



**GUÍA CAF 2013  
PARA LA REALIZACIÓN DEL AUTODIAGNÓSTICO**

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN:**

**AUTORIDAD PORTUARIA DOMINICANA**

**REALIZADO EN:**

**DICIEMBRE 2020**

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO 1: LIDERAZGO**

*Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:*

#### **SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Filosofía Institucional establecida: Misión y Visión.  <b>Evidencias:</b> Registros de participantes de los talleres (socialización del marco Estratégico), fotos, murales.	
2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.	Proactividad, Integridad, Responsabilidad, Ética, Compromiso, y Eficiencia.  <b>Evidencias:</b> Murales, Página Web.	
3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.	Socialización de la Filosofía Institucional, objetivos estratégicos, y operativos a través De un programa de capacitación.  <b>Evidencia:</b> Comunicados, murales, publicación en redes sociales, brochures.	
4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.		No se realiza una revisión de la misión, visión y valores desde el 2017.
5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.	La institución cuenta con un reglamento interno y con un comité de ética institucional.  <b>Evidencias:</b> Reglamento, Registros de los talleres, Inducción.	No se ha actualizado el comité de ética.

<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>	<p>Se han impartido talleres sobre el tema, Se manejan las compras por el Portal transaccional de la DGCP, donde se publican las licitaciones, se cuenta con el Portal de transparencia actualizado.</p> <p><b>Evidencias:</b> Registro de Participantes en talleres, Portal Transaccional DGCP.</p>	
<p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>La máxima Autoridad realiza reuniones periódicas con el personal donde se comunican los planes a desarrollar, fomentando una cultura del respeto y el trabajo colaborativo.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos, Comunicaciones.</p>	

### SUBCRITERIO 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>Contamos con una estructura Organizacional.</p> <p><b>Evidencia:</b> Estructura existente.</p>	<p>Estructura organizativa en proceso de aprobación por el MAP.</p>
<p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes.</p>	<p>Se evidencia por medio de la revisión actual de la estructura con el acompañamiento del MAP.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comunicaciones, resoluciones y correos electrónicos.</p> <p>Contamos con EL PLAN OPERATIVO ANUAL por cada Dirección, con sus respectivos indicadores, responsables, actividades y tiempo de ejecución.</p> <p><b>Evidencia:</b> POA Institucional Anual.</p>	



<p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p>	<p>Se realiza un monitoreo constante de la Gestión de la información a través de la OAI, los Objetivos Estratégicos son monitoreados por medio de la ejecución de los planes operativos anuales y su vinculación con los mismos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Portal de Transparencia, Registros de la OAI.</p>	
<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p>	<p>Modelo CAF aplicado bajo las directrices y orientaciones del MAP. Se creó la política de Calidad y fue distribuida en los manuales de procedimientos de todas las áreas.</p> <p><b>Evidencias:</b> Acompañamiento del MAP en todo el proceso, Comité De calidad formado, Inducción, taller, seguimiento, Política de Calidad (APD-D-CAL-01).</p>	
<p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>Administración electrónica alineada con los objetivos Estratégicos institucionales.</p> <p><b>Evidencia:</b> Desarrollo y adecuación de todo el sistema Electrónico institucional.</p>	
<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Se han formado equipos de trabajo para analizar los procesos actuales con miras a mejorarlos e incorporar nuevos sistemas de información (TIC).</p> <p><b>Evidencias:</b> Actas de reuniones, minutas compartidas, diagramas de procesos analizados.</p>	



<p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importantes para el éxito de una organización.</p>	<p>Contamos con presencia en los medios de comunicación escritos, reestructuración de la página web de la Institución, creación y manejo actualizado de las Redes Sociales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Artículos y Publicaciones en medios escritos, murales, comunicaciones, reuniones, redes sociales, Página Web, etc.</p>	
<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>Desde la Dirección Ejecutiva se evidencia un compromiso con la mejora continua de los procesos, promoviendo el cambio a las mejores prácticas. Las acciones son comunicadas a todo el personal por diferentes medios.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comunicaciones, Reuniones sostenidas con el personal, Publicaciones en las redes sociales y en la página web.</p>	
<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se realizan reuniones para informar los cambios, los motivos y resultados a esperar.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reuniones, socialización, presentación de nuevos comités, fotos, videos, comunicados, publicaciones en la página web y redes sociales.</p>	

**SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>Se mantiene un seguimiento al cumplimiento del POA, procurando la consecución de los objetivos. El Director se preocupa por identificar al personal, lo trata con respeto. Se aprecia la puntualidad por parte de los directivos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos, designaciones, comunicaciones, convocatoria, reconocimientos.</p>	
<p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Se aprecia desde la máxima autoridad una política de puertas abiertas, trato igualitario, recibe sugerencias y quejas.</p> <p>Se ha implementado un sistema de citas abierto a todo el personal.</p> <p><b>Evidencias:</b> Registro de visitas, Comunicaciones Internas, Convocatorias a reuniones, Publicaciones en las redes sociales y en la página web.</p>	



<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Se realizan reuniones periódicas con los empleados; se cuenta con comités para asuntos clave, donde se ven representadas las áreas, se cuenta con buzones de sugerencias. Adicional se realizan consultas e informaciones en las reuniones.</p> <p><b>Evidencias:</b> Plan de Acción, videos y fotos, Minutas de las Reuniones, Convocatorias, etc.</p>	
<p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>Implementación y desarrollo del plan de capacitación al personal según detección de necesidades, así como talleres de socialización del Plan Estratégico Institucional.</p> <p><b>Evidencias:</b> Plan de Capacitación y Listado de asistencia a los talleres.</p>	
<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>Se cumple con la programación del plan de capacitación.</p> <p><b>Evidencias:</b> Cursos impartidos, Programa de Capacitación.</p>	
<p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>Designación y delegación en los empleados de tareas y compromisos de temas clave de la Institución.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comunicados, correos, memorándum con las designaciones. Publicación de los Boletines Informativos y noticias relacionadas al sector. Premiación por desempeño por objetivos logrados.</p>	



<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Se han detectado las necesidades de capacitación en todas las áreas, basadas en el resultado de la evaluación por competencias realizada a cada colaborador por parte de su jefe inmediato.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comunicación enviada por la Dirección de Recursos Humanos, Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación.</p>	
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>Se aprecia desde la máxima autoridad una política de puertas abiertas, trato igualitario, recibe sugerencias y quejas. Se ha implementado un sistema de citas abierto a todo el personal.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reuniones con el Personal, Convocatorias, Informes, etc.</p>	
<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>		<p>No se han actualizado las políticas para la realización de dichas premiaciones.</p>

<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Desde la máxima autoridad se revisan y atienden las necesidades y circunstancias de cada empleado; se otorgan permisos para estudios, temas de salud, actividades internacionales, entre otros.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reuniones programadas a través de la Dirección de RR.HH con la MAE, permisos en los expedientes del personal.</p>	
---	--	--

**SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	<p>Desde la Dirección Comercial se están realizando visitas a los clientes externos con la finalidad de realizar un levantamiento de información sobre las necesidades actuales de estos grupos de interés, con la finalidad de mejorar en la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b> Minutas enviadas.</p>	
<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>Reuniones con las diferentes autoridades que inciden en la toma de decisiones para temas relacionados con el sector marítimo y portuario.</p> <p><b>Evidencias:</b> Minutas de reuniones, registro de visitas, fotos, publicaciones en la página web y las redes sociales.</p>	



<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>Mesas de trabajo con los diferentes actores (públicos y privados), que inciden en la toma de decisiones para temas relacionados con el sector marítimo y portuario.</p> <p><b>Evidencias:</b> Diálogo hacia la Estrategia Nacional Marítima y Portuario.</p>	
<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p>	<p>En consonancia con las políticas públicas establecidas la institución ha desarrollado los mecanismos para impulsar la eficientización de los productos y servicios que se ofrecen en los puertos a nivel nacional.</p> <p><b>Evidencias:</b> Contamos con la unidad de atención a asuntos navieros (clientes directos externos), Licitación para el desarrollo de puertos turísticos y comerciales, tablas de tarifas de servicios portuarios establecidas en los puertos.</p>	
<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>La Dirección Ejecutiva ha sostenido diversas reuniones con personalidades del sector político, con la finalidad de estrechar las relaciones y buscar mejoras conjuntas con los diversos grupos de interés.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reuniones sostenidas con: la Embajadora de Nicaragua, con el Ministro de Energía y Minas, con el Director del CEA/Bienes Nacionales. Fotos y publicaciones de los objetivos en las redes sociales de la institución.</p>	



<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>El Director Ejecutivo ha sostenido un encuentro con la representante del Programa de las Naciones Unidas (PNUD) con el objetivo de fortalecer la transparencia en los procesos y mejorar las operaciones mediante la creación de un Sistema de Información Actualizado.</p> <p>Reuniones con los representantes del sindicato portuario.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos, Publicaciones en las redes sociales, Reuniones sostenidas con el personal de APORDOM vía zoom con la PNUD, notas de prensa, emails.</p>	
<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Tras reuniones sostenidas con los empresarios del Grupo HIT se restableció el comedor disponible para los empleados de APORDOM y de HIT. Se ha restablecido la Cooperativa de los empleados. Se han realizado diversas reuniones con los navieros para fortalecer las relaciones.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reuniones sostenidas, fotos, publicaciones en las redes sociales y en la página web de la institución.</p>	
<p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Participación activa del Director Ejecutivo en los medios de comunicación, publicaciones constantes en las Redes Sociales, detalle de los servicios en la página web de la Institución, entre otras. El Director Ejecutivo, fue reconocido como uno de los 15 funcionarios mejor valorados en los primeros 100 días del Gobierno.</p> <p><b>Evidencias:</b> Entrevistas, fotos, videos, página web, y redes sociales, Reconocimiento Otorgado, resultados de encuestas.</p>	

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>La institución cuenta con un Plan de Marketing.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan de Marketing que reposa en la Dirección Comercial.</p>	<p>No se ha comunicado el Plan de Marketing.</p>
--	---	--

## **CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN**

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

### **SUBCRITERIO 2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Se tiene una matriz de todos los grupos de interés, bajo el nombre de Directorio Portuario.</p> <p><b>Evidencia:</b> Directorio Portuario Actualizado, Lista de Proveedores del Estado.</p>	
<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>Periódicamente se llevan a cabo conversatorios, mesas de trabajo y Diálogos de amplio alcance, donde se evidencian las necesidades, expectativas y líneas de acción para el sector portuario.</p> <p><b>Evidencia:</b> Directorio Portuario Actualizado, Diálogo hacia la Estrategia Nacional Marítima y Portuaria, Desarrollada por la Institución.</p>	
<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>	<p>Son sometidas continuamente a revisión la base legal sobre la que se sustentan la tarifa de los servicios que son ofrecidos y facturados por la Autoridad Portuaria Dominicana.</p> <p><b>Evidencias:</b> Decreto 612-05, tabla de tarifas de servicios portuarios.</p>	



<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>Se prepara y presenta a la presidencia anualmente el informe de gestión de la entidad, donde se contempla, los avances, alcances y el desarrollo de la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Memorias de Gestión anual presentada a la Presidencia.</p>	
<p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Se realiza un análisis FODA, y se toma como punto de partida para la elaboración y adecuación de la filosofía institucional. La institución sigue el modelo de Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) con el fin de evaluar el nivel de riesgo en los procesos y operaciones que son realizados en la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Análisis FODA en proceso Para la elaboración del PEI 2021-2024, auditorías y ranking de control NOBACI.</p>	

**SUBCRITERIO 2.2. Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>La institución cuenta con un plan Estratégico, donde se plasman las necesidades de la institución traducidas en Objetivos estratégicos, lo que permite, elaborar y ejecutar planes y proyectos con necesidades específicas y alcanzables., Hemos iniciado también el proceso de Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2021-2024.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan Estratégico Institucional y Mapa Plan Estratégico 2021-2024, aprobado por la MAE.</p>	



<p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>La institución cuenta con un plan estratégico basado en un FODA institucional, donde participan diversos grupos de interés. En estos momentos estamos haciendo el levantamiento de nuestro FODA 2020, para la elaboración del PEI 2021-2024.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan Estratégico Institucional, Matriz FODA, Comunicación Interna.</p>	
<p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>	<p>Se han diseñado los procedimientos para realizar la encuesta de satisfacción a los clientes directos en la oficina virtual y una encuesta abierta a todos los ciudadanos en la página web.</p> <p>Desde la Dirección Comercial se realizan visitas periódicas a los clientes externos con la finalidad de recibir retroalimentación en cuanto al servicio brindado y la información levantada es socializada con los departamentos responsables y con la dirección de calidad.</p> <p><b>Evidencia:</b> Procedimiento de Satisfacción del Cliente, Minutas de las visitas realizadas.</p>	
<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>La institución cuenta con un Presupuesto de Ingreso, lo que permite tener una proyección sobre los gastos e inversiones en los que puede incurrir la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Presupuesto anual de ingresos y gastos, Ejecución Presupuestaria Mensual.</p>	



<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Se evidencia a través del proceso de evaluación del Plan Operativo anual, mediante informes de avance y alcance trimestral.</p> <p>Las tareas son ejecutadas conforme a lo presupuestado y mediante una adecuada gestión de compras.</p> <p><b>Evidencias:</b> Plan Operativo Anual (POA)</p>	
<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>La institución cuenta con la Sección de Responsabilidad Social, que ejecuta lo dispuesto en el Plan Estratégico en cuanto a programas sociales.</p> <p><b>Evidencias:</b> APORDOM obtuvo la Certificación con entrega del Sello de Buenas Prácticas Inclusivas “RD Incluye 2017”, desarrollada bajo el marco de la conmemoración del Día Nacional e Internacional de las Personas con Discapacidad, logros tangibles alcanzados en la parte de responsabilidad social como mejoramiento del entorno, acondicionamiento del dispensario médico, botica popular, y sala de lactancia en coordinación con el Ministerio de Salud Pública, entre otros. Se está iniciando la implementación de un programa de sostenibilidad ambiental basado en las 3R's.</p>	



**SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	Se evidencia que la institución Cuenta con un plan Estratégico, cuyos objetivos son plasmados en base a prioridades, que se traducen para su ejecución anualmente en los POAs.  <b>Evidencias:</b> Plan Estratégico Institucional, POA's anuales colgados en el Portal de Transparencia Institucional.	
2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).	La institución cuenta con Planes y proyectos claros y sus indicadores de medición en la ejecución.  <b>Evidencia:</b> POA en cada dirección.	
4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	Se evidencia que la institución comunica de manera eficaz mediante reuniones y mesas de trabajo con los Directores y encargados de área, los planes y proyectos y estos a su vez comunican a sus colaboradores de área, las tareas específicas y los planes de acción para lograrlos.  Los proyectos son evaluados por la Dirección de Planificación tomando en cuenta la vinculación con los Objetivos Estratégicos Institucionales.  <b>Evidencias:</b> Convocatorias, Mesas de trabajo para la elaboración del POA, fotos, registro de participantes.	

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>7. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>8. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>La Institución cuenta con un plan operativo anual institucional y este tiene su medición trimestral a través de un informe con los avances por proyecto. También se lleva a cabo la evaluación de desempeño a los empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informe trimestral de la ejecución del POA. Formularios de evaluación de desempeño.</p> <p>La institución cuenta con un proceso de mejora en la planificación, desde la Dirección de Planificación y desarrollo y con el soporte del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, hemos implementado procesos de mejora en la planificación estratégica institucional.</p> <p><b>Evidencias:</b> Registro de participantes a reuniones y talleres en el MEPyD, con la participación de técnicos del área de Planificación y Desarrollo, correos y fotos.</p>	
---	---	--

**SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>		<p>No se ha realizado.</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>		<p>No se ha realizado.</p>



<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>El Director Ejecutivo ha sostenido diversas reuniones con representantes del sector empresarial y político con miras a buscar mejoras conjuntas que le permitan a APORDOM mejorar sus procesos internos y que estos estén a la vanguardia de los tiempos modernos y de la tecnología.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reuniones sostenidas con: Directivos del ITLA, Representantes del PNUD, Visitas realizadas a los Navieros, comité de modernización de los puertos.</p>	
<p>4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).</p>		<p>No se ha realizado.</p>
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Los cambios son gestionados atendiendo al monto designado para cada dirección en el presupuesto asignado.</p> <p><b>Evidencias:</b> Presupuesto Anual, POA.</p>	
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>	<p>Se evidencia que la Dirección Ejecutiva impulsa a que los cambios que necesita la institución sean realizados. Se mantiene una comunicación de puertas abiertas con el personal.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos, Publicaciones, Reuniones sostenidas con el personal.</p>	
<p>7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.</p>	<p>La institución ha definido todos sus servicios en su página web, certificación OPTIC. Asimismo, podemos citar el uso del correo electrónico institucional y las redes sociales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Certificación obtenida por la institución norma A3 y E1.</p>	<p>En proceso de obtener la certificación A2, sobre la estandarización del portal de transparencia.</p>

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

*Considerar lo que hace la organización para:*

#### **SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p>La institución realizó un diagnóstico de las necesidades actuales y futuras de los recursos humanos. Tenemos el Plan Operativo Anual donde se contemplan dichas necesidades.</p> <p><b>Evidencias:</b> Levantamiento de Detección de Necesidades de Capacitación, Programa de Inducción, Documento del diagnóstico.</p> <p>La institución cuenta con políticas de gestión de Recursos Humanos. En la oficina central de APORDOM el 42.88% de los empleados activos son mujeres, lo que evidencia que estamos enfocados en la igualdad de género. Contamos con personal discapacitado, quienes se sienten comprometidos con la institución y reciben un trato afable e igualitario de parte de sus Directivos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Manual de políticas de Recursos Humanos.</p> <p>Desde la Dirección de Recursos Humanos se verifica que el personal contratado cumpla con el perfil requerido para el puesto, que contribuya con el logro de la misión y la visión institucional.</p>	<p>No se han actualizado las políticas y procedimientos de Recursos Humanos.</p>

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p><b>Evidencias:</b> Políticas de Selección y Reclutamiento de Recursos Humanos y Plan de Capacitación de la Institución.</p>	
<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p>	<p>En APORDOM se han realizado premiaciones a los empleados atendiendo a su desempeño laboral y tiempo de antigüedad.</p>	
<p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p>	<p>La selección y el desarrollo del personal se trabaja con base en sus descripciones de puestos, en la actualidad estamos trabajando en la actualización, debido a la aprobación de una nueva estructura.</p> <p><b>Evidencia:</b> Descripción de Puestos y Formularios de solicitudes de puesto, Manual de Cargos en proceso.</p>	
<p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p>		<p>No se ha realizado.</p>
<p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Contamos con personal discapacitado, quienes se sienten comprometidos con la institución y reciben un trato afable e igualitario de parte de sus Directivos. La Institución gestiona los recursos humanos de acuerdo a su reglamento interno y lo establecido en la Ley de 41-</p>	

	<p>08 de Función Pública.</p> <p><b>Evidencia:</b> Publicación reciente en las redes sociales donde se resalta la labor que ha desempeñado Julio Urbaez desde 1994, persona que asiste a sus labores diarias en silla de ruedas. Sello de Buenas Prácticas Inclusivas "RD Incluye 2018".</p>	
--	--	--

**SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la organización.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p> <p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p> <p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con</p>	<p>La Institución inició los procesos de Evaluación del Desempeño y Detección de Necesidades de Capacitación.</p> <p><b>Evidencia:</b> Formulario de Evaluación y Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación aplicados, Comunicaciones a las diferentes áreas.</p> <p>La Institución elabora un Programa de Capacitación anual y gestiona un plan de formación basado en las necesidades del personal.</p> <p><b>Evidencia:</b> Programa de Capacitación, Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación.</p> <p>Desarrollamos anualmente y extraordinariamente la Planificación y Programación de Capacitación para el personal de la Institución.</p>	

<p>permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p> <p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo, así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p> <p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p> <p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p> <p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p><b>Evidencia:</b> Programa de Capacitación Anual.</p> <p>Se realizan cursos y talleres relativos al desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo.</p> <p><b>Evidencia:</b> Programa de Capacitación, Fotos, Lista de participantes, Certificaciones emitidas.</p> <p>Contamos con la implementación de concursos internos para ocupar puestos vacantes.</p> <p><b>Evidencia:</b> Solicitud de vacante para puestos internos.</p> <p>Se han realizado reuniones y capacitaciones impartidas de forma virtual, utilizando la plataforma Zoom. La institución cuenta con una página web actualizada, con redes sociales activas en las que se publican continuamente las actividades desarrolladas en la institución y los proyectos futuros.</p> <p><b>Evidencias:</b> Minutas levantadas, Publicaciones en las redes sociales, Fotos.</p>	<p>No contamos con un programa de inducción para todo el personal de nuevo ingreso.</p>
---	---	---

<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>La institución cuenta con el Comité de Emergencia Oficial ante el Centro de Operaciones de Emergencias (COE), el comité de Gestión Ambiental, el Comité de Visitas a los Puertos. La institución cuenta con buzones para depositar quejas y reportar conflictos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Listado de los miembros del comité, Publicación en las redes sociales, Fotos.</p>	
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.</p>	<p>La Dirección de Recursos Humanos para cumplir con los requerimientos de una capacitación competente ha diseñado un formulario para evaluar el impacto del desarrollo de cursos de capacitación para sus empleados.</p> <p><b>Evidencia:</b> Formulario de detección de necesidades de capacitación, comunicación interna.</p>	
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>En la Sede Central de APORDOM contamos con un total de 1,404 empleados activos de los cuales el 42.88% son mujeres. El 50% de las direcciones está dirigida por mujeres, lo que muestra que en la institución contamos con mujeres capacitadas y empoderadas.</p> <p><b>Evidencias:</b> Listado de empleados activos, nómina.</p>	

**SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p> <p>2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).</p> <p>3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo, sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.</p> <p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p> <p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p>Se realizan actividades de comunicación abierta para el diálogo y motivación del personal.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reuniones, elaboración de la agenda, publicaciones en las redes sociales y la página web.</p> <p>Contamos con la formación del Comité Gestor de la Asociación de Empleados Públicos. Se ha reactivado la Cooperativa para los Empleados.</p> <p><b>Evidencia:</b> Minuta del MAP, Fotos. Tenemos diferentes mecanismos para alcanzar los consensos, Listado de Comités.</p> <p>Se realizan lluvias de ideas con el personal, son revisados continuamente los objetivos propuestos en cada dirección.</p> <p><b>Evidencias:</b> Hojas de constancia de reuniones, comités de trabajo, POA's.</p> <p>La institución ha programado realizar la encuesta del clima laboral en enero 2021.</p> <p><b>Evidencia:</b> Comunicación enviada al MAP.</p> <p>En la institución contamos con la línea 311 donde se pueden reportar quejas y situaciones desfavorables que se hayan presentado con los jefes inmediatos, así también tenemos buzones físicos.</p>	



<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p> <p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p><b>Evidencias:</b> Registros en la OAI, Buzones de quejas y sugerencias.</p> <p>Contamos con una estructura adecuada para el buen desenvolvimiento de las actividades de bienestar laboral, salud y medio ambiente.</p> <p><b>Evidencia:</b> Remodelación de áreas físicas, existencia de dispensario médico y odontológico.</p> <p>Contamos con flexibilidad laboral en casos que el personal lo amerite. El personal que necesite de algún permiso o flexibilidad en su horario de trabajo, debe solicitarlo a su jefe inmediato y este a su vez se lo comunica al departamento de Recursos Humanos para tomar las consideraciones de lugar.</p> <p><b>Evidencia:</b> Permisos, Acuerdos de días de asistencia en la semana, horarios parciales, etc.</p> <p>Contamos con facilidades tales como, rampas, y parqueos para el personal discapacitado.</p> <p><b>Evidencia:</b> Señales en parqueos, rampas, fotos, publicación en las redes sociales sobre la importancia de ese Recurso Humano para la institución.</p> <p>La institución ha realizado la actividad “Portuaria Siembra” con la que, se realizó una jornada de reforestación junto al Ministerio de Medio Ambiente. Charla sobre el cáncer de mama, facilidad para realizarse sono-mamografías y pruebas PCR gratuitas al personal. Actividad de integración al encender el árbol navideño.</p>	
--	---	--

**Evidencia:** Fotos, Publicaciones en las redes sociales, estudios realizados en el dispensario médico.

#### **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

##### **SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, coproductores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</li> <li>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</li> <li>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</li> <li>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</li> <li>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</li> <li>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</li> <li>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación.</li> </ol>	<p>Creamos lazos con los socios clave del sector, de la sociedad civil y sector gobierno involucrados a la Institución, logrando así una mejor resolución de situaciones. Pertenece a la Comisión Centroamericana de Transporte Marítimo (COCATRAM) desde el año 2017, con quienes realizamos actividades con miras al Fortalecimiento de la Gestión Ambiental Portuaria (FOGAP).</p> <p><b>Evidencias:</b> Directorio Portuario, registro de proveedores del Estado, contratos con ShipChandlers, Fotos, Página web de COCATRAM.</p> <p>Acuerdo de Cooperación Nacional para el Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio (CNCCMDL), realizado en mayo 2019.</p> <p>Acuerdo entre la Comisión Presidencial para la Modernización Portuaria (CPMSP), realizado en diciembre 2020.</p> <p><b>Evidencias:</b> Documentación que reposa en la Dirección Jurídica.</p>	



<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>	<p> Junto al Ministerio de Medio Ambiente hemos iniciado el proceso de implementación de “Producción Más Limpia” con el que se han desarrollado una serie de capacitaciones y evaluaciones en la institución con la finalidad de ser más responsables con el manejo de los residuos que poseemos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos, Actas de las Reuniones, Publicaciones en las redes sociales.</p>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>Trabajamos junto a las Instituciones Públicas que velan por la transparencia y las buenas prácticas, observando su desempeño y emulando los mandatos para el correcto manejo de la institución. Tomamos en cuenta factores relacionados a la responsabilidad social como que los proveedores sean del entorno y dar apoyo a las Mipymes, de acuerdo a la Ley 340-06. Los proveedores deben poseer un certificado de Medio Ambiente.</p> <p><b>Evidencias:</b> Contratos con las Mipymes, listado de proveedores.</p>	



### SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p> <p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p> <p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p> <p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Existe una política de información que incluye el funcionamiento de la Institución, estructura de la misma, competencias de nuestras autoridades, entre otras informaciones. Asimismo, trabajamos según las políticas de información y transparencia establecidas por el Estado Dominicano.</p> <p><b>Evidencia:</b> Listado de servicios en la página Web. Ley de transparencia Ley 200-04.</p> <p>La Institución ha implementado el uso de buzones de sugerencias y buzones de denuncias para recolectar las opiniones de los ciudadanos/clientes. Se realizan visitas periódicas a los Clientes Directos para mantener una retroalimentación constante con los mismos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Buzones de sugerencia y buzones de denuncias instalados en nuestra planta física.</p> <p>En APORDOM contamos con una división de reclamaciones, en la que se registran todas las reclamaciones provenientes por errores en la facturación. Contamos con buzones de quejas y sugerencias tanto físicos como electrónicos. Disponemos de la línea 311 y la oficina de libre acceso a la información pública.</p>	



<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización, así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p><b>Evidencias:</b> Registro de reclamaciones, quejas y sugerencias reportadas en los buzones físicos y electrónicos, situaciones reportadas en la línea 311, solicitudes en la OAI.</p>	
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como coproductores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>En APORDOM se han definido la frecuencia semestral para la realización de las encuestas de satisfacción a los ciudadanos/clientes. La última encuesta realizada fue en noviembre 2019, en la que según los resultados arrojados la satisfacción global con el servicio prestado es de un 85.44%.</p>	
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p><b>Evidencias:</b> Encuesta de satisfacción del ciudadano/cliente realizada en noviembre 2019, Procedimientos APD-P-CAL-04 y APD-P-CAL-05.</p>	<p>Carta Compromiso al Ciudadano en proceso.</p>
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos/clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>La institución utiliza las redes sociales, prensa escrita, portal web, y murales internos para dar a conocer las informaciones relevantes del funcionamiento de la Institución, de igual forma tenemos habilitada la Oficina de Libre Acceso a la Información.</p>	
	<p><b>Evidencias:</b> Página web, redes sociales.</p>	

**SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	<p>En el plan estratégico, PEI 2017 -2020, EXISTENTE Eje Estratégico: Gestión Financiera y Comercial, que se enfoca en la gestión de las finanzas de la Institución, con cuyo cumplimiento logramos alinearla con los objetivos.</p> <p><b>Evidencias:</b> PEI 2017 – 2020, POA por Direcciones.</p>	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	<p>Análisis mensual de los Estados Financieros y la revisión constante de las cuentas de la Institución. Monitoreo y seguimiento de la Dirección de Control Interno a los procesos que involucran riesgos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informe mensual, Revisión y análisis de los estados financieros.</p>	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	<p>Garantizamos la transparencia de todos los procesos financieros haciéndolos públicos a través de nuestro portal web y antes las instituciones gubernamentales correspondientes. Revisión de las operaciones financieras por parte de la Unidad de la CGR. Además, utilizamos el portal Compras Dominicanas de la DGCP.</p> <p><b>Evidencias:</b> CD con informaciones enviadas a la oficina de libre acceso a la información y publicación en la página web de la institución.</p>	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	<p>Realizamos la correcta gestión de los recursos dando prioridad a los gastos en inversión y al enfoque social. Implementación de las Normas Básicas de Control Interno y la utilización del portal</p>	



<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p> <p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras, manteniendo un control financiero centralizado.</p> <p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p> <p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>Compras Dominicanas de la DGCP. Revisión de las operaciones financieras por parte de la Unidad de la CGR.</p> <p><b>Evidencias:</b> NOBACI y las publicaciones en el portal de compras dominicanas.</p> <p>Planificamos los presupuestos anualmente y alisamos revisiones periódicas de la ejecución la misma.</p> <p><b>Evidencias:</b> POA, Presupuesto anual e informes mensuales.</p> <p>Delegamos a través de diferentes áreas las funciones financieras manteniendo de manera centralizada las funciones por la dirección financiera.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informes realizados por cada área involucrada</p> <p>Las operaciones del control financiero son manejadas de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Contraloría General de la República y la Cámara de Cuentas.</p> <p><b>Evidencias:</b> Normas actualizadas según lo establece la CGR.</p> <p>La institución elabora y remite a la Contraloría General de la República y a la Dirección General de Presupuesto los resultados de lo presupuestado contra lo ejecutado mes por mes.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informe mensual de resultados.</p>	
---	--	--

**SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>	<p>Poseemos sistemas de almacenamiento y procesamiento de información concerniente a la operatividad de la institución, de la misma manera se capacita el personal para el manejo de dichos sistemas.</p> <p><b>Evidencia:</b> SSAD, utilizado por las áreas de compras, suministro y contabilidad.</p> <p>Poseemos medios de recolección de información externa para la revisión de la misma y para utilizar esta información de manera eficaz para la mejora continua.</p> <p><b>Evidencia:</b> Buzones de sugerencias, Reuniones de mesas de trabajo</p> <p>Se garantiza la seguridad de los sistemas existentes para evitar la difusión de información privilegiada de la institución y al mismo tiempo esta información se presenta al personal de relevancia en cada puesto de trabajo.</p> <p><b>Evidencias:</b> asignación de privilegios de acceso a dichas informaciones mediante la creación de usuarios y contraseñas, controles en el uso de las TICs.</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p>

<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>En APORDOM contamos con una página web en la que, se utiliza el lenguaje inclusivo y adecuada para personas con discapacidades.</p> <p><b>Evidencias:</b> Página web de la institución</p> <p>Garantizamos la permanencia de la información en los sistemas existentes y bloqueamos los accesos a estos programas al personal que es desvinculado de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comunicación a TIC informando desvinculación, controles informáticos establecidos por la Dirección de Tecnología.</p>	
---	---	--

#### SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo- efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p>	<p>La gestión de la tecnología se desarrolla basándose en los objetivos estratégicos y operativos de la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b> Plan Operativo Anual Automatizaciones de procesos internos de facturación.</p>	<p>No se podemos realizar análisis costo-efectividad debido a que la tecnología que poseemos tiene 18 años de antigüedad y está obsoleta.</p>

<p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p>		<p>No se ha realizado debido a la obsolescencia tecnológica en la que se encuentra la institución.</p>
<p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas.</li> <li>✓ La gestión del conocimiento.</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora.</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados.</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul>	<p>Autoridad Portuaria Dominicana brinda el uso tecnologías en la gestión de proyectos, tareas, conocimiento, actividades formativas y de mejora, mediante el equipamiento tecnológico adecuado para la realización de estas actividades con el uso de data shows y capital humano capacitado para la asistencia y realización de los trabajos.</p> <p>De igual forma, cuenta con sistemas informáticos destinados a facilitar la realización de estas labores como el sistema de Mesa de Ayuda para la solución de incidencias TIC.</p> <p><b>Evidencias:</b> Listado de equipos informáticos, salón Karten Windeler, Equipo TIC.</p>	
<p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información pública.</p>		<p>En proceso, el diseño e implementación de la infraestructura para e-service transaccionales.</p>



6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.		En proceso.
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.	<p>En el Plan Estratégico Institucional reposan todos los planes y proyectos que buscan mejorar los procesos internos mediante las innovaciones tecnológicas que son requeridas, se ha actualizado la página web de la institución y se ha creado la oficina virtual para mejorar el servicio y la comunicación con nuestros clientes.</p> <p><b>Evidencias:</b> Plan anual de compras, plan estratégico institucional, certificaciones Nortic.</p>	Las elaboración de las políticas está en proceso.
8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.	<p>Hemos orientado todo el espíritu de la gestión de TIC a ser eco amigable.</p> <p><b>Evidencia:</b> Recientemente se realizó un proceso de compras donde se exigió a los oferentes manejo medio ambiental de los desechos de los consumibles de las impresoras. APORDOM-DAF-CM-2020-0027</p>	

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p>	<p>Estamos ubicados en Puerto Río Haina, Margen Oriental km. 13 ½ Santo Domingo Oeste. Disponemos de fácil acceso para nuestros empleados y visitantes, así también la existencia de transporte público al que tiene acceso todo ciudadano.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos, planos arquitectónicos, página web.</p> <p>Contamos con oficinas iluminadas, salones equipados para la realización de reuniones y capacitaciones, contamos con un comedor al servicio de los empleados, así también con el servicio de transporte para los empleados que residen en San Cristóbal. Disponemos de una sala de espera para visitantes y una infraestructura adecuada que nos permite realizar adecuadamente nuestras funciones.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos, planos arquitectónicos, página web.</p>	

<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>La Dirección de Ingeniería está realizando una limpieza del cableado con la finalidad de prevenir accidentes eléctricos y que los recursos energéticos sean más eficientes. La institución está trabajando junto al Ministerio de Medio Ambiente un proyecto de “Producción Más Limpia” para continuar la mejora del consumo energético.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos, publicaciones en las redes sociales.</p> <p>En conjunto con el Ministerio de Medio Ambiente, estamos trabajando en el proyecto Producción Más Limpia y Uso Eficiente de los Recursos. La institución está iniciando la implementación de un programa de reciclaje 3R’s.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos, publicaciones en las redes sociales.</p> <p>En nuestras instalaciones tenemos espacios destinados al uso de la comunidad proveyendo para los mismos servicios de salud, Botica Popular, espacios para lactancia, Dispensario Médico.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos, Registro de Pacientes atendidos.</p>	<p>No se evidencia la existencia de un Programa de Mantenimiento Preventivo.</p>
--	---	--

## **CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

### **SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p>	<p>La Dirección de Planificación y Desarrollo y la Dirección de Calidad realizan el levantamiento de las informaciones de los procesos de cada área de la Institución, para crear el manual de procesos y el manual de procedimiento de la institución.</p> <p>La Dirección de Planificación es la responsable de la elaboración del Plan Estratégico Institucional y de la revisión, elaboración, monitoreo y entrega al Director Ejecutivo.</p> <p><b>Evidencias:</b> Plan Estratégico Institucional, Presupuesto Anual , POA Anual, informe trimestral a la MAE y a la OAI, Manual de Procedimientos, Diagramas de Procesos.</p>	
<p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p>Dentro de los procedimientos, el departamento de Calidad coloca el diagrama del Proceso en los cuales se detalla la interrelación de los diferentes responsables que intervienen en el mismo.</p> <p><b>Evidencias:</b> Manual de Procedimientos</p>	



<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>	<p>Contamos con un Manual de Seguridad en el cual se documenta la gestión de riesgos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Manual de Seguridad.</p>	
<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>Evaluación y análisis de la planificación y gestión de los procesos considerando los objetivos estratégicos de la Institución y mediante la conformación de equipos de trabajo.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comunicaciones internas, formación de comités, POA, entre otros.</p>	
<p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p>	<p>En APORDOM contamos con diferentes comités y grupos de trabajo en los que, atendiendo al objetivo que se persigue obtener, los miembros realizan aportes significativos para la mejora de los procesos. Hacemos uso de los acuerdos interinstitucionales y mantenemos una comunicación adecuada con los grupos de interés.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comité de Calidad, Comité de Reapertura de Cruceros, Comité para la Mejora de los Procesos Financieros y Administrativos, Minutas levantadas de las reuniones sostenidas, Visitas realizadas a las navieras.</p>	
<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p>	<p>Apoyados en el Plan Estratégico son asignados recursos para desarrollar los proyectos prioritarios.</p> <p><b>Evidencia:</b> Presupuesto anual.</p>	



<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.</p>	<p>La Institución realiza frecuentemente, Levantamiento de informaciones y mapeo de los procesos, para mejora de estos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), para simplificación del proceso de pago.</p>	
<p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>En APORDOM contamos con un departamento de Calidad que realiza mapas de procesos y levanta mejoras conforme al análisis de los mismos, en conjunto con los dueños de dichos procesos quienes en conjunto procuran hacer incrementar la eficiencia de los mismos. Con el Plan Estratégico Institucional logramos el fortalecimiento institucional.</p> <p><b>Evidencias:</b> Diagramas y análisis de procesos, Plan Estratégico Institucional.</p>	
<p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p>	<p>La institución está sumergida en un proyecto tecnológico que consiste en la mejora de los procesos basándonos en modelos internacionales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Actas de reuniones sostenidas, Acuerdo realizado con el ITLA, Reuniones sostenidas con el personal de la OPTIC.</p>	

<p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Como miembros de la COCATRAM, tenemos a nuestro alcance diferentes indicadores de gestión y de competitividad internacionales que no sirven para analizar cómo está nuestra institución en comparación con estas.</p> <p>Con la reciente oficina virtual se persigue mejorar los procesos de fiscalización y facturación; así también en conjunto a los representantes del PNUD en el país estamos analizando los Sistemas de Información utilizados en instituciones similares con miras a innovar los procesos actuales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Capacitaciones FOGAP, Planes de acción, Análisis de Procesos, Oficina Virtual en la página web de la institución, publicaciones en las redes sociales.</p>	
--	--	--

**SUBCRITERIO 5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos/clientes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p> <p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>Identificación y presentación de los servicios que presta la Institución de acuerdo al Reglamento de Servicios.</p> <p><b>Evidencias:</b> Lista de servicios que ofrece la institución y reglamento de servicios de la Institución, pagina Web. Buzones de sugerencias.</p> <p>Desde la Dirección Comercial se han realizado visitas a los clientes con la finalidad de recibir retroalimentación del servicio brindado.</p>	

<p>3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p>	<p>Se definieron los atributos de calidad, dicha información se obtuvo de parte de los ciudadanos/clientes que solicitan la emisión de licencias Ship Chandler en la Dirección Logística.</p> <p><b>Evidencias:</b> Minutas levantadas de las visitas realizadas a los clientes, Registro de la línea 311 y Libre Acceso a la Información Pública.</p>	
<p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>	<p>Se han creado dos modelos de encuestas de satisfacción del cliente, una abierta a todo público (usuario, ciudadano, grupos de interés) y otra dirigida a los clientes directos (navieras, consolidadores de carga, etc.).</p> <p>La institución ha programado realizar la encuesta abierta a todos los ciudadanos/usuarios en la página web, en la última semana del año 2020.</p> <p>La institución realizó una Encuesta de Satisfacción del Cliente en noviembre del 2019.</p> <p><b>Evidencias:</b> Formato de encuesta, Procedimientos APD-P-CAL-04 y APD-P-CAL-05; Encuesta de Satisfacción noviembre 2019 enviada al MAP como evidencia del Plan de Mejora 2019-2020.</p>	
<p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p>	<p>La institución mantiene canales abiertos de información.</p> <p><b>Evidencias:</b> Buzones de sugerencias y buzones de denuncias, redes sociales y página Web.</p>	

<p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p>	<p>La institución cumple con las normas de publicación de datos abiertos del Gobierno Dominicano, así mismo mantiene una constante actualización de la información existente en su Portal Web y a través de las redes sociales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Certificación NORTIC A3, Página Web, Instagram, Facebook, Twitter y canal de YouTube.</p>	
<p>7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p>Jornada de trabajo reglamentada y definida. Además, presentación de informaciones impresas y digital, brochures, spots publicitarios, y cuadros informativos en los pasillos de la Institución. Contamos con un portal institucional donde se encuentra la descripción de los servicios brindados en APORDOM.</p> <p><b>Evidencias:</b> Letreros visibles en diferentes áreas de la institución, página web institucional.</p>	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>	<p>Incorporación de buzones de quejas y sugerencias en la sede central de la Institución. Creación de la unidad de servicio al cliente en la Dirección Comercial.</p> <p><b>Evidencias:</b> Políticas para el manejo de los buzones.</p>	

**SUBCRITERIO 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.</p> <p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</p> <p>3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>Tenemos una cadena de servicios definida.</p> <p><b>Evidencia:</b> Ley 70-70, decreto 1673-80, PEI 2017-2020, POA, página web, mapa de procesos.</p> <p>La institución ha tenido Iniciativas y actividades coordinadas de la mano con la Asociación de Navieros del país (ANRD) y la Comisión Centroamericana de Transporte Marítimo (COCATRAM). Se han establecido acuerdos con instituciones públicas.</p> <p><b>Evidencias:</b> Convenios y acuerdos realizados con instituciones del estado, con instituciones sin fines de lucro y con instituciones privadas.</p> <p>APORDOM ha creado de grupos de trabajo con concesionarios, navieros, DGA. Contamos con una comunicación abierta con nuestros asociados de negocio que nos permiten mejorar nuestros procesos internos y mantener una relación interinstitucional fundamentada en la confianza y el respeto mutuo.</p> <p><b>Evidencias:</b> Minutas de reuniones, Listado de participantes.</p> <p>La institución realiza el análisis de</p>	



<p>4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.</p>	<p>ciudadanos clientes mediante el análisis a diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Visitas a los puertos concesionados, asesoramiento del MAP, solicitud a Medio Ambiente para implementar un programa de reciclaje basado en las 3 R's.</p>	
<p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>La institución ha creado diversos comités con la finalidad de mejorar el servicio brindado y solucionar problemas:</p> <p><b>Evidencias:</b> Comité de calidad, comité de re-apertura de cruceros, comité de remodelaciones en los puertos, comité de ética.</p>	
<p>6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).</p>	<p>Los empleados tienen toda la libertad y oportunidad de plantear sus ideas, desarrollar y proponer mejoras en los procesos actuales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Buzones de sugerencias, reuniones periódicas con el personal, comunicación abierta.</p>	
<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>	<p>La Dirección de Calidad está realizando levantamiento de los procesos actuales con la finalidad de mejorarlos, como resultado de dichos análisis se implementan las mejoras.</p> <p><b>Evidencias:</b> Hojas de constancias de reuniones, Diagramas de Procesos Actuales y Futuros.</p>	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### **CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES**

*Considerar qué resultados ha alcanzado la organización en sus esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, mediante la.....*

#### **SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción**

**Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>	<p>En la encuesta realizada en noviembre 2019, un 96.77% de los encuestados calificó el nivel de profesionalidad del personal de APORDOM como Bueno a Muy Bueno.</p> <p><b>Evidencia:</b> Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, Noviembre 2019.</p>	
<p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>		<p>No se evaluó este criterio en la encuesta realizada.</p>
<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>La institución recibió el Sello de Buenas Prácticas Inclusivas RD Incluye 2018, que otorga el Consejo Nacional de Discapacidad (Conadis) como reconocimiento a los resultados mostrados en materia de accesibilidad de la Planta Física para personas con discapacidad.</p>	

<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>El índice de Transparencia Gubernamental está en un 92%.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web de la institución/ "Transparencia".</li> </ul>	
<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p>	<p>En la encuesta realizada en noviembre 2019, sobre el tiempo de respuesta de un total de 360 encuestados:</p> <p>*80, calificaron como Muy Bueno. *256, calificaron como Bueno. *24, calificaron como Regular.</p> <p><b>Evidencia:</b> Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, Noviembre 2019.</p>	
<p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>		<p>No se evaluó este criterio en la encuesta.</p>
<p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>En el manejo de la documentación, el resultado obtenido fue que 284 lo calificaron como Bueno y 160 como Muy Bueno.</p> <p><b>Evidencia:</b> Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, Noviembre 2019.</p>	

8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.

A partir de la naturaleza de la información que se requiera, el cliente/ciudadano es referido al área de atención que se requiere. Esta política aplica a nivel nacional en todos los puertos del país y en la Sede Central. Contamos con diferentes vías o canales de comunicación con nuestros clientes/ciudadanos.

- ✓ Durante el año 2020 la Oficina de Libre Acceso a la Información de APORDOM recibió un total de 48 solicitudes, de las cuales solo 2 fueron de manera presencial y 46 mediante el Portal Único de Solicitud de Acceso a la Información Pública (SAIP).
- ✓ De las 48 solicitudes recibidas han sido resueltas 45, quedando pendiente 3 solicitudes.
- ✓ Dentro de las cuales 2 están dentro del plazo otorgado por la Ley 200-04 y 1 que se encuentra fuera de plazo.
- ✓ El nivel de eficiencia en las respuestas a las solicitudes de los ciudadanos es de un 93.75%.

**Evidencia:** Cartas, solicitudes recibidas, Oficina de acceso a la información, lobby central para recibir las visitas de los ciudadanos/clientes, buzones físicos y electrónicos, página web, redes sociales, línea telefónica.



9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	La encuesta será realizada dos veces al año atendiendo a los nuevos procedimientos establecidos.  <b>Evidencias:</b> Procedimientos de Satisfacción al Cliente y Satisfacción al Ciudadano.	
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se evaluó este punto en la encuesta realizada.

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p>	<p>Autoridad Portuaria Dominicana se encuentra en mesa abierta de diálogo y consulta con los grupos de interés vinculados. Como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad Portuaria Dominicana convocó a todos los representantes de los sectores marítimo y portuario de República Dominicana mediante el evento “Diálogo hacia la Estrategia Nacional Marítima y Portuaria”. Durante varios días, estos actores conformaron once mesas de trabajo en las que estructuraron las bases para la creación de un plan de acción para el sector con escala hasta el 2030.</li> <li>• Múltiples reuniones con los navieros, empleados, líderes políticos y funcionarios para temas de consenso para la Construcción de una terminal de muelle de carga en el Puerto de Puerto Plata.</li> <li>• Contamos con el comité de modernización de los puertos que está formado por diversos representantes del sector político y empresarial.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b> Convocatorias, registro de participantes, acuerdos arribados, fotos entre otros.</p>	



<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>Como resultado de las visitas realizadas a las navieras, la Dirección Comercial ha recopilado unas 7 sugerencias a final del año 2020, las cuales fueron canalizadas con los responsables de las áreas y de cada una de ellas el cliente recibió su respuesta.</p> <p>A pesar de que la institución cuenta con buzones de sugerencias físicos y electrónicos, no contamos con sugerencias de los grupos de interés por estas vías.</p> <p><b>Evidencias:</b> Buzones de sugerencias, Minutas de las visitas realizadas por la encargada de asuntos navieros.</p>	
<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Línea de Servicio del Gobierno *311</li><li>✓ Línea especial de asistencia 24 horas con el número 829-761-3434 para ofrecer información a los clientes y usuarios sobre la carga y descarga de sus mercancías en nuestros puertos.</li><li>✓ Oficina Virtual, en proceso de finalización en la página web.</li><li>✓ Actualización de la página web.</li><li>✓ Encuentros sostenidos con representantes de la PNUD para innovar los procesos administrativos y financieros.</li></ul> <p><b>Evidencias:</b> Actas de reuniones, página web.</p>	

4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No contamos con medición de este criterio.
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	<p>A partir del 2021, las evaluaciones serán realizadas semestralmente.</p> <p><b>Evidencias:</b> Procedimiento de Satisfacción del Cliente y del Ciudadano.</p>	

#### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	<p>El horario de servicios al público general en la sede central se cumple en un 100%, de lunes a viernes, de 8:00 am hasta las 4:00 pm.</p> <p>Los servicios relacionados a las operaciones en muelles y patios de los puertos inician a las 7:00 am a 10:00 pm, en cumplimiento del Decreto 384-18, con el objetivo de fomentar el aumento de las exportaciones y la competitividad del país en el comercio exterior.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reglamento Interno Institucional, Código Laboral de la Rep. Dom. (Ley 16-92), y Decreto 384-18.</p>	



2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	<p>El resultado de la encuesta realizada en noviembre 2019 arrojó que el 93.3% de los encuestados valora entre Bueno a Muy Bueno el tiempo de respuesta para obtener la documentación solicitada.</p> <p><b>Evidencias:</b> Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, noviembre 2019.</p>	
3. Costo de los servicios.	<p>El costo de los servicios está en función del tipo de cambio y se detalla en el tarifario de servicios portuarios que emite la Dirección Administrativa y Financiera, de acuerdo al Decreto 612-05, sobre el Reglamento de Prestación de Servicios de la Autoridad Portuaria Dominicana.</p> <p><b>Evidencias:</b> Tarifario de Servicios Portuarios y Decreto 612-05, sobre el Reglamento de Prestación de Servicios de la Autoridad Portuaria Dominicana y Página Web.</p> <p>Listado de servicios disponible en nuestra página web</p>	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Durante el año 2020 la Oficina de Libre Acceso a la Información de APORDOM recibió un total de 48 solicitudes, de las cuales solo 2 fueron de manera presencial y 46 mediante el Portal Único de Solicitud de Acceso a la Información Pública (SAIP).</li><li>✓ De las 48 solicitudes recibidas han sido resueltas 45, quedando pendiente 3 solicitudes.</li></ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dentro de las cuales 2 están dentro del plazo otorgado por la Ley 200-04 y 1 que se encuentra fuera de plazo.</li> <li>✓ El nivel de eficiencia en las respuestas a las solicitudes de los ciudadanos es de un 93.75%.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b> Estadísticas de la oficina de libre acceso a la información pública.</p>	
--	---	--

**Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	<p>Los canales de información para nuestros clientes son: Central Telefónica, Redes Sociales, Oficina de Libre Acceso a la Información, información escrita y Página Web.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Central Telefónica: La central telefónica, en su opción 0, recibe un promedio de 300 llamadas diarias, las cuales son canalizadas a las áreas correspondientes que requiere el cliente.</li> <li>• Redes Sociales (Twitter, Instagram, Facebook, Youtube).</li> <li>• Oficina de Libre Acceso a la Información.</li> <li>• Página web.</li> </ul>	

2. Disponibilidad y precisión de la información.	La información se encuentra disponible de manera correcta, clara y oportuna. <b>Evidencias:</b> Página Web y Redes Sociales.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	La Autoridad Portuaria Dominicana a través de la Dirección de Planificación y Desarrollo y su dependencia Sección Estadística, presentan un informe semestral del movimiento portuario a nivel nacional. <b>Evidencia:</b> Informe estadístico.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	N/A	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	La institución posee un índice de transparencia gubernamental en un 92%, así también disponemos de una Oficina de Acceso a la Información Pública. <b>Evidencias:</b> Página web, índice de transparencia gubernamental.	

**Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	-Para las quejas y sugerencias recibidas en la oficina del libre acceso a la información y en los buzones físicos, el tiempo de respuesta es de 15 días laborables.	
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	Cero quejas recibidas en la línea 311 y en la oficina de libre acceso a la información.  - En el departamento de reclamaciones se recibieron en el año 2020 un total de 277 reclamaciones, de las cuales 246 fueron	

	ajustadas, 19 fueron improcedentes y 12 permanecen con estatus pendiente.  <b>Evidencias:</b> Registro de la línea 311, OAI, y registro de reclamaciones en el departamento de facturación.	
3. Cumplimiento de los estándares de servicios publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Todo el marco Legal se encuentra disponible en la página de la web de la institución.  <b>Evidencias:</b> Página web de la institución.	

### **CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

*Considerar qué resultados ha alcanzado la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal, por medio de resultados de...*

#### **SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.**

**Resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</li> <li>2. Involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</li> <li>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</li> <li>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</li> <li>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</li> <li>6. La responsabilidad social de la organización.</li> </ol>		No se ha realizado encuestas que permitan medir estos atributos.

**Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.		La encuesta del clima organizacional está programada para realizarse en el primer trimestre del 2021 bajo los lineamientos del MAP.
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.		
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.		
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		

**Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo, la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).		La encuesta del clima organizacional está programada para realizarse en el primer trimestre del 2021 bajo los lineamientos del MAP.



2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horario, conciliación de la vida personal y laboral, salud).		La encuesta del clima organizacional está programada para realizarse en el primer trimestre del 2021 bajo los lineamientos del MAP.
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.		
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		

**Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.		No aplica.
2. Motivación y empoderamiento.		La encuesta del clima organizacional está programada para realizarse en el primer trimestre del 2021 bajo los lineamientos del MAP.
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).	Contamos con un índice de rotación de: -4.78%. No se han reportado quejas ni se han incurrido en huelgas.  <b>Evidencias:</b> Comunicación enviada al (MAP), licencias médicas, permisos, buzones.	
2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación, por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de	Se han propuesto la mejora de los procesos financieros y administrativos (se	

<p>mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>han analizado los procesos de cobros, reclamaciones, órdenes de pago).</p> <p><b>Evidencias:</b> Constancias de reuniones, Minutas levantadas, Oficina Virtual.</p> <p>90 % de asistencia del personal convocado para realizar análisis de procesos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Documento de convocatorias.</p> <p>La institución cuenta con cero quejas reportadas en el buzón de sugerencias, ni en la línea 311.</p> <p><b>Evidencia:</b> Registro de quejas y reclamaciones que realiza la OAI.</p> <p>Premiación a los Empleados Destacados Durante su Trayectoria en AMPORDOM.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos, Publicaciones en la página web.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se cuenta con un estudio para medir el nivel de uso de la tecnología y la comunicación.</p> <p>No se miden las tasas de capacitación atendiendo a las necesidades detectadas.</p>
---	--	---

<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p>La institución mantiene un indicador excelente, ya que no se han reportado dilemas éticos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Buzones de sugerencias.</p>	
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Contamos con una participación activa en las actividades de Responsabilidad Social.</p> <p><b>Evidencias:</b> Listado de participantes, Fotos, Comunicaciones.</p>	

### **CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

*Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de.....*

#### **SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p>	<p>La institución ha desarrollado diversas actividades abiertas para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos/clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Botica Popular</li> <li>✓ <b>Consultorio Médico:</b> 1,065 pacientes atendidos.</li> <li>✓ <b>Sección Enfermería:</b> 629 trabajos realizados a pacientes.</li> <li>✓ <b>Jornada de vacunas DT-HB:</b> 252 vacunas.</li> <li>✓ <b>Jornada de Pruebas Covid-19:</b> 816 pruebas realizadas.</li> <li>✓ <b>Jornada de Sono-Mamografías:</b> 54 estudios realizados.</li> </ul>	
<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p>		<p>No se han realizado estudios para medir la percepción de la comunidad.</p>



3. Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes).		No se han realizado estudios para medir la percepción de la comunidad.
4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).		No se han realizado estudios para medir la percepción de la comunidad.
5. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).		No se han realizado estudios para medir la percepción de la comunidad.
6. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).		No se han realizado estudios para medir la percepción de la comunidad.
7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).		No se han realizado estudios para medir la percepción de la comunidad.
8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).		No se han realizado estudios para medir la percepción de la comunidad.
9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No se han realizado estudios para medir la percepción de la comunidad.

**SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.**

**Indicadores de responsabilidad social:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p>	<p>La institución ha realizado diversas actividades para preservar y mantener los recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrenamientos en Producción Más Limpia, con el Ministerio de Medio Ambiente.</li> <li>✓ Jornada de Reforestación.</li> <li>✓ Los proveedores que prestan el servicio de alquiler de impresoras, deben poseer el certificado de medio ambiente.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b> Carta de solicitud, Imágenes.</p>	
<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Se han establecido alianzas con grupos de interés para fortalecer las relaciones entre Comunidad-Puerto y el empoderamiento de la Cultura Marítima y Portuaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Miembro del COCATRAM, desde el 2017.</li> <li>✓ Acuerdo de cooperación con el Consejo Nacional Para El Cambio Climático y Mecanismo De Desarrollo Limpio (CNCCMDL), mayo 2019.</li> <li>✓ Acuerdo de servicios para la consulta avanzada del maestro de cedulados en la Junta Central Electoral (JCE), enero 2019.</li> <li>✓ Acuerdo entre la comisión presidencial para la modernización portuaria (CPMSP), y la autoridad</li> </ul>	



	<p>portuaria dominicana (APORDOM), diciembre 2020.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Convenio de cooperación tecnológica entre el Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA) y Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), noviembre del año 2020.</li></ul> <p><b>Evidencias:</b> Acuerdos firmados, fotos, publicaciones en la página web.</p>	
<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>La institución mantiene una presencia activa en los medios de comunicación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Publicación en los diarios de circulación nacional sobre el 50 aniversario de APORDOM.</li><li>✓ Publicaciones en los medios de comunicación y en los periódicos de circulación nacional sobre el informe de los primeros 100 días de gestión.</li><li>✓ Reconocimiento al actual Director Lic. Jean Luis Rodríguez, como funcionario destacado en los primeros 100 días de gobierno.</li><li>✓ Entrevistas en diversos medios de comunicación.</li></ul> <p><b>Evidencias:</b> Publicaciones</p>	

## **CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

Considerar los resultados alcanzados por la organización...

### **SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p>En la última encuesta realizada, el servicio mejor valorado fue “Licencia de Ship Chandler”.</p> <p><b>Evidencias:</b> Resultado de Encuesta de Satisfacción al Ciudadano Cliente enviada junto al reporte de avances del Plan de Mejora 2019-2020 al MAP.</p>	
<p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p>	<p>Los servicios ofrecidos en Autoridad Portuaria Dominicana permiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilitar el comercio internacional.</li> <li>-Generar fuentes de empleo.</li> <li>-Atraer la inversión extranjera.</li> <li>-Gestionar nuevas tecnologías.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b> Plan estratégico institucional, reporte estadístico.</p>	
<p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>	<p>El 100% de las terminales portuarias cumple con las reglamentaciones del Código Internacional para la Protección de Buques y de las Instalaciones Portuarias (PBIP).</p> <p>Asimismo, se cumplen las disposiciones del Ministerio de Medio Ambiente y Salud Pública en cuanto al manejo de la carga y el tratamiento a los desechos de los buques.</p> <p><b>Evidencias:</b> Certificados de Cumplimiento del Código PBI.</p>	

4. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No contamos con mediciones de Benchmarking.
5. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.		No contamos con mediciones del nivel de cumplimiento en acuerdos.
4. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.	Certificaciones Nortic A3 y E1.  <b>Evidencias:</b> Informe de las auditorías realizadas.	
5. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	Oficina virtual en proceso, que estará disponible en la página web. Con esta oficina virtual se mejora la calidad del servicio brindado a los clientes, así también fortalecerá la comunicación y el tiempo de respuesta a las solicitudes emitidas.  <b>Evidencias:</b> Página web de la institución.	

#### SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
a) La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.	Respuestas inmediatas para buscar resultados ante evaluaciones presentadas. En el manual de seguridad contamos con una matriz de riesgos.  <b>Evidencias:</b> Creación de comités para dar respuesta a situaciones presentes, fotos y listados de miembros, Manual de Seguridad.	

<p>b) Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p>	<p>La institución ha recibido certificaciones por sus políticas inclusivas, “Sello RD incluye 2018”; “Certificación NORTIC A3”.</p> <p>La eficiencia de la institución se mide mediante el cumplimiento de la ejecución presupuestaria anual.</p> <p>En los años correspondientes al plan estratégico institucional 2017-2020, se ejecutaron un total de 323 proyectos cuya relevancia más notoria recae en los ejes de fortalecimiento institucional (37%) y la modernización de la infraestructura (34%), Gestión Financiera y Comercial (16%).</p> <p><b>Evidencia:</b> Presupuesto y Ejecuciones. Auditorías permanentes son realizadas en la Dirección Administrativa y Financiera. Se realizan inspecciones del proceso de revisión de las documentaciones soporte de los registros contables.</p>	
<p>c) Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de la oficina virtual con la que se mejoraran los procesos de facturación y fiscalización.</li> <li>✓ Creación del departamento de calidad, mediante el cual se analizan los procesos y se procura la mejora continua.</li> </ul>	
<p>d) Resultados de benchmarking(análisiscomparativo).</p>		<p>No contamos con resultados de análisis comparativos.</p>
<p>e) Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p>		<p>No contamos con resultados en este aspecto.</p>

<p>f) Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oficina virtual en proceso de estar habilitada para nuestros clientes.</li> <li>✓ Intranet en proceso.</li> </ul> <p><b>Evidencia:</b> Página web, reuniones sostenidas.</p>	
<p>g) Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p>	<p>Inspecciones de auditoría de nómina son realizadas periódicamente, tanto en la Oficina Central, así como en los puertos. De igual manera se realizan auditorías de los activos fijos de la Institución. De manera permanente son evaluados los controles internos de la Institución, conforme a las normas de Control Interno establecidas.</p> <p><b>Evidencias:</b> Soporte de ejecución de los procesos, inventario de bienes, informes de saneamiento de nómina.</p>	
<p>h) Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El director ejecutivo de APORDOM Lic. Jean Luis Rodríguez fue reconocido entre los 15 funcionarios que han mostrado un mejor desempeño en los primeros 100 días de gestión del actual Gobierno.</li> <li>✓ Certificaciones Nortic A3 y E1.</li> <li>✓ Sello por políticas inclusivas “Sello RD incluye 2018”.</li> </ul>	
<p>i) Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. j) Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p>El cumplimiento de los presupuestos es evaluado en la ejecución presupuestaria. Desde la unidad de Control Interno y mediante la contraloría se auditan los procesos financieros.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reportes, auditorías, estados financieros.</p>	

<p>k) Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>En el año 2020, Autoridad Portuaria Dominicana tiene un monto estimado de \$16,373,876.77 y un monto adjudicado de 15,425,353.00 lo que arroja un ahorro de un 6.89% del monto presupuestado.</p> <p><b>Evidencias:</b> Portal transaccional de compras de la DGCP.</p>	
---	--	--

**NOTA:** Estos son ejemplos que aparecen en el Documento “Modelo CAF 2013”, las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

