

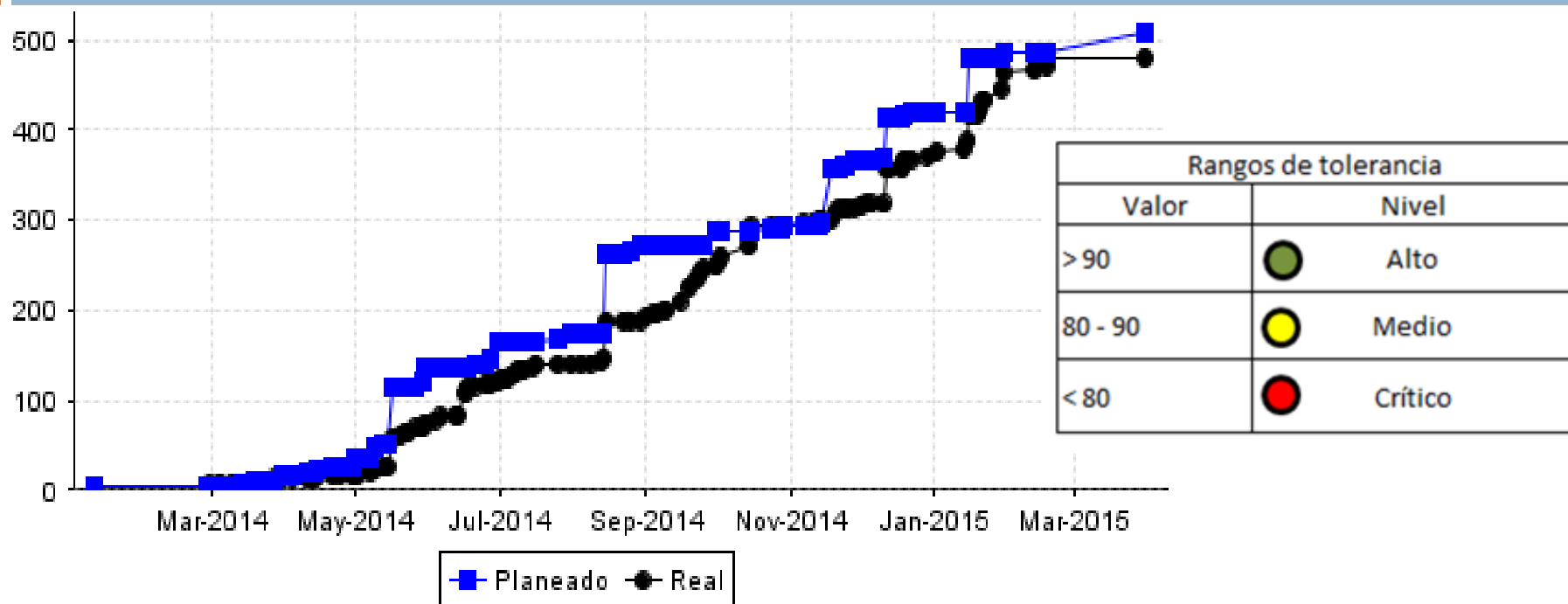


Reunión de Análisis Estratégico, Abril 21 de 2015

Agenda de la presentación

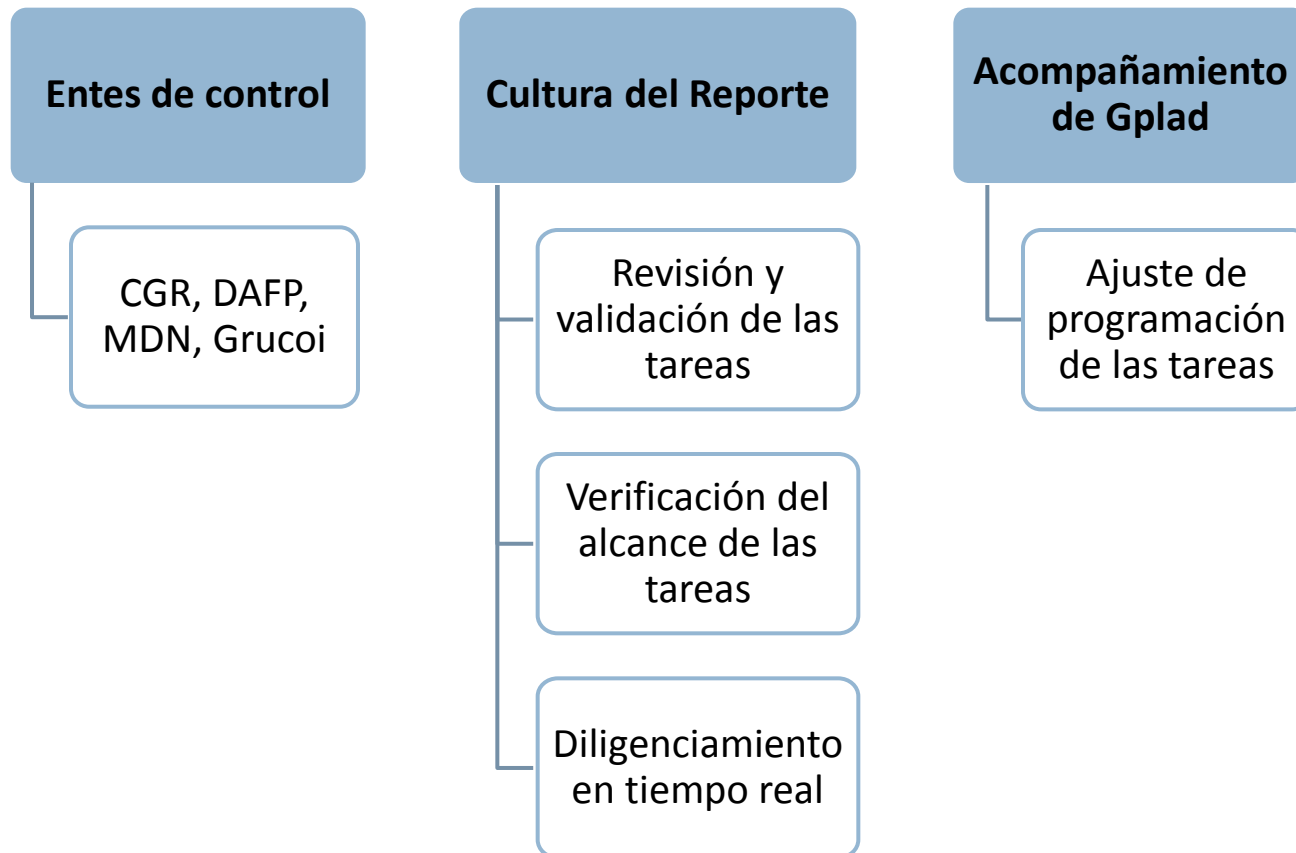
1. Resultados Plan de Acción 2014. *Duración 10 minutos*
2. Mapa Estratégico 2015 - 2030. *Duración 20 minutos*
3. Plan de Acción 2015. *Duración 10 minutos*
4. Priorización de Proyectos. *Duración 10 minutos*
5. Vigilancia Estratégica. *Duración 10 minutos*
6. Modelo Integrado de Planeación y Gestión *Duración 10 minutos*

1. Resultados Plan de Acción 2014

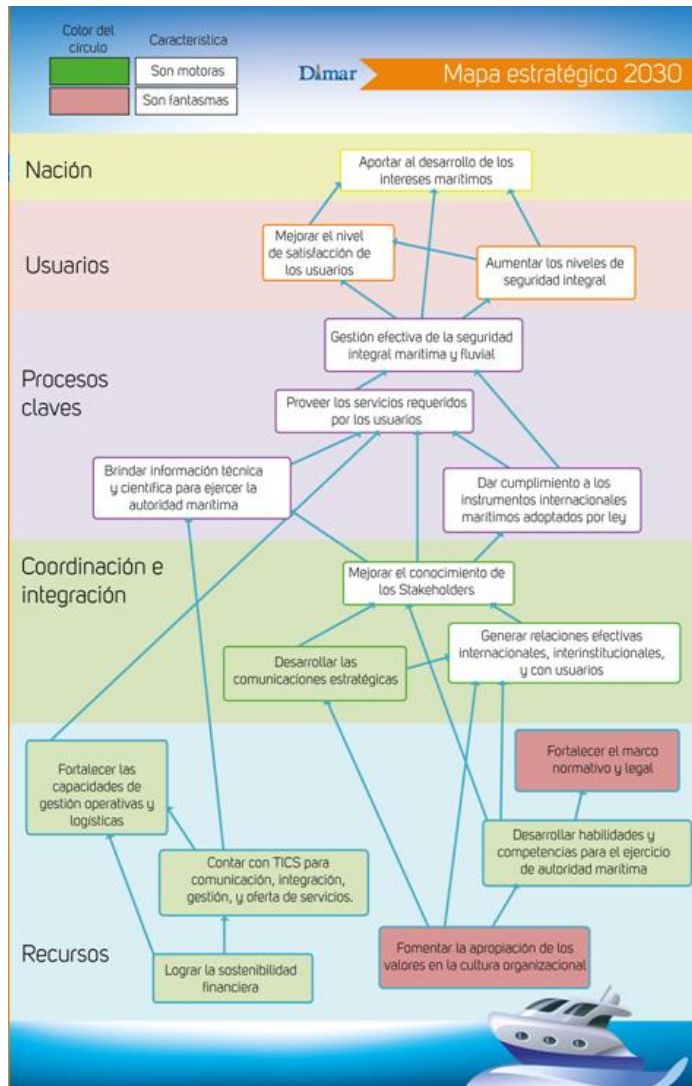


Plan:	Igual a	Plan de acción 2014				
Fecha de consulta:	15/abr/2015 08:09					
Nombre	Tareas finalizadas	Avance real	Tareas planificadas	Tareas cumplidas	Efectividad	
● Plan de acción 2014	241	94,67%	266	241	94,67%	
● Línea Estratégica No.1: Fortalecimiento Institucional	137	89,33%	152	137	89,33%	
● Línea Estratégica No.2: Investigación y Desarrollo Tecnológico Marítimo	40	100,00%	40	40	100,00%	
● Línea Estratégica No.3: Seguridad Integral Marítima	64	100,00%	74	64	100,00%	

1. Lecciones aprendidas



2. Mapa Estratégico 2015 - 2030



2. Mapa Estratégico 2015 - 2030

Perspectiva de Recursos

 Medición 2015

Objetivos estratégicos	Nombre Indicador	Formula	Proyecto Asociado	Periodicidad
Lograr la sostenibilidad financiera	% del presupuesto obtenido para ejecutar la estrategia	$(\text{Presupuesto asignado} / \text{costo de la estrategia } i) * 100$	NA.	Anual
	Nivel de sostenibilidad financiera por recursos propios	$(\text{ingresos de recursos propios de la vigencia} / \text{costo de operación e inversión total de la vigencia } i) * 100$	Nuevo Esquema de Gerenciamiento de los litorales y estudio de sostenibilidad de su gestión	Anual
			Modelo de negocio para la sostenibilidad de los centros de investigación.	

2. Mapa Estratégico 2015 - 2030

Perspectiva de Recursos

 Medición 2015

Objetivos estratégicos	Nombre Indicador	Formula	Proyecto Asociado	Periodicidad
Fortalecer las capacidades operativas	Cobertura de la demanda operacional para el ejercicio de Autoridad Marítima	$(\text{capacidad real i/capacidad proyectada i}) * 100$	Rediseño del modelo de operación de Dimar (SGC, estructura y planta)	Anual
			Misión Argentina	
			Modelo logístico para la Dirección General Marítima	
			Implementación de estándares para la gestión de portafolios, programas y proyecto	
	Programa Nacional de Archivo			
	Plan Nacional de Infraestructura Dimar			
Eficiencia en la operación	% de cumplimiento de ANS		Registro Marítimo Nacional RUM	
			Nuevo Esquema de Gerenciamiento de los litorales y estudio de sostenibilidad de su gestión	mensual

2. Mapa Estratégico 2015 - 2030

Perspectiva de Procesos

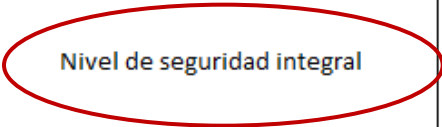
 Medición 2015

Objetivos estratégicos	Nombre Indicador	Formula	Proyecto Asociado	Periodicidad
Ofertar los servicios requeridos para el ejercicio de la Autoridad Marítima	Prestación de servicios necesarios para el cumplimiento de la misión.	<i>(Productos y Servicios ofertados i/ Productos y Servicios requeridos en cumplimiento de la misión de la Autoridad Marítima)*100</i>	<i>Modelo integrado de atención al usuario/ciudadano y caracterización del sector marítimo</i>	Semestral
Fortalecer la administración de la seguridad integral marítima y fluvial	Nivel de seguridad integral marítima	Interrelación de subindicadores identificados en el 2014	<i>Sistema de seguridad integral náutico y portuario</i>	Anual
			<i>Sistema Nacional para el Monitoreo y Análisis de la Información sobre las Actividades Marítimas y la Seguridad Integral Marítima</i>	
			<i>Servicio de Atención y Respuesta (SAR)</i>	
			<i>Plan de señalización marítima</i>	
			<i>Fortalecimiento de capacidades operativas para instalación, mantenimiento, monitoreo y mejora de las ayudas a la navegación</i>	
			<i>Subsistema de Seguridad Integral Fluvial</i>	
			<i>Fortalecimiento del Servicio Hidrográfico Nacional</i>	

2. Mapa Estratégico 2015 - 2030

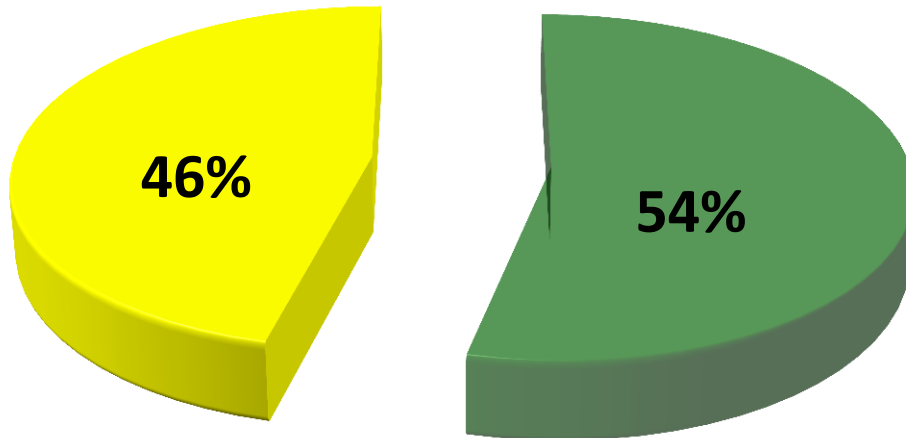
Perspectiva de Usuario

 Medición 2015

Objetivos estratégicos	Nombre Indicador	Formula	Proyecto Asociado	Periodicidad
Aumentar la satisfacción de los usuarios	Nivel de satisfacción de los usuarios	<i>Nivel de satisfacción de los usuarios</i>	<i>Aumentar la satisfacción de los usuarios</i>	<i>Trimestral</i>
Aumentar el nivel de seguridad integral	 Nivel de seguridad integral	<i>Cantidad de siniestros y accidentes marítimos en territorio colombiano</i>	<i>Aumentar el nivel de seguridad integral</i>	<i>trimestral</i>
		<i>Gestion de la Autoridad Marítima para la seguridad marítima</i>		

3. Plan de Acción 2015

\$ 44.312.570.880



■ Plan de acción 2015

■ Proyectos pendientes por alineación con el PED 2015 - 2030

3. Plan de Acción 2015

Direccionamiento Estratégico 2015 - 2030			Plan de Acción 2015		
Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicadores Estratégicos	Proyecto / iniciativa	Presupuesto	Dependencia responsable
Recursos	Fortalecer las capacidades operativas	Cobertura de la demanda operacional	Rediseño del modelo de operación de Dimar	\$ 300.000.000	Grupo de Planeación
			Plan Nacional de Infraestructura	\$ 9.590.000.000	Subdirección Administrativa y Financiera - Subafin
	Fortalecer el marco normativo y legal	Compleitud del marco normativo y legal	Generación de la normatividad local	\$ 0	Subdirección de Marina Mercante - Submerc
Procesos	3.2 Fortalecer la administración de la seguridad integral marítima y fluvial	Grado de madurez de administración de la seguridad integral marítima	Sistema de seguridad integral náutico y portuario	\$ 6.010.000.000	Área de Seguridad Integral Marítima y Portuaria - Asimpo
			Sistema Nacional para el Monitoreo y Análisis de la Información sobre las Actividades Marítimas y la Seguridad Integral Marítima	\$ 360.000.000	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar / Cioh
			Plan de Señalización Marítima	\$ 6.290.000.000	Centro de Investigación Océánica e Hidrográfica - Cioh
					Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
	3.3 Producir la información técnica y científica para ejercer la autoridad marítima		Estudio de las necesidades de investigación	\$ 500.000.000	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
			Modelo de negocio para la sostenibilidad de los centros de investigación		Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
			Generación de información para la administración de los litorales	\$ 790.000.000	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
				\$ 23.840.000.000	

3. Plan de Acción 2015

Otros proyectos	Proyectos / Iniciativa	Presupuesto	Dependencia responsable
Proyectos pendientes por alineación con el PED 2015 - 2030	Investigación científica marina para la seguridad marítima en la antártica - ICEMAN	\$ 170.000.000	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
	Plan de Acción de la Política Nacional del Océano y Espacios Costeros	\$ 0	Grupo de Planeación / Grupo de Asuntos Internacionales
	Plataforma Continental	\$ 985.000.000	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
	Posicionamiento Estratégico del Centro Colombiano de Datos Oceanográficos	\$ 280.000.000	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
	Generación de herramientas para la construcción y mejoramiento de las capacidades para la protección del medio marino	\$ 303.000.000	Área de Seguridad Integral Marítima y Portuaria - Asimpo
	Geomagnetismo Marino	\$ 585.000.000	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
	Adquisición buque OSV	\$ 17.449.570.880	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
	Adquisición equipos de investigación para los buques y centros de investigación. (Ecosonda bote Fonsecon).	\$ 700.000.000	Subdirección de Desarrollo Marítimo - Subdemar
		\$ 20.472.570.880	

Gestión del portafolio de proyectos del portafolio PED 2030	\$ 0	Grupo de Planeación
	\$ 0	Grupo de Planeación



3. Proyectos pendientes del Portafolio por formular

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ID proyect	PROYECTO	RESPONSABLE	PROYECTO FORMULADO
Fortalecer las capacidades operativas y logísticas	8	Nuevo Esquema de Gerenciamiento de los litorales y estudio de sostenibilidad de su gestión.	Subdemar	No
Contar con TIC para la comunicación, integración, gestión y oferta de servicios	14	Integración de los sistemas de información de las entidades estatales, sector marítimo, transporte multimodal, entes internacionales	Gruinco	No
Fortalecer el marco normativo y legal	16	Efectividad en los asuntos jurídicos marítimos y fluviales de Dimar	Glemar	No
Fortalecer la administración de la seguridad integral marítima y fluvial	25	Plan de señalización marítima	Subdemar	No
	26	Fortalecimiento de capacidades operativas para instalación, mantenimiento, monitoreo y mejora de las ayudas a la navegación	Subdemar	No
	27	Fortalecimiento del Servicio Hidrográfico Nacional	Subdemar	No
Producir la información técnica y científica para ejercer la autoridad marítima	29	Actualización de la agenda de investigación científica	Subdemar	No
	30	Fortalecimiento de las capacidades de investigación científica	Subdemar	No
	33	Producción de Información Temática para la Administración de Litorales	Subdemar	No



TOTAL PROYECTOS: 33

FORMULADOS: 24 (72%)

PENDIENTES: 9 (28%)

4. Priorización de Proyectos

TOMADORES DE DECISION:

- CALM PABLO EMILIO ROMERO ROJAS
- CN ESTEBAN URIBE
- CF GILBERTO DURAN



CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS

	Criterio	Descripción	Ponderación
B e n e f i c i o	Alineación Estratégica (PED)	Aporte a los objetivos estratégicos del PED 2030	30%
	Aporte al Cumplimiento de convenios internacionales	Fortalecimiento de Ejercicio de Autoridad Marítima (existe o no)	35%
	Incremento en la Satisfacción del Usuario	Mejora del Servicio al Usuario	20%
	Retorno de la Inversión	Posibilidad del proyecto de generar recursos para la Entidad	15%
E s f u e r z o	Disponibilidad de los recursos para sostenibilidad del proyecto	Disponibilidad de personal, infraestructura, tecnología, combustible y mantenimientos para la sostenibilidad de la inversión en su etapa de operación	30%
	Nivel de Riesgo	Evaluación cualitativa del nivel de riesgo asociado a la ejecución del proyecto	15%
	Innovación	El proyecto constituye una innovación que permitirá mejorar el desempeño la Dirección General Marítima	15%
	Resistencia al cambio a nivel interno	Resistencia al cambio a nivel interno (mantenimiento, monitoreo, cultura organizacional)	10%
	Nivel de Urgencia	Criterios de urgencia: - Requerimiento legal nacional - Tema de soberanía Nacional - Decisión política	30%

4. Priorización de Proyectos - Resultados



ID	RESPONSABLE	PROYECTO	TO	TO	PU PRO LI
1	Subdemar	Plan de señalización marítima	4,40	4,53	4,47
2	Asimpo	Sistema Nacional para el Monitoreo y Análisis de la Información sobre las Actividades Marítimas y la Seguridad Integral Marítima	4,57	4,20	4,38
3	Asimpo	Sistema de seguridad integral náutico y portuario	4,70	3,70	4,20
4	Subdemar	Fortalecimiento del Servicio Hidrográfico Nacional	4,33	4,07	4,20
5	Gplad	Rediseño del modelo de operación de Dimar	4,27	3,77	4,02
6	Grudhu	Mejoramiento de las capacidades del talento humano, gestión del conocimiento y cultura organizacional	4,40	3,63	4,02
7	Submerc	Misión Argentina	3,45	4,53	3,99
8	Subdemar	Fortalecimiento de capacidades operativas para instalación, mantenimiento, monitoreo y mejora de las ayudas a la navegación	3,83	4,15	3,99
9	Asimpo	Servicio de Atención y Respuesta (SAR)	4,30	3,55	3,93
10	Gleamar	Efectividad de los asuntos jurídicos de la Dimar (marco jurídico,	4,12	3,50	3,81
11	Subafin	Plan Nacional de Infraestructura Dimar	3,60	4,00	3,80
12	Grucog	Modelo integrado de atención al usuario/ciudadano y caracterización del sector marítimo	3,32	4,23	3,78
13	Paula Perez	Agenda Interinstitucional	3,85	3,47	3,66
14	Gplad	Plan de ordenamiento marítimo y fluvial	3,55	3,62	3,58
15	Gruinco	Sistema de información del territorio marítimo, fluvial y costero y de las actividades marítimas	3,15	3,93	3,54
16	Gruinco	Integración de los sistemas de información de las entidades estatales, sector marítimo, transporte multimodal, entes internacionales	2,92	4,00	3,46
17	Submerc	RUMN	3,28	3,53	3,41
18	Gplad	Implementación de estándares para la gestión de portafolios, programas	2,53	4,23	3,38
19	Gruinco	Implementación y ajuste de una plataforma moderna y segura	3,47	3,27	3,37
20	Subafin	Modelo logístico para la Dirección General Marítima	2,92	3,80	3,36
21	Gruinco	Gobierno de datos y gobierno de TICS	2,48	4,17	3,33
22	Grucog	Programa Nacional de Archivo	2,75	3,87	3,31
23	Gruinco/Gleamar	Plataforma para consulta de doctrina en temas marítimos Y Sistematización de los conceptos e investigaciones jurídicas	3,30	3,30	3,30
24	Subdemar	Modelo de negocio para la sostenibilidad de los centros de investigación	3,55	2,67	3,11
25	Asimpo	Subsistema de Seguridad Integral Fluvial	3,20	3,00	3,10
26	Grasi	Posicionamiento internacional de la autoridad marítima colombiana	2,85	3,30	3,08
27	Grucog	Relacionamiento con las partes Interesadas (Stakeholders)	3,08	2,77	2,93
28	Subdemar	Fortalecimiento de las capacidades de investigación científica	2,55	3,00	2,78
29	Subdemar	Actualización de la agenda de investigación científica	2,73	2,80	2,77
30	Subdemar	Nuevo Esquema de Gerenciamiento de los litorales y estudio de	2,58	2,90	2,74
31	Subdemar	Producción de Información Temática para la Administración de Litorales	2,25	2,93	2,59
32	Gplad	Diseño e implementación del observatorio marítimo nacional	1,62	2,67	2,14
33	Grucog	Posicionamiento de imagen institucional	1,48	2,03	1,76

5. Vigilancia Estratégica

El Boletín 4 de Vigilancia Estratégica se encuentra disponible en el Portal Marítimo Colombiano, en el siguiente link:

https://www.dimar.mil.co/sites/default/files/boletin_de_vigilancia_estrategica_4.pdf



5. Vigilancia Estratégica

Temas de análisis

Monitor internacional

1. Tabla de desempeño de Estados de Abanderamiento en el período 2014-2015

2. Límite mundial de emisión de azufre a 2020

Monitor colombiano

3. Información sobre comercio exterior

4. Colombia y la Economía Azul

5. Turismo náutico

5.1 Tabla de desempeño de Estados de Abanderamiento en el período 2014-2015

Monitor Internacional

GREEN SQUARES SUGGEST POSITIVE PERFORMANCE INDICATORS

* UK dependent territories

	PORT STATE CONTROL					RATIFICATION OF CONVENTIONS							A739	AGE	REPORTS		IMO	
	PARIS MOU WHITE LIST	NOT ON PARIS MOU BLACK LIST	TOKYO MOU WHITE LIST	NOT ON TOKYO MOU BLACK LIST	USCG QUALSHIP 21	NOT ON USCG TARGET LIST (SAFETY)	SOLAS 74 (AND 88 PROTOCOL)	MARPOL INCLUDING ANNEXES I - II	MARPOL ANNEXES III - VI	LL 66 (AND 88 PROTOCOL)	STCW 78	ILO MLC	CLC/FUND 92	RECOGNIZED ORGANIZATIONS	AGE (SHIP NUMBERS)	STCW 95 "WHITE LIST"	COMPLETED ILO REPORTS	IMO MEETINGS ATTENDANCE
ALBANIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	N/S	■	■	■	■
ALGERIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ANTIGUA & BARBUDA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ARGENTINA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	N/S	■	■	■	■
AUSTRALIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BAHAMAS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BAHRAIN	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	N/S	■	■	■	■
BANGLADESH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BARBADOS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BELGIUM	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BELIZE	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BERMUDA *	■	■	■	■	■	■	UK	UK	UK	UK	UK	UK	UK	■	■	UK	UK	UK
BOLIVIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BRAZIL	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BULGARIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CAMBODIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CANADA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CAYMAN ISLANDS *	■	■	■	■	■	■	UK	UK	UK	UK	UK	UK	UK	■	■	UK	UK	UK
CHILE	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CHINA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
COLOMBIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
COMOROS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
COOK ISLANDS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
COSTA RICA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
COTE D'IVOIRE	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	N/S	■	■	■	■
CROATIA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

5.1 Tabla de desempeño de Estados de Abanderamiento en el período 2014-2015

Implicaciones:

- ✓ Indicador de impacto de la administración marítima que requiere validación interna.
- ✓ Organismos diferentes de la OMI monitorean el desempeño de Dimar.
- ✓ Indicador de competitividad del país a partir de su desempeño marítimo.
- ✓ El reducido número de buques de bandera colombiana hace cuestionable el incumplimiento de convenios tenidos en cuenta en el informe.



5.2 Límite global de emisión de azufre al 2020

Tendencia:

En aras de reducir la huella medioambiental de todas las actividades económicas, las regulaciones medioambientales para la industria marítima serán cada vez más estrictas, y acarrearán mayores costos a los inversionistas y navieras en implementación de nuevos combustibles y nuevas tecnologías. (DNV-GL, 2015)



5.2 Límite global de emisión de azufre al 2020

- ✓ Regulación a establecer: límite de emisión de azufre al 0.5% se implementaría en todo el mundo al año 2020. Se esperaba que ésta regulación fuera implementada en 2025.
- ✓ A finales del 2018, la OMI finalizará el estudio diagnóstico que establecerá si la oferta mundial de combustibles de baja contaminación es suficiente para la implementación de la regulación en 2020.
- ✓ La regulación está asociada al Anexo VI del convenio MARPOL.
- ✓ En las zonas de control de emisión (ECA por sus siglas en inglés), la regulación entró en vigencia el 1 de Enero de 2015.

5.2 Límite global de emisión de azufre al 2020

Opciones disponibles para el cumplimiento ECA

- ✓ Basado en costos, disponibilidad y precio del combustible, el Marine Gas Oil (MGO), el Heavy Fuel Oil (HFO) junto al uso de filtros, y el Gas Natural Licuado (LNG) son las soluciones de combustible más promisorias.
- ✓ El MGO es una de las mejores opciones de cumplimiento, sin embargo no hay certeza de una suficiente disponibilidad para 2020.
- ✓ La tecnología de filtros es promisoriosa, aunque aún se evalúa su viabilidad técnica para la implementación masiva.
- ✓ El LNG podría ser la opción de combustible óptima en el largo plazo.

5.2 Límite global de emisión de azufre al 2020

Respuesta del mercado en zonas ECA

- ✓ Los buques de pasajeros y tipo ro-ro decidieron implementar la tecnología de filtros.
- ✓ El LNG se ha adoptado, en primera instancia, en buques de pasajeros.
- ✓ La caída en el precio del petróleo ha afectado la implementación de tecnologías más limpias.
- ✓ El MGO ha sido la opción de cumplimiento inmediata en el gremio.



5.2 Límite global de emisión de azufre al 2020

Implicaciones para Dimar

- ✓ Se debe analizar la posible ratificación por parte de Estado Colombiano del Anexo VI MARPOL, en paralelo con la revisión del Proceso de Protección del Medio Marino.
- ✓ Evaluar la capacidad de respuesta del personal de Dimar para dar cumplimiento al Anexo VI.
- ✓ Monitoreo del avance del diagnóstico de disponibilidad de combustibles y el avance de la declaratoria de la regulación en el Comité de Protección del Medio Marino de la OMI.

5.3 Monitor colombiano

Comercio Exterior

- ✓ TLC Colombia-Japón: Se llevó a cabo la 10ma (de 14) ronda de negociación del Tratado.
- ✓ India y Turquía manifestaron su interés de aumentar el comercio con Colombia.
- ✓ Resultado de la balanza comercial colombiana en 2014: -6.293 millones de dólares (-6,8% en exportaciones, +7,9% en importaciones).



Déficit comercial

- China
- México
- Estados Unidos



Superávit comercial

- Panamá
- España

5.4 Economía Azul

- ✓ El Ministerio de Ambiente representará a Colombia en la “Semana Azul” portuguesa, que se llevará a cabo del 3 al 6 de Junio de 2015.
- ✓ En Colombia no se ha delimitado de manera formal qué elementos compone la Economía Azul.
- ✓ Para Dimar es estratégico hacer seguimiento del tamaño de la Economía Azul colombiana, pues mide “el aporte a los intereses marítimos nacionales”, indicador superior del mapa estratégico del actual PED.



5.5 Turismo Náutico

- ✓ Mediante la Resolución 010 de 2015, se amplía el plazo de las embarcaciones deportivas y/o de recreo para solicitar su importación temporal en San Andrés, Providencia y Santa Catalina, con el fin de prolongar la estadía de los turistas visitantes con sus embarcaciones.
- ✓ Se estima que en 2020 habrá una disponibilidad de 5.000 amarres en los puertos dedicados al turismo náutico en Colombia (cuatro veces más que los amarres existentes actualmente), pronosticando un aumento de trámites y de capacidad para el control y vigilancia en el ejercicio de autoridad marítima.



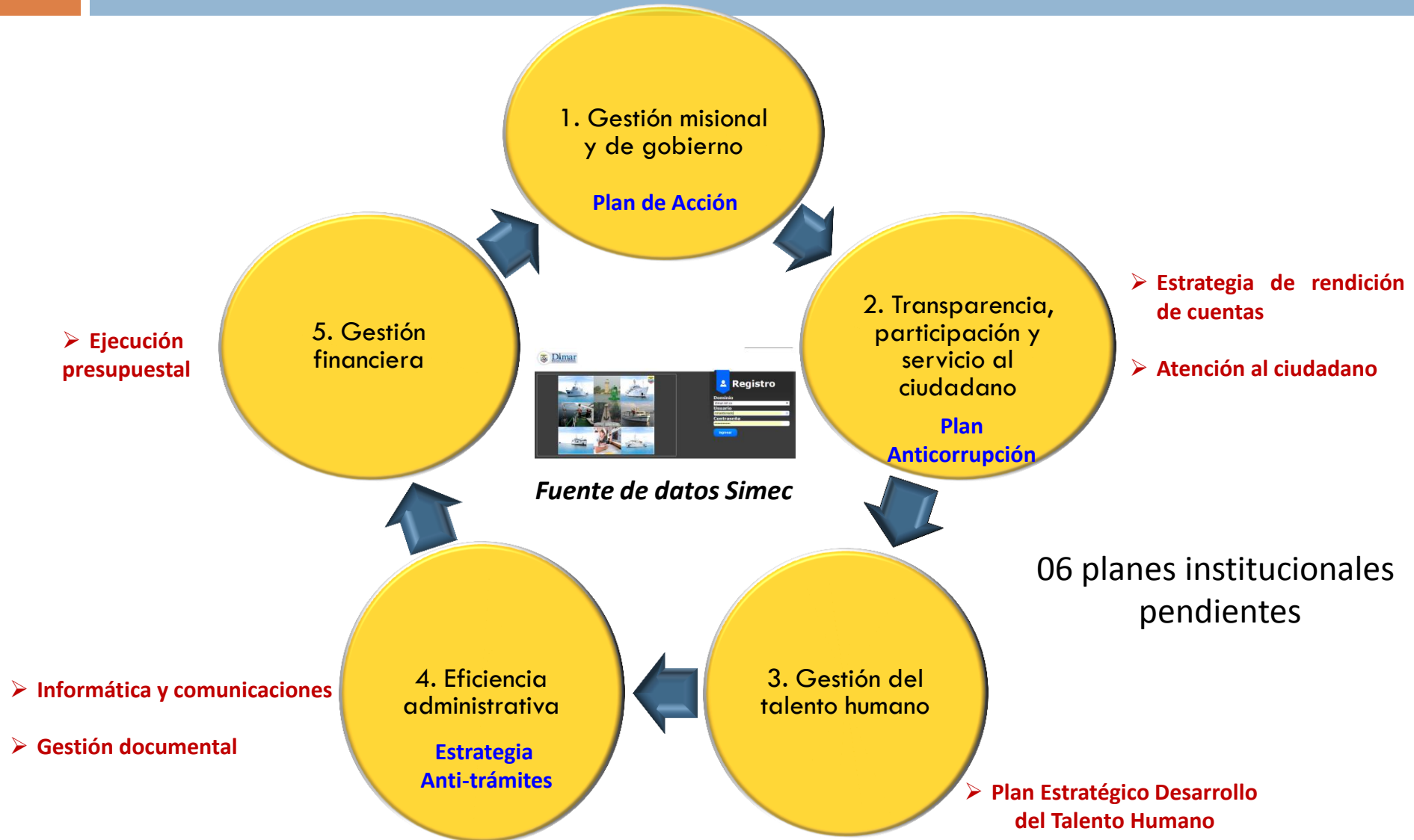
6. Modelo Integrado de Planeación y Gestión

- **Decreto No. 2482 de 2012 / DAFP /** Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión
- **Resolución número (0093-2015) MD-DIMAR-GPLAD-APROIN marzo de 2015 /** “Por la cual se adopta el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión y se conforma el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo en la Dirección General Marítima.”

6. Modelo Integrado de Planeación y Gestión



6. Modelo Integrado de Planeación y Gestión



¡Gracias!