

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DOMINICANA 2025-2028



JEAN LUIS RODRÍGUEZ
DIRECTOR EJECUTIVO

Contenido

Siglas y Acrónimos.....	3
Información de la Institución	4
Reseña Histórica.....	4
Presentación.....	5
Introducción	7
Informaciones Generales	8
Marco Normativo de la Institución	8
Marco Legal de la Autoridad Portuaria Dominicana.....	8
Marco Normativo Asociado a la Institución.....	9
Normativas Complementarias Aplicables a APORDOM.....	10
Diagnóstico Contextual	11
Contribución de la Institución a las Prioridades de la Gestión	11
Diagnóstico Institucional.....	11
Análisis de Actores involucrados:.....	11
Matriz de actores involucrados.....	12
Análisis FODA	13
Análisis FODA y las Estrategias Institucionales	15
Marco Estratégico Institucional	17
Misión.....	17
Visión.....	18
Valores.....	18
Estrategias Institucionales.....	19
Matriz de Vinculación de Estrategias Institucionales y Resultados Estratégicos.....	19
Definición y Estandarización de los Productos.....	22
Información General sobre los Resultados Priorizados y sus Alineaciones	23
Matriz de Resultados.....	26

Índice de Tablas

Tabla 1. Marco Legal de APORDOM.....	8
Tabla 2. Normativas Complementarias.....	10
Tabla 3. Matriz de Actores	12
Tabla 4. Analisis FODA.....	14
Tabla 5. Matriz de Definicion Estrategica.....	15
Tabla 6. Matriz de Vinculación Estrategica	20
Tabla 8. Matriz de Resultados	26

Siglas y Acrónimos

PEI	Plan Estratégico Institucional
APORDOM	Autoridad Portuaria Dominicana
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
ODS	Objetivo de Desarrollo sostenible
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
MEPYD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MITUR	Ministerio de Turismo
MOPC	Ministerio de Obras Públicas y comunicaciones
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
ISPS	International Ship and Port Facility Security (Código PBIP)



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Información de la Institución

Reseña Histórica

La Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM) es el organismo estatal responsable de la administración, desarrollo y regulación de los puertos de la República Dominicana. Fue creada mediante la Ley No. 70 del 6 de noviembre de 1970, como respuesta a la necesidad de establecer un ente centralizado y especializado que garantizara el manejo eficiente y seguro de las instalaciones portuarias del país, en consonancia con el crecimiento del comercio marítimo nacional e internacional.

Desde su fundación, APORDOM ha tenido como misión principal la planificación, coordinación y supervisión de las operaciones portuarias, así como la promoción de inversiones orientadas a modernizar la infraestructura portuaria y a elevar la competitividad del sector logístico. La institución sustituyó el anterior modelo de administración portuaria, que se caracterizaba por una descentralización operativa y falta de estandarización, lo cual limitaba el desarrollo integral del sistema portuario nacional.

Durante las décadas de 1980 y 1990, APORDOM emprendió un proceso de fortalecimiento institucional y técnico, impulsando reformas orientadas a la profesionalización del personal, la implementación de sistemas de gestión más eficientes y el establecimiento de normativas que armonizaran las operaciones portuarias con los estándares internacionales de seguridad, protección ambiental y calidad del servicio.

A partir de los años 2000, la Autoridad Portuaria Dominicana ha desempeñado un rol estratégico en la transformación del país en un centro logístico regional, gestionando alianzas público-privadas para la concesión de terminales especializadas, como las de carga contenerizada, graneles líquidos y sólidos, así como terminales turísticas. Este enfoque ha permitido la modernización de puertos clave como el de Haina, Caucedo, Puerto Plata y San Pedro de Macorís.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

En la actualidad, APORDOM continúa consolidándose como un eje fundamental para el desarrollo económico del país, al fomentar la inversión en infraestructura portuaria y contribuir al posicionamiento de la República Dominicana como Centro de Operaciones Clave (HUB) logístico del Caribe. Su accionar se enmarca en una visión integral que prioriza la sostenibilidad, la innovación tecnológica y la eficiencia operativa en el sistema portuario nacional.

Presentación

La Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM) desempeña un papel fundamental en el desarrollo del comercio internacional de la República Dominicana. Su gestión y capacidad operativa son esenciales para lograr la Visión País, orientada a posicionar a la República Dominicana como el HUB logístico de referencia en la región del Caribe. Esta meta se basa en la trascendental relevancia del transporte marítimo en el desarrollo tanto del comercio local como internacional.

En la República Dominicana, el transporte marítimo representa aproximadamente el 90% del volumen de importación y exportación de mercancías. Este dato resalta la dependencia del país de las infraestructuras portuarias para la movilización de bienes, ya que la gran mayoría del comercio exterior se realiza por vía marítima.

De acuerdo con el Informe sobre el Transporte Marítimo 2022, publicado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el 80% del volumen del comercio mundial de mercancías se transporta por mar. Esta estadística subraya la importancia estratégica del sector marítimo a nivel global y la necesidad de una administración eficiente en los puertos, tanto en la República Dominicana como en el resto del mundo, para poder satisfacer la alta demanda de transporte de mercancías.

En este contexto, la gestión adecuada de los puertos dominicanos se convierte en un factor clave para la competitividad y el desarrollo del comercio internacional. Sin una gestión eficiente y transparente, la capacidad para responder a las crecientes demandas del mercado global sería considerablemente limitada.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Desde el punto de vista geográfico, la República Dominicana se encuentra ubicada estratégicamente en el Caribe, lo que le permite una conexión directa con las principales rutas comerciales y de navegación internacionales. Esta ventaja posiciona al país como un punto clave de enlace entre América del Norte, América del Sur y Europa, lo que refuerza su potencial para convertirse en un centro logístico regional de primer nivel.

En este sentido, la Autoridad Portuaria Dominicana tiene como objetivo primordial desarrollar una administración eficiente y transparente de los recursos, orientada a impulsar el crecimiento de los puertos del país, incrementar el tráfico de buques y mercancías, fomentar el desarrollo del turismo y asegurar un crecimiento sostenido del comercio internacional.

La planificación estratégica es un pilar fundamental en el logro de los objetivos institucionales de APORDOM, cuyo enfoque está orientado a alcanzar la excelencia operativa en los puertos dominicanos.

Bajo el lema "¡Navegamos Hacia Puerto Seguro!", la APORDOM busca fortalecer la infraestructura portuaria, optimizar los procesos logísticos y consolidar a la República Dominicana como un actor clave en el comercio y transporte internacional.



Lic. Jean Luis Rodríguez (Director Ejecutivo APORDOM)



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Introducción

El desarrollo de la Planificación Estratégica bajo el acompañamiento del Ministerio de Planificación y Desarrollo (MEPyD) se puede considerar como una experiencia enriquecedora y de alto valor institucional para el equipo de Planificación y Desarrollo de la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM). Esta experiencia no solo ha permitido el fortalecimiento técnico del equipo responsable, si no que ha trascendido a toda la estructura institucional, propiciando una mirada introspectiva sobre nuestra misión, nuestras capacidades organizativas y el entorno en el que operamos. El proceso exigió un análisis riguroso, tanto a nivel institucional como situacional, que sirvió como base para identificar los desafíos actuales y futuros, y orientar nuestras acciones hacia un modelo de gestión portuaria más eficiente, transparente y sostenible.

El cambio en la metodología de formulación del PEI 2025-2028 supuso un ejercicio de reflexión estratégica que nos llevó a revisar a profundidad todas las aristas de la institución, con especial énfasis en nuestra filosofía institucional, los valores que nos rigen, los objetivos misionales y la definición clara de las líneas de acción que marcarán nuestra hoja de ruta para los próximos tres años. Este Proceso implicó la integración de los distintos niveles técnicos y directivos de la entidad, promoviendo una planificación más participativa, coherente y enfocada en resultados concretos, asimismo, se fortaleció el vínculo entre la visión institucional y el contexto nacional de desarrollo, lo que permite establecer metas alineadas con los intereses estratégicos del país.

Esta formulación estratégica, plenamente articulada con los pilares de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END) y con el marco normativo de la Planificación Pública Plurianual, nos llevó a analizar diversos aspectos relacionados no solamente al objetivo principal de APORDOM, sino también a su papel dentro del ecosistema logístico nacional, a su responsabilidad en el impulso de políticas públicas sectoriales, y a su compromiso con el desarrollo territorial de las ciudades puerto. De igual manera, se ha tomado en cuenta la visión de Estado impulsada por el excelentísimo presidente de la República Dominicana, el Sr. Luis Rodolfo Abinader Corona, quien ha señalado la modernización del sistema portuario como una de las prioridades clave para el desarrollo económico sostenible y la competitividad internacional del país.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Informaciones Generales

La Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM) es el órgano estatal responsable de regular, administrar y supervisar el sistema portuario nacional, en cumplimiento de las disposiciones establecidas en el marco legal vigente de la República Dominicana. Su existencia, funcionamiento y ámbito de competencia se fundamentan en un conjunto de instrumentos jurídicos que legitiman su accionar y definen sus atribuciones dentro del sector marítimo-portuario.

Entre los principales instrumentos legales que sustentan su operación se destacan la Ley No. 70 del 20 de diciembre de 1970, que crea la Autoridad Portuaria Dominicana, así como sus modificaciones y reglamentos complementarios. Esta normativa le confiere a APORDOM la potestad de planificar, coordinar, operar y fiscalizar las actividades portuarias del país, asegurando la eficiencia, seguridad y sostenibilidad de los puertos bajo su jurisdicción.

En virtud de este marco normativo, APORDOM asume responsabilidades institucionales orientadas al desarrollo y modernización de la infraestructura portuaria nacional, al fomento del comercio marítimo, y a la implementación de políticas públicas que fortalezcan la competitividad del sistema portuario dominicano, en alineación con los lineamientos estratégicos del Estado.

Marco Normativo de la Institución

La Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM) se encuentra regulada por un conjunto de instrumentos legales que establecen su creación, organización, atribuciones y responsabilidades dentro del sistema portuario nacional. A continuación, se presenta los principales instrumentos legales que conforman el marco jurídico de APORDOM:

Marco Legal de la Autoridad Portuaria Dominicana

Tabla 1. Marco Legal de APORDOM

MARCO LEGAL DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DOMINICANA		
Norma	Fecha	Descripción Técnica
Ley Núm. 70	17 de diciembre de 1970	Crea la Autoridad Portuaria Dominicana, con personalidad jurídica y facultades para dirigir, administrar, explotar, operar, conservar y mejorar los puertos marítimos comerciales bajo su control.
Ley Núm. 169	19 de mayo de 1975	Modifica la integración del Consejo de Administración de APORDOM y establece su estructura organizativa y funciones internas.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

MARCO LEGAL DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DOMINICANA		
Norma	Fecha	Descripción Técnica
Ley Núm. 5-23	19 de enero de 2023	Regula el comercio marítimo y asigna a APORDOM funciones específicas en remolque, seguridad de navegación y coordinación con la Armada.
Decreto Núm. 612-05	2 de noviembre de 2005	Establece el régimen tarifario portuario, autorizando a APORDOM a emitir licencias, fijar tarifas y supervisar servicios.
Decreto Núm. 144-05	21 de marzo de 2005	Crea la Comisión Presidencial para la Modernización y Seguridad Portuaria e integra a APORDOM en su fortalecimiento institucional.
Decreto Núm. 519-02	5 de julio de 2002	Regula el uso de facilidades portuarias, otorgando a APORDOM autoridad sobre estadía y cobros.
Decreto Núm. 572-99	30 de diciembre de 1999	Modifica el reglamento de servicios y autoriza a APORDOM a establecer y controlar tarifas portuarias.
Decreto Núm. 4-94	10 de enero de 1994	Refuerza la facultad de APORDOM para licencias, tarifas y administración de concesiones portuarias.
Decreto Núm. 3-94	10 de enero de 1994	Ordena habilitación de puertos para carga y asigna responsabilidades operativas al Director Ejecutivo de APORDOM.
Decreto Núm. 104-91	14 de marzo de 1991	Establece coordinación con fuerzas armadas y policía para transporte seguro y eficiente en puertos.
Decreto Núm. 413	1 de septiembre de 1982	Autoriza una tabla progresiva para derechos de almacenaje portuario por parte de APORDOM.
Reglamento Núm. 1673	7 de abril de 1980	Regula la prestación de servicios de APORDOM, definiendo procedimientos, estándares y obligaciones en recintos portuarios.

Marco Normativo Asociado a la Institución

Además del conjunto de leyes y decretos que crean, estructuran y definen directamente las competencias de la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), existen diversos instrumentos normativos que, aunque no son específicos de la institución, inciden de manera transversal en su accionar diario y en el marco de sus obligaciones técnicas, administrativas y operativas.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Normativas Complementarias Aplicables a APORDOM

Tabla 2. Normativas Complementarias

NORMATIVAS COMPLEMENTARIAS		
Norma	Fecha	Descripción Técnica
Ley Núm. 41-08 de Función Pública	16 de enero de 2008	Regula el régimen jurídico de los servidores públicos y establece el Sistema de Administración de Recursos Humanos del Estado, incluyendo normas sobre evaluación, carrera, ética y transparencia aplicables a APORDOM.
Ley Núm. 1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END)	25 de enero de 2012	Guía para la planificación nacional a largo plazo, alineando a APORDOM con objetivos de sostenibilidad, cohesión territorial, institucionalidad democrática y competitividad.
Ley Núm. 64-00 sobre Medio Ambiente y Recursos Naturales	18 de agosto de 2000	Obliga a APORDOM a operar puertos sosteniblemente, controlar impactos ambientales, manejar residuos y fomentar la participación comunitaria.
Ley Núm. 498-06 de Planificación e Inversión Pública	27 de diciembre de 2006	Establece criterios para planes, programas y proyectos públicos, incidiendo en la planificación estratégica y presupuestaria de APORDOM.
Ley Núm. 247-12 de la Administración Pública	9 de agosto de 2012	Define principios de eficiencia, eficacia, legalidad y control institucional en la gestión pública, aplicables a APORDOM.
Ley Núm. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública	28 de julio de 2004	Garantiza el derecho ciudadano a acceder a la información sobre la gestión de APORDOM, incluyendo presupuestos, contratos y licitaciones.
Código PBIP (ISPS Code)	1 de julio de 2004	Normativa internacional de seguridad portuaria obligatoria para APORDOM, exigiendo implementación de medidas de protección en coordinación con autoridades nacionales e internacionales.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Diagnóstico Contextual

Contribución de la Institución a las Prioridades de la Gestión

La Autoridad Portuaria dominicana (APORDOM), en cumplimiento de su misión de administrar, regular y fiscalizar el sistema Portuario Nacional, ha contribuido directamente a las prioridades estratégicas del Gobierno dominicano, en particular en lo relativo a:

- **Impulsar el desarrollo logístico nacional e internacional**, alineándose con el objetivo de convertir a la Republica Dominicana en un HUB Logístico y de cruceros del Caribe, como plantea la Estrategia nacional de Desarrollo (END 2030), el Plan Plurianual del Sector Publico (PNPSP) y las prioridades presidenciales.
- **Fomentar el turismo de cruceros y la inversión extranjera directa**, mediante la construcción, ampliación y modernización de infraestructuras portuarias, como los muelles turísticos a nivel Nacional, lo cual fortalece la Marca País, dinamizando las economías locales y generando empleos directos e indirectos.
- **Desarrollar procesos sostenibles**, mediante la implementación de criterios de sostenibilidad ambiental en la gestión portuario y la promoción de puertos certificados como verdes, contribuyendo así al cumplimiento del ODS 19 que tiene que ver con Industria, Innovación e infraestructura y el ODS 13 enfocado con las Acciones por el Clima.

Diagnóstico Institucional

Análisis de Actores involucrados:

Se identifican y analizan los actores institucionales, tanto del ámbito público como del sector privado y de la sociedad civil, que ejercen influencia directa o indirecta en la ejecución de las prioridades estratégicas institucionales. Este análisis se centra especialmente en aquellos actores cuya participación resulta crítica para el fortalecimiento de la infraestructura portuaria turística y la mejora de la competitividad en la gestión portuaria.

La caracterización de los actores contempla su tipología, rol funcional, nivel de relacionamiento requerido y su impacto estratégico en la implementación de las líneas de acción definidas. Esta evaluación permite establecer mecanismos efectivos de articulación interinstitucional y alianzas público-privadas orientadas al logro de los objetivos institucionales.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Matriz de Actores Involucrados

Tabla 3. Matriz de Actores

MATRIZ DE ACTORES				
Actor	Tipo (Público, privado, sociedad civil)	Rol/Contribución en la Implementación	Nivel de Relacionamento Necesario (bajo, medio, alto)	Análisis Estratégico
Ministerio Hacienda y Economía.	Público	Alineación de la planificación institucional con el marco estratégico nacional y validación de los resultados del PEI.	Alto	Fundamental para garantizar coherencia con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030) y las prioridades transversales del Estado.
Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC)	Público	Diseñar, licitar y ejecutar obras de infraestructura portuaria turística en coordinación con las entidades gestoras.	Alto	Su participación garantiza la viabilidad técnica de los proyectos de ampliación y modernización portuaria, en especial en polos turísticos priorizados.
Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM)	Público descentralizado	Gestiona, supervisa y regula los puertos del país; responsable de mejorar la eficiencia operativa y atraer inversiones.	Alto	Es el actor operativo clave. Sin su liderazgo no puede haber implementación efectiva de proyectos portuarios. Coordina con actores públicos y privados.
Comité Ejecutor de Infraestructuras de Zonas Turísticas (CEIZTUR)	Público descentralizado	Formula y ejecuta proyectos de infraestructura turística bajo mandato del Ministerio de Turismo.	Medio	Su rol es esencial para complementar la expansión de terminales turísticas con servicios e infraestructura de apoyo.
Ministerio de Turismo (MITUR)	Público	Coordina políticas sectoriales para el desarrollo del turismo sostenible y la atracción de cruceros.	Alto	Garantiza la coherencia entre los objetivos de turismo nacional y las inversiones portuarias.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

MATRIZ DE ACTORES				
Actor	Tipo (Público, privado, sociedad civil)	Rol/Contribución en la Implementación	Nivel de Relacionamento Necesario (bajo, medio, alto)	Análisis Estratégico
Empresas privadas del sector construcción, logística y turismo	Privado	Inversión en infraestructura, operación de servicios portuarios, provisión de tecnología y logística turística.	Medio	Aliado estratégico para ejecutar las obras y mejorar la eficiencia operativa a través de alianzas público-privadas.
Cámaras de comercio y asociaciones empresariales turísticas	Privado	Promoción de alianzas y articulación de intereses del sector privado; participación en proyectos conjuntos.	Medio	Impulsan la inversión en terminales turísticas y dinamizan el entorno económico en los polos estratégicos.
Comunidades locales y juntas de vecinos en zonas portuarias	Sociedad civil	Representan los intereses sociales y comunitarios; participan en veeduría social y consultas participativas.	Medio	Su involucramiento mejora la legitimidad de las intervenciones, favorece el desarrollo inclusivo y reduce conflictos sociales.
Organismos internacionales de cooperación (BID, CAF, PNUD)	Cooperación internacional	Proveen asistencia técnica y financiera para la ejecución de proyectos estratégicos.	Medio	Pueden apoyar técnicamente en eficiencia portuaria, financiamiento de obras y cumplimiento de estándares de sostenibilidad.

Análisis FODA

La Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), en su calidad de entidad rectora del Sistema Portuario Nacional, ha consolidado capacidades institucionales relevantes que contribuyen al cumplimiento progresivo de su misión. No obstante, persisten desafíos tanto internos como externos que requieren ser abordados de manera estratégica, a fin de reforzar su posicionamiento como centro logístico regional de referencia en el Caribe.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Con el propósito de identificar los factores críticos que inciden en el desempeño institucional, se desarrolló un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), sustentado en un proceso participativo. Este ejercicio incluyó la integración del personal interno de la institución, así como representantes del entorno externo, específicamente la Asociación de Navieros de la República Dominicana (ANRD) y la Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO), quienes colaboraron a través del llenado de un cuestionario virtual diseñado y coordinado por la Dirección de Planificación y Desarrollo.

El análisis resultante sistematiza las principales percepciones y hallazgos obtenidos, identificando los elementos clave que inciden en el funcionamiento institucional y que deberán ser considerados en la formulación e implementación de las estrategias contempladas en el presente plan:

Tabla 4. Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	
Fortalezas	Debilidades
F1: Compromiso ético y transparencia.	D1: Desafíos en la coordinación entre diferentes departamentos y niveles jerárquicos.
F2: Personal directivo capacitado, comprometido, con vocación de servicio, sentido de urgencia y capacidad de resolución de problemas.	D2: Necesidad de fortalecer y actualizar continuamente los programas de capacitación existentes, asegurando su alineación con las nuevas exigencias del sector logístico portuario y la dinámica del mercado global.
F3: Políticas y Manuales de procesos definidos.	D3: Ausencia de sistemas tecnológicos para el monitoreo de la gestión y control, de manera automatizada.
F4: Credibilidad en el sector logístico nacional.	D4: Tecnicismo del personal en lo referente a las actualizaciones de conocimiento del sector portuario y logístico.
F5: Gestión administrativa y financiera sólida.	D5: Poca infraestructura tecnológica.
Oportunidades	Amenazas
O1: Desarrollo de Puertos Verdes: implementación de prácticas y tecnologías sostenibles.	A1: Ciberataques en nuestras redes sociales y sistemas de información.
O2: Expansión del Comercio Internacional en la Región del Caribe.	A2: Cambios de legislaciones nacionales y en las normas internacionales.
O3: Desarrollo del Turismo de Cruceros.	A3: Impactos del cambio climático y fenómenos naturales.
O4: Crecimiento del Comercio Global: aumento de la demanda de servicios logísticos.	A4: Competencia regional creciente.
O5: Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con puertos internacionales y operadores logístico-globales.	A5: Continuidad del Estado ante cambios gubernamentales.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Análisis FODA y las Estrategias Institucionales

El análisis FODA constituye una herramienta fundamental dentro del proceso de planificación estratégica de la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM). Su aplicación permite identificar y sistematizar los principales factores internos —Fortalezas y Debilidades—, así como los elementos del entorno externo —Oportunidades y Amenazas— que inciden de manera directa en el desempeño institucional.

Este ejercicio de diagnóstico estratégico ha facilitado la formulación de líneas de acción orientadas a potenciar las capacidades internas de la institución, mitigar riesgos y responder de manera proactiva a los desafíos del entorno. Como resultado, se han definido estrategias clave que consolidan el rol de APORDOM en el sistema portuario nacional y fortalecen su posicionamiento como un actor logístico relevante en la región del Caribe.

Tabla 5. Matriz de Definición Estratégica

MATRIZ DE DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS				
	Fortalezas		Debilidades	
	ESTRATEGIAS APORDOM	F1	Compromiso ético y transparencia.	D1
F2		Personal directivo capacitado, comprometido, con vocación de servicio, sentido de urgencia y capacidad de resolución de problemas.	D2	Se requiere fortalecer los programas de capacitación para preparar al personal, adaptación a la velocidad del mercado global.
F3		Políticas y Manuales de procesos definidos.	D3	Ausencia de sistemas tecnológicos para el monitoreo de la gestión y control, de manera automatizada.
F4		Credibilidad en el sector logístico nacional.	D4	Tecnicismo del personal en lo referente a los conocimientos del sector portuario y logístico.
F5		Gestión administrativa y financiera sólida.	D5	Poca infraestructura tecnológica.
Oportunidades	Estrategias FO		Estrategias DO	



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

MATRIZ DE DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS					
O1	Desarrollo de Puertos Verdes: implementación de prácticas y tecnologías sostenibles.	FO1	Diseñar y ejecutar un plan para el desarrollo de puertos ecológicos mediante alianzas estratégicas que mejoren la competitividad y el acceso a mercados internacionales, posicionando a APORDOM como líder regional en sostenibilidad.	DO 1	Fortalecer el comité de sostenibilidad como equipo interdepartamental que defina y monitoree los objetivos sostenibles de APORDOM, capacitando a los integrantes en prácticas ecológicas y estableciendo indicadores claves de desempeño. Fomentar el liderazgo comprometido con el desarrollo sostenible.
O2	Expansión del Comercio Internacional en la Región del Caribe.	FO 2	Desarrollar la infraestructura portuaria en áreas clave del territorio nacional para atraer más cruceros, aprovechando la ubicación estratégica e impulsar la economía local.	DO 2	Diseñar un programa de capacitación técnica especializada, iniciando con el personal que incide de manera directa en los puertos.
O3	Desarrollo del Turismo de Cruceros.	FO 3	Desarrollar y actualizar manuales de emergencia y políticas de respuesta rápida ante desastres naturales.	DO 3	Colaborar con el sector turístico y gobiernos locales para desarrollar infraestructuras atractivas y seguras para el turismo de cruceros, impulsando así el crecimiento económico local.
O4	Crecimiento del Comercio Global: aumento de la demanda de servicios logísticos.	FO 4	Aprovechar los fondos y programas de modernización de puertos para mejorar las infraestructuras existentes, asegurando que sean capaces de manejar el aumento del tráfico y las demandas del comercio internacional.	DO 4	Formar un equipo técnico en logística y el sector marítimo en sentido general, diseñando capacitaciones especializadas que logren incrementar la competitividad institucional y eficientizar los servicios logísticos ofrecidos.
O5	Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con puertos internacionales y operadores logístico-globales.	FO 5	Crear oportunidades de Cooperación Internacional, gestionando fondos destinados al desarrollo de puertos de cruceros y mejora de la infraestructura portuaria existente.	DO 5	Implementar tecnologías avanzadas y sistemas automatizados para optimizar el uso de las infraestructuras actuales, mejorando la eficiencia, interconexiones y reduciendo costos operativos.
Amenazas		Estrategias FA		Estrategias DA	
A1	Ciberataques en nuestras redes sociales y sistemas de información.	FA 1	Diseñar un plan de contingencia tecnológico robusto que permita salvaguardar las informaciones sensibles de la institución.	DA 1	Fortalecer las competencias del personal, capacitar a los directivos y encargados en el uso de nuevas tecnologías de la información.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

MATRIZ DE DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS					
A2	Cambios de legislaciones nacionales y en las normas internacionales.	FA 2	Fortalecer la transparencia con la actualización de las leyes y regulaciones que rigen el sistema nacional portuario.	DA 2	Diseñar un plan de capacitación para las direcciones de logística, operaciones y jurídica relacionadas a las normas y estándares nacionales e internacionales.
A3	Impactos del cambio climático y fenómenos naturales.	FA 3	Desarrollar y actualizar manuales de emergencia y políticas de respuesta rápida ante la ocurrencia de desastres naturales.	DA 3	Desarrollar y aplicar planes de gestión de riesgos específicos y efectivos en todo el sistema portuario nacional, asegurando que estén preparados para manejar emergencias y minimizar interrupciones.
A4	Competencia regional creciente.	FA 4	Desarrollar la sostenibilidad financiera y administrativa e invertir en la modernización de los puertos dominicanos para que estén a la vanguardia tecnológica que demanda el mercado actual.	DA 4	Ofrecer programas de capacitación especializados para el personal, enfocándose en las nuevas tecnologías y procedimientos necesarios para operar en puertos modernizados.
A5	Continuidad del Estado ante cambios gubernamentales.	FA 5	Fomentar la transparencia mediante la realización auditorías internas y externas que aseguren la credibilidad y sostenibilidad de la administración pública.	DA 5	Implementar un sistema de gestión financiera y administrativa que sea robusto, trazable e incrementado los niveles de controles internos.

Marco Estratégico Institucional

En el marco del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2025–2028, la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), en su calidad de entidad responsable de la fiscalización, administración y regulación del Sistema Portuario Nacional, llevó a cabo un análisis integral de su filosofía institucional.

Como resultado de este ejercicio, se actualizó el marco filosófico que orienta la gestión estratégica de la institución, el cual se presenta a continuación:

Misión

Somos la entidad que administra, regula y fiscaliza el Sistema Portuario Nacional, promoviendo su desarrollo sostenible y el cumplimiento de las normas legales vigentes, en beneficio de la sociedad.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Visión

Ser líder en el sistema portuario de la región, convirtiendo a la República Dominicana en el HUB logístico y de Cruceros preferido del Caribe, aprovechando nuestra ubicación geográfica y distinguiéndonos por la calidad, la innovación y el desarrollo de procesos sostenibles, impactado positivamente en el crecimiento económico del país.

Valores

- **Innovación**

En Autoridad Portuaria Dominicana, la innovación se expresa a través de la adopción de tecnologías emergentes, procesos digitales y enfoque moderno en la Gestión Portuaria. Impulsamos la transformación digital como eje estratégico para modernizar la infraestructura, eficientizar los servicios y posicionar al país como un centro de operaciones logístico regional competitivo.

- **Productividad**

APORDOM promueve una cultura institucional enfocada en el logro de metas concretas, con un alto rendimiento en la ejecución de proyectos, servicios operativos y coordinación logística nacional.

- **Trabajo en equipo**

La cooperación interdepartamental y la articulación con actores del ecosistema logístico y portuario son fundamentales para nuestra institución. Autoridad Portuaria Dominicana fomenta un entorno de trabajo colaborativo, donde el liderazgo y la comunicación efectiva son esenciales para el logro de los objetivos institucionales.

- **Transparencia**

Autoridad Portuaria Dominicana garantiza el acceso a la información, la rendición de cuenta y la realización de sus procesos de manera transparente, auditables y abiertos a la ciudadanía, los usuarios del sistema portuario y los órganos de fiscalización del estado.

- **Equidad**

Abrazaremos el trato justo e igualitario a todos los actores del sistema portuario, sin distinción de su origen, capacidad o condición. Nosotros promovemos una gestión inclusiva que considera las necesidades de todas las regiones del país, contribuyendo a la cohesión territorial y al desarrollo equilibrado de la relación Puerto-Ciudad.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

- **Calidad**

El compromiso con la mejora continua de los servicios portuarios es un principio fundamental. - Impulsamos estándares de calidad en cada uno de nuestros procesos operativos, administrativos y regulatorios, aplicando herramientas de planificación, evaluación y control institucional orientadas a la excelencia institucional.

- **Ética**

Guiamos nuestra actuación institucional por los principios de responsabilidad, legalidad, probidad y respeto al interés público. Nosotros como institución estamos comprometidos con la ética como base del servicio, promoviendo la integridad en la gestión, la contratación pública y las relaciones interinstitucionales.

Estrategias Institucionales

Las estrategias institucionales han sido formuladas en función de las prioridades identificadas durante el proceso de diagnóstico y en coherencia con los resultados estratégicos establecidos en las matrices requeridas por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).

Estas estrategias están orientadas a fortalecer la infraestructura portuaria con vocación turística, mejorar la competitividad del sistema portuario nacional y reducir las barreras administrativas que afectan la eficiencia de la gestión institucional. Asimismo, mantienen plena alineación con los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END), así como con los compromisos internacionales en materia de sostenibilidad e innovación.

Matriz de Vinculación de Estrategias Institucionales y Resultados Estratégicos

Esta matriz permite priorizar acciones estratégicas que aportan simultáneamente a la infraestructura, la competitividad y la simplificación de la gestión portuaria, Se evidencia que las iniciativas relacionadas con capacitación, automatización, modernización e implementación de sistemas de gestión robustos son las más efectivas en el marco de los objetivos institucionales de APORDOM. Este análisis puede servir como base para la priorización de inversiones y formulación de políticas en el marco del Plan Estratégico Institucional.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Tabla 6. Matriz de Vinculación Estratégica

MATRIZ DE VINCULACIÓN DE ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS				
Estrategias	Aumentada la capacidad de infraestructura portuaria turística en la República Dominicana, con la construcción y/o ampliación de terminales especializadas, para responder adecuadamente al crecimiento del arribo de cruceros.	Aumentada la competitividad de la gestión portuaria	Reducidas las barreras burocráticas en la gestión portuaria	Puntuación Total
Diseñar y ejecutar un plan para el desarrollo de puertos ecológicos mediante alianzas estratégicas que mejoren la competitividad y el acceso a mercados internacionales, posicionando a APORDOM como líder regional en sostenibilidad.	3	3	2	8
Desarrollar la infraestructura portuaria en áreas clave del territorio nacional para atraer más cruceros, aprovechando la ubicación estratégica e impulsar la economía local.	3	3	3	9
Formar un equipo técnico en logística y el sector marítimo en sentido general, diseñando capacitaciones especializadas que logren incrementar la competitividad institucional y eficientizar los servicios logísticos ofrecidos.	3	3	3	9
Implementar tecnologías avanzadas y sistemas automatizados para optimizar el uso de las infraestructuras actuales, mejorando la eficiencia, interconexiones y reduciendo costos operativos.	3	3	3	9
Fortalecer las competencias del personal, capacitar a los directivos y encargados en el uso de nuevas tecnologías de la información.	3	3	3	9



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Estrategias Priorizadas:

1. Diseñar y ejecutar un plan para el desarrollo de puertos Ecológicos, mediante alianzas estratégicas que mejoren la competitividad y el acceso a mercados internacionales, posicionando a la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM) como líder regional en sostenibilidad.
 - I. Esta estrategia promueve una gestión portuaria ambientalmente responsable, que permita atraer inversiones sostenibles y cumplir con estándares internacionales de sostenibilidad. También fomenta la participación del sector privado mediante alianzas estratégicas.
2. Desarrollar la infraestructura portuaria en áreas claves del territorio nacional, para atraer más cruceros, aprovechando la ubicación estratégica e impulsando la economía local.
 - I. Se orienta a la ampliación y modernización de terminales turísticas, priorizando los polos costeros con mayor potencial para el turismo de cruceros. Esta estrategia contribuye al desarrollo territorial equilibrado y a la dinamización de las economías locales.
3. Formar un equipo técnico en logística y el sector marítimo, diseñando capacitaciones especializadas que logren incrementar la competitividad institucional y eficientizar los servicios logísticos ofrecidos.
 - I. Apunta al fortalecimiento de capacidades internas y a la profesionalización del personal técnico, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios portuarios y responder de manera efectiva a las exigencias del comercio y el turismo marítimo.
4. Implementar tecnologías avanzadas y sistemas automatizados, para optimizar el uso de las infraestructuras actuales, mejorando la eficiencia, las interconexiones operativas y reduciendo los costos.
 - I. Esta estrategia impulsa la transformación digital institucional mediante el uso de herramientas tecnológicas orientadas a mejorar la gestión logística, administración y operatividad de los puertos, garantizando una mayor transparencia y rendimiento.
5. Fortalecer las Competencias del personal, capacitar a los directivos y encargados en el uso de nuevas tecnologías de la información.
 - I. Esta estrategia complementa los procesos de modernización tecnológica el desarrollo de habilidades digitales en los niveles directivos y operativos, asegurando una transición efectiva hacia una gestión institucional basada en datos y tecnología.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Definición y Estandarización de los Productos

Este apartado presenta los elementos para la definición y estandarización de los productos institucionales, cuyo propósito es traducir los resultados estratégicos en bienes y servicios concretos, medibles y verificables, que sean entregables a los beneficiarios identificados.

La matriz permite detallar, de forma estructurada, qué productos serán generados, quiénes los recibirán, cómo y cuándo se entregarán, en qué condiciones y bajo qué supuestos clave, asegurando una planificación clara, coherente y orientada a resultados.

Cada línea de esta herramienta responde directamente a los objetivos estratégicos definidos y vincula los resultados intermedios con la identificación precisa de los bienes y servicios esperados. Asimismo, especifica los mecanismos de ejecución requeridos (presupuestarios, normativos, alianzas público-privadas), los actores institucionales responsables como la Dirección de Planificación y Desarrollo de APORDOM, y los contextos operativos y legales necesarios para la efectiva implementación de los proyectos.

Esta estandarización contribuye a fortalecer la trazabilidad, la eficiencia institucional y el seguimiento de la ejecución de los productos estratégicos, en concordancia con el enfoque de gestión por resultados del sector público.

Resultados Estratégicos e Intermedios

En consonancia con los Ejes de intervención priorizados por la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), se han definido un conjunto de Resultados Estratégicos que orientan la planificación institucional hacia una gestión moderna, eficiente y alineada con las demandas del sector Marítimo-Portuario. A partir de estos resultados estratégicos, se han desagregados resultados intermedios que permiten las operaciones de los objetivos, facilitando su traducción en productos concretos medibles y verificables.

I. **Resultados Estratégico: Aumentada la capacidad Infraestructura portuaria Turística en República Dominicana.**

Este resultado busca mejorar la infraestructura para responder al incremento sostenible en el arribo de cruceros, promoviendo la competitividad turística y dinamizando las economías locales. A través de esta meta se consolidan procesos de modernización y expansión en puntos estratégicos del país.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

○ Resultados intermedios asociados:

- Construcción y/o ampliación de puertos turísticos y comerciales, que serán entregados a comunidades locales, gobiernos locales, empresas navieras y al Estado Dominicano.
- Establecimientos de terminales turísticas especializadas, mediante inversión pública y alianzas público-privadas.
- Desarrollo de muelles marítimos construidos o remozados, con los permisos ambientales y de construcción gestionados con eficiencia.
- Certificación de puertos verdes, que cumplen estándares ambientales de sostenibilidad, promoviendo practicas responsables.

Resultado Estratégico: Aumentada la Competitividad de la Gestión Portuaria.

Este resultado responde a la necesidad de fortalecer la capacidad institucional y operativa de APORDOM, posicionándola como un referente regional en términos de eficiencia, calidad del servicio e innovación en la gestión.

○ Resultados Intermedios Asociados:

- Prestación de servicios portuarios modernos en puertos públicos, privados y concesionarios, accesibles a buques y navieras.
- Ejecución de programas de formación continua para el personal técnico y operativo, con registros de asistencia, evaluación de desempeño y certificación de competencias.

Información General sobre los Resultados Priorizados y sus Alineaciones

En el marco del proceso de planificación estratégica institucional, se han identificado y priorizado una serie de resultados estratégicos orientado a fortalecer el posicionamiento de Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM) como un ente clave para el desarrollo logístico, económico y turístico del país. Estos resultados se alinean con los ejes estratégicos definidos para el periodo y guardan coherencia con las políticas nacionales, los compromisos internacionales y los marcos estratégicos de desarrollo.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Los ejes estratégicos identificados y priorizados son:

- **Eje Estratégico 1: Sostenibilidad, Infraestructura y Desarrollo Portuario.** Este eje orienta la acción institucional hacia el diseño y ejecución de iniciativas que impulsan la modernización y sostenibilidad del sistema portuario nacional, mediante el desarrollo de puertos ecológicos, la expansión de infraestructuras turísticas estratégicas y el fomento de alianzas público-privadas para el posicionamiento regional.
 - **Objetivos Institucionales:**
 - Impulsar el diseño y la ejecución de puertos ecológicos que cumplan con estándares internacionales de sostenibilidad.
 - Expandir y modernizar la infraestructura portuaria turística en polos claves del territorio nacional.
 - Establecer alianzas estratégicas con el sector privado para atraer inversiones sostenibles y promover la competitividad internacional.
 - Impulsar el diseño y ejecución de la construcción y remozamiento de muelles marítimos (pesqueros y turísticos) a nivel nacional.

- **Eje Estratégico 2: Innovación, Gestión del Conocimiento y Transformación Digital.** Este eje busca fortalecer la capacidad institucional mediante la formación técnica especializada, la incorporación de nuevas tecnologías y la transformación digital de los procesos operativos y administrativos, con el objetivo de incrementar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios portuarios.
 - **Objetivos institucionales:**
 - Desarrollar capacidades técnicas en logística y gestión portuaria mediante programas de formación especializada.
 - Modernizar los sistemas operativos y administrativos a través de la implementación de tecnología avanzada.
 - Fortalecer las competencias digitales del personal (directivos y operativos) para una gestión basada en datos.
 - Impulsar la calidad, mejora continua de los procesos y el fortalecimiento institucional.
 - Gestionar adecuadamente los recursos humanos de la Institución.
 - Eficientizar los servicios portuarios.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Ambos ejes están alineados con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) y la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), particularmente en lo relativo a la cohesión territorial (END 2.4), el desarrollo de infraestructura económica sostenible, y la articulación interinstitucional para la mejora de la gestión pública. Además, se vincula con los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS), principalmente el ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura), el ODS 11 (Ciudades y comunidades Sostenibles) y el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico).





PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Matriz de Resultados
Tabla 7. Matriz de Resultados

MATRIZ DE RESULTADOS																																														
Alineación Plan Nacional Plurianual del Sector Público										Resultados estratégicos institucionales						Resultados intermedios institucionales						Alineación END			Programación productos estratégicos					Costo de los productos estratégicos				Medios de verificación	Área responsable	Supuestos										
Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPSP	Indicador	Línea Base		Valor meta a 2028	ID Resultado estratégico	Denominación	Indicador	Línea Base		Meta del indicador				ID Resultado intermedio	Denominación	Indicador	Línea Base		Meta del indicador				Objetivo General END	Objetivo Específico	Línea de Acción END	Alineación con Objetivo de Desarrollo Sostenible	Denominación	Unidad de medida	Año 1	Año 2	Año 3				Año 4	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4					
				Año	Valor					Año	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4																								
Turismo, una oportunidad	Turismo sostenible, rentable e integral.	Mejorada la infraestructura de transporte y servicios en las zonas turísticas	Infraestructura de servicios turísticos	2023	3.40	3.49	RE-1	Aumentada la capacidad de infraestructura portuaria turística en la República Dominicana, con la construcción y/o ampliación de terminales especializadas, para responder adecuadamente al crecimiento del arribo de cruceros.	Porcentaje de terminales portuarias construidas o ampliadas respecto a la planificadas por años	2023	15%	35%	50%	65%	80%	Ri-1.1	Aumentada la inversión pública-privada en infraestructura portuaria respecto a la planificada	Porcentaje de inversión público-privada ejecutada en infraestructura portuaria	2023	70%	75%	80%	85%	90%	2.4 Cohesión territorial	2.4.2 Reducir la disparidad urbano-rural e interregional en el acceso a servicios y oportunidades económicas, mediante la promoción de un desarrollo territorial ordenado e inclusivo.	2.4.2.3 Fomentar en la zona rural actividades productivas no agropecuarias que complementen y diversifiquen las fuentes de ingreso familiar, tales como las vinculadas al agro-ecoturismo, los sistemas de pago por servicios ambientales y mantenimiento de infraestructuras, entre otras.	Comunidades locales, gobiernos locales y Estado Dominicano, reciben Terminales turísticas especializadas para mejorar la capacidad operativa, impulsando el desarrollo económico de las comunidades locales, en coordinación con los gobiernos locales y el Estado dominicano.	Unidades de Terminales Turísticas Incorporadas	1	1	1	1	\$1,106,500,000.00	\$1,106,500,000.00	\$1,106,500,000.00	\$1,106,500,000.00	Memoria Institucional de la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), Dirección de Medios digitales institucionales.	Dirección De Logística, Dirección de Planificación y Desarrollo, Dirección de Ingeniería	Se cuenta con el financiamiento público y/o privado necesario para ejecutar las obras en los plazos establecidos.						
				2024	3.40	3.49	RE-1			2024	15%	35%	50%	65%	80%	Ri-1.1			2024	70%	75%	80%	85%	90%						2.4.2.5 Proveer servicios integrales para mejorar la gestión de las microempresas rurales.	Comunidades locales, gobiernos locales y Estado Dominicano, reciben Puertos turísticos y comerciales ampliados o remozados para recibir mayor cantidad de pasajeros y buques, en beneficio de las comunidades locales, con el apoyo de los gobiernos locales y el Estado dominicano.	Unidades Marítimo Incorporados y Remozados	6	6	7	8	\$109,486,330.38				\$202,000,000.00	\$60,000,000.00	\$40,000,000.00	Memoria Institucional de la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), Dirección de Medios digitales institucionales.	Dirección De Logística, Dirección de Planificación y Desarrollo, Dirección de Ingeniería	Se dispone del financiamiento público y/o privado requerido para la ejecución de las obras dentro de los plazos establecidos, garantizando que en los años 3 y 4 se asignen recursos específicos exclusivamente para labores de mantenimiento general de los muelles incorporados, con el fin de asegurar su operatividad, seguridad estructural y continuidad funcional.
				2025	3.40	3.49	RE-1			2025	15%	35%	50%	65%	80%	Ri-1.1			2025	70%	75%	80%	85%	90%						2.4.2.5 Proveer servicios integrales para mejorar la gestión de las microempresas rurales.			Comunidades locales, gobiernos locales y Estado Dominicano, reciben Puertos certificados como verdes bajo estándares de sostenibilidad ambiental, promoviendo prácticas responsables.	Unidades de Carga Incorporados y Remozados	1	1	1				1	\$2,430,748,252.95	\$4,886,895,135.41			



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Coordinación y Equipo Técnico

Ing. Alexander Mañan Tavarez
Encargado de Formulación y Evaluación de Proyectos

Ing. José David Terrero Pérez
Encargado de Calidad

Lic. Lorimer Pérez
Coordinadora de Presupuesto

Equipo Técnico participante en la formulación del PEI

Ing. Giselle Collado Marte

Ex Asesora de la Dirección de Planificación y Desarrollo




"Este Plan Estratégico Institucional contó con la participación de profesionales técnicos que contribuyeron en su proceso de formulación".

Este Plan Estratégico Institucional 2025-2028 ha sido elaborado en coordinación con el MEPyD, atendiendo a los lineamientos técnicos establecidos, en conformidad con las Políticas priorizadas en el PNPSP y la END 2030.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2025-2028)

Comisión de Alto Nivel


Lic. Jean Luis Rodríguez
Director Ejecutivo
Lic. Moisés Isaías Richardson Campusano
Director de Planificación y Desarrollo
Lic. Giangna Cabral
Directora de Despacho
Lic. María Ysabel Concepción
Asesora General de la Dirección Ejecutiva
Lic. Manuel Guzmán
Responsable de la Oficina de Libre Acceso a la Información
Lic. Félix Suberví
Director Jurídico
Lic. Jasmin Cabrera
Directora de Recursos Humanos

Este Plan Estratégico Institucional 2025-2028 ha sido elaborado en coordinación con el MEPyD, atendiendo a los lineamientos técnicos establecidos, en conformidad con las Políticas priorizadas en el PNPSP y la END 2030.