energía.



MARTÍ

Vicepresidente Ejecutivo
William Malamud

**Gerente de Relaciones
Institucionales y Comunicación**
Alain Astacio

Coordinadora de Comunicación
Castalia Vargas

Publicidad
Rosalina Villavizar / 809 332 7264

Diseño y diagramación
Medios RD 360

Corrección de estilo
David Carlos Noel

Fotografías
Piedad Méndez/123rf.com/iStock.com

COMITÉ EJECUTIVO

Presidente
Gustavo Tavares
Vicepresidente
David Fernández
Vicepresidente
Roberto Herrera
Tesorero
Ramón Ortega
Secretario
Ricardo Pérez
Pasado Presidente
Máximo Vidal

DIRECTORES
Amelia Vicini
Carlos Fondeur
Carlos José Martí
Carlos Valiente Fernández
Edwin de los Santos
Eduardo Cruz
Francesca Rainieri
Franklin León
María Waleska Alvarez
Mary Fernández
Mercedes Ramos
Pedro Brache

PASADOS PRESIDENTES

Julio V. Brache
Alejandro Peña Prieto
Christopher Paniagua
Kevin Manning
Carlos Ros
Alfonso Paniagua
Pedro Pablo Cabral
Ernest A. Burri.
José Vitienes
Frank R. Rainieri
Jaak E. Rannik
Marcelino San Miguel II
Eduardo Fernández P.

CONTENIDO



10 6 PREGUNTAS A...
Adriano Espallat, representante
en el Congreso de EE.UU.

**12 REPORTE
FACILITACIÓN DE
COMERCIO**
Efectos del polizonaje
en el comercio.

**14 REPORTE
ECONOMÍA**
Determinantes del desempleo
en RD.

16 REPORTE LEGAL
El memorando de entendimiento
en las transacciones de
adquisición de acciones.

20 APRE(HE)NDER
Conversaciones difíciles



24 RESEARCH
Política pública e índices
internacionales. ¿Puede la
política pública impactar los
índices internacionales?.



26 ENTREVISTA
Darwin Caraballo
director de Educa.



30 REPORTAJE CENTRAL
Transporte y competitividad:
La difícil tarea de TRANSITAR
en SD obstruye el bienestar, el
desarrollo socioeconómico y el
acceso a los mercados.



60 E-READING
El oro en la historia dominicana.

50 SOCIALES
Resumen de las actividades de
AMCHAMDR.

Av. Sarasota 20, Torre Empresarial, 6to. piso, La Julia. Sto. Dgo. R.D. T. 809-332-7777 / F. 809-381-0285
www.amcham.org.do / revista@amcham.org.do

La revista AMCHAMDR se distribuye entre nuestros socios, las empresas y los organismos estatales más importantes, el cuerpo diplomático, los medios de comunicación y entidades relacionadas. Circula en el más alto segmento de negocios de la región a través de las Cámaras de Comercio de Latinoamérica y Estados Unidos. AMCHAMDR confía en la seriedad de sus anunciantes y colaboradores, pero no se hace responsable de promociones o concursos ni de las opiniones vertidas en artículos, ya que no necesariamente corresponden con la opinión oficial ni de la revista ni de la institución.

Más que un banco con experiencia, República Dominicana tiene un aliado con más de 50 años de experiencia en el país.

Desde 1962 formamos parte de la historia del país, liderando el sector bancario con estrategias efectivas e innovadoras que generen valor para nuestros clientes. Nuestra Banca Corporativa presta servicios de banca de negocios y de inversión a empresas locales y multinacionales, así como a instituciones públicas y financieras. Nuestros banqueros responden a las necesidades más complejas del sector corporativo, con el soporte de una plataforma global de productos y el respaldo de Citi en el mundo.

**Orgullosos de estar en
República Dominicana desde 1962.**

**Para mayor información visite:
www.citibank.com.do**





Nuestra propuesta de valor en 2017

Nuestra Cámara despidió el 2016 luego de completar un proceso de transformación que nos aporta una estructura con la que vamos a afrontar los desafíos de un mundo cada vez más competitivo, de valores diferentes, en el que lo digital marca la pauta de la innovación y el emprendimiento y donde el acceso a la información de calidad es de suma importancia para tomar las mejores decisiones.

Decía en la carta de la última edición de la revista del 2016, y creo que es momento de reiterarlo ahora en el 2017, que la propuesta de valor de nuestra Cámara a partir de este año, y hasta que los tiempos demanden una nueva transformación, (hasta entonces seguiremos evolucionando para adaptarnos a los cambios menores que se vayan dando), se basará en representar los intereses de nuestros socios en los espacios de toma de decisiones públicas para mejorar el entorno en el que invierten, emprenden y desarrollan su actividad profesional. Además, queremos conectarlos con oportunidades de negocio, especialmente con los Estados Unidos, un país que, tras las elecciones del pasado noviembre, se encamina hacia una nueva etapa de sus relaciones internacionales luego que a partir del 20 de enero cuente con un nuevo presidente.

En el almuerzo del pasado diciembre, durante mis palabras de presentación del orador invitado Miguel

Vargas, ministro de Relaciones Exteriores, hice hincapié en que para la República Dominicana será de suma importancia conocer las líneas de acción de la nueva Administración norteamericana, especialmente la vinculada con la agenda económica, por su trascendencia a nivel bilateral. Lo hemos podido constatar en las ediciones de la "Semana Dominicana en los Estados Unidos" que hemos celebrado en los últimos cinco años.

La diplomacia económica ha cobrado relevancia de un tiempo a esta parte y el Ministerio de Asuntos Exteriores juega un papel sumamente destacado en su ejercicio. Firmamos un acuerdo de colaboración para impulsar el potencial de nuestro país en la relación bilateral con los Estados Unidos y lo incluido en él formará parte de nuestra agenda de trabajo de 2017, junto a otros temas que abordaremos desde el Consejo de Directores y desde los diferentes comités de trabajo en las áreas Legal, Facilitación de comercio, Tecnología, Economía y Energía.

Invito a nuestros socios a que se acerquen con sus inquietudes, con sus aspiraciones, con sus expectativas, para que las conozcamos de primera mano. Además, un grupo de nuestros colaboradores va a poner en marcha un programa de contacto sostenido para indagar sobre su realidad, necesidades y sugerencias para brindar un mejor servicio.

Con la digitalización, cuya mejora también hemos puesto en marcha, estamos seguros que vamos a ser más eficientes a la hora de cumplir con nuestra promesa de valor.

Les deseo un próspero 2017, lleno de buenas ideas, de planes cumplidos, de innovaciones... De todo aquello que sea imprescindible para que puedan llevar al éxito sus proyectos y, con ello, lleven el bienestar y la prosperidad no solo a sus empresas y hogares, sino a las empresas y hogares de aquellos con quienes interactúan y con quienes conviven a su alrededor. Cuenten con nuestro apoyo para lograrlo.

"La propuesta de valor de nuestra Cámara a partir de este año, y hasta que los tiempos demanden una nueva transformación, hasta entonces seguiremos evolucionando para adaptarnos a los cambios menores que se vayan dando"

Pertenecer a mi familia te da beneficios.

Aprovecha las grandes ventajas
que te brinda el plan de beneficios
Humano Sonrisas, al presentar tu carnet
de Humano o Primera ARS en los
establecimientos afiliados.

Conoce más en
www.humanosonrisas.com

  @humanoseguros
 @seguroshumano





» La cifra

17.219

La Inversión Extranjera Directa (IED) acumuló US\$17.219 millones desde el 2009 hasta junio de 2016. Los principales sectores de crecimiento fueron comercio e industria, 23,43%; minas, 19,31%; inmobiliarias, 13,24%; turismo, 12,86%; telecomunicaciones, 8,95%; electricidad, 8,85%; zonas francas, 6,82%, y finanzas, 6,53%, según el Banco Central y un análisis del Barómetro de Energía y Minas (BEM).

» Han dicho...



"La República Digital es la principal apuesta de este gobierno, así los dominicanos podrán aprovechar el potencial de las nuevas tecnologías".

Gustavo Montalvo, ministro de la Presidencia.



"Pretendemos superar la vocación depredadora que tenemos en la República Dominicana".

Danilo Medina, presidente RD.



"La decisión del Tribunal Superior Administrativo en el amparo del transporte del CONEP lo consolida como una jurisdicción constitucional".

Eduardo Jorge Prats.

» Los pulgares



Avances de la VUCE

La Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) está en la etapa de pruebas piloto. Actualmente hay cuatro pruebas: La del Instituto Dominicano de la Calidad (INDOCAL), que ha permitido el procesamiento de 2.437 solicitudes y el aumento de un 70% de las recaudaciones; la de la Dirección General de Política y Legislación Tributaria (que ha reducido el proceso de probación de exenciones de un mes a 48 horas); las de Obras Públicas y de Salud Pública.



Una constante en el desempeño económico

El desempeño económico de 2016 se parece mucho al de otros años recién pasados, y 2017 apunta a repetir la historia. Las dos características más sobresalientes fueron una elevada tasa de crecimiento del PIB (entre 6% y 7%), por encima de la media anual de las últimas décadas, y una muy baja tasa de inflación (1% o menos).



Acumulando factores de crisis

Aunque en el 2016 se obtuvieron buenos resultados macroeconómicos de corto plazo, se acumularon factores de crisis de largo plazo y no se acometieron reformas de peso. El crecimiento fue empujado por un elevado consumo y gasto público, mientras que la demanda externa por bienes y servicios, es decir las exportaciones, continuaron languideciendo.

» Protagonistas



Enrique Ramirez, director general de Aduanas

Realizó sus estudios en INTEC, donde obtuvo el título de Licenciatura en Economía, Cum Laude en 1986. Cursó una Maestría en International Business en Webster University, St. Louis, Missouri, Estados Unidos, producto de una beca del USAID para estudiantes internacionales.

Acumula casi 30 años de experiencia dentro de la alta gerencia en la banca nacional, concomitantemente, a una activa participación dentro de las asociaciones empresariales, habiendo sido parte de nuestra AMCHAMDR, así como de ADOEXPO. A partir de año 2000 se involucra en los asuntos de Estado en calidad de servidor público en diversas instituciones.



MARITIMA DOMINICANA, S.A.S.



TU SOCIO LOGÍSTICO POR EXCELENCIA EN LA REPÚBLICA DOMINICANA.

809.539.6000
www.mardom.com



Maritima Dominicana





“ En estos momentos estamos en una encrucijada... ”

Adriano Espaillat,

representante en el Congreso de EE.UU.

Adriano Espaillat tras asumir el cargo como Representante en el Congreso de los EE.UU., comparte su visión y las expectativas realistas de su gestión de cara al futuro de las relaciones comerciales y del estatus migratorio de la diáspora dominicana dentro del marco del recién inaugurado gobierno.

¿Qué se siente ser el primer dominicano en el Congreso de los EE. UU.? ¿Cómo lo logró?

En 75 años, el distrito que tendré el honor de representar, el Distrito Congresual 13, sólo ha tenido dos congresistas: Adam Clayton Powell Jr., el primer afroamericano de Nueva York en ser miembro del Congreso de los Estados Unidos, y Charles Rangel, quien fue el primer afroamericano miembro del poderoso Comité de Medios y Arbitrios de la Cámara de Representantes. Todos fueron los primeros, pero siempre he creído que ser primero no es suficiente. No le da un sitio especial en la comunidad ni en el corazón de la gente que uno representa. Ser el mejor es lo que te hace ser un gran congresista como lo fueron Clayton Powell Jr. y Rangel. Y ese es mi propósito: trabajar y luchar sin descanso por las familias trabajadoras del distrito para mejorar su calidad de vida. Y logré llegar al Congreso con muchos sacrificios y gracias a los electores que confiaron en mis logros legislativos y vieron en mí a un luchador, por lo que estoy profundamente agradecido.

¿Cuáles serán sus ejes de trabajo como Representante en el Congreso?

La lucha por una reforma migratoria integral, la inversión en la vivienda pública y la creación

de zonas federales de mitigación de la “gentrificación” para proteger a los inquilinos contra el desplazamiento, la creación de empleos mediante el respaldo a las pequeñas empresas, lograr un salario justo para los trabajadores, la reducción de la violencia con armas de fuego y, entre otros, la implementación de un crédito fiscal por cuidado infantil.

¿Qué expectativas deben tener los dominicanos sobre su gestión en el Congreso, en pos del comercio bilateral en un gobierno de Trump?

Ahora se vive en un estado de expectación e incertidumbre porque no sabemos todavía qué medidas tomará la Administración Trump con relación al comercio bilateral, no sólo con República Dominicana sino con otros países. Los que me llevaron a Washington con su voto esperan que yo luche por ellos y eso es lo que haré.

¿Qué expectativas debe tener la diáspora dominicana con un Representante de los suyos en el Congreso?

En estos momentos estamos en una encrucijada: o seguimos siendo una nación benevolente, buena, de oportunidades y esperanzas, o si nos convertimos en una nación agresiva, intolerante; una nación que empuja una política pública de inclusión o de exclusión. Y el destino que se escoja afectará a los residentes de mi distrito, incluyendo a los dominicanos. Los electores me dieron el poder del voto en el Congreso, y yo pondré mis ojos y mis oídos en la comunidad para usarlo de modo que los beneficie a todos.

¿Qué oportunidades y retos se vislumbran para el país en el 2017 dentro del comercio internacional?

Trump se propone revisar los diferentes tratados comerciales de los Estados Unidos. Él ha dicho que quiere renegociar o salirse del TLCAN, que rige el comercio entre Estados Unidos, Canadá y México. Es probable que también quiera renegociar el tratado de libre comercio con EE.UU. y Centroamérica llamado DR-Cafta porque incluye a la República Dominicana. Yo creo que de esto ocurrir, EE.UU. y cada nación deben sentarse a la mesa de negociaciones y firmar el acuerdo que más los beneficie. Y yo estoy dispuesto a asistir a la República Dominicana en este proceso.

¿Qué oportunidades y retos se vislumbran para la diáspora en el 2017?

El primer reto que tendremos es luchar por los cerca de un millón de jóvenes, incluidos muchos de la diáspora dominicana, que voluntariamente se inscribieron en el programa DACA, luchar para que la información personal y sensible que ellos dieron al inscribirse, no sea compartida con las agencias de la ley, para que no se vean en problemas de deportación. También la Administración Trump estará tratando de desmantelar el Affordable Care Act o Obamacare, y yo creo que este tiene cláusulas importantes que debemos preservar, como la que garantiza acceso a seguro de salud a todas las personas, aunque tengan alguna condición de enfermedad. La vivienda pública necesita 17.000 millones de dólares para reparar su infraestructura, y lucharemos para que la ciudad reciba los fondos para este fin.

Committed to the Dominican Republic Connected to the World

Clients value the unique way we connect as a global business.

We provide unique insight at the point where law, business and government intersects, giving you a voice, supporting your ambitions and achieving successful outcomes.

Directly from the Dominican Republic, we can connect you to more than 1500 lawyers in 44 offices across 21 countries, providing unrivalled access to the expertise and invaluable connections you need to succeed.

We are regularly top ranked by clients in independent satisfaction surveys, so to find out why go to: squirepattonboggs.com

Local Connections. Global Influence.

44 offices across 21 countries





El autor fue oficial de Protección del puerto y gerente de Seguridad. Actualmente es vicepresidente de Haina International Terminals. | ✉ armando.rivas@hit.com.do

Efectos del polizonaje en el comercio

Una tarde de diciembre del 2004 patrullaba de rutina por el rompeolas del puerto. Me acompañaba un coronel del Ejército asignado al CESEP. En aquellos primeros meses de la implementación del Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP), nos dedicábamos a recorrer todas las áreas para empaparnos personalmente de la situación en la instalación.

La brisa nos trajo un murmullo de voces. Aceleramos el paso, saltando entre los bloques de concreto que forman el rompeolas. Vimos el pequeño faro que está en el extremo sur, pudiendo distinguir dos voces de hombre, muy jóvenes.

Rodeando el faro por la izquierda logramos ver a dos jovencitos que, acostados boca arriba, uno al lado del otro, hablaban plácidamente sobre las hazañas de los polizones en el pasado. Nos colocamos bien cerca de ellos y pudimos escuchar: "... mi papá se ha ido varias veces, y vuelve otra vez en los barcos. Cuando yo me vaya...", en ese instante el Coronel les increminó: ¿qué hacen ustedes aquí? Sin mediar palabras y con una agilidad impresionante saltaron varios bloques hacia abajo, y se lanzaron al agua, como si tuvieran todo coordinado en caso de ser descubiertos. Ese evento cambió totalmente mi percepción sobre el polizonaje. Hasta ese momento teníamos la idea que los polizones eran personas que buscaban abandonar el país en busca de mejores condiciones de vida.

Sin querer convertir este artículo en un análisis social, queremos señalar que el polizonaje comprende varios aspectos a lo que les llamaría:

Polizones económicos: *los que realmente tienen razones económicas. Tienen familia fuera o se inician en la práctica basados en la "promesa" de una situación mejor.*



Polizones con antecedentes: *deportados que buscan retornar a Estados Unidos, o que han violentado alguna ley y quieren escapar del país.*

Polizones deportivos: *son la gran mayoría. A menudo menores de edad, que toda la vida han visto cómo se van en barcos y han estado ligados al espejismo de "irse". Son los que reinciden tres, cuatro y más veces.*

CÓMO AFECTA Y QUÉ HACER.

Gran parte de la sociedad dominicana desconoce los reales efectos de esta práctica y las consecuencias que trae para nuestro país. De forma más relevante afecta al comercio y a la imagen internacional.

El polizonaje afecta el comercio marítimo y la competitividad de los países poniendo en riesgo a vidas humanas, tanto de los polizones como de los agentes de protección, de los marinos mercantes y de todos los actores. Provoca multas a los barcos, y en consecuencia, el aumento de los seguros y fletes. Las multas a los barcos va desde US\$ 5.000 por polizón, llegando en algunos casos hasta los US\$ 50.000 dependiendo del puerto de llegada. Se agrega el costo de manutención a bordo y de repatriación (pasajes aéreos, custodias en tierra y aérea de ida y vuelta y gastos médicos y de ropa). Todos estos gastos son

obligatorios para el buque. Y, ¡se lo cargan al flete cuando van a un país inseguro! (RD). La imagen se ve afectada porque el mundo nos ve inseguros y desorganizados y en consecuencia se reduce el comercio.

EL PROBLEMA SOCIAL

El polizonaje causa pérdida de empleos: cuando la seguridad falla y un polizón llega, los empleos se ponen en peligro por el encarecimiento de la seguridad.

Genera consecuencias internacionales: Homeland Security considera que si a un barco tiene acceso un polizón, también lo podría tener un terrorista.

El costo de las multas y demás gastos se refleja directamente en los artículos importados. Los Estados Unidos considera el problema de los polizones un asunto de seguridad nacional, y así debemos considerarlo nosotros.

¿QUÉ HACER?

Sobre la aplicación de la ley.

La siguiente anécdota ilustra la gravedad de no aplicar el marco legal:

Un militar sorprende a una persona con una "pata de cabra" tratando de forzar la puerta de un contenedor; al verse descubierto, suelta las herramientas y dice "yo soy un polizón", pues sabe que en esta calidad no va a ser procesado y retornará más rápido a sus andanzas. Es imperativo la aplicación de la ley para que sirva como disuasivo.

Costó un gran esfuerzo e inversión al estado y al sector privado elevar la categoría de seguridad a los niveles excelentes de hoy día. Uno de los dos jovencitos que saltaron al agua en el 2004 cuando los sorprendimos, ha sido atrapado y sometido a la justicia en cuatro ocasiones, y la justicia los libera sin aplicarles la Ley 426-07.

VALOR QUE TRASCIENDE

Invertimos el apellido VICINI para dar lugar a INICIA, una marca que refleja nuestro legado de más de 140 años y que representa nuestra evolución en la administración de activos.

INICIA es una firma privada que opera a través de sociedades con gestores especializados enfocados en la Región Norte de América Latina (NOLA), con el fin de generar valor a largo plazo para inversionistas, clientes, socios y asociados.



INICIA

www.inicia.com

Ave. Winston Churchill No.5, Santo Domingo, DN, República Dominicana. t.809-541-5400



Determinantes del desempleo

en República Dominicana

El desempleo es un estado de inactividad de las personas en relación al mercado laboral, generalmente asociado con una pérdida de bienestar. Por tanto, el estudio del desempleo en el país adquiere relevancia dada la elevada rotación del mercado (Cardoza, 2015, p. 23) y alta incidencia del desempleo en segmentos específicos de la población. Lo anterior, se enmarca en un mercado laboral caracterizado por cambios importantes en la absorción sectorial del empleo y el aumento de la informalidad, donde la oferta laboral muestra mayor madurez y escolaridad, al tiempo que se le ha incorporado un importante contingente de mano de obra femenina y registra una incidencia segmentada del desempleo, que afecta especialmente a jóvenes, mujeres y personas de los primeros quintiles de ingreso.

En tales aspectos, las condiciones particulares de las personas activas en el mercado laboral, resultan fundamentales para determinar sus probabilidades de desempleo, especialmente en contextos de incertidumbre económica, donde se registra una mayor segmentación del mercado laboral. Las mujeres enfrentan de forma persistente mayores probabilidades de desempleo, siendo más vulnerables a su situación individual, al entorno económico y a sus condiciones domésticas; combinado a que enfrentan mayores dificultades para conciliar las responsabilidades domésticas con el mercado laboral y su retardo en su incorporación, afecta negativamente su acumulación relativa de capital humano vía ese mercado.

Con la edad se observa una reducción de las probabilidades de desempleo, efecto que teóricamente se puede asociar al proceso de madurez y acumulación de habilidades por parte de las personas. No obstante, dicha condición resalta que los jóvenes, especialmente las mujeres, enfrentan mayores probabilidades

de desempleo y mayor intensidad del impacto negativo derivado de sus condiciones particulares. Esta situación adversa de los jóvenes se intensifica cuando provienen de hogares pobres, comandados por mujeres o con cabeza de hogar desempleada, lo que incide negativamente en su acumulación de experiencia laboral y sus futuros trabajos (Dore, 2005). Por tanto, se puede reducir la tasa de desempleo juvenil por medio de políticas orientadas a mejorar el bienestar de sus hogares, especialmente la empleabilidad del jefe del hogar, dado el efecto “intergeneracional” observado.



En relación a la escolaridad, los más educados, muestran mayor propensión a participar en el mercado y menores probabilidades de desempleo, siendo el efecto más significativo entre las personas con educación universitaria. No obstante, se observa que las personas con mayor nivel educativo enfrentan probabilidades de desempleo derivadas de desequilibrios en el segmento de mercado cualificado (FMI, 2013) y del efecto negativo generado por el aumento de las expectativas salariales, estos resultados, al combinarse con la reducción en los retornos educativos (Ramírez, F., 2013) y su mayor duración del desempleo (Cardoza, 2015), sugiere la necesidad de direccio-

nar la oferta de mano de obra cualificada acorde a los requerimientos del mercado. En términos geográficos, se observan mayores probabilidades de desempleo en la zona urbana, en parte, como resultado de la importante presión recibida por el mercado urbano, dado el esquema demográfico y las disparidades de desarrollo territorial a nivel nacional.

Referidos a las condiciones del hogar, afectan de forma distinta a hombres y mujeres. Tener una pareja o niños menores de seis años en el hogar, se asocia a menores probabilidades de desempleo en los hombres dada la mayor intensidad de búsqueda de un empleo, contrario a lo sucedido en las mujeres, quienes enfrentan mayores probabilidades de desempleo relacionadas con sus papeles tradicionales en el hogar. En términos de ingresos, se observa que las personas con menores ingresos enfrentan mayores probabilidades de desempleo, asociadas a sus limitaciones de inversión en capital humano, su restringido acceso a redes de información y su limitada capacidad de búsqueda. Por tanto, es necesario establecer políticas activas de asistencia directa en la búsqueda de empleo y mejoras en los sistemas de información al que acceden los pobres.

En términos sectoriales las personas fuera del sector servicio enfrentan mayores probabilidades de desempleo, situación que promueve el desplazamiento intersectorial de los trabajadores, generándose una brecha importante respecto al perfil de los trabajadores en los diversos sectores de la economía. En resumen, existe en el país un perfil de personas propensas a estar desempleadas, que dado el impacto negativo del desempleo en el bienestar y su limitada capacidad individual de reemplearse, especialmente en contexto de incertidumbre económica, requieren de una atención directa por parte de las políticas de empleo.



SIENTE EL SABOR™



El memorando de entendimiento

en las transacciones de adquisición de acciones

Es cada vez más común que las partes de una potencial transacción de adquisición de acciones suscriban un documento preliminar contentivo de ciertos términos y condiciones de la adquisición, conocido típicamente como “carta de intención” o “memorando de entendimiento”. Si bien estos documentos pueden parecer sencillos y de limitada trascendencia, en realidad no lo son, y en consecuencia, las partes deben evitar suscribirlos sin la asistencia de sus asesores legales y financieros.

Un memorando de entendimiento no debe confundirse con una carta de expresión de interés, puesto que estos varían en cuanto a cómo y cuándo son utilizados. La segunda es utilizada únicamente para indicar la seriedad del interés por parte del comprador en perseguir la transacción mediante una oferta formal, mientras que el memorando de entendimiento es generalmente suscrito luego de un período inicial -aunque limitado- de debida diligencia, y habitualmente describen los términos principales de la oferta incluyendo, por ejemplo, las condiciones para el cierre, las cuales pueden a su vez abarcar temas como la obtención de consentimientos gubernamentales o de terceros, obtención de financiamiento o el cumplimiento de ciertas metas financieras por parte de la empresa objetivo.

Si bien es cierto que no es obligatoria la suscripción de una carta de intención y las partes siempre tienen la opción de proceder directamente a la firma de un acuerdo definitivo, la realidad es que estos acuerdos pueden ayudar a focalizar

y dinamizar las negociaciones y a asegurar, dentro de lo posible, que las partes tengan el mismo entendimiento sobre los términos esenciales de la transacción y los factores decisivos o deal breakers para cada una de ellas.



La mayor parte de las cartas de intención establecen específicamente su carácter de “no oponibilidad”, es decir que no buscan establecer obligaciones oponibles a las partes; sin embargo, se entiende que crean una especie de “obligación moral” en el proceso de negociación y que proveen un contexto para la misma así como para el proceso de debida diligencia. No obstante lo anterior, a opción de las partes, una carta de intención puede crear obligaciones vinculantes, o ser un híbrido que establece que ciertas condiciones son vinculantes y otras deberán acordarse posteriormente con base en convenios típicos para el tipo de transacción de que se trate.

La decisión de si incluir obligaciones oponibles en una carta de intención se basa en una multiplicidad de factores, dentro de los que se encuentran: (i) el ámbito de la información que pudiera hacerse pública; (ii) el costo para las partes de proceder con la transacción antes de un compromiso firme; (iii) la necesidad de un período de exclusividad, y (iv) la confianza entre las partes y existencia, o no, de otros potenciales compradores compitiendo por la transacción. En mi experiencia, la mayor parte de las transacciones prefieren contar con un compromiso por escrito, antes de incurrir en costos sustanciales para negociar acuerdos definitivos y permitir que se lleve a cabo una debida diligencia exhaustiva de la empresa. Correctamente redactadas, las cartas de intención pueden contener elementos esenciales para la toma de decisiones en cuanto a la potencial transacción, tales como: (i) protección de información confidencial; (ii) regulación de acceso a libros y registros contables; (iii) cláusulas de exclusividad; (iv) depósitos de buena fe, reembolsables o no; (v) términos esenciales de los documentos definitivos; (vi) condiciones al cierre, y (vii) conducta de negocios previo al cierre.

En conclusión, parece haber consenso entre los expertos en recomendar la suscripción de cartas de intención en el marco de transacciones de adquisición; sin embargo, de decidir las partes suscribir este tipo de documento, es de vital importancia asesorarse debidamente para que su contenido refleje correctamente la intención de quedar o no legalmente obligadas a sus términos y así evitar litigios futuros por diferencias de interpretación sobre su carácter vinculante.

La mayor parte de las cartas de intención establecen específicamente su carácter de “no oponibilidad”, es decir que no buscan establecer obligaciones oponibles a las partes...



www.aprende.org

Educación **gratuita** para todos

Aprende, una plataforma de la **Fundación Carlos Slim** que ofrece contenido **gratuito** educativo, cultural, certificación en cursos y diplomados, capacitación para el empleo y temas de salud.

Cada una de las áreas ha sido desarrollada con los más altos estándares de calidad y se encuentra disponible para niños, estudiantes, padres, maestros y profesionales en general, sin requisito de edad, ni de estudios previos.

¡Inscríbete!

Acceso las 24 horas del día, desde cualquier lugar, sin límite de tiempo.



FUNDACIÓN
Carlos Slim







Hoy celebramos más de cinco décadas en la vida de los dominicanos, quienes todos estos años han sido nuestro impulso para cada día poner un escalón más en el crecimiento de nuestra gente.

Hoy cumplimos 51 años por y para ustedes.



ANIVERSARIO



NELSON ESPINAL BÁEZ

Presidente Cambridge International Consulting
Associate MIT- Harvard Public Disputes Program at Harvard Law School.

Conversaciones difíciles

“Si quieres tener éxito en tus conversaciones difíciles debes aprender a poner atención en lo que no dicen, pero sienten...”

–Sheila Heen

“Una buena estrategia no se fundamenta en una realidad, sino en una confluencia de realidades”.

–Nelson Espinal Báez

Todos hemos evitado o pospuesto esas conversaciones difíciles con un socio, un compañero de trabajo, con la asamblea de accionistas o el consejo de directores, con la pareja o simplemente con uno de nuestros hijos. Nos produce escozor, ansiedad o abrigamos temor de manejar esa conversación sin poner en riesgo la relación o nuestra posición de autoridad.

Igualmente no afrontar la situación va mermando la confianza y destruyendo la relación. Nos limita en el buen desempeño de nuestros roles y produce frustración.

Si logramos hablar, estamos tan irritados que no son diálogos, sino intercambios de monólogos o peor aún, una agria e improductiva discusión.

Para escuchar, se necesita paciencia y autocontrol. En vez de ver sus conversaciones como un “debate electoral frente a las cámaras de TV”, le invito a que se concentre en lo que su contraparte está diciendo.

Para escuchar, se requiere rigor y puede ser de gran valor. Cuando usted escucha al otro no está cediendo en sus intereses ni objetivos. Sencillamente está aprendiendo del otro, lo que le facilita su capacidad de persuadirle.

Evite la interrupción y si su contraparte está furioso, con mayor razón para escuchar más y mejor. Permita que ventile sus sentimientos y hágale saber que lo escucha motivándole a que exprese todo lo que le molesta, tales como:

“Por favor continua...”

“A ver si entiendo, lo que me quieres decir es...”

“Favor corrígeme lo que entiendo me quieres decir es...”

“...Y que más sucedió quiero educarme al respecto...”

“Tu opinión es importante que más quieres decirme...”

“Cuéntame que no está funcionando...”

Asegúrele al otro no sólo que usted escuchó, sino que entendió:

Es el momento de utilizar la paráfrasis. Esto es, resumir con tus propias palabras tu versión de lo afirmado por la contraparte, sin olvidar de retener el punto de vista de la otra persona.

Reconozca el punto, caminar un par de millas en los zapatos del otro no es altruismo, es objetividad.

“...Si estuviera en tu posición pensaría igual...”

“Con la información que tienes...es comprensible tu postura.”

Evite sermonear o “dar consejos de cómo se comportan las personas civilizadas”. Esa conducta produce más irritación y si es con grandes grupos (empleados, sindicatos, deudores o demandantes agrupados, o a través de los medios de comunicación) con más razón. Se percibe no sólo como ausencia de empatía y comprensión sino como arrogancia moral.

Veamos esta historia de una conversación difícil impecablemente llevada. En una ocasión, Adolfo Suárez, siendo presidente de gobierno en España, llama a Felipe González, en aquel entonces Secretario General del PSOE (Partido Socialista Obrero Español) y le dice: “Felipe he decidido desplegar las Fuerzas Armadas en los Pirineos en la lucha contra ETA”.

En esos momentos España contaba unos 90 a

100 muertos debido a los enfrentamientos con la banda terrorista ETA.

Felipe le contesta: Pues yo no estoy de acuerdo”.

A lo que Suárez le responde: “yo tampoco”.

Felipe, entonces dice: “¿Pero por qué lo haces... si tú tampoco estás de acuerdo?... es que a mí me parece que esa decisión es darle la razón a ETA y a esa simbología de militares contra militares”.

Suárez responde: “Sí, sí, sí estoy de acuerdo contigo... pero lo he decidido porque no tengo margen de maniobra para hacer otra cosa. La situación es de extrema gravedad y no tengo opciones”.

“Ah, eso es distinto – dice Felipe- entonces los dos estamos en desacuerdo con la decisión, pero tú tienes que tomarla, sí o sí... pues bien, mi compromiso es no criticarla ni aprovecharme de ello para debilitarte.”

Finalmente algunos consejos prácticos:

- Empiece toda conversación con un objetivo claro. Usted quiere alcanzar un objetivo y ese objetivo pasa por dejar una enseñanza a su hijo, compartir una información, dejar claro sus límites, para ello es que usted quiere esa conversación, no para pelear.

- No reaccione, responda. Si usted reacciona, ya está siendo liderado por la otra persona en una dirección no deseada.

- Camine un par de millas en los zapatos del otro.

Esto lo ayudará a ser objetivo. A ver la realidad del otro. Y en la medida que entienda otras realidades, más convincente será.



MICHELLE CAMPILLO

CEO de Foko Consulting
michelle.campillo@fokoconsulting.com

Saca lo mejor de tu equipo

Escucho con mucha frecuencia “es difícil trabajar con gente”; es “desgastante este trabajo” y es cierto que muchas veces puede resultarnos un reto muy desafiante.

Si en este preciso momento le preguntáramos a los diferentes integrantes de tu departamento, comité, unidad de trabajo o equipo funcional si están conscientes del impacto de su trabajo en el desempeño de los demás, ¿qué te responderían?

¿Te responderían que ellos sólo saben que ellos “hacen su trabajo”? ¿Te expresarían que comprenden la interdependencia de lo que ellos hacen con las demás estructuras de la organización? En la respuesta a estas preguntas radica la diferencia básica entre un grupo y un equipo: el equipo tiene un alto sentido de misión y responsabilidad compartidas.

Los equipos promueven la comunicación y manejan los conflictos de forma apropiada, sin que estos influyan en su rendimiento. Los equipos comprometidos se fijan metas comunes y planean constantemente, organizan reuniones productivas y proporcionan oportunidades para que los integrantes crezcan y aumenten sus destrezas, de manera que fortalezcan al equipo.

Ten siempre presente que el compromiso no es un sentimiento; ¡es una decisión! Por esto, mujer y hombre de éxito, quiero reiterarte que el compromiso es ¡clave! para sacar lo mejor de la gente que te rodea, y convertir a ese grupo de personas en un equipo “enfocado”. Y ahora la pregunta más importante: ¿Cómo transmitimos ese compromiso a nuestros compañeros y equipos de trabajo? ¿Qué podemos hacer como líderes para que el desempeño de nuestra organización sea excepcional?

Este sentido de propósito se crea mediante

la cultura empresarial. Esta cultura es lo que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en el sentido de pertenencia, en la capacidad flexible de fijar y lograr metas comunes; en sus normas, sus valores, sus hábitos. Esto es importante, pues crea una diferenciación entre tu empresa y las demás, transmitiendo un sentido de identidad a sus miembros y facilitando la generación del compromiso individual de cada miembro de tu equipo. El lenguaje propio de cada organización es esencial para la identidad del grupo, ya que refuerza aún más el sentido de pertenencia y el orgullo de formar parte de un equipo especial.

La misión, visión y valores también son conceptos muy importantes a tener en cuenta. Muchas empresas los definen, pero terminan siendo sólo palabras bonitas colgadas en la pared. Estos deben ser revisados y adaptados periódicamente, si queremos estar a la altura de los desafíos de un mundo donde las ideas y los conocimientos se innovan con la celeridad del momento actual. Debemos hallarnos preparados para cambiar y transmitir esta necesidad del cambio al resto de la organización. Con Cultura YEAH!, cuyas siglas significan “Yo Elijo Accionar Hoy”, creamos principios institucionales perdurables, que marcan diferencias sostenibles en la oferta de valor de tu empresa. Queremos acompañarte a lograr el compromiso, la motivación, la acción y el sentido de pertenencia de todo aquel que forme parte de tu organización.

Nuestro programa es totalmente inclusivo y requiere participación de todos los niveles de la organización, ya que creemos el compromiso se logra desde el ejemplo y la práctica de los valores por parte de los líderes, lo que proclama coherencia y genera un acercamiento

entre cada nivel de la organización. Este sistema de desarrollo e implementación de cultura empresarial nació producto de mi experiencia, tanto dirigiendo a Foko Consulting, como capacitando empresas en toda Latinoamérica. Basado en el principio de que “los valores son tu esencia y de su presencia depende la calidad de tu existencia”, ideé un programa personalizado, vivencial y divertido, que potencia las habilidades, conocimientos, actitudes y conductas de cada uno de los miembros de la empresa.

Al definir los comportamientos ejemplares del equipo, crear un vocabulario propio de la organización e implementar lemas diarios que reflejen estos comportamientos y lenguajes, motivamos a los miembros del equipo, no solo a practicar, sino a vivir y sentir una cultura que los lleve a lograr la visión de la empresa, al mismo tiempo que alcanzan sus metas personales. Queremos que tu equipo, gradual y sostenidamente, incorpore, viva, sienta y ame la visión establecida, convirtiendo estos principios en acciones perdurables, y que los apliquen tanto en su ámbito laboral como en su vida personal. Es bien importante recordar siempre que las personas no se comprometen con las empresas, ni con las políticas. ¡Se comprometen con las personas! Obtienes el compromiso de tu equipo siendo tu su mejor ejemplo: de puntualidad, de integridad, de perseverancia, de resultados, de logros. La sugerencia no cambia, el ejemplo sí.

Cultura YEAH! es la guía perfecta para acompañarte a dar el ejemplo y generar el compromiso de los que te rodean, y los moverá a ¡ganar!

Una cultura se logra con pequeños pasos dados con fuerza por todos. ¿Estás listo para dar el primer paso?



LUZ SUÁREZ

Administradora de empresas y docente de idiomas, ESL.
lsuarez@cne.gob.do

¡Cuánta inteligencia junta!

Dos de los tipos de inteligencia que poseemos, la intrapersonal y la interpersonal, cruciales en la diaria vorágine de los acontecimientos de nuestra frenética existencia, ameritan ser abordados por separado, para desmenuzar desde el proceso cognitivo, las capacidades que conforman la conocida “Inteligencia emocional”, concepto que campea en los textos de psicología, reduciéndose casi siempre a definiciones científicas que los estudiantes se “embotellan” únicamente para conservar o subir el “índice”. (Argot universitario...)

Estas capacidades presentes, en mayor o menor grado en cada ser, definen en gran medida el éxito profesional, que lamentablemente puede irse con facilidad al traste, si no está aunado al éxito personal; aunque **NO** lo notemos o queramos aceptar. Hace muchos años aprendí de los sanos consejos de mi abuela, mujer altamente exitosa y pragmática que “la gente sube como las palmas (un poquito cada día) y baja como los cocos” (en cualquier momento y de un solo golpe), si alguna de sus inteligencias, le juega una mala pasada. La inteligencia intrapersonal nos permite conocer y aceptar honestamente nuestro interior, sin enmascararlo. Es el reconocimiento de nuestras emociones, miedos, fortalezas, deseos, limitaciones, sentimientos, etc. **SUENA SIMPLE PERO NO LO ES.** A continuación, explicamos cuatro aspectos en los que actúa decisivamente la inteligencia intrapersonal, permitiéndonos:

a) Conocer y aceptar nuestras fortalezas y limitaciones en su justa dimensión y la intensidad con que cada una de ellas marca nuestra vida. (Generalmente tendemos a nublar nuestro juicio, negando la responsabilidad personal que siempre tenemos en nuestras miserias). Por algo se dice que “entre más fuerte la armadura, más débil el que la tiene puesta”.

b) Definir de manera temprana nuestra pasión y nuestra profesión, caminos que nos conducen al mismo destino en algunas ocasiones. (En caso contrario, será necesario transitarlos en paralelo, ya que en algún momento viviremos de esa pasión, casi siempre muy exitosamente, dejando de lado la profesión abrazada por múltiples circunstancias, algunas de las cuales estarán fuera de nuestro control).

c) Entender claramente la rama de estudio o trabajo en la que somos realmente excelentes y el nivel de especialización que podemos y deseamos adquirir, para que los procesos de formación y productividad sean altamente provechosos. Así, evitaremos seleccionar carreras universitarias o asumir posiciones laborales, únicamente porque son tradiciones de familia o porque su elección se traduce en ventajas, que con el tiempo desaparecen, dejando expuesta la pobreza de las ejecuciones profesionales y de la valoración personal.

d) Trabajar con mucho más acierto alcanzando los resultados deseados con menos desgaste físico y/o emocional. El logro de un alto GGPA “Graduate Grade Point Average” (por sus siglas en inglés), que estudiantes con inteligencia intrapersonal por o a medio construir, califican como el ingrediente vital, si no único, del éxito laboral.

Hace que estos “profesionales” al graduarse y entrar en el sector productivo, lidien con cargas de trabajo o situaciones del clima laboral que no pueden resolver porque no figuraban en los textos. Sin importar las características socioeconómicas que exhiban, o a las posiciones que lleguen a ocupar (algunas veces de manera coyuntural), el resultado es una gran frustración que se profundiza día a día, y se disfraza con egos dañinos. (...mientras nos comportemos de la misma manera, obtendremos los mismos resultados...)

De otra parte, está la inteligencia interpersonal que nos permite fluir en cualquier contexto social, empresarial y familiar que nos circunde. Interactuamos todos los días, podría pensarse. La pregunta es: ¿Qué tan exitosamente?

Una inteligencia interpersonal bien utilizada nos reporta beneficios personales, espirituales, laborales y sociales que en muchas ocasiones son vitales para nuestro éxito. Veamos:

1. Nos permite navegar en los diferentes ambientes, evitando el desgaste emocional de los juicios. (Tenemos la manía de juzgar todo y a todos de acuerdo a nuestros propios parámetros aunque dichos juicios sean inútiles o no nos competan y sobre esos juicios, algunas veces erróneos, construimos realidades y nos las creemos).

2. Nos ayuda a mantener el buen humor, la ecuanimidad y la simpatía. (Es odioso lidiar con individuos temperamentales pues nadie debe pagar por los problemas de otro si no los ocasiona. Ya sea en casa, en la oficina, etcétera).

3. Nos permite darle a cada acontecimiento la importancia que realmente tiene. (Tendemos a pensar que nuestros problemas o circunstancias son los más complicados del mundo y que por esa razón, los demás deben estar a nuestra entera disposición). El sol no sale en el momento en que cada uno de nosotros abrimos los ojos.

4. Nos facilita la observación y percepción de las cosas. Aprendemos a “leer entrelíneas, a conocer la verdadera intención con la que la gente se nos acerca o el mensaje que encierran sus comentarios”.

Las consideraciones anteriores nos dejan clara la importancia de nuestras inteligencias y la necesidad de conocerlas y utilizarlas de manera efectiva y equilibrada para que **NO** nos permitamos “adelantar mucho en el atraso” como decía mi abuelita.



BANCO CENTRAL
REPÚBLICA DOMINICANA

70
AÑOS

POR BETHANIA E. VEGAZO LOCKHART

Encargada de Información Estratégica, Consejo Nacional de Competitividad.

POLÍTICA PÚBLICA E ÍNDICES INTERNACIONALES

¿PUEDE LA POLÍTICA PÚBLICA IMPACTAR LOS ÍNDICES INTERNACIONALES?



Durante los últimos años hemos visto el interés por parte de las entidades estatales de describir, analizar y medir el éxito o fracaso de sus programas de gobierno a través de los índices e indicadores internacionales.

Esto suena como una idea coherente, pero... ¿pueden realmente las iniciativas de los gobiernos lograr cambios positivos en las mediciones internacionales sobre comercio, competitividad y negocios?

Primero, es importante saber que la mayoría de los índices utilizan tanto data dura y/o cuantitativa, como informaciones de percepción y/o cualitativa. Conocer el peso relativo de cada tipo de dato ayuda a entender qué tanto podría o no una medida o política impactar el resultado del índice.

La mayoría de los índices internacionales utilizan la valoración del desempeño (percepción) de una medida o normativa de un grupo en particular, lo que limita la medición del impacto real de una po-

lítica; por ejemplo, la implementación de impuestos progresivos puede resultar no grata para los grupos de más alto poder adquisitivo, quienes podrían valorar la medida como negativa, aun cuando el impacto general sea positivo.

Para ilustrar esta idea tomaremos uno de los principales índices internacionales utilizados nacionalmente para los fines de medición de política pública, como es el "Índice Global de Competitividad" (IGC), levantado por el Foro Económico

Mundial, el cual en su reporte de 2016-2017 cita a República Dominicana como ejemplo de utilización de los resultados del índice para la toma de decisiones estatales.

El IGC captura una completa y ponderada gama de factores que afectan a la competitividad, y es utilizada por los líderes empresariales y hacedores de políticas en distintas economías del mundo para identificar cuáles han sido sus principales avances en términos de competitividad,

Tabla 1: Ponderación del tipo de data utilizado en la medición del Índice Global de Competitividad.

Índice Global de Competitividad / Composición por tipo de data		
Tipo de data	Cantidad	Cantidad relativa
Data dura	49	35%
Estimaciones	13	9%
Entrevistas	81	57%
Total	143	100%

Fuente: Formulación propia, con informaciones del Foro Económico Mundial.

Fuente: Global Competitiveness Index, WEF.

y sobre todo conocer los obstáculos que han impedido la mejora de la misma.

Según expresan los resultados anteriores, el 57% de los indicadores que componen el IGC son indicadores de percepción, es decir, que son el resultado de entrevistas a agentes económicos específicos, mientras que sólo el 34% representa data dura, o lo que es igual, información estadística que puede ser medida, seguida y validada. El restante 9% correspondiente a estimaciones.

Dentro del rango de data dura se encuentran los indicadores macroeconómicos, demográficos, comerciales y financieros. En este caso la política pública es decisiva para el posicionamiento del país, sin embargo, el peso relativo de estos indicadores, para países como República Dominicana, es relativamente menor al de los indicadores relativos a la eficiencia de los mercados, en los cuales la data dura corresponde a un 36%, es decir, 25 de los 70 indicadores dedicados a esos capítulos.

La influencia de las políticas y reformas en los indicadores de mercados puede ser directa



o indirecta, pues toda política pública (sean subsidios, impuestos, apertura comercial, priorización presupuestaria, entre otras) afectará las condiciones en las que funciona el mercado.

Otro índice que puede explicar esta idea es el Doing Business (DB), medido por el Banco Mundial, indicador que se enfoca en las regulaciones relevantes en el ciclo de vida de las pequeñas y medianas empresas. Es utilizado mundialmente para el diagnóstico del clima de negocios en una economía.

Dicho índice toma en cuenta las regulaciones existentes, así como entrevistas con agentes económicos.

Este indicador puede ser visto como una medición de mejoras, puesto que analiza lo que

existe, evalúa las fallas y recomienda mejoras. Muchas de las reformas comerciales, y las regulaciones comerciales y financieras de los últimos años, han sido influenciadas por los resultados y



recomendaciones de las 11 áreas evaluadas por este indicador.

Desde 2008 el DB ha evaluado alrededor de 18 reformas en aspectos comerciales y permisos, regulaciones que aun siendo calificadas como positivas, no siempre mejoran los indicadores, pues la implementación de estas medidas y la evaluación de las mismas por parte de los sectores entrevistados son las que determinan la dirección del impacto de dichas reformas.

Con esto no decimos que utilizar indicadores de percepción sea una mala instrumentación, por el contrario, este tipo de datos sirven para ayudar a la comprensión práctica de las realidades de las diferentes coyunturas de una economía.

Lo que se busca expresar con esta diferenciación, es que la política pública por sí misma no genera alta incidencia para la mejora de los índices; ahora bien, para lograr esta mejora se necesita de la comprensión y adopción de estas políticas por parte de todos los sectores.

Hoy en día existen varias mesas de diálogo público-privada y espacios de cohesión entre los diferentes sectores nacionales, los cuales buscan generar una autoevaluación que permita al país identificar sus fortalezas y debilidades para trabajarlas y generar propuestas de políticas que respondan a las necesidades reales de la población.

En conclusión, el peso de la percepción de las medidas tomadas por el gobierno es tan importante como las propias medidas. Por lo que, volviendo a nuestra pregunta de inicio podemos responder que sí, las políticas públicas pueden influir en los resultados de las mediciones internacionales, pero necesitan la cohesión y adaptación de todos los sectores involucrados en dicha política, para lograr un impacto positivo en estos índices.

Tabla 2: Ponderaciones de los subíndices y sus pilares en el Índice Global de Competitividad. Caso República Dominicana.

Subíndices		Pilares	
Ponderación para República Dominicana		Ponderación	
Requerimientos básicos	40%	Instituciones	25%
		Infraestructura	25%
		Ambiente macroeconómico	25%
		Salud y Educación primaria	25%
Impulsores de eficiencia	50%	Educación superior y capacitación	17%
		Eficiencia del mercado de bienes	17%
		Eficiencia del mercado laboral	17%
		Desarrollo del mercado financiero	17%
		Preparación tecnológica	17%
		Tamaño del mercado	17%
Factores de sofisticación empresarial e innovación	10%	Innovación	50%
		Sofisticación empresarial	50%

LA EDUCACIÓN DOMINICANA

a propósito de las pruebas PISA...

POR CASTALIA VARGAS



“Los problemas tanto en la educación pública como en la privada están asociados a la calidad de los docentes”.

–Darwin Caraballo
director de Educa.

La noticia fue vergonzosa, los medios de comunicación se hicieron eco rápidamente, ya se sabía que en materia educativa el país tenía mucho por mejorar, pero de ahí a ocupar el último lugar en Matemáticas y obtener entre los cinco puntajes más bajos en las pruebas PISA, lo que evidenció fue un grave problema estructural, donde emergieron “los hijos muertos” de un sistema ineficiente.

Los resultados de la prueba en cuestión, que aplica cada tres años la OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), fueron el triste estreno de la República Dominicana

dentro del marco de la VI edición del “Programa para la Evaluación Internacional de Alumno” (PISA), donde participaron 72 países.

Darwin Caraballo, director ejecutivo de EDUCA, más allá del impacto inicial de unos resultados adversos de escrutinio internacional, ha analizado las circunstancias que envuelven dichos desenlaces estableciendo propuestas de mejora para sustentar un cambio de paradigma en la formación dominicana y su adecuación definitiva a la educación del futuro.

De la mano de Darwin, y más allá del escándalo, se reflexionan y comprenden los desafíos y retos que se tienen por delante para encaminar generaciones de alumnos hacia el desarrollo de competencias que les permitan dar respuestas satisfactorias y sobrevivir en el mundo actual.

¿Qué tan mal está la educación en RD?

Recientemente se publicaron las pruebas PISA, que miden las competencias de jóvenes escolarizados de 15 años de edad en 72 países del mundo. Es una prueba que organiza la Organización para la Cooperación del Desarrollo Económico desde el año 2000 y en la que República Dominicana participó por primera vez.

Por lo tanto, debemos hacer dos distinciones: que estas pruebas refieren una lectura de la educación del pasado, porque los procesos a partir de la aplicación del 4% –desde el año 2013– tuvieron muy poco impacto en la generación a la que le fue aplicada la prueba. Esos estudiantes ingresaron al sistema educativo en el 2005, ocho

El pensum educativo dominicano no carece de nada como tampoco carece el anterior, el actual busca desarrollar competencias en vez de incorporar conocimientos, que es lo que los especialistas recomiendan en el siglo XXI, pero la clave está en los educadores.

años antes que llegaran las transformaciones asociadas al 4%. Lo que sí nos está diciendo la prueba PISA es que los jóvenes están ingresando al mercado de trabajo con dificultades, que nueve de cada 10 jóvenes no tienen las habilidades para insertarse en la vida laboral y eso es un problema serio para la sostenibilidad y para ellos mismos incorporarse como ciudadanos.

¿Cuál es el problema que evidencia los resultados PISA?

Tenemos dos conclusiones:

Primero, que existe una diferencia socioeconómica en la educación dominicana. El 10% de los estudiantes más pobres exhiben 100 puntos menos que los estudiantes más ricos, hay una gran desigualdad que no les permite alcanzar una educación que sea punto de partida para el desarrollo. Hay una gran oportunidad de corregir esas desigualdades.

Segundo, el mundo de la educación pública es bastante homogéneo mientras que la educación privada es bastante heterogénea; en las pruebas PISA el sector público supera al sector privado a nivel de país, lo que significa que aquí también hay un problema de educación a nivel de las élites de República Dominicana.

Mientras Singapur logra colocar 39 de cada 100 estudiantes a nivel de excelencia, la República Dominicana logra colocar sólo 1 de cada 1.000. Es un problema estructural que se visualiza sobre todo en la educación privada, la cual requiere transformar los paradigmas tradicionales basados en propuestas de contenidos a propuestas basadas en competencias.

¿De qué carece el pensum educativo dominicano?

El pensum educativo dominicano no carece de nada como tampoco carece el anterior, el actual busca desarrollar competencias en vez de incorporar conocimientos, que es lo que los especialistas recomiendan en el siglo XXI, pero la clave está en los educadores.

Los problemas tanto en la educación pública

El sistema jubilatorio permite a un profesor jubilarse a los 45 años de edad y 20 años de servicio cumplidos, con el 60% de su salario.



como en la privada están asociados a la calidad de los docentes.

Recordemos que tres de cada cuatro docentes provienen de hogares de bajos ingresos, que más del 55% de los que estudian formación docente lo hacen trabajando y que el 40% de su familia no ha pasado del nivel primario. Es decir, que el capital cultural, la situación socioeconómica y la realidad laboral que les toca es crítica, por lo tanto, no es de extrañar que no resulten ser los profesionales mejor formados.

La situación del docente había caído en desgracia y se le visualizaba como una opción de segunda clase, sin embargo, hoy en el mercado el salario del docente ha mejorado significativamente hasta el punto que el promedio de uno de jornada completa supera en un 55% al de otras profesiones. Se les está pagando más, pero lo que ellos pueden ofrecer aún no se ha visualizado en el aprendizaje de los estudiantes.

¿Qué lección arroja PISA para los colegios privados?

De 4.600 colegios privados que existen el 80% tiene una matrícula de menos de RD\$ 500, mientras que los colegios de élite, que históricamente funcionaron, al parecer no han transitado el nuevo paradigma y las pruebas PISA lo que piden es competencia, capacidad para la resolución de problemas. Los estudiantes que adquieren conocimientos no están preparados para este tipo de pruebas, ese modelo funcionó hasta el año 2000 cuando el modelo vinculado a la tecnología no tenía la penetración que tiene hoy día, los colegios operando bajo el modelo industrial.

¿Las ejecutorias del gobierno con el 4% son correctas?

Son correctas. Ha aumentado el presupuesto educativo en términos absolutos desde que



se aprobó a razón de RD\$ 10.000 millones por año.

Para el 2017 el presupuesto es de RD\$ 142.000 millones, siendo el presupuesto más relevante del Estado. El Pacto Nacional para la Reforma Educativa trazó una hoja de ruta hasta el año 2030, la República Dominicana es el único país de América Latina con el nivel de legitimidad, respaldado por la firma de 200 organizaciones sociales, políticas, religiosas, organismos internacionales y el propio gobierno.

Va a funcionar porque las líneas que se plantea la reforma educativa coinciden con las recomendaciones de la OECD para América Latina, como son enfocarse en la primera infancia, que por su impacto en el desarrollo futuro de los estudiantes requiere que ahí estén los mejores profesionales; y que los sistemas educativos se conviertan en instrumentos de la equidad social. Todavía el presupuesto no sirve a estos efectos, pero tiene mucho para crecer y corregir las debilidades. Todo proceso de mejora debe tener al docente como autor central y sobre él deben generarse los apoyos institucionales para que su tarea pueda ser más efectiva y productiva. El Estado está invirtiendo RD\$ 171.000 por año por estudiante, es decir, RD\$ 400 por día...

¿Cuál es el plan para reducir la ineficiencia histórica que arrastra el sistema educativo dominicano?

El estudio que hizo EDUCA sobre la calidad del gasto –que contó con el apoyo de AMCHAMDR– permitió advertir que hay muchas oportunidades de mejoras en las cuentas del MINERD, por ejemplo, el sistema jubilatorio permite a un profesor jubilarse a los 45 años de edad y 20 años de servicio cumplidos, con el 60% de su salario.

Ahí hay una vulnerabilidad en el presupuesto con la conclusión que no se puede continuar con el régimen de incrementos salariales nominales como se ha venido haciendo en el último lustro.

Las mejoras deberían venir por su desempeño. También se debe ser más eficiente para destinar recursos a eventos como por ejemplo “La feria del libro”, que aunque de importancia cultural, tiene muy poco efecto en el aprendizaje del estudiante.

EL ESTADO ESTÁ INVIRTIENDO RD\$ 171.000 POR AÑO POR ESTUDIANTE, ES DECIR, RD\$ 400 POR DÍA...

El presupuesto de la educación tiene que convertirse en un instrumento más eficiente para que los que tienen menos puedan aprender lo mismo que los que tienen más.

¿Aparte del manejo eficiente de los recursos que otras acciones recomienda?

En un estudio que hizo el BID, que se llama “Todos los niños cuentan”, se estableció que para que Chile alcance el nivel de los países asiáticos en matemáticas le tomará 40 años.

Si a Chile le toma eso a República Dominicana, que tiene el 75% de la nota de Chile en las pruebas PISA, le tomaría 1,75 veces más ese tiempo.

La reflexión es que no se puede seguir un camino tan largo hacia la calidad, tenemos que tomar un atajo.

¿Y cuál es el atajo?

Que los recursos estén dirigidos directamente a los centros educativos, que la función de

director de escuela y de docente tengan una tutoría altamente calificada para acompañarlo en el ejercicio de la docencia.

La formación más efectiva es la que se hace en el mismo centro educativo con el docente trabajando con sus estudiantes.

¿Cuál es el perfil del estudiante o profesional del futuro?

El estudiante o profesional del futuro va a tener que seguir estudiando todo el tiempo, tendrá unas competencias básicas que le permitirán aprender constantemente.

El ADN de la educación del futuro está compuesto por habilidades para comunicar ideas, dominio de por lo menos dos lenguas extranjeras, manejo del código informático, habilidad lógico-matemática para resolver problemas reales y administración de las emociones para vivir una cultura de paz.

Existen otros complementos como investigación, tecnologías, liderazgo, trabajo en equipo, disciplina.



Transporte y Competitividad

La difícil tarea de TRANSITAR en SD obstruye el bienestar, el desarrollo socioeconómico y el acceso a los mercados.

POR CASTALIA VARGAS



La cotidianidad en las calles plantea el colapso de un sistema de tránsito, que sienten y padecen quienes circulan por el casco urbano; múltiples estudios así lo certifican, vivirlo día a día corrobora un “viacrucis” que impacta negativamente la calidad de vida, el desarrollo socioeconómico y la competitividad en la capital dominicana. Cuando un 99,7% de los encuestados por la firma Sigma Dos para el “Informe Domino’s sobre el tránsito y su impacto en la calidad de vida de los ciudadanos de Santo Domingo”, publicado a mediados del 2016, aseguraron que para mejorar el tránsito era necesario cambiar la educación vial y la conducta cívica de los ciudadanos; este eslabón de la cadena estaba reconociendo su propia cuota dentro del problema que nos arropa, pero que necesariamente implica la transformación de otros actores vitales del sistema de tránsito para lograr el despeje definitivo de las vías de la ciudad.

El urbanista especializado en el tema transporte, Erick Dorrejo, coincide en la necesidad que los ciudadanos abandonen el individualismo en las calles y asuman activamente su papel para garantizar el orden, pero adiciona la preponderancia del rol regulador del Estado, la inminente articulación institucional de los organismos públicos responsables, la necesidad de formalizar al sector choferil, de controlar los excesos de un poder que se le propició a los sindicatos, y de que se espabile la clase empresarial, que durante décadas habría estado muy pasiva ante el problema. Según Dorrejo, son cuatro los sectores que tienen su “mea culpa”, y cuatro los responsables que impactan el transporte:

Los sindicatos, que no están formalizados y que no cumplen con las regulaciones, “con los años han tomado tanto poder hasta el punto de paralizar el país cuando están en desacuerdo y tener asiento en el Congreso”.

El Estado, “que debe garantizar que la gente

pueda desplazarse y circular, que debe ser el regulador del sistema y no ha cumplido su papel, siendo éste un problema sistémico desde hace varias décadas. La práctica ha sido beneficiar grupos sindicales otorgándoles favores y esos grupos hoy se han fortalecido y ahí el principal responsable es el Estado”.

Los empresarios, que no habían asumido un papel más activo y que pueden ser de gran apoyo.

La ciudadanía, “que ha sido más efectiva quejándose y evidenciando el problema que cooperando. No vale tener el mejor sistema de transporte si se sigue conduciendo en las calles de la forma en que lo hacen hoy, seguirían los inconvenientes”.

Los inconvenientes o infracciones a los que se refiere Dorrejo se traducen en cifras alarmantes de accidentes, enfrentamientos, demoras, altos niveles de contaminación por las emisiones vehiculares (en consecuencia afecciones de salud de las vías respiratorias





y daño ambiental por los gases “efecto invernal”), estrés, así como un excesivo gasto de combustible. Ante este último factor existe un gran beneficiario del problema, y es el Estado quien se adjudica cerca de un 50% del total pagado por galón de combustible por concepto de impuestos y márgenes de beneficio.

La encuesta decenal ENIGH del 2007 establecía que el transporte representaba el 17,3% del total del gasto de los hogares dominicanos, siendo el segundo renglón más alto luego de la alimentación.

“La apertura de las economías mundiales trae como consecuencia un mayor enfoque en la eficiencia y los costos de los servicios de transporte, de los cuales depende en gran medida la competitividad”, refiere la CEPAL en su boletín 219 sobre “Facilitación de comercio y el transporte en América Latina y el Caribe”, donde se establece que los países con transportes ineficientes y caros pierden actividad económica, y por ende, ingresos, a favor de los que cuentan con servicios más adecuados. A los costos de transporte, según la CEPAL, debe agregarse para la determinación de los índices de competitividad, en el

“El mayor beneficiario del problema del tránsito es el Estado, porque percibe grandes ganancias por el consumo excesivo de combustible de los vehículos privados”.

-Erick Dorrejo

urbanista especializado en el tema Transporte.

largo plazo, los costos de contaminación, de congestión y de accidentabilidad.

La importancia del sector transporte a la competitividad y la eficiencia económica debe ir de la mano con el desarrollo sostenible y una visualización integral del problema. Para Erick Dorrejo, las distorsiones en el tránsito de Santo Domingo devienen de



Erick Dorrejo

que ha primado una óptica de ingeniería del tránsito, y la problemática requiere un abordaje sistémico e integral, visto como un tema de planificación territorial vinculando el transporte y el uso de suelo, lo que también impactaría positivamente aspectos como la seguridad ciudadana.

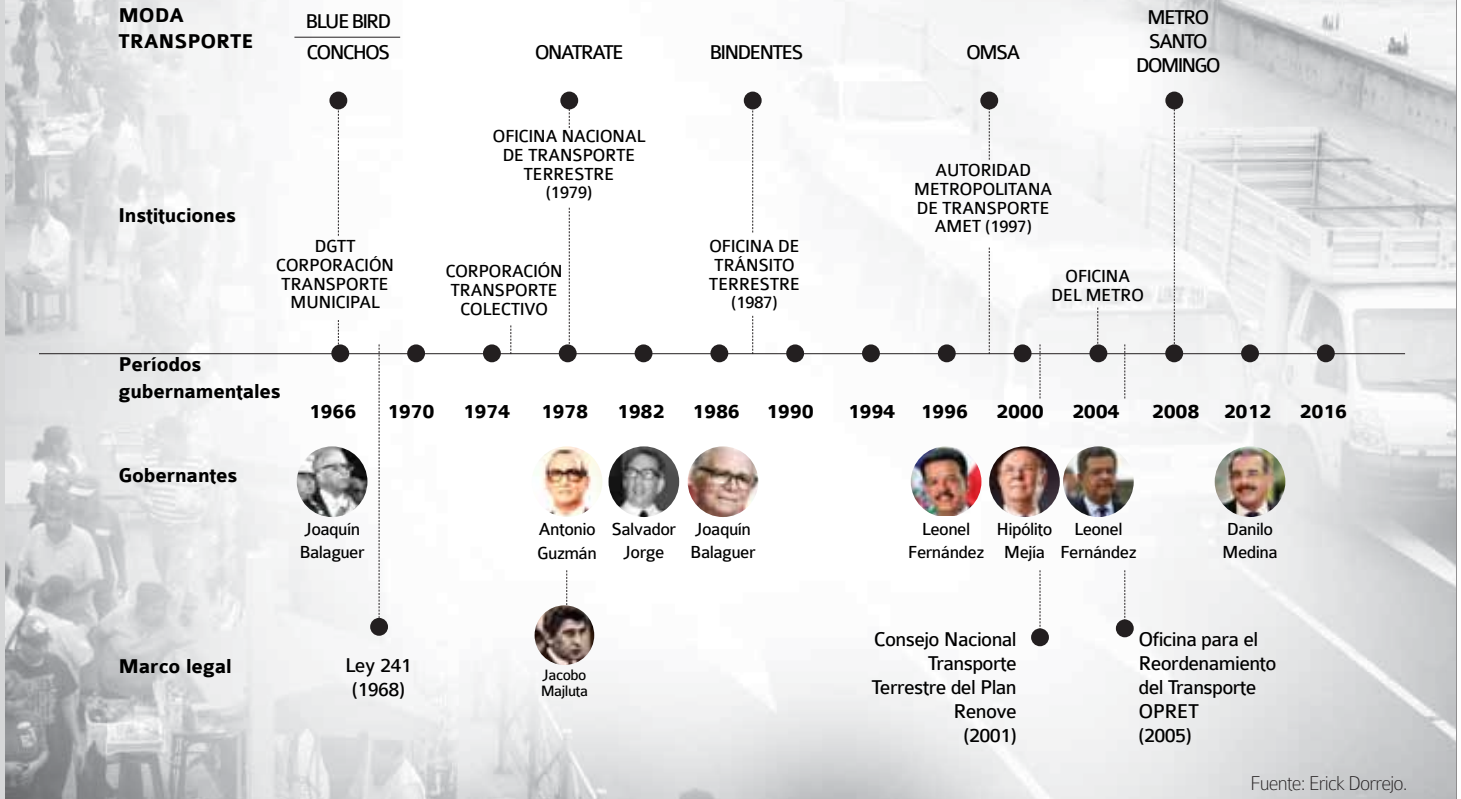
SOLUCIONES INMEDIATAS PROPUESTAS

Aunque el problema ha alcanzado unas dimensiones arrolladoras y la falta de medidas efectivas parecieran poner a distancia la solución, Dorrejo cree que aún antes de entrar en vigencia la Ley sobre movilidad y transporte –pendiente de aprobación por el Senado–, se puede crear un sistema integrado de transporte colectivo basado en cinco ejes de trabajo que –desde su punto de vista– mejorarían sustancialmente el tránsito:

1) Integración administrativa: “Vincular al sector gubernamental y municipal, es decir las instituciones estatales que trabajan el tránsito (AMET, OMSA, OTT, OPRET, CART, FONDERT) con las oficinas de tránsito de los ayuntamientos. Según Tobías Crespo, impulsor del proyecto de ley sobre movilidad y transporte, la propuesta es que se unan todas las instituciones en el INTRAN, pero dejarían afuera a la OMSA y a la OPRET; entiendo que deben incluirse porque son parte del sistema. Con tan sólo un decreto se puede articular el sector transporte bajo la dirección de un coordinador con fuerza de Ministro que pueda desplegar un plan dirigido por el Estado”, aseguró Dorrejo.

2) Integración modal: “Los diferentes tipos de transporte colectivo disponibles (Metro, OMSA, “voladoras”, “motoconchos”) deberían ser complementarios y salir de una misma parada. El carro público debería desaparecer, porque no es eficiente, y reubicar esos choferes dentro del sistema de autobuses. Eso no es fortuito, eso se da en base a un esquema de planificación donde se definen rutas alimentadoras para mantener rutas troncales. Se trata de generar un sistema de transporte con lo que se tiene; el Metro es muy bueno, pero no da abasto, podría ser el eje central de ese sistema unido a autobuses que den mayor cobertura y transportes alter-

CRONOLOGÍA DEL TRANSPORTE TERRESTRE EN RD



nativos como el "motoconcho" que tienen acceso a callejones. Este proceso es vital para la reducción de la cantidad de vehículos privados en la calle, que es lo que está provocando los taponamientos, la contaminación y los accidentes.

3) **Integración tarifaria:** Que se compre un billete o una tarjeta para pagar el servicio y con la que se pueda hacer 1 o 2 trasbordos. A través de ese billete se pueden generar programas de apoyo a estudiantes y ancianos.

4) **Integración territorial:** El gobierno na-

cional es el rector del transporte, el gobierno municipal lo es del uso de suelo, con ambos articulados se deberían manejar esquemas de transporte adecuados tanto para zonas comerciales como habitacionales, que haya una colindancia.

5) **Integración de políticas:** Que otras instituciones estatales, que no son de transporte, también piensen en políticas que atañen al sector desde sus ámbitos de responsabilidad, como por ejemplo, que el Ministerio de Medio Ambiente genere

políticas para el control de las emisiones de gases de los vehículos, que Impuestos Internos genere medidas para formalizar a los choferes, o que el Ministerio de Turismo genere políticas para el servicio de transporte en zonas hoteleras.

Para Dorrejo esas medidas no requieren esperar que se apruebe la ley sobre movilidad y transporte ni que se eroguen más fondos, de hecho opina que "este es uno de los sectores que más recursos ha manejado sin presentar reales soluciones a los problemas".

CONQUISTAS RECIENTES

El último trimestre del año 2016 brinda luces al final del "túnel", en noviembre del pasado año se aprobó el Proyecto de ley sobre "Movilidad y transporte y seguridad vial" en la Cámara de Diputados, lo que apuntala a que –si también lo aprueba el Senado– se estaría actualizando un marco normativo muy viejo; la Ley 241 ha re-

cibido modificaciones en el tiempo, pero según refiere Erick Dorrejo "está muy desfasada". "Este es un buen primer paso, un instrumento que ayudará a pensar el tránsito como un sistema integrado. Es una ley mucho más amplia y abarcadora de lo que nuestro país está preparado actualmente, y si es aprobada en el Senado, requerirá una institucionalidad más fuerte.", expresó.

Otro avance importante ha sido el fallo del Tribunal Superior Administrativo ante el recurso de amparo interpuesto por el CONEP, lo que establece no sólo el fin de un monopolio de más de cuatro décadas en el transporte de carga por parte de FENATRADO, sino la aparición de una clase empresarial que ha comenzado a jugar su papel.

EN CIFRAS.

**SISTEMA
VIAL EN RD
19.705 KM**

PARQUE VEHÍCULAR

3.612.964 UNIDADES



53,9% motocicletas



21,4% automóviles



GRAN SANTO DOMINGO

DISTRITO NACIONAL

**PARTICIPACIÓN DEL
GRAN SANTO DOMINGO**

42,3% del total de unidades
vehiculares del país

PROPIETARIOS VEHÍCULOS



77,8% hombres



22,2% mujeres

El 96,1% de los automóviles son del 2010 hacia atrás.
El 83,8% de los todoterreno o yipetas son del 2010 hacia atrás.



SOLUCIONES LEGALES EFECTIVAS QUE FACILITAN EL ÉXITO DE NUESTROS CLIENTES.

Av. Winston Churchill 1099
Torre Citi en Acrópolis, piso 14
Santo Domingo, República Dominicana
T 809 955 2727 • F 809 955 2728
www.jcldr.com

MIEMBROS DE



J | C | P

JIMÉNEZ CRUZ PEÑA
ABOGADOS

EL ORO EN LA HISTORIA DOMINICANA

POR **FRANK MOYA PONS**

Este libro cuenta una historia que comenzó hace más de quinientos años. Esa historia ha sido olvidada por los dominicanos, a pesar que ha estado acompañándolos continuamente desde que Cristóbal Colón puso sus pies en la isla que bautizó con el nombre de La Española.

El oro, objeto de estudio de este libro, atrajo hacia América a miles de hombres y mujeres que soñaban hacerse ricos en un continente inexplorado que contenía imaginarias ciudades doradas gobernadas por reyes vestidos de oro que residían en grandes y lujosos palacios. La realidad se encargó de reducir esos sueños a experiencias más modestas pues las ciudades doradas nunca existieron. Aparecieron, sí, unos caciques que gastaban mantos áureos en los Andes y Mesoamérica, pues en aquellas tierras la minería de oro y la fabricación de espléndidas joyas de ese metal y de plata eran algo corriente. En las Antillas, en cambio, los españoles tuvieron que esforzarse mucho para explotar yacimientos productivos que garantizaran su permanencia en estas tierras del «Nuevo Mundo». Tuvieron la suerte, sin embargo, de descubrir temprano que los cursos fluviales más ricos en oro nacían

en la Cordillera Central de la llamada hoy isla de Santo Domingo. Los más productivos de esos ríos vierten todavía sus aguas hacia el norte, este y sur del territorio que ocupa hoy la República Dominicana. Por ello, no es casualidad que las principales villas y ciudades creadas en los primeros años de la conquista estuvieran en la parte oriental de la isla y que los más importantes de esos centros poblados fueran levantados en las cercanías de las «minas». Durante un poco más de medio siglo los españoles, con trabajadores indios y africanos, explotaron los placeres auríferos de las Antillas. El aparente agotamiento de los yacimientos y la rápida desaparición de la población aborígena contribuyeron a acelerar la decadencia de la minería aurífera. Esa labor dejó también de ser atractiva por el alto costo de los esclavos africanos. Atraídos por las grandes riquezas mineras del Continente en donde había abundancia de brazos aborígenes que podían trabajar para ellos, todos los colonos que podían emigrar y abandonar la isla de Santo Domingo lo hicieron. Los que quedaron tuvieron que dedicarse a otras actividades como la agricultura y la ganadería. Sacar oro a partir de la segunda mitad del siglo XVI se convirtió en una actividad marginal de personas pobres y muy pobres para quienes el valor del tiempo era casi cero.

Desapareció así la minería como actividad económica central, como lo fue en los tempranos años de la conquista, pero la noción de que las fuentes del oro seguían intactas y que la tierra todavía guardaba ingentes cantidades de este metal permaneció viva en la imaginación colectiva durante los siglos siguientes.

Historias verídicas acerca de grandes hallazgos de oro en tiempos remotos se mezclaron con numerosas leyendas sobre fabulosas minas que esperaban ser descubiertas. Esas historias y leyendas alimentaban continuamente el mito de que la isla de Santo Domingo era un territorio en donde el oro aparecía por todas partes.

La historia de cómo esas leyendas y esa mitología capturaron la imaginación de múltiples viajeros y de ambiciosos aventureros que gastaron enormes esfuerzos buscando oro en los siglos XVII, XVIII y XIX,

solos o apoyados por sus respectivos gobiernos, está narrada en este libro.

Acompaña a esa historia una amplia descripción de los esfuerzos de los gobiernos, coloniales y



republicanos, por redescubrir las minas que la tradición decía habían sido explotadas exitosamente por los antiguos colonizadores.

Paralelamente a esa historia existe otra que no ha sido contada cabalmente hasta la fecha. Me refiero a la continuidad y persistencia de una minería artesanal basada en el uso de bateas para lavar arenas, cascajos y lodos auríferos.

Por más de quinientos años esta ha sido una minería practicada de la misma manera en que lo hacían los mineros españoles a finales del siglo XV y principios del XVI.

Durante los siglos de mayor pobreza de la colonia española de Santo Domingo y durante buena parte del período republicano, el lavado del oro fue una de las bases de la economía comunitaria dominicana en determinadas regiones.

A pesar de su importancia, la historia de esa minería ha pasado casi desapercibida, pues casi todos los estudios han orientado su atención al corte de maderas, la ganadería, y la producción de tabaco como ocupaciones principales de la población rural dominicana. Haber rescatado esta historia ha sido uno de los resultados de esta investigación.

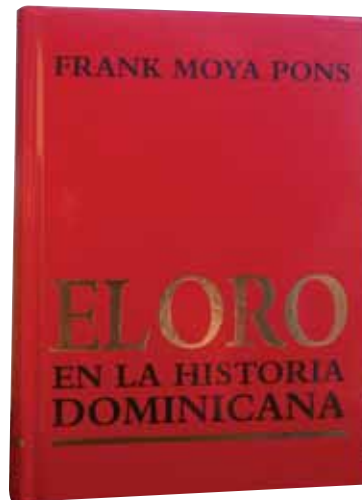
Hoy poca gente sabe o recuerda que sacar oro en bateas era una actividad que daba ocupación a muchísimas personas, casi siempre mujeres, pobres y no tan pobres, que dominaban la técnica y que producían hasta sus propias joyas pero que, sobre todo, aportaban fondos sustanciales al ingreso familiar.

Después de haber examinado en detalle la historia de esa actividad durante los siglos XIX y XX, me atrevo a sugerir que el oro que sacaban con sus bateas las campesinas dominicanas funcionó durante décadas como el lubricante principal de la economía local y regional en muchas partes del territorio nacional.

Ese oro funcionaba entonces como una moneda no fiduciaria que facilitaba las operaciones de compra y venta en los pueblos y campos del país. Si esa función ha sido escasamente reconocida, pienso que ello se ha debido a la informalidad de su extracción y la discreción de su comercialización.

La compra y venta de oro extraído en bateas era, y todavía es, una actividad poco visible pero muy intensa.

Esta obra dedica muchas páginas a esa minería de aluvión, pero la narración no se detiene ahí. El redescubrimiento de las célebres minas de Cotuí, en 1947, abrió un nuevo capítulo en la historia del oro dominicano. Ese redescubrimiento llevó al Gobierno de entonces a ordenar una evaluación a fondo de la cantidad de oro que podía existir en el llamado Pueblo Viejo de Cotuí.



La última parte de este libro narra cómo la República Dominicana volvió a ser un importante productor de oro, partir de 1975, esta vez mediante la aplicación de procesos industriales en gran escala.

Esos estudios revelaron que el metal se encontraba en pequeñas cantidades incrustado en cuarzo aurífero como «oro nativo», pero los mayores volúmenes estaban fundidos microscópicamente en piritas y blendas oxidadas y sulfuradas que debían ser procesadas utilizando costosos procedimientos fisicoquímicos.

La última parte de este libro narra cómo la República Dominicana volvió a ser un importante productor de oro, partir de 1975, esta vez mediante la aplicación de procesos industriales en gran escala.

Esta obra contiene un amplio capítulo dedicado a mostrar el origen y evolución de la primera de las compañías que importaron las tecnologías necesarias para hacer posibles esas explotaciones industriales: la Rosario Dominicana, S.A., fundada por un consorcio minero estadounidense.

Esta compañía tuvo una accidentada historia que culminó en su nacionalización por el Estado dominicano. Durante los catorce años que estuvo en operación, la Rosario Dominicana se dedicó a explotar los yacimientos de óxidos en base a una tecnología de cianuración.

La extinción de esos yacimientos obligó a cerrar esas operaciones dejando detrás un considerable pasivo ambiental que ha sido objeto de grandes debates y discusiones. En sus mejores tiempos la Rosario Dominicana llegó a producir más de 350.000 onzas troy de oro anuales.

Los yacimientos de la Rosario Dominicana fueron adquiridos por una compañía canadiense, la Placer Dome que, a su vez, fue comprada por otra empresa de Canadá, Barrick Gold.

En asociación con la compañía Goldcorp, de su misma nacionalidad, Barrick creó Pueblo Viejo Dominicana Corporation. Desde el 2013 esta empresa ha estado explotando los sulfuros con una nueva tecnología que permite extraer cerca de un millón de onzas troy de oro cada año.

Tanto Rosario Dominicana como Barrick Gold enfrentaron fuertes movimientos de oposición de individuos y grupos nacionalistas e izquierdistas, así como de funcionarios estatales de distintas tendencias políticas, que cuestionaron sus concesiones y contratos.

La obra termina con un amplio apéndice basado en informes internos de Barrick Pueblo Viejo que resalta el impacto económico, fiscal y social que ha tenido la inversión de Barrick en el país a partir del año 2008 hasta el 2014.



Miguel Vargas, ministro de Relaciones Exteriores.

Almuerzo con el canciller Vargas

Protagonistas: El ministro de Relaciones Exteriores, Miguel Vargas, orador invitado con el tema “Una Cancillería de los nuevos tiempos”

Tema: Para AMCHAMDR, la llamada diplomacia económica ha cobrado relevancia de un tiempo a esta parte y el Ministerio de Asuntos Exteriores juega un papel sumamente destacado en su ejercicio. “Entender los pasos que está dando y las áreas en las que gravita la agenda diplomática del país se vuelve un factor decisivo para que, desde AMCHAMDR, podamos ser eficientes, precisamente, en la representación de los intereses de nuestra membresía y para la conexión que queremos para nuestros socios con oportunidades de comercio, negocio e inversión.

Vargas presentó un resumen de los 100 días de su gestión en el MIREX y se formalizó la firma de este acuerdo interinstitucional entre AMCHAMDR y el Ministerio de Relaciones Exteriores, donde se establece un precedente en materia de comercio exterior, “una acción relevante por cuanto contribuye al desarrollo sostenible de nuestra economía”.



James W. Brewster, embajador de los Estados Unidos en RD.

Almuerzo con el embajador Brewster

Protagonistas: James W. Brewster, embajador de los Estados Unidos en el país, fue el orador invitado al almuerzo Acción de Gracias de AMCHAMDR, con el tema “Democracia: palabras en acción”.

Tema: El embajador Brewster, presentó un balance de las acciones diplomáticas que configuraron su misión durante tres años sirviendo de sustento y siendo coherente con el tema de su disertación “Democracia: palabras en acción”. Asimismo fue objeto de reconocimiento por parte de AMCHAMDR, por los aportes al país dentro del marco de su gestión diplomática, manifestándose que el representante de los Estados Unidos fue decisivo en la solución de la crisis de opinión internacional que desató duras críticas y tergiversaciones sobre el país, a raíz de la sentencia 168-13 del Tribunal Constitucional, a la que defendió diligentemente a la República Dominicana. También se destacaron sus esfuerzos a favor de la democracia, la transparencia y la institucionalidad del país, el fomento del comercio bilateral y las inversiones.



Demetrio Almonte, Félix Jiménez, Guillermo Cochón y Rafael Velazco.

Panel sobre hidrocarburos

Protagonistas: Guillermo Cochón, presidente de la Asociación de Importadores y Distribuidores de Gas Licuado de Petróleo (AGAS); Demetrio Almonte, presidente de la Sociedad de Empresas de Combustibles y Derivados (SEC) y Félix Jiménez, presidente de REFIDOMSA, quienes plantearon la situación actual del sector de Hidrocarburos de nuestro país. Rafael Velazco, presidente del Comité de Energía de AMCHAMDR, actuó como moderador.

Tema: En el panel se refirieron a: 1) la baja del precio del crudo en los últimos veinte meses lo que significó un ahorro para las finanzas públicas y la balanza de pagos del país de más de US\$ 2.000 millones el año pasado; 2) las medidas adoptadas por el gobierno vía el Ministerio de Industria y Comercio para prohibir la venta irregular de combustibles; 3) las expectativas sobre el cumplimiento de la Ley de Hidrocarburos; entre otros...



LOS SUEÑOS
DE VENDER



CARDNET
NOS UNE



LAS GANAS
DE COMPRAR



Alain Astacio, Eduardo Rodríguez, William Malamud, Janet Pérez, Enrique Ramírez, Gustavo Tavares y Alexander Schad.

AMCHAMDR en la DGA

Protagonistas: Enrique Ramírez, director general de Aduanas, Eduardo Rodríguez de la DGA; Gustavo Tavares, presidente de AMCHAMDR, William Malamud y Alain Astacio, vicepresidente ejecutivo y gerente de Relaciones Institucionales y Comunicación, respectivamente, así como Alexander Schad y Janet Pérez, miembros de los comités de trabajo.

Tema: Durante el encuentro se ponderaron aspectos fundamentales para convertir al país en una importante plataforma de transporte, logística y distribución de mercancía nacional e internacionalmente. En virtud de este objetivo, se destacan la aprobación de la Ley de Aduanas, la digitalización de los procesos del comercio exterior a través de una única transacción “en línea” y el incremento de la seguridad y los controles de la mercancía transportada. Para aprovechar este potencial, que daría un importante empuje a la dinámica económica nacional, se requiere que el país identifique y asuma esta oportunidad, y que se realicen los ajustes correspondientes para la reducción de costos, tiempos y riesgos, y la mejora de la calidad del servicio.



Alain Astacio, Roberto Herrera, David Fernández, Miguel Vargas y William Malamud.

AMCHAMDR en la Cancillería

Protagonistas: Miguel Vargas, Roberto Herrera, David Fernández, William Malamud y Alain Astacio.

Tema: Directivos de la Cámara Americana de Comercio realizaron una visita de cortesía al ministro de Relaciones Exteriores, Miguel Vargas Maldonado, a los fines de dar acogida a su designación en el cargo y estrechar los vínculos de colaboración entre ambas instituciones.

Miguel Vargas Maldonado, mostró sumo interés en fortalecer los vínculos comerciales de la República Dominicana con los Estados Unidos y facilitar la inversión extranjera en el país. William Malamud, abordó puntos relativos al estatus de acuerdos internacionales existentes, en tanto que Roberto Herrera ofreció detalles al Canciller sobre la evolución del programa de la “XXV Semana Dominicana” a celebrarse en mayo del 2017, en Washington y Nueva York.



Peter Sherwin, Eridania Pérez, Grant Hanessian, César Dargam y Josefa Sicard-Mirabal.

Panel “Inversiones bajo tratados internacionales: DR-Cafta”

Protagonistas: Peter Sherwin, socio de Proskauer Rose LLP; Eridania Pérez, socia de Squire Patton Boggs en los EE.UU.; Grant Hanessian, socio de Baker & McKenzie y César Dargam, director de la Dirección de Comercio Exterior y Administración de Tratados Comerciales. Moderadora: Josefa Sicard-Mirabal, presidenta y fundadora de DOWS.

Tema: El Comité Legal de la Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana (AMCHAMDR), en colaboración con Dominicans on Wall Street (DOWS), celebró un panel con el tema “Inversiones bajo tratados internacionales: DR-CAFTA”. Esta actividad aportó informaciones sobre el arbitraje como forma de dirimir diferencias entre los Estados e inversionistas. Los tratados internacionales otorgan a los inversionistas la opción de acudir al arbitraje ante las disputas que surjan en su ejecución en lugar de la vía judicial.

SIN IMPORTAR LA MARCA GARANTIZAMOS SU SEGURIDAD



BLINDAJE DE VEHÍCULOS

Garantía Internacional

BLINDATECH



C/Armando O. Pacheco No.2, Edif. ESCA, Urb. Fernández, Santo Domingo, D.N. Z 10129
Tel.: 809-541-5280 • Fax: 809-562-6618 info@blindatech.com.do Siguenos: [f](#) [i](#) [t](#) [in](#)



Pedro Brache, nuevo presidente del CONEP.

CONEP juramenta nueva directiva

El Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), realizó este miércoles, junto a destacadas personalidades de la vida nacional, la juramentación de su nueva Junta de Directores para el período 2017-2019, presidida por el Sr. Pedro Brache.

Conjuntamente con el Sr. Pedro Brache conformarán la nueva Junta de Directores; Campos de Moya, Primer Vicepresidente; Lina García de Blasco, Segundo Vicepresidente; Roberto Herrera, Tercer Vicepresidente; Leonardo Matos, Secretario; Rafael del Toro, Tesorero; Marisol Vicens Bello, Vicesecretaria; y Antonio Ramos, Vicetesorero. El señor Rafael Paz se mantiene en la Vicepresidencia Ejecutiva.

De igual forma quedaron también constituido como Directores para el período 2017-2019 Haydée Kuret de Rainieri, Amelia Vicini Lluberes, Samuel Conde, Oscar Peña Chacón, Máximo Vidal, Laura Peña Izquierdo, Carlos José Martí, José Tomás Contreras, Juan Vicini Lluberes, Celso Juan Marranzini, Franklin León, Julio Llibre, José Manuel Vicente, Teddy Heinsen e Issachar Burgos.



Santiago Camarena, José Yude Michelen W y Juan Manuel Barranco.

ALPHA Valores celebra 6to. aniversario

Como empresa líder, Alpha Sociedad de Valores sigue guiando con eficiencia la evolución del Mercado de Valores, construyendo una sociedad más sustentable, apoyada en tres objetivos básicos: liderar con eficiencia, ser el número uno del mercado, siendo rentables y comprometidos con la mejora continua de los procesos e impulsar como referente de opinión el crecimiento del mercado a través de la promoción de la implementación de las mejores prácticas internacionales.

José Yude Michelén W., presidente de Alpha Valores, además de comentar acerca del excelente panorama económico, estabilidad y oportunidades que hay en el Mercado para el desarrollo del sector empresarial, señaló que su "Programa de Responsabilidad Social Empresarial" ha sido ejecutado de forma constante, logrando un impacto importante en la sociedad.



Méjico Ángeles-Lithgow, nuevo presidente de Barrick Pueblo Viejo.

Nuevo presidente de Barrick Pueblo Viejo

Barrick Pueblo Viejo anunció que a partir del primero de febrero Méjico Ángeles-Lithgow asumió la posición de presidente de la empresa en el país, mientras que el embajador Manuel Rocha fue designado como Vicepresidente Senior corporativo de Barrick.

Rocha, quien ha sido presidente de la empresa en República Dominicana desde el 2012, contribuirá, en su nuevo rol, con las operaciones de los países donde Barrick opera a nivel global, asumiendo una función de líder de sus directores ejecutivos y presidentes, para de ese modo colaborar con la implementación de políticas y prácticas del más alto nivel, y así garantizar las interacciones con las comunidades, gobiernos y los demás socios externos. Esta labor la llevará a cabo desde sus oficinas en los Estados Unidos.

Ángeles-Lithgow, ha contribuido con el establecimiento y crecimiento de la empresa desde el inicio de la construcción en el 2007, como responsable del área de Relaciones Gubernamentales, siendo el primer gerente dominicano contratado por la empresa.

SEMANA DOMINICANA

8-12, MAYO 2017



SAVE THE DATE



SEMANA DOMINICANA
DOMINICAN WEEK 2017

MEMBRESÍA AMCHAMDR

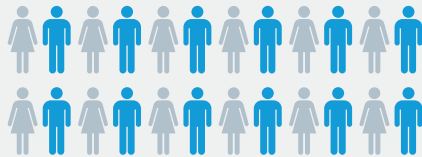
¿POR QUÉ AMCHAMDR?



AMCHAMDR CUENTA CON

2.000

EMPRESAS AFILIADAS



MÁS DE
6.000
CONTACTOS



MIEMBRO DE LA ASOCIACIÓN DE
CÁMARAS AMERICANA DE COMERCIO DE
LATINOAMÉRICA (AACCLA)



ES UN PUENTE NATURAL CON

24 CÁMARAS DE COMERCIO AMERICANAS

EN 28 PAÍSES Y MÁS DE 20.000 EMPRESAS
ASOCIADAS EN EE.UU. Y LATINOAMÉRICA.



Trabaja en la investigación y
análisis con expertos reconocidos
en los temas tales como:

FACILITACIÓN DE COMERCIO,
INVERSIÓN, TECNOLOGÍA,
ECONOMÍA, SOSTENIBILIDAD Y
ENERGÍA DENTRO Y
FUERA DEL ENTORNO,
REGIONAL, NACIONAL Y

GLOBAL

ASOCIADOS A LA US CHAMBER OF COMMERCE,
QUE REPRESENTA MÁS DE

TRES MILLONES

DE EMPRESAS EN EE.UU.



AMCHAMDR desarrolla de manera activa sosteniendo encuentros con los altos funcionarios del gobierno dominicano, organismos internacionales y equipos técnicos de asociaciones afines para representar los intereses de sus miembros.

MEMBRESÍA AMCHAMDR

NUEVA PROPUESTA DE VALOR



TE REPRESENTA

A través de sus **comités de trabajos**, representa los intereses de sus afiliados al servir como puente entre el empresariado, las autoridades y actores centrales de los gobiernos dominicanos y estadounidense.

Relaciones con la **Diáspora**, robustecer las relaciones con la diáspora para identificar oportunidades de negocios y apalancando la comunidad para que sirvan de enlace en temas de interés común.

Relaciones institucionales. Tener un canal confiable de acceso a las instituciones públicas y privadas relacionadas con el temas comercio e inversión.



TE CONECTA

SERVICIOS COMERCIALES:

Citas de Negocios Fit to Measure, en el mercado local y desde y hacia los EEUU. Preparamos agendas de reuniones con contactos depurados y de acuerdo al interés específico del solicitante. Quieres vender, distribuir, suplir o conocer mejores prácticas, acércate a nosotros .

Misiones comerciales, sectorial y multisectoriales desde y hacia los EEUU. Este será un servicio exclusivo para nuestros socios y aliados.

Networking, Ruedas de negocios, Almuerzos Mensuales, Puntos de Encuentros, Desayunos Empresariales. Eventos

Directorio de afiliados. Base de datos digital y física para la consulta por interés de sector, actividad, provincia.

Oficinas regionales. Manejara los encuentros regionales y los eventos que representen los intereses particulares de la región.

Centro de atención al cliente. Un número único con acceso nacional para todas las consultas, solicitudes. E información de nuestros servicios.



TE INFORMA

Boletines digitales, con un alcance de mas 5.000 personas con una circulación semanal.

Página web.

Revista. Con una circulación de casi 3.000 empleadas a nivel nacional.

Redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn.

Productos especiales.

Benefit+

Plan de Descuentos AMCHAMDR

Benefit + es el plan de descuentos a través del cual los socios de la Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana (AMCHAMDR) tienen acceso a atractivos descuentos en productos y servicios de calidad. Este Plan de Descuentos está disponible para todas las empresas afiliadas a AMCHAMDR y sus empleados con sólo presentar su carnet de afiliación a esta Cámara.

Agencias de viajes

Eddys Tours
Viajes Alkasa
Viajarte
D` Volquez Tours
Travel Net

Alquiler de vehículos

Hertz
Gray Line

Automóviles, piezas y repuestos

Auto Aire Jiménez
Luis Auto Frío
Centro Gomas Polo

Bancos

American Express

Campo de Golf

Metro Country Club

Consultoría

Macros

Construcción, servicios y materiales

Merkaven

Couriers

EPS
BMcargo

Equipos (computación, inversores, otros)

Cecomsa
L H Internacional

Farmacias

Farmacia Jenny
Farmacia El Sol
Farmacia Amistad

Ferretería

El Detallista

Hoteles

Holiday Inn
Crowne Plaza
VH Hotel & Resorts

Hotel El Embajador

Hotel Magna 365
Sheraton Santo Domingo Hotel
JW Marriott

Laboratorios y Centro de Diagnósticos

CEDISA
Laboratorios Rodríguez

Muebles

Muebles del Este
Felo Muebles

Restaurantes y bares

La Campagna
Cava Alta

Productos agropecuarios

La Económica

Servicios Aduanales

GADEXP

Seguridad

Dominican Watchman National
Hunter
Elite Security Services Dominicana
Guardias Alertas
Protección Delta

Servicios varios

Abordaje
Dextra
Dr. Echavarría
GS Nutrition
Fumigación, Jardinería y Servicios
Mega Sol
Refricentro Difot
Seguro BMI

Publicidad empresarial

Global B

Tiendas

Hiper Vega Real
Joyería Las Américas
Tienda Galerías Torres



Alianzas Estratégicas **EPS** **AngelGuard**

Para más información, contacte al Departamento de Membresía al 809-332-7274 o a través del correo electrónico: apazos@amcham.org.do



FORME PARTE DE LA REVISTA
INSTITUCIONAL MÁS INFORMATIVA,
DINÁMICA, ÚTIL Y ENTRETENIDA DE
REPÚBLICA DOMINICANA.



¡Bienvenidos!

nuestros nuevos socios

Estas son las empresas que ingresaron a la membresía de AMCHAMDR recientemente.
Una especial bienvenida para todas.

■ SANTO DOMINGO

ALLEGRO CARGO, SRL

Pascual Sandoval • Tel.: 809-567-8057
Actividad: Agente aduanal, soluciones logísticas, carga aérea, marítima, terrestre en el mundo.

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES CE CONSTRUCCIÓN,

CEDIMACON

Eusebio Beltrán Belén • Tel.: 829-565-2532
Actividad: Distribución de materiales de construcción.

GRUPO MDLSL, SRL

Andrés Mora
Teléfono: 809-482-4932
Actividad: Construcción y venta de apartamentos bajo la ley de fidecomiso inmobiliario.

H & H SOLUTIONS, SRL

Heriberto G. Mondesí M.
Teléfonos: 809-475-4474
Actividad: Soluciones de respaldo y almacenamiento, servicios de asesoría y soporte.

RADCA CARGO & PROYECTOS, SRL

Arelis Calderón
Teléfono: 809-563-1244
Actividad: Agencia Aduanal, consolidado de carga, Courier.

■ RÍOS & ASOCIADOS, ABOGADOS

CONSULTORES, SRL

Katia Lucía Ríos
Teléfono: 809-732-7240
Actividad: Realizar todos las actividades relacionadas con la prestación de servicios de asesoría y consultoría, promoción y fomento de oportunidades de inversión en la República Dominicana.

TRAVELWISE CONSULTORES

DE VIAJES, SRL

Laura Asilis Elmúdesi
Teléfono: 809-562-3000
Actividad: Agencia de viajes.

VECK & ASOCIADOS, SRL

Evelyn Damaris Piña de León
Teléfono: 809-567-1536
Actividad: Construcción y venta de apartamentos.

■ SAN PEDRO DE MACORÍS

BIENES QM, SRL

Claudio Queliz Martínez
Teléfono: 809-243-8774
Actividad: Construcción de obras civiles electromecánicas, actividades inmobiliarias e importación y exportación de materiales de construcción.

■ BANÍ

SUPERMERCADO J Y M

José del Carmen Matos
Teléfono: 809-521-5052
Actividad: Ventas de provisiones en general.

■ SANTIAGO

MÚSICA DEL CIBAO, S.A.

Leoncio B. Tavárez P.
Teléfono: 809-570-7781
Actividad: Compra, venta, importación y exportación, representación exclusivas de firmas comerciales nacionales y extranjeras.

SPIRIT APPAREL, LLC

Luis Osvaldo Lister
Teléfono: 809-849-5000
Actividad: Confección, embalaje y manufactura de ropa en sentido general (uniforme de porristas).

SWISHER DOMINICANA, INC

Eduardo A. Trueba
Teléfono: 809-295-6550
Actividad: Exportación de productos de tabaco.

SANTO DOMINGO

Av. Sarasota 20, Torre Empresarial, 6to Piso, Apartado Postal 95-2
Teléfono: 809-332-777 / 809-381-0777 • Fax: 809-381-0286
www.amcham.org.do • Email: amcham@amcham.org.do

OFICINA REGIONAL NORTE

DUARTE, ESPAILLAT, LA VEGA, PUERTO PLATA

SANTIAGO

Encargada: Rosa Ramos
Teléfono: 809-582-1876
Celular: 829-222-3240 / Fax: 809-583-5396

OFICINA REGIONAL ESTE

LA ALTAGRACIA, SAN PEDRO DE MACORÍS

LA ROMANA

Encargada: Glenys Payano
TeleFax: 809-556-3488
Celular: 829-222-3247



SAVE ^{THE} DATE

SÁBADO
DE MARZO, 2017 **25**

**TORNEO
AMBASSADOR'S**
DIENTE DE PERRO, CASA DE CAMPO

DOMINGO
DE SEPTIEMBRE, 2017 **03**

**TORNEO DE GOLF
AMCHAMDR**
LAS AROMAS, SANTIAGO


AMCHAMDR

Panel sobre inversiones con el DR-CAFTA



Alain Astacio, Grant Hanessian, Eridania Pérez, William Malamud, Josefa Sicard Mirabal, Peter Sherwin y María Esther Fernández.



Ricardo Pérez, Grant Hanessian y William Malamud.



Wendy Núñez y César Dargam.



Josefa Sicard Mirabal, Gustavo Mejía Ricart y María Esther Fernández.



Aimee Prieto y Jaime Roca.



DE VENTA EN
LA eNOTECA
DE VINOS

DISTRIBUYE
VINOS
809 227 VINO | 8466
VINOS.COM.DO

RODNEY STRONG
VINEYARDS

EL **LUJO**
DE
SONOMA

AMERICAN WINERY OF THE YEAR 2013
WINE ENTHUSIAS



El consumo de alcohol es perjudicial para la salud. Ley 42-01.

Almuerzo Acción de Gracias con el embajador Brewster



William Malamud, Ramón Ortega, Gustavo Tavares, James Brewster, Manuel Rodríguez y Bob Satawake.



María Waleska Álvarez, Edwin de los Santos y Mary Fernández.



William Malamud y James Brewster.



Pedro Pablo Cabral, Alfonso Paniagua y Rafael Velazco.



Juan Amell y Ricardo Pérez.



Edwin de los Santos, David Fernández, Christopher Paniagua, Máximo Vidal y Patrick Dunne.



Michelle Tavarez y Karsten H. Windeler.



Amanda Ganna y Rodolfo Ganna.



Carlos José Martí, Agripino Nuñez Collado, Roberto Herrera y Eduardo Cruz.



James Brewster, Eduardo Fernández y Gustavo Tavares.



Carlos Eduardo Ros, Sheila Díaz y Richard Ros.

Almuerzo con el canciller Miguel Vargas



Ricardo Pérez, Roberto Herrera, Angelita de Vargas, Miguel Vargas, Gustavo Tavarez, Carlos José Martí y William Malamud.



Giancarlo Cavagliano y Taína Medina.



Alejandra Liriano, Diana Peña y Rafael Paz.



Rafael Patiso, Mary Fernández y Salvador Figueroa.



Frank Rainieri y Ricardo Pérez.



El canciller Miguel Vargas y Gustavo Tavares tras firmar acuerdo interinstitucional. Figuran Roberto Herrera y el embajador James Brester.



Carlos Olivares y Rafael Tejada.



Guy Stocker, Pablo Quintero Luna, Gonzalo Ponte Zucre y Julio César de la Cruz.



Manuel Morales Vicens, Carlos Tirado, Manuel Morales Lama y Rodrigo Riofrío.



Alfonso Paniagua y María Waleshka Álvarez.

Panel del Comité de Energía sobre hidrocarburos



Demetrio Almonte, Rafael Velazco, Felucho Jiménez y Guillermo Cochón.



Felucho Jiménez y Carlos José Martí.



Luis Marrero, Pablo Ortíz, Gerardo Simón y Pedro Calderón.



Norman Galimba y Rafael Patiso.



Jaime Santana, Jaime Vega y Pedro Vega.

**Join the
conversation**



www.amcham.org.do



YouTube @amchamdr


AMCHAMDR

AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE OF THE DOMINICAN REPUBLIC



TRADE USA MIAMI



INTRODUZCA SU EMPRESA AL NEGOCIO DE EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN A EE.UU.

INCLUYE ▼

- Citas de negocios.
- Seminario.
- Hospedaje.
- Desayunos y almuerzos.
- Asistencia para el trámite de visado.*
- Tours informativos.
- Traducción.
- Apoyo de AMCHAMDR.
- Transporte local.

*Solo para socios de AMCHAMDR.

FECHA ▼

23 AL 27
DE ABRIL | 2017

COSTO POR PARTICIPANTE ▼

SOCIOS	NO SOCIOS
US\$ 2.300	US\$ 2.900

SERVICIOS COMERCIALES AMCHAMDR
 T. 809 332-7269/332-7272 • F. 809 381-0286
 E. business@amcham.org.do





**PROGRAMAS
A MEDIDA**
PAM

Parten de un trabajo conjunto con los directivos de las organizaciones, permitiéndonos entender en profundidad su realidad para diseñar y ejecutar programas de alto impacto que estén alineados con la estrategia de la organización.

Tienen en común un enfoque directivo y el aprendizaje mediante metodologías centradas en el participante.

Programas a Medida más utilizados por las empresas:

1. **Desarrollo del Liderazgo en la Organización.** 20 Horas.
2. **Desarrollo de equipos de trabajo eficaces.** 24 Horas.
3. **Pensamiento Estratégico.** 16 Horas.
4. **Competencias Estratégicas para el Liderazgo.** 24 Horas.
5. **Gestión de Proyectos.**
Duración: desde 16, 48 y 64 Horas.
6. **Estrategia Comercial y de Servicio.**
24 Horas.
7. **Negociación.** 16 horas.
8. **Empresas con iniciativa.**
Duración desde 12 hasta 16 horas.
9. **Escuela de Gestión de Crédito.** 36 Horas.
10. **Finanzas para Directivos.** 20 Horas
11. **Costos para la toma de decisiones.**
16 Horas.



POPULAR

App Popular

Descarga el Popular en tu móvil.

Disponible en el
App Store

DISPONIBLE EN
Google play

Realiza pagos, transferencias entre cuentas y consulta tu balance. Accede con tu huella o con un código de 4 dígitos y comparte tus comprobantes.

A tu lado, siempre.

www.popularenlinea.com
Teléfono: 809-544-5555

[@popularenlinea](https://twitter.com/popularenlinea)
[#AppPopular](https://www.instagram.com/popularenlinea)

[Experiencia Popular](#)
[Popularenlinea](#)

