



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Autoridad Portuaria Dominicana

FECHA

Julio 2021

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar un auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchlearning*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

- Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
- Trabaje un criterio a la vez.
- Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
- Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

Incluya evidencias. Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.

- Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
- En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
- Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
- En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
- Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 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. 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. 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. 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 	<p>Filosofía Institucional debidamente actualizada mediante la actualización del PEI 2021-2024: Misión y Visión, Valores. Evidencias: Registros de participantes de los talleres (socialización del marco Estratégico), fotos, murales.</p> <p>Comunicación enviada a la Dirección de Comunicaciones para la readecuación de la filosofía institucional según la actualización del PEI 2.21-2.04. Evidencias: Murales, Página Web.</p> <p>Socialización de la Filosofía Institucional, objetivos estratégicos, y operativos a través De un programa de capacitación. Evidencia: Comunicados, murales, publicación en redes sociales, brochures.</p> <p>Filosofía institucional actualizada según el PEI 2021-2024 (proceso final de la elaboración del PEI para realizar brochures).</p> <p>La institución cuenta con un Compromiso Ético, que fue socializado y firmado por todo el personal. La institución cuenta con un reglamento interno. Evidencias:</p>	<p>No se ha actualizado el Código de Ética.</p>

<p>cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <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>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>Reglamento, Registros de los talleres, Inducción.</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 Sub-Portal de transparencia actualizado. Canalizamos los conflictos de intereses o denuncias mediante el uso de buzones de quejas y sugerencias, así también mediante la línea 311. Evidencias: Registro de Participantes en talleres, Portal Transaccional DGCP, Sub-Portal de Transparencia, las Estad</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. Evidencias: 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>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>Contamos con una estructura Organizacional. Evidencia: Estructura existente</p> <p>Se evidencia por medio de la revisión actual de la estructura con el acompañamiento del MAP. Evidencias:</p>	<p>Estructura organizativa en proceso de aprobación por el MAP.</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 (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</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>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>Comunicaciones, resoluciones y correos electrónicos. Contamos con EL PLAN OPERATIVO ANUAL por cada Dirección, con sus respectivos indicadores, responsables, actividades y tiempo de ejecución. Evidencia: POA Institucional.</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. Se realizan auditorías periódicas de control interno, nos regimos por los procedimientos de la NOBACI. Evidencias: Portal de Transparencia, Registros de la OAI, Planes Operativos Anuales de cada área, Indicadores de la NOBACI.</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. Evidencias: Acompañamiento del MAP en todo el proceso, Comité de Calidad Estructurado, Inducción, taller, seguimiento, Política de Calidad (APD-DCAL-01).</p> <p>Administración electrónica alineada con los objetivos Estratégicos institucionales. Evidencia: Desarrollo y adecuación de todo el sistema electrónico institucional,</p>	
--	--	--

<p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>correo electrónico institucional/empresarial</p> <p>Se han formado equipos de trabajo para analizar los procesos actuales con miras a mejorarlos e incorporar nuevos sistemas de información (TIC). Se han formado diversos comités para lograr la mejora continua institucional. Evidencias: Actas de reuniones, minutas compartidas, diagramas de procesos analizados, comités de trabajo.</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, publicaciones en revistas y se crearon enlaces de comunicación interna en cada área o departamento de la institución. GuíaCAF2013 Página 6 de 75 Documento Externo SGC-MAP Evidencias: Artículos y Publicaciones en medios escritos, murales, comunicaciones, reuniones, redes sociales, Página Web, revistas, etc. Programación semanal de las actividades mediante la agenda de Comunicación</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. Evidencias: Comunicaciones, reuniones</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>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>sostenidas con el personal, publicaciones en las redes sociales y en la página web, Webinars, capacitaciones realizadas.</p> <p>Se realizan reuniones para informar los cambios, los motivos y resultados a esperar. Evidencias: Reuniones, socialización, presentación de nuevos comités, fotos, videos, comunicados, publicaciones en la página web y redes sociales.</p> <p>Se realizan reuniones para informar los cambios, los motivos y resultados a esperar. Evidencias: 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. Evidencias: Fotos, designaciones, comunicaciones, convocatoria, reconocimientos, lista de asistencia. Se aprecia desde la máxima autoridad una política de puertas abiertas, trato</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>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>igualitario, recibe sugerencias y quejas. Se ha implementado un sistema de citas abierto a todo el personal. Nuestra cultura organizacional está fundamentada en el respeto y el trato igualitario a todas las personas que ingresen a la institución. Evidencias: Registro de visitas, Comunicaciones Internas, Convocatorias a reuniones, Publicaciones en las redes sociales y en la página web, medidas de inclusión colocadas en la carta compromiso al ciudadano.</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. Nuestra cultura organizacional está fundamentada en el respeto y el trato igualitario a todas las personas que ingresen a la institución. Evidencias: Registro de visitas, Comunicaciones Internas, Convocatorias a reuniones, Publicaciones en las redes sociales y en la página web, medidas de inclusión colocadas en la carta compromiso al ciudadano.</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</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>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</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>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>realizan consultas e informaciones en las reuniones. Evidencias: Planes de Acción, videos y fotos, Minutas de las Reuniones, Convocatorias, Material Audiovisual y POP, etc.</p> <p>Implementación y desarrollo del plan de capacitación al personal según detección de necesidades, así como talleres de socialización. Evidencias: Plan de Capacitación y Listado de asistencia a los talleres.</p> <p>Se cumple con la programación del plan de capacitación. Evidencias: Cursos impartidos, Programa de Capacitación, Indicador del SISMAP.</p> <p>Designación y delegación en los empleados de tareas y compromisos de temas clave de la Institución. Seguimiento trimestral a las responsabilidades de los empleados conforme al logro de los objetivos planteados en el POA de cada área. Evidencias: Comunicados, correos, memorándum con las designaciones. Publicación de los Boletines Informativos y noticias relacionadas al sector. Premiación por desempeño por objetivos logrados.</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</p>	
---	---	--

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>inmediato. Evidencias: Comunicación enviada por la Dirección de Recursos Humanos, Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación, Plan de Capacitación Anual.</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. Evidencias: Reuniones con el Personal, Convocatorias, Informes, etc.</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, se otorgan ayudas sociales a las personas que solicitan de alguna asistencia económica. Evidencias: Reuniones programadas a través de la Dirección de RR.HH con la MAE, permisos en los expedientes del personal,</p>	<p>No se han actualizado las políticas para la realización de dichas premiaciones.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO I.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</p>	

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</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>necesidades actuales de estos grupos de interés, con la finalidad de mejorar en la institución. Se realizó el primer foro virtual Hispanoamericano sobre Derecho Portuario en la República Dominicana. Evidencias: Minutas enviadas, publicaciones en las redes sociales y página web.</p> <p>Reuniones con las diferentes autoridades que inciden en la toma de decisiones para temas relacionados con el sector marítimo y portuario. Contamos con una comisión presidencial para el desarrollo y modernización portuaria que está dirigida por el presidente del consejo de APORDOM. Evidencias: Minutas de reuniones, registro de visitas, fotos, publicaciones en la página web y las redes sociales, primer foro virtual sobre derecho portuario.</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. Evidencias: Diálogo hacia la Estrategia Nacional Marítima y Portuario, Primer Foro Virtual sobre Derecho Portuario.</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</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>los puertos a nivel nacional. Creación de alianzas públicas-privadas para la modernización de los puertos. Evidencias: 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, inauguración del Puerto Barahona.</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. Evidencias: Reuniones sostenidas con: la Embajadora de Nicaragua, con el Ministro de Energía y Minas, con el Director del CEA/Bienes Nacionales, Acuerdo con la MESCYT, Acuerdo con el Ayuntamiento de SDO. Fotos y publicaciones de los objetivos en las redes sociales de la institución.</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. Evidencias: Reuniones sostenidas con: la Embajadora de Nicaragua, con el Ministro de Energía y Minas, con el Director del CEA/Bienes Nacionales, Acuerdo con la MESCYT,</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>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Acuerdo con el Ayuntamiento de SDO. Fotos y publicaciones de los objetivos en las redes sociales de la institución. Mediante el Programa de las Naciones Unidas (PNUD) se realizó un acuerdo con el objetivo de fortalecer la transparencia en los procesos y mejorar las operaciones mediante la creación de un Sistema de Información Actualizado. Reuniones periódicas con los representantes del sindicato portuario. Acuerdo con la MESCYT, Acuerdo con el Ayuntamiento de SDO. Evidencias: Fotos, Publicaciones en las redes sociales, Acuerdo con el PNUD, notas de prensa, emails, Acuerdo con la MESCYT, Acuerdo con el Ayuntamiento de SDO.</p> <p>Se restableció el comedor para los empleados de APORDOM y de la HIT mediante acuerdo entre ambas instituciones. Se ha restablecido la Cooperativa de los empleados. Se han realizado diversas reuniones con los navieros para fortalecer las relaciones. Evidencias: Reuniones sostenidas, fotos, publicaciones en las redes sociales y en la página web de la institución, Webinars impartidos, Foros Virtuales, etc</p> <p>Participación activa del Director Ejecutivo en los medios de comunicación, publicaciones constantes en las Redes Sociales, detalle de los</p>	
---	--	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>servicios en la página web de la Institución, entre otras. Se realizan encuestas para medir el índice de satisfacción ciudadana. Evidencias: Entrevistas, fotos, videos, página web, y redes sociales, Reconocimiento Otorgado, resultados de encuestas. La institución cuenta con un Plan de Marketing actualizado. Evidencia: Plan de Marketing que reposa en la Dirección Comercial.</p>	
--	--	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</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>Se tiene una matriz de todos los grupos de interés, bajo el nombre de Directorio Portuario. Evidencia: Directorio Portuario Actualizado, Lista de Proveedores del Estado.</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. Evidencia: Directorio Portuario Actualizado, Diálogo hacia la</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>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización.</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>Estrategia Nacional Marítima y Portuaria desarrollada por la Institución.</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. Evidencias: Decreto 612-05, tabla de tarifas de servicios portuarios.</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. Evidencia: Memorias de Gestión anual presentada a la Presidencia.</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. Evidencia: 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
----------	--------------------------------------	-----------------

<ol style="list-style-type: none"> 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. 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. 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. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 	<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. Evidencia: Plan Estratégico Institucional y Mapa Plan Estratégico 2021-2024, aprobado por la MAE.</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. Evidencia: Plan Estratégico Institucional, Matriz FODA, Comunicación Interna.</p> <p>Se han diseñado los procedimientos para realizar la encuesta de satisfacción a los ciudadanos/clientes. 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. Evidencia: Procedimiento de Satisfacción del Cliente, Minutas de las visitas realizadas.</p> <p>La institución cuenta con un Presupuesto de Ingreso, lo que permite tener una proyección sobre los gastos e inversiones</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>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>en los que puede incurrir la institución. Evidencia: Presupuesto anual de ingresos y gastos, Ejecución Presupuestaria Mensual.</p> <p>Se evidencia a través del proceso de evaluación del Plan Operativo anual, mediante informes de avance y alcance trimestral. Las tareas son ejecutadas conforme a lo presupuestado y mediante una adecuada gestión de compras. Evidencias: Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual de Compras (PAC).</p> <p>La institución cuenta con la Sección de Responsabilidad Social, que ejecuta lo dispuesto en el Plan Estratégico en cuanto a programas sociales. Evidencias: 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, inauguración del Centro de Salud Mental dirigido por la Sra. Ana Simó y se han realizado las jornadas de vacunación contra el COVID-19 en conjunto con la</p>	
---	---	--

	HIT. Se está iniciando la implementación de un programa de sostenibilidad ambiental basado en las 3R's (Reúsa, Reduce, Recicla).	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 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 y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 	<p>La institución cuenta con un Plan Estratégico Preliminar, cuyos objetivos son plasmados en base a prioridades, que se traducen para su ejecución anualmente en los POAs. Evidencias: Plan Estratégico Preliminar, POA's anuales colgados en el Portal de Transparencia Institucional.</p> <p>La institución cuenta con Planes y proyectos claros y sus indicadores de medición en la ejecución. Evidencia: POA en cada dirección.</p> <p>La institución cuenta con Planes y proyectos claros y sus indicadores de medición en la ejecución. Evidencia: POA en cada dirección.</p> <p>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. Evidencias: Convocatorias, Mesas de trabajo para la elaboración del POA, fotos, registro de participantes.</p>	

<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>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. Evidencias: Informe trimestral de la ejecución del POA. Formularios de evaluación de desempeño</p>	
<p>6. 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>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. Evidencias: Informe trimestral de la ejecución del POA. Formularios de evaluación de desempeño</p>	
<p>7. 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 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. Evidencias: 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
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		La creación del laboratorio del conocimiento está en proceso de evaluación.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	El indicador de la gestión del cambio es medido mediante la realización de las encuestas de clima organizacional y la de satisfacción ciudadana; así también mediante los procesos que son mejorados en la institución. Evidencias: Reportes de resultados en encuestas, procesos mejorados.	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	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. Evidencias: Acuerdos con el ITLA, la MESCYT, el CEF y el PNUP. Visitas realizadas a los Navieros, comité de modernización de los puertos, proyecto de muelles pesqueros	
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.).	La institución cuenta con un Plan de Marketing actualizado. Evidencias: Plan de Marketing 2021-2024	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Los cambios son gestionados atendiendo al monto designado para cada dirección	

	en el presupuesto asignado. Evidencias: Presupuesto Anual, POA.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	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. Evidencias: Fotos, Publicaciones, Reuniones sostenidas con el personal.	
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.	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. Se ha habilitado un buzón de quejas y sugerencias electrónico. Evidencias: Certificación A3, E1. Página web institucional.	En proceso no tiene aun la certificación A2, sobre la estandarización del portal de transparencia.

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
-----------------	---	------------------------

<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. Evidencias: Levantamiento de Detección de Necesidades de Capacitación, Programa de Inducción, Documento del diagnóstico y el Reporte de Avances en el POA.</p> <p>La institución cuenta con políticas de gestión de Recursos Humanos. En la oficina central de APORDOM el 42.31% 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. Evidencia: Registro de nómina, expedientes de los empleados.</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 ogo de la misión y la visión institucional. Evidencias: Políticas de Selección y Reclutamiento de Recursos Humanos, Manual de Cargos Preliminar y Plan de Capacitación de la Institución.</p>	<p>La actualización de las políticas y procedimientos de Recursos Humanos se encuentra en proceso.</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>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>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>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>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>Desde la Dirección de Recursos Humanos se verifica que el personal contratado cumpla con el perfil requerido para el puesto, que contribuya con el ogo de la misión y la visión institucional. Evidencias: Políticas de Selección y Reclutamiento de Recursos Humanos, Manual de Cargos Preliminar y Plan de Capacitación de la Institución.</p> <p>En APORDOM se han realizado premiaciones a los empleados atendiendo a su desempeño laboral y tiempo de antigüedad. Evidencias: Certificados emitidos, fotos, formularios de evaluación.</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. Evidencia: Descripción de Puestos y Formularios de solicitudes de puesto, Manual de Cargos en proceso.</p> <p>Se han realizado capacitaciones online por medio del INAP y de la OEA. Evidencia: Plan de capacitación, listado de participantes, certificaciones emitidas. 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</p>	
---	--	--

	interno. Evidencia: Publicación reciente en las redes sociales, parqueos para discapacitados y rampas. Sello de Buenas Prácticas Inclusivas "RD Incluye 2018".	
--	--	--

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
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.	La Institución elaboró el Plan de Capacitación Anual basándose en la detección de necesidades de capacitación. Evidencia: Formulario de Evaluación y Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación aplicados, Comunicaciones a las diferentes áreas, Plan de Capacitación Anual.	
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.	La Institución elabora un Programa de Capacitación anual y gestiona un plan de formación basado en las necesidades del personal. Evidencia: Programa de Capacitación, Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación y Certificaciones emitidas.	

<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 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>Desarrollamos anualmente y extraordinariamente la Planificación y Programación de Capacitación para el personal de la Institución. Evidencia: Programa de Capacitación Anual, Registro de Asistencia a los Talleres de Capacitación.</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>Se realizan cursos y talleres relativos al desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo. Evidencia: Programa de Capacitación, Fotos, Lista de participantes, Certificaciones emitidas.</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>Los empleados de nuevo ingreso son guiados por sus jefes inmediatos o la persona designada por estos. Evidencia: Evaluación del desempeño de los empleados, reporte de avances de los jefes inmediatos.</p>	<p>El programa de inducción se encuentra en proceso de actualización.</p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Contamos con la implementación de concursos internos para ocupar puestos vacantes. Evidencia: Solicitud de vacante para puestos internos.</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>Se han realizado reuniones y capacitaciones impartidas de forma virtual, utilizando la plataforma Zoom y Team. 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. Evidencias: Minutas</p>	

	levantadas, Publicaciones en las redes sociales, Fotos.	
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.	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. Evidencia: Listado de los miembros del comité, Publicación en las redes sociales, Fotos, Reporte de Quejas y Sugerencias emitido por la OAI.	
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 el análisis costo/beneficio.	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. Evidencia: Formulario de detección de necesidades de capacitación, comunicación interna.	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	En APORDOM contamos con un total 1,717 colaboradores en total, de los cuales 670 son mujeres lo que significa que el 39% de los empleados son del sexo femenino. Dentro del personal directivo (directores de áreas), el 50% son mujeres. Evidencias: Listado de empleados activos, nómina.	

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
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se realizan actividades de comunicación abierta para el diálogo y motivación del personal. Evidencias: Reuniones, elaboración de la agenda, publicaciones en las redes sociales y la página web.	
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)).	Contamos con buzones de quejas y sugerencias en las diferentes áreas. Se ha reactivado la Cooperativa para los Empleados. Evidencia: Minuta del MAP, Fotos. Tenemos diferentes mecanismos para alcanzar los consensos, Listado de Comités.	
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.	Se realizan lluvias de ideas con el personal, son revisados continuamente los objetivos propuestos en cada dirección. Evidencias: Hojas de constancia de reuniones, comités de trabajo, POA's, Acuerdos de Desempeño.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	La institución ha realizado la encuesta de clima organizacional y se ha emitido el reporte de los resultados. Evidencia: Comunicación enviada al MAP, informe de resultados, publicación en las redes sociales, indicador del SISMAP.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	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. Evidencias: Registros en la OAI, Buzones de quejas y sugerencias.	
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.		No se evidencia
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Contamos con una estructura adecuada para el buen desenvolvimiento de las actividades de bienestar laboral, salud y medio ambiente. Evidencia: Remodelación de áreas físicas, existencia de dispensario médico y odontológico, Comité de Salud Ocupacional.	
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.	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. Evidencia: Permisos, Acuerdos de días de asistencia en la semana, horarios parciales, etc.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Contamos con facilidades tales como, rampas, y parqueos para el personal discapacitado. Evidencia: Señales en parqueos, rampas, fotos, publicación en las redes sociales sobre la importancia de ese Recurso Humano para la institución.	
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).	Actividad “Portuaria Siembra”, jornada de reforestación. Charla sobre el cáncer de mama, facilidad para realizarse sonomamografías y pruebas PCR	

	<p>gratuitas al personal, Jornada de vacunación contra el COVID-19. Inauguración del Centro de Salud Mental. Premio a la calidad y la mejora de los procesos que fue establecido recientemente. Evidencia: Fotos, Publicaciones en las redes sociales, estudios realizados en el dispensario médico, política del premio a la calidad y la mejora de los procesos</p>	
--	---	--

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<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). Evidencias: Directorio Portuario, registro de proveedores del Estado, contratos con ShipChandlers, Fotos, Página web de COCATRAM.</p>	

<p>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.</p>	<p>Acuerdos con el MIMARENA para realizar actividades que impacten positivamente al medio ambiente, como el programa de reciclaje 3R's, eliminación del uso de las botellas plásticas, el cambio de refrigerantes, buscando la disposición final del refrigerante HCFC-22 (R-22) usado en las unidades de aire acondicionado, lo que tendría como resultado una eficiencia energética y el convenio interinstitucional con el Ministerio de Obras Públicas (MOPC) para ejecutar el "Plan Nacional de Rehabilitación, Remozamiento y Construcción de los Muelles Pesqueros". Además, contamos con un Comité de Gestión Ambiental. Evidencias: Minuta de las reuniones, talleres de capacitación presencial y virtual, redes sociales, página web.</p>	
<p>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.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>En APORDOM realizamos acuerdos y alianzas con miras a asegurar la Mejora Continua de los procesos, en estos se detallan las responsabilidades de las partes involucradas y cumplen con el debido proceso legal que corresponde. Evidencias: Acuerdos firmados, alianzas establecidas</p>	

5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.		No se evidencia
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No contamos con un estudio profundo de Benchmarking.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	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. Evidencias: Contratos con las Mipymes, listado de proveedores.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	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. Evidencia: Listado de servicios en la página Web. Ley 200-04 sobre Libre Acceso a la Información Pública.	
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.	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. Evidencias: Buzones de sugerencias y buzones de denuncias instalados en nuestra planta física y en la página web.	
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.	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 físicas como electrónicas. Disponemos de la línea 311 y la oficina de libre acceso a la información pública. Evidencias: Registro de reclamaciones, quejas y sugerencias reportadas en los buzones físicos y electrónicos, situaciones reportadas en la línea 311, solicitudes en la OAI, las calificaciones de la DIGEIG.	

<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>En APORDOM se han definido la frecuencia semestral para la realización de las encuestas de satisfacción a los ciudadanos/clientes. La encuesta de satisfacción ciudadana fue realizada en el período enero-marzo 2021 obteniendo un índice de satisfacción del 81%. Evidencias: Encuesta de satisfacción del ciudadano/cliente realizada en noviembre 2019, Procedimientos APD-P-CAL-04 y APD-P-CAL-05, Indicadores 01.6 y 01.7 del SISMAP.</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>No se evidencia</p>
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores 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>Evento de lanzamiento de la primera Carta Compromiso al Ciudadano, junto a autoridades del MAP, con la cual fortaleceremos la Calidad de los servicios y la Transparencia de la institución. Evidencias: Brochure, fotos, página web, indicador 01.4 del SISMAP.</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>No se evidencia</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</p>	

	Libre Acceso a la Información. Evidencias: Página web, redes sociales.	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Eje Estratégico: Gestión Económica Sostenible y Competitiva, que se enfoca en optimizar las recaudaciones y mantener una efectiva planificación y ejecución presupuestaria. Evidencias: Plan estratégico eliminar (PEI2021–2024),POA por direcciones.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	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. Reuniones del Comité Financiero y administrativo. Realización de auditorías. Evidencias: Informe mensual, Revisión y análisis de los estados financieros. Minutas de las reuniones de los comités.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Garantizamos la transparencia de todos los procesos financieros haciéndolos públicos a través de nuestro portal web y a las instituciones gubernamentales correspondientes. Revisión de las operaciones financieras por parte de la	

	<p>unidad de la CGR. Además, utilizamos el portal Compras Dominicanas de la DGCP. publicación de informes sobre activos fijos, cuentas por pagar, cuentas por cobrar. Evidencias: Informes mensuales publicados en el portal web institucional a través de la oficina de libre acceso a la información.</p>	
<p>4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>	<p>Implementación de las Normas Básicas de Control Interno y la utilización del portal Compras Dominicanas de la DGCP. Revisión de las operaciones financieras por parte de la Unidad de la CGR. Evaluación de los proyectos por parte del comité de compras y el comité financiero. Evidencias: OBACI, las publicaciones en el portal de compras dominicanas, minutas de las reuniones sostenidas en los comités</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>Planificamos los presupuestos anualmente y la publicación del Plan Anual de Compras (PAC). Contamos con una Dirección Financiera donde se delegan las responsabilidades atendiendo a los cargos existentes y la estructura bajo su dependencia. Evidencias: POA, Presupuesto anual, PAC publicado en la DGCP y los informes de ejecución presupuestaria. Informes realizados por cada área involucrada</p>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>Planificamos los presupuestos anualmente y la publicación del Plan Anual de Compras (PAC). Contamos con una Dirección Financiera donde se</p>	

	delegan las responsabilidades atendiendo a los cargos existentes y la estructura bajo su dependencia. Evidencias: POA, Presupuesto anual, PAC publicado en la DGCP y los informes de ejecución presupuestaria. Informes realizados por cada área involucrada	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	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. Evidencias: Normas actualizadas según lo establece la CGR y los procedimientos internos.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	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. Evidencias: Informe de resultados.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	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. Evidencia: SSAD, utilizado por las áreas de compras,	

<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>suministro y contabilidad. Publicaciones en el portal transaccional de la DGCP. 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. Evidencia: Buzones de quejas y 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. Evidencias: Asignación de privilegios de acceso a dichas informaciones mediante la creación de usuarios y contraseñas, controles en el uso de las TICs.</p> <p>La institución cuenta con manuales de procedimientos, manuales de cargos y funciones. Evidencias: Manuales en las áreas.</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</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No contamos con un equipo capacitado como Coaching.</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>presenta al personal de relevancia en cada puesto de trabajo. Evidencias: Asignación de privilegios de acceso a dichas informaciones mediante la creación de usuarios y contraseñas, controles en el uso de las TICs.</p> <p>En APORDOM contamos con una página web en la que, se utiliza el lenguaje inclusivo y adecuada para personas con discapacidades. Contamos con un personal competente que atiende de manera efectiva a todos los visitantes sin discriminación y de manera afable. Evidencias: Página web de la institución, registro de la</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. Evidencias: 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>La gestión de la tecnología se desarrolla basándose en los objetivos estratégicos y operativos de la institución. Evidencias:</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>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 	<p>Plan Operativo Anual Automatizaciones de procesos internos de facturación.</p> <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. 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. Evidencias: Listado de equipos informáticos, salón Karten Windeler, Equipo TIC.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</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 en la administración pública.</p> <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.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>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>	<p>Creación de la política sobre el uso de equipos tecnológicos conectados a internet y el uso del correo electrónico. Actualizaciones en la página web de la institución conforme a los cambios requeridos. Evidencias: Política APD-D-TIC-01, Página Web Institucional, Certificaciones Nortic.</p> <p>Hemos orientado todo el espíritu de la gestión de TIC a ser eco amigable. Evidencia: Procesos de compra y alquiler de impresoras</p>	<p>No se ha concluido el proceso, de diseño e implementación de la infraestructura para e-service transaccionales.</p> <p>No se ha realizado</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</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</p>	

<p>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>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>transporte público al que tiene acceso todo ciudadano. Evidencias: 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. Evidencias: Fotos, planos arquitectónicos, página web.</p> <p>Se ha creado un cronograma de planificación de actividades de mantenimiento y servicios generales, así también un check list para la realización de inspecciones preventivas mensuales. Evidencias: Cumplimiento de ejecución del cronograma, check list de inspecciones registradas, cronograma de proyectos de ingeniería.</p> <p>Se ha creado un cronograma de planificación de actividades de mantenimiento y servicios generales, así también un check list para la realización de inspecciones preventivas mensuales. Evidencias: Cumplimiento de ejecución del cronograma, check list de</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>inspecciones registradas, cronograma de proyectos de ingeniería.</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. Evidencia: Fotos, publicaciones en las redes sociales.</p> <p>Se han habilitado nuevas rutas de transporte para el servicio de nuestros colaboradores. En las instalaciones de la institución disponemos de amplios parqueos a la disponibilidad de todos los colaboradores y visitantes. Evidencia: Mantenimiento correctivo de las flotillas de vehículos, adquisición de nuevas flotillas para mensajería externa. Señalizaciones en las áreas de parqueo, parqueos para minusválidos.</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. Evidencia: Fotos, Registro de Pacientes atendidos.</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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</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>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>Evidencias: Manual de Procedimientos, Diagramas de Procesos, Mapa de Procesos de la Institución.</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>Evidencias: Manual de Procedimientos.</p> <p>Realizamos revisiones periódicas de los procedimientos, políticas y procesos de la institución con la finalidad de asegurar la mejora continua.</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>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>Evidencias: Procedimientos actualizados, manual de procedimientos, planes de mejora.</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>Evidencias: Comunicaciones internas, formación de comités, POA, porcentaje de cumplimiento en el POA, indicadores de gestión. 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>Evidencias: 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>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</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>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>Apoyados en el Plan Estratégico son asignados recursos para desarrollar los proyectos prioritarios.</p> <p>Evidencia: Presupuesto anual.</p> <p>La Institución realiza frecuentemente el levantamiento de informaciones y mapeo de los procesos, para mejora de estos.</p> <p>Evidencia: Minutas de reuniones, actas de comité, actas de reuniones con la DGA para los levantamientos de la Ventanilla Única del Comercio Exterior (VUCE).</p> <p>En APORDOM contamos con una dirección de Calidad que realiza mapas de procesos y levanta mejoras conforme al análisis de los mismos, en conjunto con los responsables 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>Evidencias: Diagramas y análisis de procesos, Plan Estratégico Institucional, Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>La institución está sumergida en un proyecto tecnológico que consiste en la mejora de los procesos basándonos en modelos internacionales.</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>Evidencias: Actas de reuniones sostenidas, Acuerdo realizado con el ITLA, Reuniones sostenidas con el personal de la OPTIC, Publicaciones en las redes sociales y la página web.</p> <p>Como miembros de la COCATRAM, tenemos a nuestro alcance diferentes indicadores de gestión y de competitividad internacionales que nos sirven para analizar cómo está nuestra institución en comparación con estas.</p> <p>Proceso de creación de la oficina virtual, acuerdos con el PNUD, acercamientos de la DGA para la colocación de los servicios en la VUCE.</p> <p>Evidencias: Planes de acción, Análisis de Procesos, Oficina Virtual (en proceso) en la página web de la institución, publicaciones en las redes sociales, acuerdo con el PNUD, levantamiento de procesos VUCE.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Identificación y presentación de los servicios que presta la Institución de acuerdo al Reglamento de Servicios.</p> <p>Evidencias: Lista de servicios que ofrece la institución y reglamento de servicios de la Institución, página Web. Buzones de sugerencias.</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, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>Desde la Dirección Comercial se han realizado visitas a los clientes con la finalidad de recibir retroalimentación del servicio brindado.</p>	<p>No se evidencia</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. Evidencias: 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.). La institución ha programado realizar la encuesta abierta a todos los ciudadanos/usuarios en la página web, en la última semana del año 2020. La institución realizó una Encuesta de Satisfacción del Cliente en noviembre del 2019. Evidencias: 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</p>	<p>La institución mantiene canales abiertos de información.</p>	

canales de comunicación eficaces.	Evidencias: Buzones de sugerencias y buzones de denuncias, redes sociales y página Web.	
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.	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. Evidencias: Certificación NORTIC A3, Página Web, Instagram, Facebook, Twitter y canal de YouTube.	
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.).	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. Evidencias: Letreros visibles en diferentes áreas de la institución, página web institucional.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	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. Evidencias: Políticas para el manejo de los buzones.	

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>Tenemos una cadena de servicios definida. Contamos con un directorio portuario actualizado.</p> <p>Evidencia: Ley 70-70, decreto 1673-80, página web, carta compromiso al ciudadano, directorio portuario.</p>	
<p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</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>Evidencias: Convenios y acuerdos realizados con instituciones del estado, con instituciones sin fines de lucro y con instituciones privadas.</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>APORDOM ha creado grupos de trabajo con concesionarios, navieros, DGA, entre otros. 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>Evidencias: Minutas de reuniones, Listado de participantes.</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>La institución realiza el análisis de ciudadanos clientes mediante el estudio e investigación a diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos.</p> <p>Evidencias: Visitas a los puertos concesionados, asesoramiento del</p>	

	MAP, solicitud a Medio Ambiente para implementar un programa de reciclaje basado en las 3 R's	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>En la institución se han creado diversos comités con la finalidad de mejorar el servicio brindado y solucionar problemas.</p> <p>Evidencias: Comité de calidad, comité de re-apertura de cruceros, comité de remodelaciones en los puertos, comité de ética, comité técnico, comité de gestión ambiental, comité de transparencia y gestión, comité de salud ocupacional, comité de compras, de finanzas y administrativo.</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>Los empleados tienen toda la libertad y oportunidad de plantear sus ideas, desarrollar y proponer mejoras en los procesos actuales. Hemos implementado el Premio a la Mejora de los Procesos y la Calidad que será entregado anualmente a los colaboradores que planteen propuestas de mejora sustentadas</p> <p>Evidencias: Buzones de sugerencias, reuniones periódicas con el personal, comunicación abierta, política de premio a la calidad, premiaciones entregadas en la campaña Portuaria Reduce.</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>La Dirección de Calidad está realizando levantamiento de los procesos actuales con la finalidad de mejorarlos, como resultado de dichos análisis se implementan los cambios requeridos siguiendo el debido proceso de aprobación correspondiente. Se</p>	

	<p>promueve la cultura de mejora continua.</p> <p>Evidencias: Hojas de constancias de reuniones, Diagramas de Procesos Actuales y Futuros, Política de mejora continua.</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:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>En la encuesta de satisfacción ciudadana realizada en el periodo enero-marzo 2021, el nivel de profesionalidad obtuvo un 89% de satisfacción. La empatía obtuvo un índice de satisfacción del 83%.</p> <p>Evidencia: Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, enero-marzo 2021.</p> <p>En la encuesta de satisfacción ciudadana realizada en el periodo enero-marzo 2021, un 84% de los encuestados consideró que en APORDOM siempre o casi siempre involucramos a los ciudadanos/clientes en sus procesos de trabajo. Un 7% consideró que a veces, 1% consideró que nunca y un 6%</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>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>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>corresponde a una respuesta nula.</p> <p>Evidencia: Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, enero-marzo 2021. La institución cuenta con parqueos y rampas que facilitan el acceso de las personas con discapacidad. Los clientes que nos visitan reciben un trato afable y personalizado. En la encuesta de satisfacción ciudadana realizada en el periodo enero-marzo 2021, el 68% de los encuestados consideró que el acceso a las instalaciones de APORDOM es excelente o muy bueno. Un 27% calificó la accesibilidad como buena, un 4% como regular y un 1% fue nulo.</p> <p>Evidencia: Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, enero-marzo 2021. El índice de Transparencia Gubernamental está en un 99%.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web de la institución/ "Transparencia". <p>Evaluación mensual de la DIGEIG. En la encuesta de satisfacción ciudadana realizada en el periodo enero-marzo 2021, a los encuestados se les pidió que calificasen el nivel de satisfacción general con los servicios ofrecidos en APORDOM y este fue el resultado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 65% Muy Satisfecho. 	
--	---	--

<p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 28% Satisfecho. • 6% Medianamente Satisfecho. • 1% Nulo. <p>Lanzamiento de la campaña Portuaria Reduce, enfocada en la presentación de las acciones ejecutadas para reducir los residuos generados en la institución.</p> <p>Evidencia: Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, enero-marzo 2021. Publicación en las redes sociales, constancia de reunión.</p> <p>En la encuesta de satisfacción ciudadana realizada en el periodo enero-marzo 2021, se les pidió a los encuestados que valorasen la frecuencia con la existente en la diferenciación para que los clientes puedan solicitar los servicios ofrecidos en APORDOM, la respuesta fue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 61% considera que siempre. • 17% considera que casi siempre. • 4% considera que a veces. • 12% considera que nunca. • 3% fue nulo. <p>Evidencia: Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, enero-marzo 2021.</p> <p>En la encuesta de satisfacción ciudadana realizada en el periodo enero-marzo 2021, en el atributo de la confiabilidad/fiabilidad que hace referencia a la exactitud de la información, obtuvimos un 87% de satisfacción, un 12% de poca satisfacción</p>	
---	--	--

<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>y un 1% insatisfecho.</p> <p>Evidencia: Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, enero-marzo 2021.</p> <p>La institución cuenta con cero quejas reportadas en el buzón de sugerencias. Las estadísticas entregadas por la OAI para el periodo enero-junio 2021 son la siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 5 solicitudes de forma física. ✓ 13 solicitudes de forma electrónica. ✓ 2 solicitudes en la línea 311. <p>Todas las solicitudes fueron atendidas en el tiempo estipulado por la ley para tal fin.</p> <p>Evidencia: Registro de quejas y reclamaciones que realiza la OAI.</p> <p>La encuesta será realizada semestralmente atendiendo a los nuevos procedimientos establecidos.</p> <p>Evidencias: Procedimientos de Satisfacción al Cliente y Satisfacción al Ciudadano.</p> <p>En la encuesta de satisfacción ciudadana realizada en el periodo enero-marzo 2021, el índice de satisfacción en los atributos de la Confiabilidad y la Profesionalidad fueron de 87% y 89% respectivamente.</p>	
---	--	--

	Evidencia: Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, enero-marzo 2021.	
--	---	--

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"> • APORDOM realizó el primer Foro Virtual Hispanoamericano de Derecho Portuario en República Dominicana llevado a cabo los días 12 y 13 del mes de mayo 2021. • Autoridad Portuaria Dominicana ha planificado la creación de la primera Escuela Marítima Portuaria del país, esto con la colaboración del sector naviero. • Contamos con el comité de modernización de los puertos que está formado por diversos representantes del sector político y empresarial. • Reuniones auspiciadas por la Dirección Ejecutiva ha sido sostenidas con los sindicatos y los representantes de 	

<p>1. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>2. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>Evidencias: Actas de reuniones, página web, acuerdos firmados, reporte estadístico de la OAI.</p> <p>En la encuesta de satisfacción ciudadana realizada en el periodo enero-marzo 2021, se les pidió a los encuestados que valorasen la frecuencia existente en la diferenciación para que los clientes puedan solicitar los servicios ofrecidos en APORDOM, la respuesta fue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 61% considera que siempre. • 17% considera que casi siempre. • 4% considera que a veces. • 12% considera que nunca. • 3% fue nulo. <p>Evidencia: Encuesta de satisfacción ciudadano/cliente, enero-marzo 2021.</p> <p>Las encuestas de satisfacción ciudadana serán realizadas semestralmente.</p> <p>La Dirección Comercial planifica visitas periódicas a las navieras con la finalidad de identificar oportunidades.</p> <p>Evidencias: Procedimiento de Satisfacción del Cliente y del Ciudadano. Visitas realizadas a las navieras.</p>	
---	---	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

--	--	--

<p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>05, sobre el Reglamento de Prestación de Servicios de la Autoridad Portuaria Dominicana.</p> <p>Evidencias: Tarifario de Servicios Portuarios y Decreto 612-05, sobre el Reglamento de Prestación de Servicios de la Autoridad Portuaria Dominicana y Página Web. Listado de servicios disponible en nuestra página web.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Listado de servicios actualizados en la página web. ➤ Estadísticas de oficina de libre acceso a la información. ➤ Actualización de los servicios en el observatorio de funcionarios y servicios. <p>Evidencias: Estadísticas de la oficina de libre acceso a la información pública, página web institucional, indicador 01.5 del SISMAP.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Número de canales de información y su eficiencia.</p>	<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>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Central Telefónica: La central telefónica, en su opción 0, recibe un promedio de 280 llamadas diarias, las cuales son canalizadas a las áreas correspondientes que requiere el cliente. • Redes Sociales (Twitter, Instagram, Facebook, Youtube). • Oficina de Libre Acceso a la Información. <p>Página web La información se encuentra disponible de manera correcta, clara y oportuna.</p> <p>Evidencias: Página Web y Redes Sociales. La Autoridad Portuaria Dominicana a través de la Dirección de Planificación y Desarrollo y su dependencia Sección Estadística, presentan un informe trimestral del movimiento portuario a nivel nacional.</p> <p>Evidencia: Informe estadístico, Portal de Transparencia (página web). Cero Número de actuaciones del Defensor Público</p> <p>La institución posee un índice de transparencia gubernamental en un 99%, así también disponemos de una Oficina de Acceso a la Información Pública.</p>	
--	--	--

	Evidencias: Página web, índice de transparencia gubernamental y evaluaciones de la DIGEIG.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p> <p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>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.</p> <p>- En el departamento de reclamaciones, hemos recibido un total de 88 reclamos en el período enero-junio 2021.</p> <p>Evidencias: Registro de reclamaciones en el departamento de facturación.</p> <p>Todo el marco Legal se encuentra disponible en la página web de la institución.</p> <p>Evidencias: Página web de la institución.</p>	No se evidencia

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:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 	<p>El nivel de satisfacción general de la institución estuvo en un 79% positivo y un 21% negativo atendiendo a los resultados obtenidos en la última encuesta del clima organizacional que fue realizada en la institución.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</p> <p>El liderazgo y la Participación obtuvo un resultado positivo de 92.83% atendiendo a los resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</p> <p>El indicador de Normatividad y Proceso obtuvo un 83.29% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</p> <p>El indicador de Cantidad de Trabajo obtuvo un 74.01% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</p>	

<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>El indicador de Colaboración y Trabajo en Equipo obtuvo un 89.57% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</p>	
<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>El indicador de Mejora y Cambio obtuvo un 82.99% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>El liderazgo y la Participación obtuvo un resultado positivo de 92.83% atendiendo a los resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</p> <p>El indicador de Normatividad y Proceso obtuvo un 83.29% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p>	

<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p>	<p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador de Cantidad de Trabajo obtuvo un 74.01% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p>	
<p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p>	<p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador de Colaboración y Trabajo en Equipo obtuvo un 89.57% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p>	
<p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador de Mejora y Cambio obtuvo un 82.99% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p>	
	<p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</p>	

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la</p>	<p>El indicador de Relación con los empleados/colegas/colaboradores</p>	

<p>cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>obtuvo un 91.85% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional. El indicador de Comunicación obtuvo un índice positivo de 87.88%.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador de Calidad de Vida Laboral obtuvo un 90.64% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador de Equidad y Género obtuvo un 78.87% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional. La Calidad y Atención al Usuario obtuvo un 87.9% de positividad.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador de Cantidad de Trabajo obtuvo un 74.01% de positividad atendiendo a los resultados en la encuesta del clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021.</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>obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El índice de positividad del indicador de Enfoque a Resultados y Productividad de 89.77%.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador de Mejora y Cambio obtuvo una positividad de 82.99%.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador del uso de la tecnología obtuvo una positividad de 67.68%.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. El indicador de Capacitación y Desarrollo una positividad de 80.96%.</p> <p>Evidencias: Reporte de resultados obtenidos en la encuesta del clima organizacional 2021. La institución cuenta con cero quejas reportadas en el buzón de sugerencias. Las estadísticas entregadas por la OAI para el periodo enero-junio 2021 son la siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 5 solicitudes de forma física. ✓ 13 solicitudes de forma electrónica. ✓ 2 solicitudes en la línea 311. <p>Todas las solicitudes fueron atendidas en</p>	
--	---	--

<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>el tiempo estipulado por la ley para tal fin.</p> <p>Evidencia: Registro de quejas y reclamaciones que realiza la OAI. Premiación a los Empleados Destacados Durante su Trayectoria en APORDOM. Reconocimiento “Premio a la Mejora de los Procesos y la Calidad” a 3 empleados por sus mejoras y aportes en el Proyecto de Producción Más Limpia que ha sido llevado a cabo bajo la coordinación de la Dirección de Calidad y la Dirección De Recursos Humanos. Esta premiación se realizará anualmente.</p>	
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p>Evidencias: Fotos, Publicaciones en las redes sociales.</p> <p>Se ha reportado un dilema ético ante el comité de ética de la institución, el cual ha sido solucionado.</p>	
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Evidencia: Plan de trabajo del comité de ética 2021.</p> <p>Contamos con una participación activa en las actividades de Responsabilidad Social.</p> <p>Evidencias: Listado de participantes, Fotos, Comunicaciones, publicaciones en las redes sociales y la página web institucional.</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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <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.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la</p>	<p>La institución ha desarrollado diversas actividades abiertas para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de zonas aledañas a la institución, así también a sus colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Botica Popular. ✓ Consultorio Médico: 922 consultas médicas. ✓ Sección Enfermería: 588 trabajos realizados a pacientes. ✓ Evaluación Médica Domiciliaria: 2 pacientes. ✓ Vacunación contra el COVID-19 (actividad coordinada junto a la HIT): 293 colaboradores de APORDOM. <p>Evidencias: Estadísticas general de pacientes atendidos y trabajos realizados de enero a junio 2021 en el Departamento Médico.</p>	<p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos respecto al impacto de la Organización.</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos respecto a la reputación de la Organización.</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos respecto al impacto económico que les representa la institución.</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos.</p>

<p>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.).</p> <p>5. 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.).</p> <p>6. 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).</p> <p>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.).</p> <p>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.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos.</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos.</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos sobre el nivel de transparencia, y accesibilidad de la Institución.</p> <p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional
Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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,</p>	<p>La institución ha realizado diversas actividades para preservar y mantener los recursos: ✓ Entrenamientos en Producción</p>	

<p>utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p>	<p>Más Limpia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Jornada semestral de Reforestación “Portuaria Siembra”. ✓ Los proveedores que prestan el servicio de alquiler de impresoras, deben poseer el certificado de medio ambiente y se encargan del tóner de las mismas. ✓ Actividad Portuaria Reduce donde se le hizo entrega a cada colaborador de un termo de agua con la finalidad de eliminar el consumo de las botellas plásticas. ✓ Regulación de la temperatura de los aires acondicionados. ✓ Uso de materiales desechables de cartón con la finalidad de eliminar el uso del plástico. ✓ Limpieza de cables eléctricos con la finalidad de ahorrar energía eléctrica. ✓ Incremento del uso del correo electrónico con la finalidad de reducir el uso del papel. 	
<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Evidencias: Comunicaciones al personal, capacitaciones realizadas, afiches colocados, publicaciones en las redes sociales de la institución. 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>	

<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>Miembro del COCATRAM, desde el 2017 Evidencias: Acuerdos firmados, fotos, publicaciones en la página web. La institución mantiene una presencia activa en los medios de comunicación. Evidencias: 79 publicaciones en periódicos impresos. 154 publicaciones en impresos web. 754 publicaciones en medios digitales. 15 publicaciones en canales de TV. 173 publicaciones en canales Web. 1190 publicaciones en total. Evidencias: Reporte de Dirección de Comunicaciones.</p>	
<p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p>		<p>No se ha medido.</p>
<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p>		<p>No se ha medido.</p>
<p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>		<p>No se ha medido.</p>
<p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p>		<p>No se ha medido.</p>
<p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas</p>		<p>No se ha medido.</p>

<p>facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>	<p>certificado de cumplimiento en las reglamentaciones del Código Internacional para la Protección de Buques y de las Instalaciones Portuarias (PBIP).</p> <p>En todos los puertos cumplimos con 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>Evidencias: Certificado de Cumplimiento del Código PBIP. Publicación en las redes sociales. En el periodo enero-junio 2021 en APORDOM se han realizado los siguientes acuerdos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acuerdo Interinstitucional entre la Comisión Presidencial para la Modernización de los Puertos”. ✓ Convenio de Cooperación Tecnológica, entre el Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA) y APORDOM. ✓ Acuerdo Interinstitucional entre el Cuerpo Especializado en Seguridad Portuaria y APORDOM. ✓ Acuerdo de Colaboración entre APORDOM y el Centro de Estudios Financieros, la Universidad a Distancia de Madrid, UDIMA y CEF-Santo Domingo. 	
--	---	--

<p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Convenio Interinstitucional entre APORDOM y el Ayuntamiento de Santo Domingo Oeste. ✓ Acuerdo Interinstitucional entre APORDOM Y Ministerio de Obras Públicas (MOPC). ✓ Acuerdo del Desempeño Institucional para la Aplicación del Desempeño Institucional (EDI). <p>Evidencias: Acuerdos firmados, publicaciones en la página web institucional y en las redes sociales. Certificaciones Nortic A3 y E1.</p> <p>Evidencias: Informe de las auditorías realizadas.</p> <p>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.</p> <p>Evidencias: Plan de Tecnología.</p>	<p>No contamos con mediciones de Benchmarking.</p>
---	--	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

<p>a) La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <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>Respuestas inmediatas para buscar resultados ante evaluaciones presentadas. En el manual de seguridad contamos con una matriz de riesgos.</p> <p>Evidencias: Creación de comités para dar respuesta a situaciones presentadas, fotos y listados de miembros, Manual de Seguridad.</p> <p>La eficiencia Institucional está altamente ligada a la ejecución de la Planificación Estratégica, de ahí la importancia en asegurar que nuestro PEI 2021-2024, contenga los Ejes y Objetivos que marquen la ruta de ejecución de la Autoridad Portuaria Dominicana.</p> <p>Con Marcado Énfasis en los proyectos planteados en el POA 2021 (92 proyectos en total, se encuentran los objetivos, Fortalecimiento Institucional y Eficiencia en los Servicios Portuarios, lo que nos permitirá dar respuesta al Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) con acciones y ejecuciones que se transformaran en productos entregables tanto interno como externo (Validados por el MEPYD).</p> <p>Evidencia: Presupuesto y Ejecuciones. Informe de seguimiento trimestral/semestral de los POA de las diferentes direcciones.</p>	
---	---	--

<p>c) Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>d) Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>e) Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p>	<p>Creación de la oficina virtual con la que se mejoraran los procesos de facturación y fiscalización. Creación de la Dirección de Calidad, mediante la cual se analizan los procesos y se procura la mejora continua. Proyecto tecnológico para agilizar los procesos administrativos y portuarios.</p> <p>En el periodo enero-junio 2021 en APORDOM se han realizado los siguientes acuerdos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acuerdo Interinstitucional entre la Comisión Presidencial para la Modernización de los Puertos”. ✓ Convenio de Cooperación Tecnológica, entre el Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA) y APORDOM. ✓ Acuerdo Interinstitucional entre el Cuerpo Especializado en Seguridad Portuaria y APORDOM. ✓ Acuerdo de Colaboración entre APORDOM y el Centro de Estudios Financieros, la Universidad a Distancia de Madrid, UDIMA y CEF-Santo Domingo. ✓ Convenio Interinstitucional entre APORDOM y el Ayuntamiento de Santo Domingo Oeste. ✓ Acuerdo Interinstitucional entre APORDOM Y Ministerio de Obras Públicas (MOPC). 	<p>No contamos con resultados de análisis comparativos.</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> <p>g) Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p>	<p>✓ Acuerdo del Desempeño Institucional para la Aplicación del Desempeño Institucional (EDI).</p> <p>Evidencias: Acuerdos firmados, publicaciones en la página web institucional y en las redes sociales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Oficina virtual en proceso de estar habilitada para nuestros clientes. ➤ Intranet en proceso. ➤ Avances en los servicios a ofrecer en la ventanilla única del comercio exterior (VUCE). ➤ Análisis de procesos realizados. <p>Evidencia: Página web, reuniones sostenidas, minutas levantadas, diagramas de procesos.</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, conforme a las normas de Control Interno establecidas.</p> <p>Evidencias: Soporte de ejecución de los procesos, inventario de bienes, informes de saneamiento de nómina, reportes de auditorías.</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> <p>i) Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>j) Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>k) Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>8. Certificaciones Nortic A3 y E1.</p> <p>Evidencias: Reporte de auditorías, stickers de certificaciones en el portal web.</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>Evidencias: Reportes, auditorías, estados financieros, portal de transparencia.</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>Evidencias: Reportes, auditorías, estados financieros, portal de transparencia.</p> <p>En el 1er. Semestre 2021, Autoridad Portuaria Dominicana tiene un monto estimado en el PAC de \$25,435,911.84 y un monto adjudicado de \$23,488,433.00 lo que arroja un consumo de un 7.67% por debajo del monto presupuestado.</p>	
---	---	--

	Evidencias: Portal transaccional de compras de la DGCP, Plan Anual de Compras.	
--	---	--

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.