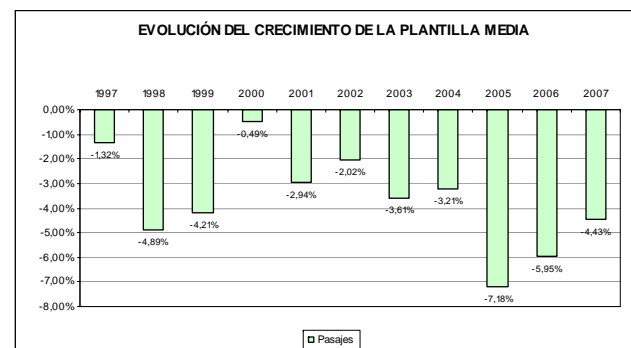
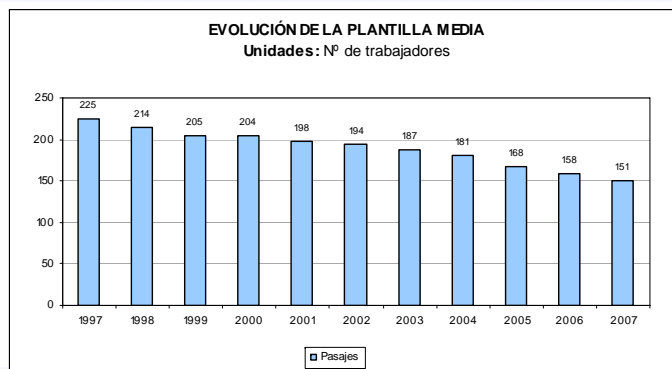


#### Análisis de la estructura de la organización. La Autoridad Portuaria tiene implantado un Plan de Adecuación de la Plantilla hasta 2009.

- A fecha 31 de diciembre de 2007, la Autoridad Portuaria de Pasajes estaba compuesta por 151 trabajadores, de los cuales 17 son personal fuera de convenio o personal directivo y entre los que están incluidos el Presidente y el Director. El total de los 151 empleados están repartidos de la siguiente manera: 71 empleados pertenecen a personal de oficinas, 50 empleados están asignados al servicio de vigilancia, 21 constituyen las brigadas de mantenimiento, y 6 se dedican al mantenimiento y conservación de las señales marítimas.
- La Autoridad Portuaria ha llevado a cabo en los últimos años un importante esfuerzo de adaptación partiendo de un modelo en el que los servicios se prestaban de forma directa con personal propio (tracción ferroviaria, dragado, manipulación y mantenimiento de grúas, limpieza de muelles, depósito franco, etc) a una estructura más ajustada al modelo “landlord” del marco estratégico del sistema portuario. Para ello en los últimos 15 años se han desarrollado sucesivos planes de adecuación que han permitido un mejor ajuste de la plantilla a las necesidades reales en cuanto a su dimensionamiento y a su cualificación.
- Esta política de adecuación de plantilla ha supuesto una reducción gradual del personal de estructura que se concreta en una media de 7 trabajadores por año, con un descenso del 32.9% en 11 años.

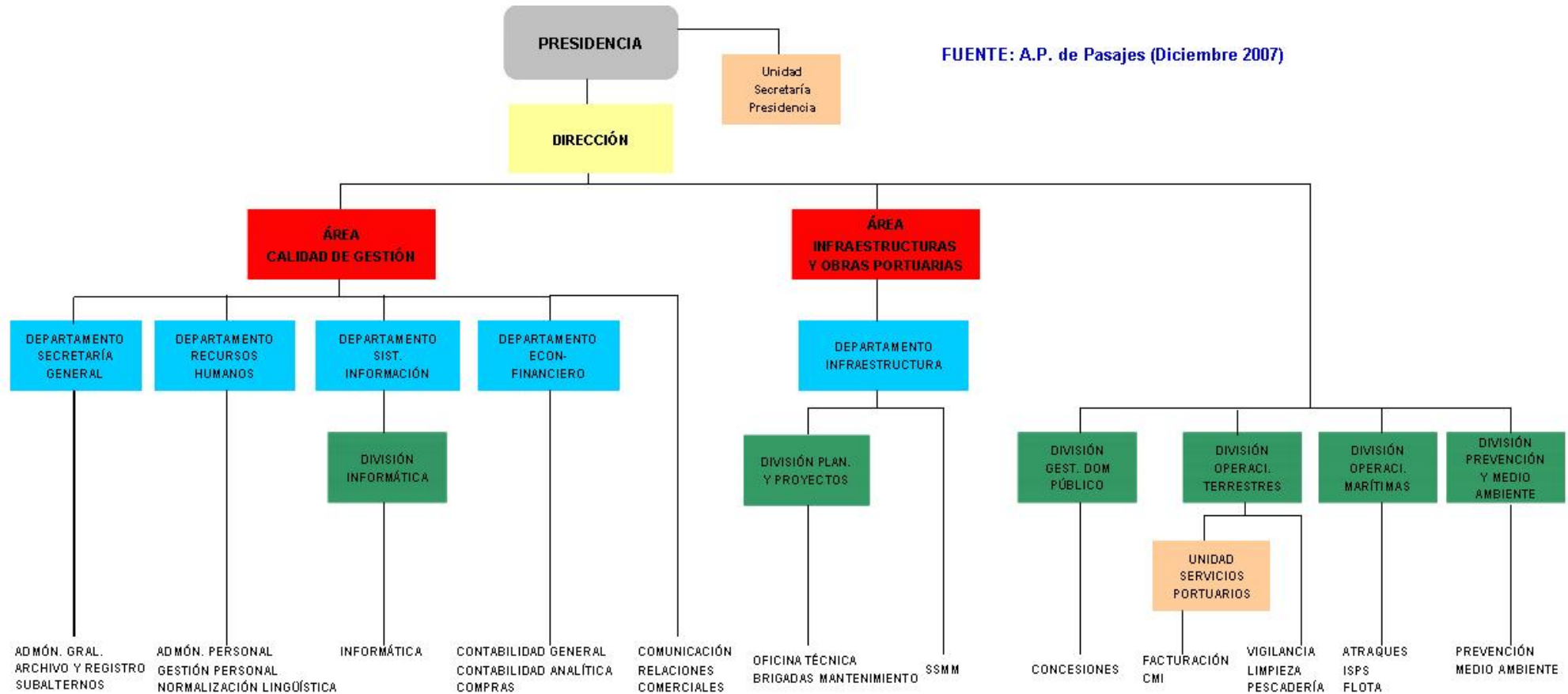


- El Plan de Adecuación de la Plantilla incluye también un programa de renovación de la misma, ya que se vuelve a cubrir el 30% de los puestos que se amortizan, lo que contribuye a rejuvenecer el conjunto de la plantilla.

#### El organigrama se está reestructurando para abordar los objetivos estratégicos.

- ❑ De acuerdo al resultado de las elecciones sindicales de 2006 la composición del Comité de empresa es de seis representantes de LAB, dos representantes de CCOO y uno de U.G.T. En mayo de 2007 la Autoridad Portuaria de Pasajes negoció y firmó el Acuerdo de Empresa, según lo establecido en la Ley 48/2003 y en el II Convenio.
- ❑ El organigrama actual trata de articular la estructura necesaria para abordar los objetivos estratégicos de los próximos años. Para ello se van a cubrir a través de la OPE 2008 las vacantes existentes tanto en el área de calidad de gestión como en el departamento de infraestructuras, ambas plazas con responsabilidades especialmente relevantes en el proyecto de Regeneración de la Bahía de Pasaia y de la construcción del puerto exterior.
- ❑ En los próximos años el organigrama se irá reajustando hasta conseguir equilibrar los tres ejes básicos: explotación, gestión/planificación (incluyendo el área comercial) e infraestructuras. Se pretende además reforzar servicios fundamentales como el de Calidad y normalización lingüística a través de nuevas contrataciones.
- ❑ Dentro de los objetivos para 2009 se prevé realizar una encuesta de satisfacción del personal a fin de conocer y detectar las áreas de mejora. Próximos a finalizar el Plan de adecuación de plantilla 2005-2009, y con la mirada puesta en los objetivos de futuro, se pretende llevar a cabo acciones encaminadas a trasladar y hacer partícipes a todo el personal de las nuevas líneas estratégicas de la empresa.

### Organigrama.



**La productividad global en el 2006 fue de 86,8 miles de €/trabajador, una de las mas altas del período 1997-2006.**

- ❑ Si se analizan los **ratios de productividad**: cifra de negocio / plantilla media y gastos de explotación / plantilla media de los últimos años, se observa para el primero que el Puerto de Pasajes se encuentra por debajo de la media del Sistema Portuario Estatal (80,4 miles de €, frente a 158,6 miles de € de la media del sistema en el año 2005) esto se debe probablemente a la naturaleza de mercancías que se manipulan por el puerto (graneles sólidos que generan menos ingresos por tasas). En relación con los gastos de explotación el Puerto se encuentra por encima de la media del sistema (43 miles de € gastados por trabajador en el 2005 frente a 38,1 miles de € gastados en promedio por el Sistema durante ese mismo ejercicio) y viene originado por las indemnizaciones a trabajadores, por lo que esta situación no será recurrente en el futuro.
- ❑ La **productividad global** alcanzó su máximo valor en el año 2004 (91,5 miles de € ingresados por trabajador), alcanzando el 2006 uno de los valores más altos del período 1997-2006 con 86,8 miles de €/trabajador.
- ❑ En relación con el **funcionamiento de la organización** y los niveles de calidad, cabe destacar que la Autoridad Portuaria tiene implantado un Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con la norma ISO 9001-2000 certificado por el Lloyd's Register Quality Assurance desde marzo de 2004, para la gestión de servicios portuarios afectos al tráfico de automóviles. Sería recomendable analizar la ampliación de este certificado a todos los tráficos que operan en el puerto o, como mínimo, a aquellos de alto valor añadido como pueden ser el papel y los productos siderúrgicos.
- ❑ En cuanto a las **herramientas de gestión**, el Puerto de Pasajes cuenta con sistemas tecnológicamente avanzados que se encuentran alineados con el estado actual de la tecnología, tanto en cuanto a infraestructuras informáticas y de comunicaciones (red de fibra óptica, red wireless, red de cable y servidores corporativos) como en cuanto a las herramientas en sí mismas. El esfuerzo de actualización es constante, siempre con el objetivo de optimizar la gestión y la calidad de los servicios a usuarios; se detectan y abordan áreas de mejora, como por ejemplo la creación de un nuevo Centro de Control, que en este momento ya se está ejecutando, y la ampliación y mejora de la plataforma de intercambio de información por vía telemática con la Comunidad Portuaria, con la consecuente automatización de la incorporación de los datos suministrados por los operadores al sistema de gestión portuaria y la automatización de los flujos de información administrativa.

La Autoridad Portuaria de Pasajes se interesa por mantener altos niveles en materia de calidad.

#### Calidad y normalización lingüística

- ❑ Como ya se ha comentado anteriormente la Autoridad Portuaria se interesa por mantener altos estándares en materia de calidad, en concreto el Puerto de Pasajes consiguió en el año 2004 la certificación por parte del Lloyd's Register Quality Assurance de un Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con la norma **ISO 9001-2000, para la gestión de servicios portuarios afectos al tráfico de automóviles**, uno de los tráficos de mayor valor añadido que operan por el puerto de Pasajes.
- ❑ Una vez certificado este sistema parece recomendable intentar ampliar este certificado a todos los tráficos que operan en el puerto o, como mínimo, a aquellos de alto valor añadido como el papel y los productos siderúrgicos.
- ❑ Con objeto de conocer de forma concreta la opinión de los clientes que operan en el puerto en la gestión de la Autoridad Portuaria, desde el año 2001, y con carácter bienal se realizan estudios de **medición de satisfacción del cliente** que sirven como herramienta de ayuda en la planificación de áreas de mejora y líneas de trabajo a realizar. En las encuestas y entrevistas realizadas en el año 2007, destacaron aspectos positivos sobre la atención al cliente y la información suministrada por la Autoridad Portuaria.



- ❑ La Autoridad Portuaria de Pasajes ha venido desarrollando en los últimos años un esfuerzo para la normalización lingüística dirigido a la mejora de la calidad del servicio y al cumplimiento de la legislación vigente en lo referente a lenguas oficiales. Estos objetivos quedaron recogidos en el documento **“Política Lingüística de la Autoridad Portuaria de Pasajes”**.
- ❑ Como resultado de esos trabajos, se encuentra ya implantado un **Sistema de Gestión lingüística** que establece los criterios aplicables en los cuatro ejes de actuación: paisaje lingüístico, relaciones internas, relaciones externas y capacitación lingüística.

#### Calidad y normalización lingüística.

- ❑ En la actualidad se está redactando el **III Plan de euskera 2008-2010**, pendiente de aprobación y que previsiblemente será aplicable a partir del 1 de septiembre de 2008. Este Plan tiene el objetivo básico de consolidar el Sistema de Gestión lingüística a través de la evaluación, la mejora continua y el desarrollo de los procedimientos establecidos y, en concreto, recoge aspectos como el traslado de los criterios lingüísticos a las empresas contratadas, proyectos de colaboración con instituciones para la implantación de criterios en la Comunidad Portuaria o capacitación lingüística de los trabajadores.
- ❑ El objetivo genérico de la Autoridad Portuaria de Pasajes a largo plazo es la obtención del **Certificado BIKAIN de oro**, que reconozca la excelencia y calidad del uso del Euskera en el ámbito laboral portuario del área de influencia de la APP.
- ❑ La Autoridad Portuaria de Pasajes se ha sometido voluntariamente a partir del 2008 a un sistema de evaluación externo para contrastar los usos lingüísticos en las actividades portuarias que desarrolla, con criterios de excelencia y calidad al uso en otros ámbitos sociolaborales para incorporar el componente sociolingüístico como un valor añadido de gestión que denota capacitación profesional y capacidad de adaptación y servicio a la comunidad en la que se desarrolla la actividad de la Autoridad Portuaria de Pasajes.
- ❑ Por lo tanto, este Plan Estratégico prevé tres fases para el cumplimiento del objetivo general de obtención del BIKAIN de oro:
  - BIKAIN negro para finales de 2009
  - BIKAIN de Plata para finales de 2012
  - BIKAIN de Oro para finales de 2015
- ❑ La Autoridad Portuaria de Pasajes mantendrá vigente permanentemente un Plan de Normalización del uso del Euskera en su plan de gestión anual para el cumplimiento de dichos objetivos. Este Plan incluirá propuestas de capacitación lingüística del personal de la plantilla de la APP, disposición de las herramientas informáticas de gestión más actualizadas en Euskera de la empresa y liderará el uso del Euskera en el conjunto de la Comunidad Portuaria.

#### Análisis de la organización. Seguridad y medioambiente.

##### Seguridad

- ❑ De acuerdo con las determinaciones de la IMO, la Autoridad Portuaria tiene implantado un Plan de Protección de Instalaciones Portuarias para las actividades comerciales del Puerto.
- ❑ El recinto se encuentra vallado para impedir el acceso a personas no autorizadas, los dos accesos operativos del puerto comercial, dársenas, oficinas de la Autoridad Portuaria y Capitanía Marítima, están controlados por personal de vigilancia de la Autoridad Portuaria. Igualmente las puertas peatonales están dotadas de un lector de tarjetas que permiten el acceso automático al personal autorizado.
- ❑ Todo el área se encuentra controlada por un sistema de videovigilancia, que sirve a su vez para realizar un seguimiento de las operaciones en el Puerto.
- ❑ La Autoridad Portuaria dispone de 47 efectivos dedicados las labores de vigilancia.
- ❑ Uno de los puntos débiles en materia de seguridad es la inexistencia de un Centro de Control que centralizara, recibiera y procesara las señales que en materia de seguridad se emitieran desde los diferentes puntos del puerto. Se está abordando ya la solución de esta carencia.

##### Medioambiente

- ❑ La Autoridad Portuaria se preocupa porque el desarrollo de su trabajo se realice dentro de parámetros medioambientales adecuados, y así se lo transmite a los operadores portuarios, que con su propia actividad tienen mayor incidencia en el entorno. Dos de las empresas estibadoras más importantes del puerto (Algeposa y Sobrinos de Manuel Cámara) tienen certificaciones en materias de gestión medioambiental.
- ❑ Uno de los tráficos con más incidencia medioambiental es la chatarra, y para minimizar su impacto se han adoptado medidas como cañones de agua floculantes, para aminorar el polvo producido en las descargas, restricciones horarias para el movimiento de esta mercancía, y regado de viales.
- ❑ Recientemente se creó un grupo de trabajo participado por la Autoridad Portuaria, Administraciones locales del entorno portuario, Gobierno Vasco y empresas operadoras con el objeto de estudiar soluciones y proponer alternativas para minimizar los impactos derivados de las actividades portuarias.

#### Análisis de la organización. Seguridad y medioambiente.

- ❑ En materia de contaminación marítima, la Autoridad Portuaria cuenta con un Plan de Contingencias Interior Integrado del Puerto con independencia de los planes de contingencias que los concesionarios y autorizados deben recoger de acuerdo con la normativa vigente.
- ❑ En el año 2005, la Autoridad Portuaria realizó la “**Revisión Ambiental Inicial del Puerto de Pasajes**”, como punto inicial que figura en la norma UNE 150103 (febrero 2004) sobre “Sistemas de Gestión Ambiental. Guía para la implantación de sistemas de gestión ambiental conforme a UNE-EN-ISO 14.001 en entornos portuarios y requisitos adicionales para el registro en el Reglamento EMAS”.