

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

DIRECCION DE INVESTIGACION Y POSTGRADO

INFORME FINAL

MANUAL INTEGRADO DE SISTEMAS DE CERTIFICACIÓN BASC, ISO 9001 E ISO 28000 DE APE

Tesis de grado, previo la obtención del título de:

Magíster en Administración de Empresas – Mención Planeación

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN – Análisis y mejoramiento de procesos

AUTORA:

Ing. Amarilis Belinda Sabando Rivadeneira

DIRECTOR:

Mgt. Bayardo Flores Tapia

Esmeraldas - Ecuador

Junio, 2016

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Trabajo de investigación, luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos previo a la obtención del título de MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MENCIÓN PLANEACIÓN.

TRIBUNAL DE GRADUACION

Titulo: Manual Integrado de Sistemas de Certificación BASC, ISO 9001 e ISO 28000 de APE.

Mgt. Bayardo Flores Tapia _____
DIRECTOR DE TESIS

Mgt. Tahimí Achilie Valencia _____
LECTOR 1

Mgt. Ramón Angulo Cuellar _____
LECTOR 2

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez _____
COORDINADORA DE POSTGRADOS

Ing. Maritza Demera Mejía _____
SECRETARIA GENERAL PUCESE

Esmeraldas-Ecuador

Junio de 2016

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Amarilis Belinda Sabando Rivadeneira, la abajo firmante, en calidad de estudiante de Maestría en Administración de Empresas – Mención Planeación, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final previo a la obtención del título de **Magíster en Administración de Empresas – Mención Planeación** son absolutamente originales, auténticos, personales, por lo tanto son de mi exclusiva responsabilidad legal y académica como autora.

Además autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Esmeraldas, la publicación total o parcial del Informe Final y su reproducción sin fines de lucro.

_____

Ing. Amarilis Belinda Sabando Rivadeneira

C.C.:0801943788

CERTIFICACION

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado sobre el tema: **"MANUAL INTEGRADO DE SISTEMAS DE CERTIFICACIÓN BASC, ISO 9001 E ISO 28000 DE APE"**, presentado por la señora Ing. Amarilis Belinda Sabando Rivadeneira, estudiante de la Unidad de Investigación y Postgrado, Maestría en Administración de Empresas – Mención Planeación, certifico que las sugerencias realizadas por el Tribunal de Sustentación Privada de Tesis, han sido incorporadas al documento final, por lo que autorizo sea sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Superior designe, para su correspondiente estudio y calificación.

DIRECTOR DE TESIS

Mgt. Bayardo Flores Tapia

DEDICATORIA

A mis padres Simón Bolívar y Amira de Sabando, quienes me han consentido siempre y con ello el apoyo emocional que necesitaba.

A mis padres adoptivos Gabriel (+) y Virginia de Iriarte (+), quienes con su apoyo moral y ético me enseñaron a ser responsable y cumplidora de mis obligaciones.

A mis hermanos y sobrinos, quienes fueron mi fuente de inspiración para culminar una etapa más de vida profesional y poderles servir de apoyo para su futuro si así lo requieren, en especial a mis sobrinas-hijas Jenniffer Anzulez Rivadeneira y Samy Muñoz Sabando, quienes con su amor y dulzura me inspiraban y me hacían sentir como si fuera su madre lo cual me motivaba cada día.

Amarilis Belinda

AGRADECIMIENTO

Primeramente doy gracias a Dios por su amor y misericordia hacia mí, por haberme provisto de los recursos necesarios y permitir que llegue hasta esta etapa de mi carrera profesional.

A la PUCESE, que me forjó a través de sus maestros con sus sabias enseñanzas a lo largo de estos tres años.

A mis padres, por sus constantes oraciones, que me permitieron llegar al final de esta carrera.

A Mercedes Sarrade Peláez por sus oraciones y sabias palabras.

A mi amigo Hernán Villafuerte, por su aporte intelectual y enseñanzas de sus experiencias en la elaboración de tesis.

A mi Amiga Comadre Beatriz Mojarrango Díaz, por su apoyo incondicional y su aporte intelectual hasta culminar este proyecto.

De igual manera a mi Director de tesis Mgt. Bayardo Flores por su apoyo y dirección en la elaboración del presente trabajo.

A Autoridad Portuaria de Esmeraldas y a mis ex compañeros de trabajo, por haberme brindado las facilidades para llevar a feliz término la realización de esta tesis.

GRACIAS POR SIEMPRE

Amarilis Belinda

Índice General

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO iv

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD v

CERTIFICACION vi

DEDICATORIA vii

AGRADECIMIENTO viii

ÍNDICE DE CUADROS xiii

ÍNDICE DE TABLAS xiv

INTRODUCCIÓN xvii

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN 1

Antecedentes 1

Contextualización macro 1

Contextualización meso 3

Contextualización micro 5

Análisis de causa–efecto 8

Preguntas guías para la investigación 9

Formulación de objetivos 9

Justificación de la investigación 10

CAPITULO 1. MARCO TEORICO 13

1.1. Estudios previos de apoyo 13

1.2. Fundamentaciones del trabajo investigativo 14

1.2.1. Fundamentación filosófica 14

1.2.2. Fundamentación Ontológica 14

1.2.3. Fundamentación epistemológica 14

1.2.4. Fundamentación axiológica 15

1.2.5. Fundamentación metodológica 15

1.3. Fundamento Teórico 15

1.3.1. Control, aseguramiento y gestión de la calidad 16

1.3.2. Administración por procesos 17

1.3.3. Normativa ISO 9001:2008 17

1.3.4. La cadena de suministro: riesgos 18

1.3.5. Normativa ISO 28000:2007 18

1.3.6. Normativa BASC V4 – 2012 18

1.3.7. Documentación del sistema de calidad / seguridad 19

1.4. Fundamentación Legal 19

CAPITULO 2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION 20

2.1. Tipo de investigación 20

2.1.1. De acuerdo a la profundidad del estudio 20

2.1.2. De acuerdo a la intervención del investigador 21

2.1.3. De acuerdo a las fuentes de consulta 21

2.2. Métodos de investigación 21

2.3. Técnica e instrumento de investigación 21

2.3.1. Tamaño y representatividad de la muestra 22

CAPITULO 3. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS 24

3.1. Descripción de la muestra 24

3.2. Análisis y descripción de los resultados 24

3.2.1. Nivel de conocimiento de las normativas 25

3.2.2. Nivel de capacitación por parte de APE 26

3.2.3. Conocimiento de formatos para Mejora Continua 27

3.2.4. Puesta en práctica de normativas 28

3.2.5. Conveniencia del uso de un manual integrado 29

3.2.6. Nivel de mejora al aplicar correctamente las tres normativas 29

3.2.7. Expectativa general sobre la gestión de APE 30

3.3. Aplicación y análisis de encuestas a clientes de APE 31

3.4. Análisis F.O.D.A. 32

3.5. Análisis de los factores externos 33

3.6. Análisis de los factores internos 34

CAPITULO 4. DISCUSIÓN 36

CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y PROPUESTA 38

5.1 Conclusiones 38

5.2. Propuesta 39

5.2.1. Preliminares 39

5.2.1.1. Título de la propuesta 39

5.2.1.2. Justificación..... 39

5.2.1.3. Fundamentación..... 39

5.2.1.4. Objetivos General..... 40

5.2.1.5. Ubicación..... 40

5.2.1.6. Factibilidad..... 40

5.2.1.7. Viabilidad Académica..... 41

5.2.1.8. Plan de Trabajo..... 42

5.2.1.9. Desarrollo de la propuesta..... 42

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 90

GLOSARIO DE TÉRMINOS..... 94

ANEXO A: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL – AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS..... 103

ANEXO B: REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD..... 104

ANEXO C: MATRIZ DE REQUISITOS ISO 9001:2008..... 105

ANEXO D: LOS 14 PUNTOS DE DEMING..... 107

ANEXO E:..... 109

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES..... 109

ANEXO F: CHECKLIST – ISO 28000:2007..... 112

ANEXO G: Encuesta a colaboradores de APE..... 115

ANEXO H: Encuesta a clientes de APE..... 117

ANEXO I: Listado de clientes de APE..... 118

ÍNDICE DE CUADROS

Nº		Pág.
1	APE: Listado de puestos según área de trabajo	5
2	Tamaño y representatividad de la muestra	22
3	Estado civil de los encuestados	24
4	Conocimientos de la norma BASC	25
5	Conocimientos de la norma ISO 28000	25
6	Conocimientos de la norma ISO 9001:2008	26
7	Capacitación en la norma BASC	26
8	Capacitación en la norma ISO 28000	27
9	Capacitación en la norma ISO 9001:2008	27
10	Conocimiento de formatos para mejora continua	27
11	Normativa más aplicada en el trabajo diario	28
12	Conveniencia del uso de un manual integrado	29
13	Valoración promedio del nivel de mejora esperado al aplicar las normativas	29
14	Mejora en resultados de APE al aplicar normas	30
15	Valoración que el cliente da a la gestión de APE	31
16	Valoración tipo del impacto de las estrategias	33
17	Matriz de evaluación de factores externos	34
18	Matriz de evaluación de factores internos	35
C1	Matriz de requisitos ISO 9001:2008	105
F1	Matriz de requisitos ISO 28000:2007	112
I1	APE: Listado de clientes–importadores (2014)	118
I2	APE: Listado de clientes–exportadores (2014)	120

ÍNDICE DE TABLAS

Nº		Pág.
1	Diagrama de causas y efectos	11
2	Diagrama de medios y fines	12
A1	Organigrama estructural de APE	103
B1	Requisitos del sistema de calidad	104
E1	Operacionalización de variable independiente	110
E2	Operacionalización de variable dependiente	111
G1	Encuesta a colaboradores de APE	115
H1	Encuesta a clientes de APE	117

RESUMEN EJECUTIVO

En este trabajo se analizan las causas por las que el Puerto Comercial de Esmeraldas presenta ciertas debilidades que ocasionan descontento entre los usuarios, por ejemplo: la demora en ciertos trámites, exceso de servicios delegados, cuellos de botella, debido a que la infraestructura no alcanza para atender la creciente demanda, sumado, al Reglamento de Operaciones que requiere actualización. Este hecho que afecta el desempeño y la productividad de la empresa y repercute negativamente en el afán de que la institución desea lograr las certificaciones ISO. El objetivo de la investigación, es diseñar un Manual integrado de las Normas de Calidad, Seguridad ISO 9001:2008, ISO 28000:2007 y BASC. Para alcanzar este propósito se utilizó una investigación de tipo descriptivo, mediante un método de observación científica como es el inductivo y el de síntesis, para ello intervinieron técnicas de las encuestas realizadas a los empleados y los consignatarios y la observación de campo. La investigación conlleva, a la presentación de una herramienta de gestión administrativa importante para la mejora continua de los procesos en la institución.

Palabra claves: Autoridad Portuaria de Esmeraldas; ISO 9001:2008; ISO 28000; BASC; Calidad de servicios; Cadena de suministro; Seguridad.

EXECUTIVE SUMMARY

This paper discusses and analyzes the causes by which the Commercial port of Esmeraldas has certain weaknesses that cause dissatisfaction among users, for example: the delay in certain paperwork, excess of services, bottlenecks due to infrastructure is insufficient to meet the growing demand, added, the Rules of Operations which required actualization. This is a fact that affects the performance and productivity of the company and has negative repercussions on the desire of the institution to achieve ISO certifications. The objective of this investigation is to design an integrated Quality Standards, ISO Safety Manual 9001: 2008, ISO 28000: 2007 and BASC. To achieve this purpose, a descriptive research was used by a method of scientific observation as inductive and synthesis, for it intervened techniques surveys employees and consignees and field observation. The investigation leads to the filing of an important administrative management tool for continuous improvement of processes in the institution.

Keywords: Esmeraldas Port Authority: ISO 9001: 2008; ISO 28000; BASC; Quality of Services; Supply Chain; Security.

INTRODUCCIÓN

Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) es una entidad pública que cuenta con certificaciones y calificaciones que deben garantizar su óptimo funcionamiento y el logro de sus metas estratégicas como institución, entre estas calificaciones y certificaciones está la International Ship and Port Facility Security (ISPS), Cero Robos y Business Alliance for Secure Commerce (BASC) que es un programa voluntario para fortalecer la seguridad en el comercio internacional; sin embargo la Resolución 116/12 de la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial (SPTMF), publicada en abril de 2012 fijó un plazo de 360 días para que los puertos ecuatorianos adopten esta normativa de seguridad, a fin de contribuir en la mejora continua de los procesos administrativo, se desarrolla el "**MANUAL INTEGRADO DE SISTEMAS DE CERTIFICACIÓN BASC, ISO 9001 E ISO 28000 DE APE".**

Para reforzar aún más la competitividad de la institución, se busca lograr la certificación ISO 9001:2008 y la certificación ISO 28000, la primera busca establecer un sistema de gestión de la calidad, específicamente para implementar e institucionalizar la calidad total y mejora continua en la gestión, ejecución y control de cada uno de los procedimientos dentro de los procesos que se realizan y, así mismo reforzar la orientación de éstos a lograr la satisfacción total de los clientes, sean internos o externos, todo mediante una planificación estratégica adecuada, participativa y transparente; mientras que la segunda busca certificar la implementación de un sistema de seguridad para la cadena de suministro, lo que abarca todo el proceso del manejo de la carga hasta que se entrega al cliente.(APE, 2012).

Si bien respecto a la seguridad se nota un avance significativo, el aspecto de despacho de la carga y atención al cliente se evidencia cuellos de botella que afectan el desempeño de APE, los clientes se quejan de la poca operatividad de la maquinaria disponible que además ya ha sobrepasado su vida útil, como lo señala la Cámara Marítima del Ecuador en una de sus publicaciones (CAMAE, 2013).

A fin de viabilizar una solución al problema planteado, el objetivo de este trabajo es desarrollar un manual integrado de las normativas del sistema de la calidad y seguridad implementadas y por implementar, es decir la BASC, la ISO 28000 y la ISO 9001:2008 para lo cual se establecerá el nivel de conocimiento que sobre las normativas tienen los colaboradores de APE y una encuesta a los clientes externos de APE, tratando de medir su satisfacción con el servicio recibido.

Mediante la metodología de la investigación aplicada se utilizó el tipo explorativo, y se utilizan instrumentos como: las encuestas e investigación bibliográfica, a fin de lograr con los objetivos propuestos.

En el desarrollo de la metodología de la investigación, se abordan temas como el tipo de investigación y los métodos empleados para realizar el trabajo, la población objetivo, que en este caso se trata de los colaboradores de APE y de clientes externos, aplicando la encuesta como instrumento para obtener la información en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Analizar las normas ISO 9001:2008, ISO 28000 y BASC que funcionan en Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE)

- Identificar las ventajas y desventajas prácticas para la integración de las tres normas de calidad y seguridad en un solo manual.

- Desarrollar una propuesta alternativa de mejoramiento basado en los resultados.

Finalmente al elaborar un manual integrado, eficaz y práctico, se logra una armonización entre las directivas y requisitos de las tres normativas y, así obtener un documento que sea accesible, asimilable y amigable para los colaboradores de la institución, de tal forma que sea ágil su comprensión y oportuna aplicación, lo que se reflejará en una atención eficiente hacia los clientes y será un punto a favor de la APE, para obtener a futuro certificaciones de gestión.

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Antecedentes

Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) fue creada el 28 de diciembre de 1970 mediante Decreto Ejecutivo número 1043, es una entidad estatal con autonomía de gestión y patrimonio propio, que a través del puerto comercial de Esmeraldas realiza enlace entre el transporte marítimo y el terrestre.

Las instalaciones de APE se encuentran localizadas en la provincia de Esmeraldas junto a la desembocadura del río del mismo nombre.

Es un puerto multipropósito que en la actualidad cuenta con tres muelles, uno de servicios con un calado de 6,5 metros y los dos restantes con un calado de 11,5 metros, con acceso directo desde mar abierto, abrigado por una dársena, lo que permite una gran maniobrabilidad y atraques de las naves, con servicios calificados de remolque y practicaje.

Por su volumen de operación, ocupa el tercer lugar entre los cuatro puertos del Ecuador continental, detrás de los puertos de Guayaquil y Puerto Bolívar (CAMAE, 2013, p.2).

El mismo estudio citado, señala que si bien el volumen de operaciones del puerto se ha triplicado en los últimos años, su infraestructura y servicios no se adaptan a este crecimiento y en parte se debe a la vigencia de un reglamento desfasado (data de 1998) como se describe en la introducción de esta tesis, lo que influye negativamente en la implementación de las normas de calidad y seguridad, esto afecta a los colaboradores, a la empresa y principalmente a los usuarios que muchas veces deben pagar más ya que el servicio es contratado (complementario) o si es que es de APE, toma mucho tiempo valioso en cuestiones de transacciones comerciales y papeleo.

Contextualización macro

A partir del 11 de septiembre de 2001, y por la forma en que se dieron los atentados en los Estados Unidos, se evidenció que se había utilizado la Cadena de suministro como vehículo para llevarlos a cabo, lo que obligó a Estados Unidos, Europa y

algunos países de Asia a adoptar nuevas políticas de seguridad para luchar contra el terrorismo.

Hoy en día no es nada novedoso escuchar términos como Operador Económico Autorizado (OEA) para operadores de confianza en operaciones aduaneras, implementado en Europa, que adaptándolo al caso específico de los puertos del Ecuador se denomina "Operador Portuario", a lo largo del mundo se han establecido diferentes denominaciones para este programa de protección contra actos terroristas, así en Estados Unidos se ha establecido el Customs–Trade Partnership Against Terrorism (Aduanas y Socios de Negocios contra el Terrorismo), más conocido como C–TPAT; el Nuevo Esquema de Empresas Certificadas (NEEC), en México; el Partners in Protection (PIP) en Canadá y 159 programas similares adoptados a nivel mundial hasta el 2013.

Por su parte la Organización Marítima Internacional (OMI) en 2002 desarrolló nuevas medidas de seguridad en buques y puertos, estableciendo un conjunto de pautas de seguridad consolidadas en el Convenio Safety of Life at Sea Convention (SOLA) y que dieron origen a las pautas denominadas International Ship and Port Facility Security (ISPS) (PBIP). El ISPS que se aplica en el puerto de Esmeraldas, es un conjunto de normas y prácticas que van desde el control de acceso a las instalaciones, la prevención de ingreso de armas a puertos y buques, planes de acción frente a indicios de amenazas, planes de evacuación, etc., hasta la asignación de agentes de seguridad tanto para cada puerto y naviera como para cada nave. (OMI, 2002) "Bajo esta norma internacional, la seguridad pasa a ser responsabilidad principalmente de los gobiernos, los que deben delegar responsabilidades en organizaciones competentes o autoridades portuarias" (Farfán, 2013)

En el año 2007, la ISO (Organización Internacional de Estandarización) publicó la ISO 28000 como medio para tratar de consolidar los programas antes descritos, pero más que eso, se ha buscado combatir el narcotráfico, en este punto, se entiende que la normativa BASC sea un componente de la ISO 28000, que es especialmente útil en las actuales circunstancias en que el crimen organizado aprovecha las vulnerabilidades de los sistemas ya sea estatales o privados, es por eso que esta

plataforma debe ser desarrollada y mantenida a nivel de gobiernos y siempre procurar su mejora continua.

Contextualización meso

La contextualización meso atañe a la idiosincrasia o motivación de las personas que se ven involucradas dentro de un ambiente de trabajo definido por los hechos que marcan el accionar de la empresa desde el punto de vista de la aplicación de las normativas de calidad y que son determinantes de la significación o preponderancia o incidencia de los principios de seguridad, mejora continua y orientación al cliente sobre conductas y procedimientos organizacionales.

Esta preponderancia e incidencia es consecuencia directa de una correcta actitud asumida por los directivos de APE y debe reflejarse en mandos medios y en los operativos a través sobre todo de los resultados de su gestión.

El apegarse a las normativas vigentes establece una suerte de disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal y actúa como enlace de órdenes de trabajo, procedimientos y políticas o normativas previamente definidas cuyo indicador de eficiencia y eficacia se refleja en el definitivo establecimiento y fortalecimiento, o, por lo contrario, en el debilitamiento de esas políticas y procedimientos.

Los principales factores del ambiente de mejora continua son (Whittington, 2005 p.45):

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

El entorno de mejora continua marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto a esta política. Es la base de todos los demás componentes de las normativas, aportando disciplina y estructura.

Los factores del entorno de mejora continua incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades, además organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo. (Mendivil Víctor, 2002, p.123)

El Sistema de Gestión de Calidad propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del recurso humano que hará que se cumplan.

Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de normativas apropiadas. Tanto directivos como empleados deben:

- Contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.
- Comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos de acuerdo a las normativas.

La Dirección debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades.

“Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados. Una vez incorporado, el personal debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios en forma práctica y metódica. La implementación de las normas de calidad y seguridad serán eficaces en la medida que exista personal competente que comprenda los principios del mismo” (Whittington, 2005)

Contextualización micro

La situación actual del Puerto de Esmeraldas y su ente administrador se ha descrito detalladamente en la introducción y en los antecedentes. Hay que agregar que actualmente la APE cuenta con un manual del sistema de gestión de la calidad (APE, 2012b), un Reglamento de Operaciones Portuarias (APE, 1998) y un Reglamento Provisional para Tráfico Internacional de la Autoridad Portuaria de Esmeraldas (SPTMF, 2012), a julio de 2015 la institución contaba con 317 colaboradores activos y 69 jubilados que constan en la nómina.(APE, 2015) conforme se resume en el cuadro 1.

Cuadro 1. APE: Listado de puestos según área de trabajo

ÁREA O DEPENDENCIA	PUESTO	CANT
ADMINISTRATIVO	Jefe Administrativo	1
	Analista Institucional	1
	Analista de Bienes	1
	Asistente de Gerencia	1
	Auxiliar Administrativo	1
	Asistente Técnico de archivo y documentación	2
	Asistente Administrativo	1
	Auxiliar Administrativo	2
	Conductor	8
Total Administrativo		**25**
FINANCIERO	Jefe Financiero	1
	Tesorero/a	1
	Analista de Facturación	2
	Analista de Tesorería	2
	Analista de Presupuesto	1
	Analista de Contabilidad 2	2
	Asistente de Tesorería	2
	Asistente de Facturación	2
	Asistente de Contabilidad	1
	Notificador	1
Total Financiero		**15**
TÉCNICO	Jefe de la Unidad Técnico	1
	Técnico de obras y proyectos	4
	Técnico mecánico	3
	Jefe de mantenimiento	1
	Auxiliar administrativo	1
	Llantero	1
	Ayudante de mecánica	2
Total Técnico		**13**

Cuadro 1. APE: Listado de puestos según área de trabajo

ÁREA O DEPENDENCIA	PUESTO	CANT
OPERACIONES	Jefe de operaciones	1
	Inspector de terminales	4
	Operador de bahía	3
	Superv. de patio de contenedores (planner)	4
	Operador de equipo pesado	26
	Auxiliar administrativo	1
	Inspector de patio de contenedores	5
	Inspector de aforo	1
	Técnico de obras y proyectos	4
	Operador de báscula	3
	Digitador	5
	Supervisor de bodega	4
	Bodeguero	22
	Cuadrillero	10
	Ayudante de soldador	1
Total Operaciones		**90**
SEGURIDAD INTEGRAL	Jefe de Seguridad Integral	1
	OPIP	1
	Auxiliar Administrativo	1
	Supervisor de carga final	4
	Supervisor de seguridad	4
	Guardia de instalación portuaria	92
Total Seguridad Integral		**103**
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y AMBIENTE	Jefe de la Unidad PRLA	1
	Analista de seguridad industrial 1	1
	Analista ambiental	1
	Enfermera SD	1
	Asis. Téc.de apoyo Ind. y salud Ocupac.	1
	Asistente técnico de apoyo ambiental	1
	Auxiliar administrativo	1
Total Prevención de Riesgos Laborales y Ambiental		**7**
TALENTO HUMANO	Analista de Recursos Humanos 3	1
	Analista de Talento Humano	1
	Analista de Nómina 2	1
	Trabajadora Social	1
	Asistente de Talento Humano	1
	Asistente de Nómina	1
Total Talento Humano		**6**
CONTROL Y GESTIÓN ADUANERA	Analista de Control Aduanero	1
	Asistente de Control Aduanero	3
	Inspector de báscula	1
	Operador de báscula	24
	Auxiliar Administrativo	1
TOTAL CONTROL Y GESTIÓN ADUANERA		**30**

Cuadro 1. APE: Listado de puestos según área de trabajo

ÁREA O DEPENDENCIA	PUESTO	CANT
TIC	Analista jefe de TIC	1
	Analista de TIC	1
	Analista de Telecomunicaciones	1
	Asistente de Telecomunicaciones	1
Total TIC		**4**
COMUNICACIÓN SOCIAL	Jefe de Comunicación Social	1
	Periodista	1
	Diagramador	1
	Camarógrafo	1
	Auxiliar Administrativo	1
Total Comunicación Social		**5**
COMPRAS PÚBLICAS	Analista de Compras Publicas 2	1
	Analista de Compras Públicas	1
	Asistente de Compras Públicas	1
Total de Compras Públicas		**3**
AUDITORÍA INTERNA	Auditor Interno	1
	Auditor Interno 1	1
Total Auditoría Interna		**2**
	Jefe de Atención al Cliente	1
ATENCIÓN AL CLIENTE	Analista de Atención al cliente	1
	Analista de Estadística	1
	Asistente de Estadística	1
	Auxiliar administrativo	1
Total Atención Al Cliente		**5**
JURÍDICO	Abogado	1
	Abogado 2	1
	Asistente de asesoría jurídica	1
Total Jurídico		**3**
PAPES	Jefe de PAPES	1
	Asistente Técnico de PAPES	1
	Recepcionista	1
Total Papes		**3**
PLANIFICACIÓN	Analista de Planificación 2	1
	Analista de inversión y política pública	2
Total Planificación		**3**
TOTAL DE APE		**317**

Fuente: Nómina de trabajadores de APE a mayo de 2014. (APE, 2014)

En base a esta tabla, se elabora el organigrama estructural de APE, que se encuentra en el anexo A.

Análisis de causa–efecto

Al analizar la causas-efecto, es posible obtener información relacionada con la variable independiente y la variable dependiente, pues la variable independiente se relaciona con las causas que ocasionan uno o varios efectos en la variable dependiente, en este caso la variable dependiente tiene que ver con la falta de comprensión y la consecuente no aplicación de las normas de calidad y seguridad por parte del personal de APE.

El modelo aquí aplicado sigue la metodología ZOPP (GTZ, 1983) que relaciona causa–efecto, por ejemplo, la incorrecta o ninguna aplicación de las normativas genera un desaprovechamiento de recursos, ambigüedades, mientras que la no implementación de una estrategia de mejora continua tiende a disminuir la competitividad de APE, otra causa del problema principal radica en la desconexión entre los objetivos y metas de la empresa (planificación estratégica) y los resultados obtenidos pues existen quejas de los clientes por diversos motivos, finalmente, y como ya se ha descrito, el reglamento desfasado vigente no permite desarrollar cuadros propios y favorece la excesiva dependencia de proveedores independientes de servicios complementarios.

Al analizar revistas especializadas en el tema de los puertos del país, se evidencian falencias en la prestación de servicios dada la insuficiente capacidad del puerto de Esmeraldas para atender la creciente demanda de sus servicios (CAMAE, 2013b), para que el puerto alcance un nivel óptimo de competitividad se requiere una mejora en la prestación de servicios, esto se consigue aplicando correctamente las normativas de calidad y seguridad analizadas, cuando el personal entiende y asimila este tema, se da un empoderamiento o compromiso de parte del mismo personal para cumplir con las metas y objetivos propuestos por la empresa, se comprende y valora el trabajo en equipo y se aplica así mismo la gestión por procesos en busca de lograr la plena satisfacción del cliente.

Es decir que la plena comprensión de las normativas es imprescindible para su correcta aplicación, al existir tres normativas principales (ISO 9001:2008; ISO 28000 y BASC) que son similares en su estructura y que en general utilizan medios similares para lograr fines diferentes, pero relacionados entre sí a través de la política

de mejora continua y como parte integral del Plan Operativo Anual (planificación estratégica) es menester que persistan ambigüedades, omisiones, malas interpretaciones, duplicación de actividades y otros inconvenientes que son evitables si las personas tienen una cabal comprensión y han asimilado el espíritu de las normativas, optimizando de esta manera el uso de recursos de la empresa y logrando la satisfacción de los clientes, por lo tanto en este estudio se plantea la siguiente interrogante.

¿Un manual integrado de normativas de calidad y seguridad ISO y BASC facilita la comprensión y aplicación de estas normativas por parte del personal de la APE?

En esta formulación del problema se distinguen claramente las relaciones entre la variable dependiente (comprensión y aplicación de normativas analizadas por parte del personal de APE) y la independiente (manual integrado de normativas de calidad y seguridad).

Preguntas guías para la investigación

1. ¿Es factible analizar las normativas de calidad ISO 9001:2008; ISO 28000 y BASC?
2. Cuáles serán las ventajas y desventajas de integrar las normas ISO 9901, ISO 28000 y BASC en un solo manual?
3. Es factible elaborar una propuesta alternativa de mejoramiento para APE?
4. Es posible socializar la propuesta de mejoramiento a nivel gerencial y utilizar un único manual integrado de estas tres normativas de calidad y seguridad?

Formulación de objetivos

Objetivo principal

Diseñar un manual integrado de las normas de calidad y seguridad ISO 9001:2008; ISO 28000 y BASC para APE.

Objetivos específicos

- Analizar las normas ISO 9001:2008, ISO 28000 y BASC de APE

- Identificar las ventajas y desventajas prácticas para la integración de las tres normas de calidad y seguridad en un solo manual.

- Desarrollar una propuesta alternativa de mejoramiento basado en los resultados.

En base a estos objetivos y árbol de causa–efecto (figura 1) se elabora el cuadro medios–fines. (figura 2).

Justificación de la investigación

El hecho que al aplicar eficientemente las normativas analizadas se lograrán optimizar aspectos como el uso de recursos, agilidad en el despacho y recepción de la carga y de los buques es un justificativo para emprender en la realización de un manual integrado, pues para lograr lo primero es necesario que las normas sean comprendidas y asimiladas por los colaboradores para que las apliquen en su trabajo diario.

La aplicación de las normas partiendo de la Dirección se incorpora rápidamente a la cultura corporativa. Los valores de la Dirección deben equilibrar los intereses de la organización, sus empleados, proveedores, clientes y competidores y del público en general, siempre bajo el paradigma de la mejora continua y la calidad y seguridad total.

El manual implica que se analicen a fondo las normativas de calidad y seguridad señaladas para lograr un documento consolidado, integral y manejable desde el punto de vista de la facilidad de comprensión y asimilación, de fácil lectura y sin ambigüedades.

Figura 1. Diagrama de causas y efectos

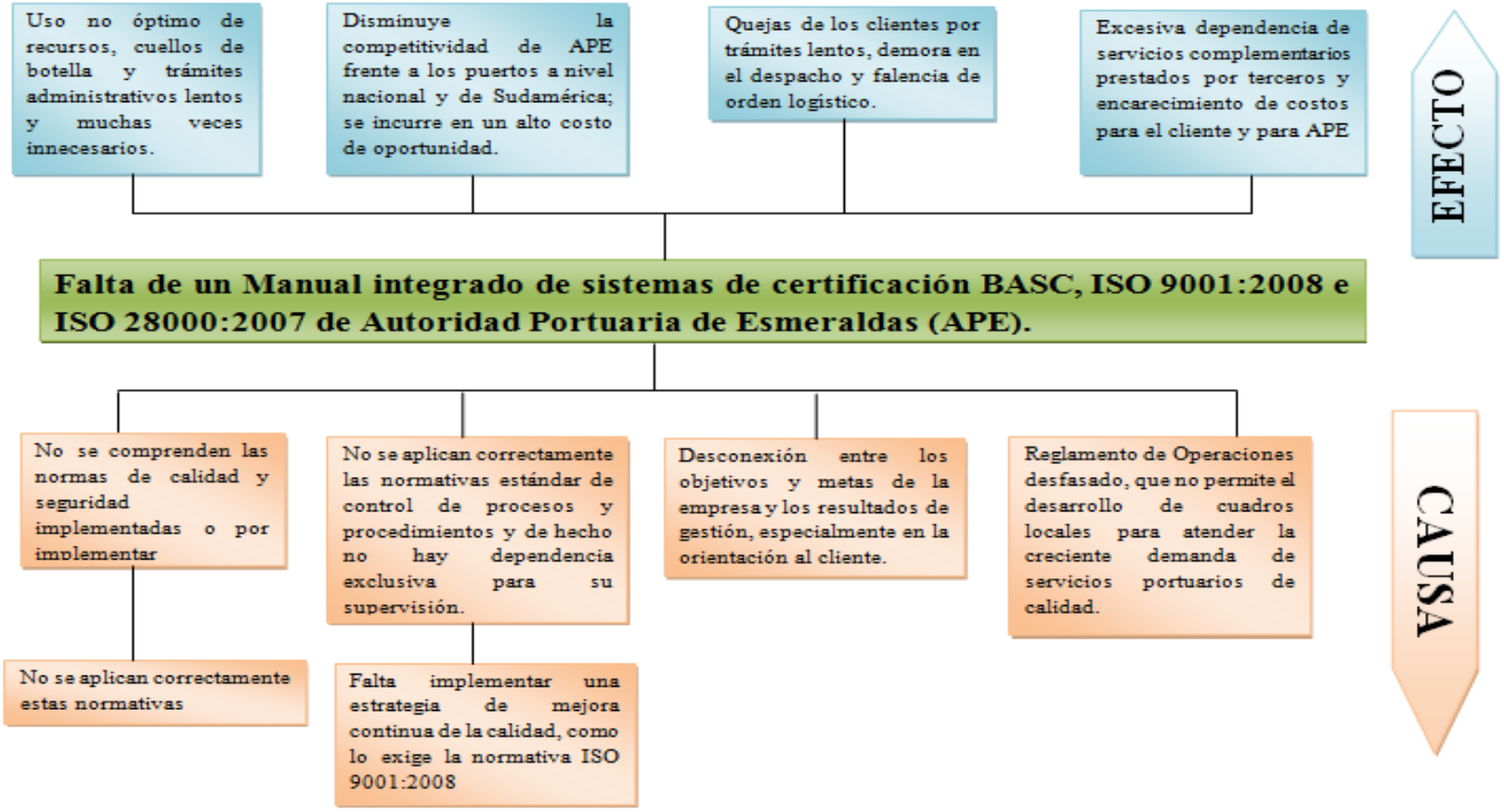
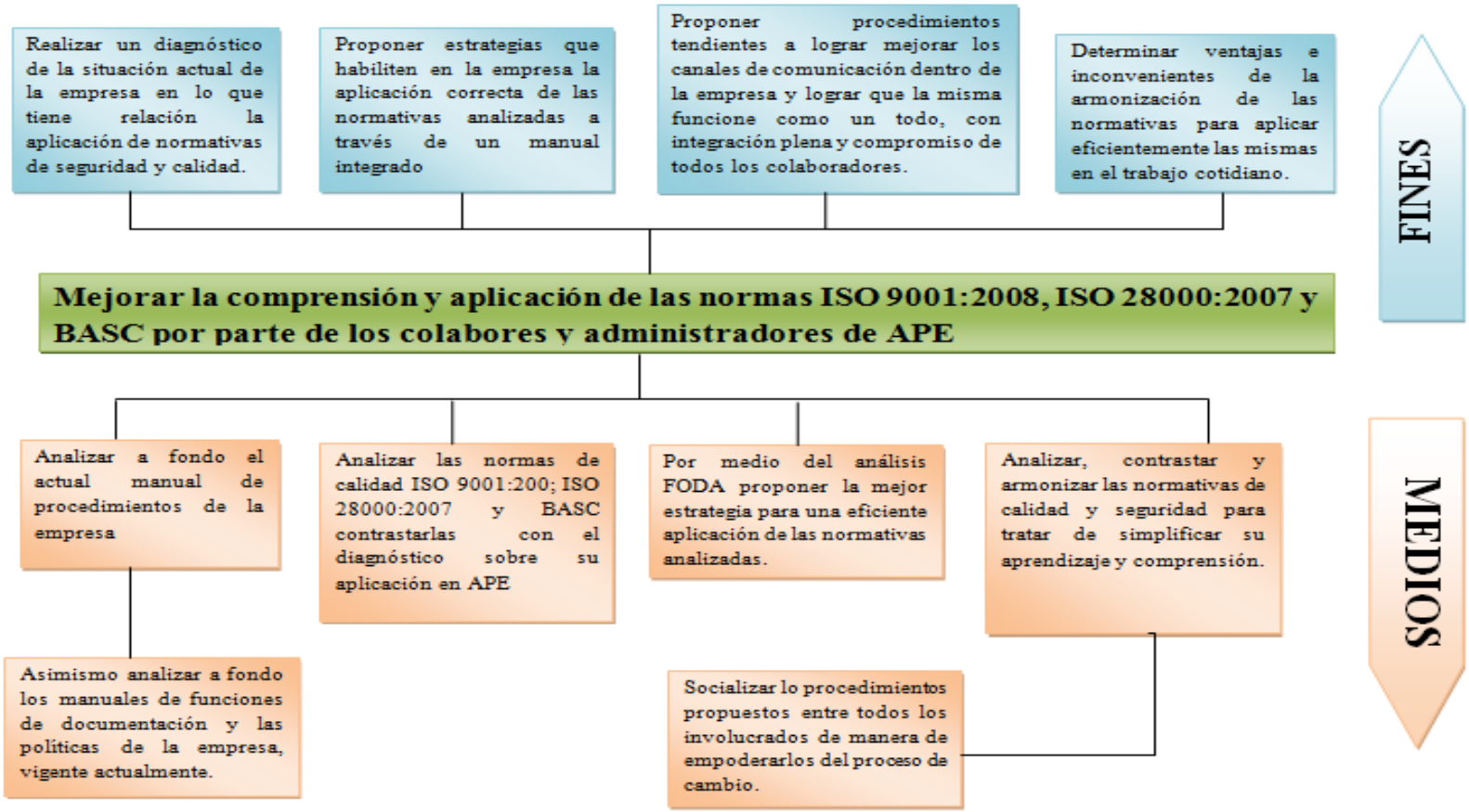


Figura 2. Diagrama de medios y fines



CAPITULO 1. MARCO TEORICO

1.1. Estudios previos de apoyo

En esta sección se analizan brevemente estudios relacionados con el tema y relacionados con la actividad portuaria.

El Estudio "Seguridad de la cadena logística – Puerto de Buenaventura" (Farfán, 2011) resalta las ventajas bajo las que opera este puerto colombiano al poseer la certificación ISO 28000, y se resumen:

- Reconocimiento mundial con el aval de ISO.
- Facilidad en la administración del riesgo.
- Minimización de riesgos
- Respuesta oportuna ante amenazas de ataque terroristas u otros.
- Reconocimiento mutuo con otros puertos certificados, lo que evita la duplicación de trámites exigidos.
- Se ha generado confianza tanto entre clientes y las mismas autoridades (pp.47–49)

Mientras que una segunda referencia constituye el manual interno de la APE (APE, 2012b) sobre el Sistema de Gestión de la Calidad en la que documenta los procedimientos para cumplir con el Sistema General de Calidad en el Puerto de Esmeraldas, señalando temas como:

- Cumplimiento de requisitos ISO 9001:2008
- Formatos para cumplir con los requisitos
- Explicación sobre control y seguimiento de procesos
- Mantenimiento de básculas y otros

1.2. Fundamentaciones del trabajo investigativo

1.2.1. Fundamentación filosófica

La presente investigación se encuentra ubicada en el paradigma crítico–propositivo; crítico porque analiza la situación y condiciones actuales en las que se desenvuelven las actividades de APE; y propositivo por cuanto busca proponer un modelo de socialización de la normativa de calidad ISO 9001:2008 y las de seguridad ISO 28000 y BASC.

Desde el punto de vista puramente filosófico, se sigue el modelo de la corriente Pragmática del pensamiento filosófico (Carrasquillo R., 2011), ya que se busca concienciar y capacitar al personal sobre las ventajas de trabajar según las normas de seguridad, sistemas de calidad total y otros temas afines, previo a un análisis cuantitativo de su predisposición a aceptar el manual propuesto, para lograr esa concienciación se requiere una socialización y difusión de las propuestas, logrando un alto grado de participación de todos los colaboradores de la empresa, involucrándolos y empoderándolos en el proceso, sus exigencias y, por supuesto, sus ventajas.

1.2.2. Fundamentación Ontológica

El presente trabajo investigativo tiene como fin el aportar a la concienciación del personal en adoptar tácitamente el modelo de seguridad y calidad como política institucional establecida, es una suerte de trabajo sociocultural que prepara a los mandos altos, medios, operativos y de apoyo dentro de la empresa para la correcta realización y mejora de sus procesos, para ser protagonistas en la toma de decisiones sobre métodos y estrategias que conducen las acciones del diario quehacer empresarial, uno de los requisitos de las tres normativas es el involucramiento de todo el personal en las labores de calidad y seguridad. (Macías Reyes, 2010)

1.2.3. Fundamentación epistemológica

La Epistemología (Estudio filosófico del origen, estructura, método y validez del conocimiento científico. Una afirmación es verdadera cuando corresponde a los hechos y puede ser confirmado públicamente y falsa cuando no corresponde a los hechos.), se interroga acerca de cómo la realidad puede ser conocida, acerca de la

relación entre quien conoce y aquello que es conocido, acerca de las características, de los fundamentos, de los presupuestos que orientan el proceso de conocimiento y la obtención de los resultados, acerca de la posibilidad de que ese proceso pueda ser compartido y reiterado por otros a fin de evaluar la calidad de la investigación y la confiabilidad de esos resultados. (Vasilachis de Gialdino, 2006)

Las causas de la pérdida de competitividad de APE, objeto de análisis en este estudio son variadas y se expresa en variados escenarios y de variadas formas, por ende, produce múltiples consecuencias, el presente análisis pretende ser un punto de partida hacia la transformación positiva de los procesos, grado de responsabilidad de todos los involucrados en función del mejoramiento global de la gestión empresarial de APE

1.2.4. Fundamentación axiológica

Acorde a la concepción básica de Axiología (Fundamentalmente, rescate de valores de las personas o colectivos), la presente investigación busca rescatar y resaltar los valores de lealtad, responsabilidad y compromiso en los trabajadores, mandos medios y administradores de APE, para que, desde esa perspectiva asuman con una visión y orientación consciente su papel de gestores del cambio positivo para la empresa y de hecho para toda la sociedad.

1.2.5. Fundamentación metodológica

La investigación se basa en una metodología de análisis, reflexión, crítica y participación activa por parte de los involucrados en la problemática motivo de estudio para interpretar la información en forma Holística.

1.3. Fundamento Teórico

Para fundamentar la investigación se ha hecho una revisión teórica de algunos autores que dan su criterio respecto a las variables de estudio

Los fundamentos legales sobre los que se basa esta investigación son:

1. Mejoramiento Continuo de la calidad
2. Administración por procesos
3. La Normativa ISO 9001:2008

4. La Cadena de suministro
5. La Normativa ISO 28000:2007
6. La Normativa BASC
7. Procedimiento para elaborar manuales de calidad y seguridad conforme a la normativa ISO.

1.3.1. Control, aseguramiento y gestión de la calidad

1.3.1.1. Control

El control de calidad es un proceso para evaluar el desempeño real, comparándolo con el desempeño objetivo y ejecutando las acciones correctivas. Puede ser considerado como una cadena de actividades y técnicas empleadas para lograr y mantener la calidad de un producto, proceso o servicio. Es, por lo tanto, un proceso de eliminación de cualquier causa de desempeño poco satisfactorio en todas las etapas del "ciclo de la calidad", con el fin de obtener los mejores resultados económicos. (UNCTAD/CCI, 1999).

1.3.1.2. Aseguramiento

"El conjunto de actividades planificadas y sistemáticas, aplicadas en el marco del sistema de la calidad, que ha demostrado que son necesarias para dar confianza adecuada de que una entidad satisfará los requisitos para la calidad" (Centro de Comercio Internacional - CCI, 1998, p.123).

El término "sistema de la calidad" se define en el glosario.

Para satisfacer los requisitos contractuales u obligaciones del cliente, puede ser necesario para un proveedor tener certificado su sistema de calidad por un tercero.

La serie de normas ISO 9000 (Entre las que se encuentran las ISO 9001:2000 e ISO 9001:2008) proporcionan un modelo para el aseguramiento de la calidad y se usan para demostrar la capacidad de un proveedor y para la evaluación de sus capacidades por parte de un tercero.

1.3.1.3. Gestión

La ISO proporciona directrices sobre varios elementos del sistema a través de su normativa ISO 9001:2008. En el anexo B se sintetizan los 20 elementos o requisitos del sistema, tal como se establecen en la normativa ISO 9001:1994. (UNCTAD/CCI, 1996).

1.3.2. Administración por procesos

Proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplea insumos, les agrega valor y suministra un producto o servicio a un cliente interno o externo. En otras palabras, "por proceso queremos decir sencillamente una serie de actividades que, tomada conjuntamente, producen un resultado valioso para el cliente" (CCI, 2010, p.124)

1.3.2.1. Tipos de procesos

Procesos gobernantes o de dirección: se denominan a los procesos gerenciales de Planificación y Control.

Procesos habilyantes de Asesoría: Al estar cerca de la gerencia, su función principal como su nombre mismo lo indica es de asesoramiento.

Procesos operativos de producción o institucionales: sirven para obtener el producto o servicio que se entrega al cliente mediante la transformación física de recursos.

Procesos de apoyo (staff): habilitantes o de la empresa: tienen como misión contribuir a mejorar la eficacia de los procesos operativos.

1.3.3. Normativa ISO 9001:2008

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. (ISO, 2008, p.3)

Como se observa en el anexo C La norma ISO 9001 es organizada en 8 secciones.

1.3.4. La cadena de suministro: riesgos

La cadena de suministro se define como un conjunto relacionado de recursos y procesos que comienza con la provisión de materias primas y se extiende a través de la entrega de productos o servicios al usuario final a través de los modos de transporte. (Ayuntamiento, 2009, p.16)

Puede definirse el riesgo como cualquier vulnerabilidad de bienes jurídicos protegidos ante un posible o potencial perjuicio o daño.

Se debe diferenciar entre riesgo y amenaza. Amenaza es todo aquello que tenga una posibilidad o probabilidad de ocurrir, como causante de daño, mientras que el riesgo es el producto de la ocurrencia de la amenaza y su consecuencia. Sin la ocurrencia de amenazas el riesgo sería cero. (Ayuntamiento, 2009, p.17)

1.3.5. Normativa ISO 28000:2007

La norma ISO 28000:2007 cubre la necesidad de tener un cuerpo normativo que responda a los nuevos requerimientos de seguridad para las cadenas de suministro a partir de los atentados terroristas de septiembre de 2001 en Estados Unidos, al igual que las normas ISO 9001:2008 (calidad); ISO 14001:2004 (medio ambiente) e ISO 27001:200X (seguridad de la información), es una norma genérica, lo que significa que puede ser aplicada a cualquier organización, grande o pequeña, nacional o multinacional, sea cual sea su producto o servicio y en cualquier sector de actividad, tanto si se trata de una empresa, una administración pública o un departamento gubernamental. (Ayuntamiento, 2009, p.24)

El documento "Manual del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008" [documento institucional–GLA–MPSN–001] ha sido aprobado en febrero de 2013 para la implementación de esta norma en Autoridad Portuaria de Esmeraldas con el objetivo que la institución sea acreditada en un corto plazo. (APE, 2012c)

1.3.6. Normativa BASC V4 – 2012

Esta norma está destinada a ayudar a las organizaciones en el desarrollo de una propuesta de Gestión en Control y Seguridad en el Comercio Internacional, que proteja a las empresas, a sus empleados y otras personas cuya seguridad puedan

verse afectadas por sus actividades. Muchas de las características de una administración efectiva no se pueden distinguir de las prácticas propuestas de administración de calidad y excelencia empresarial. (BASC, 2012).

1.3.7. Documentación del sistema de calidad / seguridad

El principal objetivo del manual es dar una adecuada descripción del sistema de calidad/seguridad y servir como guía permanente para la aplicación y el mantenimiento del sistema, además de los siguientes objetivos: (UNCTAD/CCI, 1996)

- Mejorar la comunicación entre departamentos, secciones y personas.
- Servir como material de apoyo en actividades de capacitación y formación.
- Ayudar al personal en su trabajo cotidiano, evitando ambigüedades, designando responsabilidades y definiendo procesos y procedimientos.
- Sirve de base para auditorias y control interno.
- Sirve como base para obtener certificaciones de calidad y para la planificación estratégica.
- Mejora la imagen de la empresa.

1.4. Fundamentación Legal

La base legal que respalda la gestión de la Autoridad Portuaria de Esmeraldas está conformada por los siguientes Decretos y Leyes de la República del Ecuador:

- Constitución de la República del Ecuador (CONSTITUCION, 2008, Art. 227, 314)
- Ley General de Puertos (2008, Art. 7)
- Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional (1997, Cap. 1 Art. 1)
- Norma Técnica de Implementación y Operación de la metodología y herramienta de Gobierno Por Resultados. (SNAP, 2011, Cap. I Art.1)
- Norma Técnica de Administración por Procesos (SNAP, 2016, Art.2)
- Reglamento de Operaciones Portuarias de Esmeraldas. Resolución de la Marina Mercante 579. R.O. 349–29/06/1998 (APE, 1998, Cap. II)
- Código de ética para las servidoras y servidores de Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE, 2012a)

CAPITULO 2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1. Tipo de investigación

A fin de lograr las certificaciones ISO 28000 e ISO 9001:2008, así como para mantener la certificación BASC, es imprescindible que todos los involucrados se comprometan a aplicar estas normativas de manera cotidiana, para lo cual es necesario que las normas sean bien entendidas y asimiladas, en especial por el personal administrativo y operativo de APE, por lo que la presente metodología busca averiguar las razones por las que no se han aplicado correctamente y han generado quejas de los clientes, demoras en los trámites y fallas de seguridad.

2.1.1. De acuerdo a la profundidad del estudio

2.1.1.1. Tipo explorativa

El tema de las normativas ISO y BASC no es un tema nuevo, sin embargo su aplicación en APE si lo es, y más aún si lo que se propone es un manual unificado de las normativas, eso sí es novedoso y además brinda la oportunidad de analizar profundamente las tres normativas por separado, hallando coincidencias y similitudes que se recogen en un manual unificado y de fácil comprensión, lo que posibilita su asimilación y aplicación por parte de todos los involucrados.

2.1.1.2. Tipo descriptiva

Este tipo de investigación busca especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades (Jácome, 2012) o en este caso del personal que labora en APE, asociados de negocios, proveedores, etc. y de los procesos y procedimientos de seguridad y provisión de servicios de la empresa.

En este caso, la descripción de cada puesto (Ver Cuadro 1) y de cada procedimiento (Ver los reglamentos de operaciones (APE, 1998); de tráfico internacional (SPTMF, 2012); manual de calidad (APE, 2012b) y manual de seguridad (APE, 2012c), pues la correcta descripción del puesto permite establecer competencias para su ocupante y analizar cómo encajan esas competencias dentro de cada proceso y de hecho en la aplicación de las normativas analizadas.

2.1.1.3. Tipo explicativa

Ya que se analizan las razones de la correlación entre variables, como se indica en el diagrama de causa–efecto (ver figura 1) se busca explicar las relaciones causa–efecto.

2.1.2. De acuerdo a la intervención del investigador

2.1.2.1. Tipo no observacional

Para implementar la propuesta, necesariamente se modifican ciertas variables respecto a su estado actual, y tomando en cuenta que a la fecha la APE aún no está certificada con las normas ISO, esto para observar su evolución en base a la nueva implementación en base a la alternativa planteada y sus indicadores respecto de la situación actual.

2.1.3. De acuerdo a las fuentes de consulta

2.1.3.1. Tipo de campo

La información se la obtendrá casi en su totalidad de fuentes primarias, esto es, de encuestas directas a los colaboradores de APE, de la observación y análisis de los procesos por parte de la investigadora y de los datos que aporten los administradores de la empresa.

2.2. Métodos de investigación

Como en toda investigación, se aplica primordialmente el método de observación científica ya que, si bien se manipulan ciertos rasgos de la variable independiente, no se debe descuidar la observación de las características propias de las variables.

El objetivo es proponer un manual integral, es decir, se parte de lo existente y se llega a lo esperado, por lo que se aplica el método inductivo, y, como se trata de sintetizar procedimientos que se aplican de manera independiente, se aplica el método de síntesis.

2.3. Técnica e instrumento de investigación

La técnica a aplicar es la encuesta dirigida a todo el personal que labora en Autoridad Portuaria de Esmeraldas; y otra encuesta dirigida a clientes, considerando la cartera

de clientes frecuentes del año 2014 (que consta de 51 importadores y 12 exportadores), esta encuesta a los clientes es con motivo de reforzar el concepto de cómo percibe el cliente aspectos como la calidad de los servicios de seguridad y manejo de la carga que le brinda la empresa.

La Encuesta a colaboradores se presenta en el anexo G, y se aplica a una muestra tomada de los colaboradores descritos en el cuadro 1, cada pregunta busca proporcionar un indicador cuantitativo, señalado en la operacionalización de las variables independiente (Anexo E) y dependiente (Anexo E) y la tabulación de las respuestas aporta a la verificación o prueba de la hipótesis de trabajo señalada en el capítulo anterior (sección 1.2.6.).

2.3.1. Tamaño y representatividad de la muestra

La población objetivo constituyen los colaboradores señalados en el cuadro 1, es decir se trata con un universo (N) de 317 individuos, para calcular el tamaño de la muestra (n) se ha considerado un error del estimador (e) del 5% al aplicar la fórmula: (Jácome, 2012)

$$n = \frac{N}{(e^{2)})(N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{317}{(0.05^{2)})(317 - 1) + 1} = 176.6 = 177$$

Es decir que se aplicará la entrevista a 177 colaboradores, esto representa el 55.8% del universo (n = 0.558 * N), de esta forma la muestra por departamentos queda estructurada así:

Cuadro 2: Tamaño y representatividad de la muestra

ÁREA O DEPENDENCIA	N	n
1.-ADMINISTRATIVO	25	14
2.-FINANCIERO	15	8
3.-TÉCNICO	13	7
4.-OPERACIONES	90	50
5.-SEGURIDAD INTEGRAL	103	57
6.-PREV RIESGO LABORAL Y AMB.	7	4
7.-TALENTO HUMANO	6	4
8.-CONTROL Y GESTION ADUANERA	30	16
9.-TIC	4	2
10.-COMUNICACIÓN SOCIAL	5	3
11.-COMPRAS PÚBLICAS	3	2
12.-AUDITORIA	2	1
13.-ATENCION AL CLIENTES	5	3
14.-JURIDICO	3	2
15.-PAPES	3	2
16.-PLANIFICACIÓN	3	2
TOTAL APE	**317**	**177**

Fuente: En base a información del cuadro 1

La encuesta dirigida a los clientes se halla en el anexo H, mientras que el listado de clientes, actualizado al 2014 se halla en el anexo I, en este segmento no es necesario el muestreo y se aplica directamente vía internet a los 51 importadores de la tabla I.1 y a los 12 exportadores de la tabla I.2 que se hallan en el anexo I.

Para llevar a cabo la investigación, se partió del análisis de datos, que permitió establecer un marco teórico y la metodología.

La investigación se efectuó durante los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2014 y se recopiló la información en las instalaciones de la empresa y exclusivamente del personal que allí labora, además de los clientes a quienes únicamente se les aplicó la encuesta.

La encuesta se aplicó a 177 colaboradores, escogidos al azar, una vez tabulados, la información preliminar señaló que la encuesta fue contestada por 93 hombres y 84 mujeres. Se procesaron los datos, utilizando la herramienta de Microsoft office Excel, y se analizó para la presentación de los resultados que se detalla en el siguiente capítulo.

CAPITULO 3. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

La presente investigación responde a una planificación estratégica, para la aplicación de las normas ISO y a una gestión por procesos y así lograr la correcta aplicación de métodos y procedimientos, administrativos y operacionales; así como la correcta y oportuna aplicación de medidas correctivas al ser detectada una anomalía, medidas que deben aplicarse siguiendo una clara y transparente política de acciones a tomar frente a las contravenciones a la normativa establecida.

3.1. Descripción de la muestra

Para la aplicación de la presente investigación se considera como unidad espacial las instalaciones de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, el diagnóstico se basa exclusivamente en la información proporcionada por los directivos y el personal de la empresa y en los manuales, organigramas y diagramas de flujo que se describen en los documentos internos de la empresa a los que se ha tenido acceso.

3.2. Análisis y descripción de los resultados

Las encuestas indican que la edad promedio de los 177 encuestados es 37,56 años (37 años, 6 meses y 21 días) y las respuestas indican una antigüedad promedio de 9,88 años, mientras que el estado civil de los encuestados se tabula en el cuadro 3.

Cuadro 3. Estado civil de los encuestados

	n	%
Soltero	33	18,64%
Casado	40	22,60%
Viudo	28	15,82%
Divorciado	35	19,77%
Unión Libre	41	23,16%
Total...	**177**	

Fuente: Encuesta a colaboradores

Estos datos indican que el personal que labora en APE es relativamente joven, conocen su trabajo dada su experiencia promedio y un gran porcentaje de ellos y ellas han formado sus hogares, lo que los convierte en idóneos para poder aplicar asimilar y aplicar sin ningún problema las normas de calidad y seguridad analizadas

3.2.1. Nivel de conocimiento de las normativas

La pregunta 1 de la encuesta a los colaboradores pide a los encuestados que califiquen su nivel de conocimientos de las normas analizadas. Para la normativa BASC las repuestas se hallan en el cuadro 4.

Cuadro 4. Conocimiento de Norma BASC

Nivel	n	%	Total %
No conoce	28	15,82%	58.19%
Muy poco	33	18,64%	
Poco	42	23,73%	
Regular	44	24,86%	
Bueno	30	16,95%	
Total.....	**177**		

Fuente: Encuesta a colaboradores

Lo que indica un 58,19% de los encuestados con poco o ningún conocimiento sobre esta norma bajo la cual APE está actualmente certificada, 24,86 % tiene conocimiento regular , hay un 16,95% que afirman tener un buen conocimiento de la norma, este bajo nivel de conocimiento implica una baja aplicabilidad de la norma y una necesidad de reforzar ese conocimiento de la normativa.

En el caso de la normativa ISO 28000, las respuestas fueron las indicadas en el cuadro 5.

Cuadro 5. Conocimiento de Norma ISO 28000

Nivel	n	%	Total %
No conoce	41	23,16%	64,96%
Muy poco	35	19,77%	
Poco	39	22,03%	
Regular	33	18,64%	
Bueno	29	16,38%	
Total.....	**177**		

Fuente: Encuesta a colaboradores

En este caso, el porcentaje de quienes no conocen, muy poco y poco sube al 64,96% lo que confirma lo analizado en la pregunta anterior.

Respecto a la norma ISO 9001:2008, las respuestas se dan en el cuadro 6.

Cuadro 6. Conocimiento de Norma ISO 9001:2008

Nivel	n	%	Total %
No conoce	37	20,90%	66,10%
Muy poco	44	24,86%	
Poco	36	20,34%	
Regular	32	18,08%	
Bueno	28	15,82%	
Total.....	**177**		

Fuente: Encuesta a colaboradores

En este caso, el porcentaje de quienes saben poco de esta normativa sube al 66,10%, los resultados analizados señalan que este indicador evidentemente favorece la confirmación de la hipótesis planteada ya que se evidencia la necesidad de hacer más amigable la enseñanza al personal sobre estas normativas.

3.2.2. Nivel de capacitación por parte de APE

En la pregunta 2 de la encuesta a colaboradores se pide a los encuestados que califiquen el nivel de la capacitación recibida de parte de APE respecto a las tres normas analizadas.

Para el caso de la normativa BASC, las respuestas se tabulan en el cuadro 7.

Cuadro 7. Capacitación en norma BASC

Nivel	n	%	Total %
No capacitado	45	25,42%	61,01%
Mala	32	18,08%	
Regular	31	17,51%	
Buena	34	19,21%	
Excelente	35	19,77%	
Total.....	**177**		

Fuente: Encuesta a colaboradores.

Así mismo, hay un 61,01% de los encuestados que afirman no haber recibido una buena capacitación o incluso no haber recibido capacitación alguna en la normativa BASC, lo que es consistente con las respuestas obtenidas en la pregunta sobre el conocimiento de la norma BASC.

La misma pregunta, es este caso respecto a la norma ISO 28000 arrojó las respuestas señaladas en el cuadro 8.

Cuadro 8. Capacitación en norma ISO 28000

Nivel	n	%	Toral %
No capacitado	41	23,16%	61,01%
Mala	33	18,64%	
Regular	34	19,21%	
Buena	36	20,34%	
Excelente	33	18,64%	
Total.....	**177**		

Fuente: Encuesta a colaboradores

En este caso, hay un 61,01% de los encuestados que afirman haber recibido una capacitación regular, mala o incluso ninguna capacitación en el tema ISO 28000, este porcentaje es casi el mismo de la sub pregunta anterior y refleja la urgente necesidad de reforzar el tema de la capacitación.

Respecto a la capacitación en la normativa ISO 9001:2008, las respuestas se tabulan en el cuadro 9.

Cuadro 9. Capacitación en norma ISO 9001:2008

Nivel	n	%	Total %
No capacitado	45	25,42%	64,97%
Mala	40	22,60%	
Regular	30	16,95%	
Buena	34	19,21%	
Excelente	28	15,82%	
Total.....	**177**		

Fuente: Encuesta a colaboradores.

En este caso, la inconformidad del personal con la capacitación es del 64,97%, más que en las otras normativas, lo que así mismo guarda consistencia con lo indicado en la pregunta 1 respecto a esta normativa.

El resultado de esta pregunta sirve para cuantificar el indicador de la variable dependiente (ver en anexo E).

3.2.3. Conocimiento de formatos para Mejora Continua

La pregunta 3 de la encuesta a colaboradores cuestiona al encuestado sobre su conocimiento acerca de los formatos utilizados para implementar la mejora continua y que se hallan en el manual de calidad de APE (APE, 2012b) y en el manual de seguridad (APE, 2012c), las respuestas se tabulan en el cuadro 10.

Cuadro 10. Conocimiento de formatos de Mejora continua

Nivel	n	%
Nada	42	23,73%
Muy poco	55	31,07%
Poco	40	22,60%
Bastante	40	22,60%
Total...	**177**	

Fuente: Encuesta a colaboradores

Estos formatos se presentan y describen en los manuales citados y son de uso mandatorio, sin embargo un 23,73% de los encuestados afirma no conocer sobre ellos y apenas un 22,60% afirma tener un alto nivel de conocimientos de estos formatos, esto indica que este es un tema a tomar en cuenta al plantear la propuesta.

3.2.4. Puesta en práctica de normativas

Con la pregunta 4 se intenta conocer la normativa que más pone en práctica el encuestado al realizar su trabajo cotidiano, los resultados de esta pregunta se resumen en el cuadro 11.

Cuadro 11. Normativa más aplicada en su trabajo

Opciones	n	%
BASC	46	25,99%
ISO 28000	45	25,42%
ISO 9001:2008	43	24,29%
Ninguna	43	24,29%
Total.....	**177**	

Fuente: Encuesta a colaboradores

Evidentemente la normativa BASC es la más utilizada, 25,99%, ya que APE está certificada, la otra norma de seguridad que es la ISO 28000 es la segunda más utilizada con el 25,42%, estas dos normas están estrechamente relacionadas, la normativa ISO 9001:2008 es menos utilizada, 24,29%, pero no menos importante y esencial para integrar las otras dos normativas en referencia, hay un 24,29% de los encuestados que afirma no utilizar ninguna normativa específica en su trabajo, lo más probable es que la realidad sea que aplican las tres normativas de manera tácita.

3.2.5. Conveniencia del uso de un manual integrado

La quinta pregunta de la encuesta pide la opinión del encuestado sobre la conveniencia o no del uso de un manual integrado de las tres normativas analizadas, las respuestas se resumen en el cuadro 12.

Cuadro 12. Conveniencia de un solo manual

Opciones	n	%
Si	56	31,64%
No	51	28,81%
n/s	70	39,55%
Total...	**177**	

Fuente: Encuesta a colaboradores

La mayoría de los encuestados presenta cautela o simplemente no creen que un manual integrado sea una solución para optimizar el proceso de capacitación en estos temas, hay un 31,64% de encuestados que si apoyan esta propuesta, sin embargo para el 39,55% que evidencian cautela, es tarea de los proponentes el hacer una correcta sociabilización de esta propuesta para lograr la aceptación de la misma por parte de este grupo de colaboradores, por lo que al evaluar el indicador, se supone que hay un 51,42% (31,64+(39,55/2)) que apoyan la propuesta, como se indicará en la prueba de la hipótesis.

3.2.6. Nivel de mejora al aplicar correctamente las tres normativas

En esta sexta pregunta, se ponen a consideración del encuestado cinco opciones o campos en los que influye la aplicación de las normativas analizadas y se pide que valore (de 1 a 5) la mejora esperada al aplicarse correctamente las normativas, las respuestas se resumen en el cuadro 13.

Cuadro 13. Valoración promedio del nivel de mejora esperado al aplicar las normativas

Opciones	Promedio	%
Cumplir metas de la empresa	3,14	62,82%
Mejorar el servicio al cliente	3,11	62,15%
Desempeño en el trabajo	3,17	63,39%
Capacitación y aprendizaje del personal	3,01	60,11%
Organización del trabajo	2,98	59,66%

Nota: Calificación máxima 5; mínima 1

Fuente: Encuesta a colaboradores

El porcentaje indica el valor obtenido respecto del máximo posible (885 puntos).

Las expectativas al aplicar correctamente las normativas se centran en mejorar el desempeño en el trabajo, cumplir las metas de la empresa y mejorar el servicio al cliente, considerando que el máximo valor es 5, las expectativas de los colaboradores subestiman el verdadero poder de estas normativas para que la empresa alcance la excelencia en las opciones descritas en la pregunta, la capacitación del personal y el saber asumir un compromiso para su aplicación por parte de todos y cada uno de los colaboradores son componentes indispensables para que las expectativas se alcancen y se superen.

3.2.7. Expectativa general sobre la gestión de APE

La pregunta 7 de la encuesta a colaboradores, es complementaria de la anterior, pues se busca una visión o expectativa general de los encuestados frente a la correcta aplicación de las normativas de calidad, las respuestas se presentan en el cuadro 14.

Cuadro 14. Mejora en resultados de APE al aplicar normas?

Opciones	n	%
No	43	24,29%
Un poco	41	23,16%
No mucho	43	24,29%
Si	50	28,25%
Total.....	**177**	

Fuente: Encuesta a colaboradores

A pesar que un alto porcentaje de encuestados piensan que habrá una mejora en los resultados de la gestión luego de aplicar las normativas de calidad / seguridad, es también elevado el porcentaje de los que se muestran escépticos y de los que creen que no mejorarán los resultados en APE al aplicar las normativas.

Aparentemente, las normativas actualmente no están siendo socializadas correctamente y/o eficazmente ya que las expectativas positivas luego de su correcta aplicación deberían ser mayores, esta es una labor complementaria a la elaboración del manual en sí mismo pero es la más importante ya que el cambio o mejora

depende en un altísimo porcentaje del compromiso de todos y el empoderamiento de la mejora continua y el trabajar en función de lograr la excelencia en el servicio a los clientes, lo que se reflejará en resultados óptimos del nivel de competitividad de la empresa.

3.3. Aplicación y análisis de encuestas a clientes de APE

Aplicando la encuesta del anexo H a los clientes enumerados en el anexo I, se tabula la única pregunta y se obtienen los resultados del cuadro 15

.

Cuadro 15. Valoración promedio de la gestión actual de APE

Opciones	Promedio	%
Manejo de la carga	2,86	60,95%
Mejorar el servicio al cliente	3,02	60,32%
Prevención de ilícitos	2,95	53,02%
Rapidez en despachar la carga	2,92	61,59%
Atención al cliente	3,08	63,81%
Agilidad administrativa	2,90	62,86%
Cuidado a la propiedad del cliente	3,02	60,63%

Nota: El valor mínimo es 1 y el máximo es 5
Fuente: Encuesta a clientes.

En este caso, las encuestas arrojan un promedio de 3,08 sobre 5 para la calificación de la atención al cliente, caso similar en el rubro de seguridad de la carga (3,02), sin embargo el manejo de la carga merece una calificación de 2,86 sobre 5, siendo la más baja de las valoraciones, esto demuestra que el cliente sabe reconocer el buen trabajo y la mejora, pero también envía mensajes sobre los puntos débiles, que como se dijo al principio de este trabajo son la antigüedad de la maquinaria, su limitada capacidad, lo que ocasiona demoras en el despacho (también con baja calificación), algo que el cliente percibe como falta de agilidad de la parte administrativa (baja calificación), además se destaca el hecho que el cliente percibe que subsisten actos de corrupción dentro de la empresa, tal vez el hecho que sea una empresa estatal deja secuelas que crean ciertos prejuicios en los clientes.

3.4. Análisis F.O.D.A.

En base a las encuestas y en base a documentos internos a los que se ha podido acceder, se plantea el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (F.O.D.A.), que es como un camino a futuro que debe ser visto por los administradores de la empresa como parte de un plan "renovable" basado en los hechos pasados mientras avanza conforme pasa el tiempo.

Fortalezas de la empresa:

1. Sólida estructura organizacional.
2. Planificación estratégica
3. Política de mejora continua
4. Servicios y tarifas competitivas
5. Ubicación ventajosa
6. Infraestructura adecuada
7. Personal competente y capacitado
8. Certificado bajo la normativa BASC
9. Se ha implementado la gestión por resultados
10. Trabaja con la comunidad (PAPES)
11. Administración progresista
12. Implementación del Gobierno digital.

Oportunidades del mercado/entorno:

1. Aumento considerable del comercio internacional del Ecuador
2. Política estatal de cambio de matriz productiva impulsa exportaciones
3. Impulso al turismo a nivel nacional
4. Aumento considerable del comercio del país a través del Puerto de Esmeraldas
5. Las certificaciones de seguridad BASC y las de calidad aumentan la competitividad de la empresa.
6. Aumento de la mano de obra calificada en el país

Debilidades de la empresa:

1. La infraestructura actual no satisface las necesidades crecientes de los

clientes

2. Poca aplicación de normativas sobre calidad en el servicio al cliente
3. No hay diversidad en lo productos tanto importados como exportados
4. Insuficiente capacitación al personal en normativas de calidad / seguridad
5. Reglamento de Operaciones, vigente data de 1998, debe ser actualizado
6. Clientes opinan que servicio es medianamente satisfactorio
7. Excesiva dependencia de terceros que brindan servicios complementarios

Amenazas del mercado/entorno:

1. Creciente y agresiva competencia tanto de los puertos nacionales como de los internacionales
2. Exigencias cada vez mayores de seguridad en vista de la amenaza terrorista en aumento.
3. Aumento de la actividad del narcotráfico en el país y en particular en Esmeraldas.
4. Crecientes exigencias de calidad en los mercados obligan a una mejora continua y acelerada en los procesos de APE.

3.5. Análisis de los factores externos

Se lo hace a través de la matriz de evaluación de factores externos (EFE), se asigna un peso relativo o porcentaje de importancia (Cuadro 16) (0% es poco importante, 100% es muy importante) y se valora posteriormente los esfuerzos que se hacen para aprovechar la oportunidad y fortaleza, mitigar la amenaza o la debilidad.

Cuadro 16. Valoración tipo del impacto de las estrategias

Impacto de las estrategias actuales	valor
Muy efectivo	4
Efectivo	3
Medianamente efectivo	2
Muy poco efectivo	1
PROMEDIO PONDERADO	**2,5**

Cuadro 17. Matriz de evaluación de factores externos

Factor	Peso	Calif.	Pond.
OPORTUNIDADES DEL MERCADO			
1.- Aumento considerable del comercio internacional del Ecuador	15%	2	0.30
2.- Política estatal de cambio de matriz productiva impulsa exportaciones	10%	2	0.20
3.- Impulso al turismo a nivel nacional	10%	3	0.30
4.- Aumento considerable del comercio del país a través del Puerto de Esmeraldas	15%	2	0,30
5.- Las certificaciones de seguridad BASC y las de calidad aumentan la competitividad de la empresa.	5%	3	0,15
6.- Aumento de la mano de obra calificada en el país	5%	2	0,10
AMENAZAS DEL MERCADO			
1.- Creciente y agresiva competencia tanto de los puertos nacionales como de los internacionales	10%	2	0,2
2.- Exigencias cada vez mayores de seguridad en vista de la amenaza terrorista en aumento.	10%	3	0,3
3.- Aumento de la actividad del narcotráfico en el país y en particular en Esmeraldas.	10%	2	0,2
4.- Crecientes exigencias de calidad en los mercados obligan a una mejora continua y acelerada en los procesos de APE.	10%	2	0,20
TOTAL…..	**100%**		**2,25**

Fuente: Análisis F.O.D.A.

Este total ponderado de 2,25 indica que actualmente APE está por debajo del promedio sobre el cual se indica una adecuada aplicación de estrategias para aprovechar las oportunidades del mercado y para prevenir las amenazas del mismo.

3.6. Análisis de los factores internos

Se lo hace a través de la matriz de evaluación de factores internos (EFI), ver Cuadro 22, asignando al efecto de las medidas que se toman actualmente, para solventar las debilidades y aprovechar las fortalezas de la empresa, El procedimiento a utilizar es el mismo que en el caso de la matriz EFE y con referencia al mismo cuadro de calificaciones.

Cuadro 18. Matriz de evaluación de factores internos

Factor	Peso	Calif.	Pond.
FORTALEZAS DE LA EMPRESA			
1.- Sólida estructura organizacional.	5%	3	0,15
2.- Planificación estratégica	5%	3	0,15
3.- Política de mejora continua	5%	2	0,10
4.- Servicios y tarifas competitivas	5%	2	0,10
5.- Ubicación ventajosa	5%	2	0,10
6.- Infraestructura adecuada	5%	2	0,10
7.- Personal competente y capacitado	5%	3	0,15
8.- Certificado bajo la normativa BASC	5%	3	0,15
9.- Se ha implementado la gestión por resultados	5%	2	0,10
10.- Trabaja con la comunidad (PAPES)	5%	3	0,15
11.- Administración progresista	5%	2	0,10
12.- Implementación del Gobierno digital.	5%	3	0,15
DEBILIDADES DE LA EMPRESA			
1.- La infraestructura actual no satisface las necesidades crecientes de los clientes	5%	2	0,10
2.- Poca aplicación de normativas sobre calidad en el servicio al cliente	10%	2	0,20
3.- No hay diversidad en lo productos tanto importados como exportados.	2%	2	0,04
4.- Insuficiente capacitación al personal en normativas de calidad / seguridad.	10%	2	0,20
5.- Reglamento de Operaciones, vigente data de 1998, debe ser actualizado.	5%	2	0,10
6.- Clientes opinan que servicio es medianamente satisfactorio	5%	2	0,10
7.- Excesiva dependencia de terceros que brindan servicios complementarios.	2%	2	0,04
TOTAL….	**100%**		**2,25**

Fuente: Análisis F.O.D.A.

Al igual que en el caso de los factores externos, en los factores internos es evidente el hecho que los esfuerzos actuales por mantener la competitividad son insuficientes para aprovechar de manera eficiente las fortalezas que posee APE y tampoco se sobrellevan efectivamente las debilidades, por lo que éstas se van agravando conforme pasa el tiempo.

CAPITULO 4. DISCUSIÓN

Partiendo de la necesidad que el Puerto de Esmeraldas obtengan las certificación en ISO 9001 e ISO 28000, luego de su implementación, fue necesario desarrollar la propuesta de integrar las normas ISO 9001, ISO 28000 y BASC, para tener un solo manual amigable con las tres normativas que asegure una fácil comprensión, aplicación, cumplimiento y control de las obligaciones que estas exigen.

Actualmente el control de la seguridad y de calidad se realiza independientemente en cada dependencia o sección de la APE, al manejarlas por separado es decir no integradas, se detecten cuellos de botella que representen factores de riesgo para el normal desenvolvimiento de la institución.

Como lo señala esta investigación, se evidencia poco conocimiento y por ende aplicación de las normativas de seguridad y calidad, implementadas y por implementar.

La implementación y cumplimiento de las normativas analizadas, exige a la institución que cumpla con un programa de capacitación a su personal y a sus asociados de negocios, esto no se lo cumple a satisfacción pues no se evidencia un cabal conocimiento y aplicación de las normas ni por parte de los empleados ni de los asociados de negocios, de los cuales además se agrega que existe una desproporcionada dependencia dadas las limitaciones actuales de las instalaciones portuarias de APE frente a la creciente demanda de sus servicios por parte de las empresas importadoras y exportadoras.

La aplicación de un manual integrado de gestión como el propuesto, si bien no garantiza que se resolverán los problemas de asimilación y aplicación de las normativas analizadas por parte del personal de APE, es un avance en este sentido, ya que facilita y dinamiza la comprensión y lectura de estas normativas, esto debe reflejarse en una mejora en su aplicación, lo que significa optimización de los procesos y la consecuente satisfacción de los clientes.

Para mejorar su nivel de competitividad a nivel nacional, el puerto de Esmeraldas debe implementar y aplicar de manera eficiente las normativas de calidad y

seguridad exigidas por el mercado y que además están contempladas como de obligatoria implementación en los puertos del país, con lo que se quiere lograr aumentar el nivel de competitividad de los puertos del Ecuador a nivel mundial, todo esto obedeciendo a una política de sustitución de importaciones y cambio de matriz productiva, la mejor forma de hacer efectiva esta correcta implementación es logrando que tanto el personal como los asociados de negocios implementen y apliquen estas normativas de acuerdo a políticas propias que garanticen excelencia de servicios y mejora continua.

La tendencia mundial de las organizaciones es obtener certificaciones que avalen su desempeño en diversos campos de su entorno, que contempla temas como calidad, medio ambiente, seguridad industrial, gestión de riesgos, excelencia administrativa, comercio justo, responsabilidad social, entre muchas, pero la mayoría de ellas tienen al cliente satisfecho como su orientación principal y al talento humano como el principal gestor del desarrollo de las organizaciones, por lo que el desarrollo y formación del mismo es imprescindible para que la empresa mantenga su vigencia en el mercado y aspire a aumentar su nivel de competitividad, obtener una certificación es una tarea dura y muy complicada para la empresa, pero así mismo significa muchas ventajas y también obligaciones que garanticen a clientes, inversionistas, entidades crediticias, proveedores y demás, que la empresa está bien encaminada y es una excelente opción para hacer negocios. En este sentido es imprescindible parea la empresa el que todo su personal pose un cabal conocimiento de las normativas aquí analizadas y este conocimiento se lo impulsa eficazmente a través de una herramienta como el manual integrado propuesto.

CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y PROPUESTA

5.1 Conclusiones

1. Realizado el estudio de línea de base, se concluye que el empleado de Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) requiere de un refuerzo para lograr una mejor comprensión y aplicación de las normativas ISO 9001:2008 de calidad; ISO 28000:2007 y BASC V4:2012 de seguridad de la cadena de suministro, pues los manuales individualizados de cada normativa son asimilados y de hecho aplicados en forma parcial, lo que ocasiona ambigüedades en su interpretación, duplicación de labores y poca efectividad de los procesos para satisfacer oportunamente a los clientes.

2. La correcta asimilación e implementación de las normativas actuales, teniendo como herramienta el manual integrado, debe ser el comienzo o punto de partida para que la empresa busque ampliar sus horizontes en lo que respecta a optar por otras certificaciones que aumenten su nivel de competitividad nacional e internacional, tal es el caso de la normativa OHSAS 18000 que certifica la salud y seguridad ocupacional, la ISO 31000 que certifica una correcta gestión de riesgos, la ISO 14001 que certifica el cuidado al medio ambiente y muchas más, a las que no se podrá optar si no se aplican correctamente las normativas analizadas en este trabajo, aquí radica la utilidad del manual integrado, tal y como se lo proyecta en la propuesta.

3. Desarrollado el manual integrado de gestión y en base al análisis de las normativas estudiadas, hay que anotar que su asimilación y cumplimiento no es cosa de un día, es algo que se lo va puliendo y perfeccionando con la correcta aplicación cotidiana y capacitación constante del talento humano, como controles internos, siendo cada vez más competitivos; tanto, el manual integrado, como las normativas no son documentos para aprenderlos “de memoria” sino que son manuales de consulta permanente y como tales deben desarrollarse de manera didáctica, lo que facilita su comprensión.

5.2. Propuesta

5.2.1. Preliminares

5.2.1.1. Título de la propuesta

Manual Integrado de Calidad ISO 9001 y Seguridad ISO 28000 Y BASC de Autoridad Portuaria de Esmeraldas

5.2.1.2. Justificación

A lo largo del presente trabajo se demostró la necesidad de contar con un instrumento que proporcione a los usuarios una guía rápida, práctica, de fácil comprensión y asimilación de las normativas de seguridad ISO 28000 y BASC y de calidad ISO 9001:2008, considerando que las tres normativas están estructuradas de manera similar y persiguen un objetivo común que es la calidad total, las primeras en la gestión de la cadena de suministro y la segunda en los servicios, procesos y procedimientos orientados al cliente.

La presente propuesta pretende ser un aporte para que se institucionalice la aplicación adecuada de estas normativas, este manual no pretende, ni es su finalidad, el reemplazar a las normativas de calidad emitidas por sus autores originales (ISO y BASC) ni a los reglamentos e interpretaciones y/o adaptaciones que los administradores de la empresa den a las mismas para aplicarlas en la organización.

5.2.1.3. Fundamentación

La presente propuesta se fundamenta en las normativas:

- Normativa BASC V4:2012 (BASC, 2012)
- Normativa ISO 28000:2007 (Ayuntamiento, 2009)
- Normativa ISO 9001:2008 (ISO, 2008)
- Código Internacional para la protección de los buques y las instalaciones portuarias (PBIP). (OMI, 2002)

Y en los documentos internos de APE:

- Reglamento de Operaciones Portuarias de Esmeraldas (APE, 1998)

- Reglamento Provisional para Tráfico Internacional de la Autoridad Portuaria de Esmeraldas. (SPTMF, 2012)
- Manual del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008 [documento institucional–GLA–MPSN–001]. (APE, 2012b)
- Manual del sistema de gestión de la seguridad ISO 28000 [documento institucional–SEG–PRD–001]. (APE, 2012c)
- Código de ética para las servidoras y servidores de Autoridad Portuaria de Esmeraldas. (APE, 2012a)

5.2.1.4. Objetivos General

Elaborar un manual que recopile y consolide las normativas de seguridad ISO 28000; BASC y de calidad ISO 9001:2008 de manera didáctica, práctica y fácilmente comprensible por todos los usuarios de Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE)

5.2.1.5. Ubicación

La propuesta se la aplica exclusivamente en las instalaciones de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, ubicado al norte del Ecuador, junto a la desembocadura del río Esmeraldas, las oficinas se hallan en la avenida Jaime Roldós Aguilera (Recinto Portuario).

5.2.1.6. Factibilidad

5.2.1.6.1. Técnica

Como ya se ha señalado antes, las tres normativas presentan una estructura similar y básicamente tienen el mismo espíritu, por lo que es factible la elaboración del manual que integre las tres normativas, pues el brindar un servicio de calidad al usuario, a la vez que se garantiza la seguridad para su propiedad es el objetivo final de armonizar los cuerpos normativos. Además que los colaboradores y administradores se hallan empeñados en lograr y mantener la certificación de calidad ISO 9001:2008 e ISO 28000 por lo que ésta predisposición, sumada a la capacitación llevada a cabo y la proyectada, dan una factibilidad técnica para realizar el manual propuesto.

5.2.1.6.2. Administrativa

La administración de la Autoridad Portuaria de Esmeraldas está empeñada en impulsar la implementación de las normativas en el trabajo diario de los colaboradores, la institución aplica la planificación estratégica y la gestión por resultados desde hace tres años, en ese tiempo se han adquirido experiencias tanto de los administradores así como del resto de personal, este aporte viene a cubrir una brecha existente (y evidenciada por las encuestas) que es la falta de comprensión y aplicación de las normas de calidad de una manera optimizada, sin embargo, de acuerdo a las encuestas del capítulo anterior, el tema del compromiso de la dirección, presente en las tres normativas, debería fortalecerse, pero en general, se evidencia el compromiso de la administración para .cumplir con los objetivos propuestos en este sentido.

5.2.1.6.3. Financiera

La factibilidad financiera de este proyecto solo la avalan las autoridades de APE, ya que este manual puede financiarse de los recursos que para el efecto de la consecución de las normas antes descritas fuere asignado, el costo beneficio se puede medir o evidenciar con una progresiva mejora en la aplicación de las normativas, lo que se refleja en un mejor servicio y satisfacción del cliente y en la disminución de incidentes que atenten contra la seguridad de la cadena de suministro en Autoridad Portuaria de Esmeraldas, pues esta propuesta es un aporte para lograr este gran objetivo.

5.2.1.7. Viabilidad Académica

El mismo hecho de que para lograr la realización del manual integrado, se deba recurrir a un análisis y asimilación profunda de las normativas analizadas y además adaptar éstas a las circunstancias particulares de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, hace que este manual condense el conocimiento y aplicación de técnicas de planificación, procedimientos, conceptos y regulaciones lo que en si ya constituye un aporte académico, pero además esta condensación es una alternativa que pretende sintetizar en un manual consolidado los conocimientos y aplicabilidad de al menos tres normativas de uso intensivo a nivel mundial, lo que marca otro punto a favor de la aplicación académica de esta propuesta.

5.2.1.8. Plan de Trabajo

El Plan de trabajo para elaborar el manual propuesto toma como base el documento ´´Manual del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008" (APE, 2012b), pues se considera que la normativa ISO 9001:2008 tiene una estructura que puede servir como punto de comparación y para armonizar con las otras dos normativas analizadas.

Es necesario identificar requisitos comunes, considerando coincidencias en al menos dos de las tres normativas analizadas, además se debe considerar la política de la empresa y la planificación estratégica para delinear el contenido del manual consolidado propuesto, teniendo en cuenta los objetivos que persiguen cada una de las normativas y haciendo una abstracción para encontrar las coincidencias, el objetivo no es reunir a las tres normativas en un solo documento, sino más bien lograr un documento que transmita el objetivo común de estas normativas que es llenar e incluso superar las expectativas de los clientes en cuanto a satisfacción por el servicio y garantía de seguridad de su propiedad, todo esto teniendo siempre presente el principio de mejora continua.

Una vez identificados los requisitos comunes, se elabora una matriz que indique las correlaciones entre al menos dos de las tres normativas, identificando los tipos de procesos comunes a las tres normativas.

El manual final consiste en una descripción de cada una de estas correlaciones agrupadas por tipo de procedimiento y considerando la estructura del documento antes mencionado que sirve como guía.

Como material de apoyo, a más de las normativas propiamente dichas, se utilizan los anexos: B; C; E.

5.2.1.9. Desarrollo de la propuesta

A continuación se presenta un relacionamiento de las tres normativas analizadas, considerando el contexto propio de cada norma.

NOTA IMPORTANTE: *A lo largo del siguiente manual propuesto se hace referencia a documentos internos utilizados actualmente en APE, señalados en color rojo (DIR-PRO-001; GCA-PNO-006 etc.) que no forman parte de este trabajo de tesis por petición de las autoridades de la empresa. (La autora)*

PROPUESTA DE MANUAL INTEGRADO DE CALIDAD Y SEGURIDAD PARA AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

ESMERALDAS

JUNIO 2016

PRESENTACIÓN

Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) tiene la misión de satisfacer a sus valiosos clientes en todo lo relacionado con la actividad portuaria, enfocando su actividad hacia la satisfacción total del cliente como pilar de nuestro trabajo, para lo cual le brindamos servicios de calidad acordes con las exigencias del mercado cumpliendo con las más estrictas normas de calidad y seguridad y trabajando bajo el principio de la mejora continua.

El presente manual integrado de gestión define la política, los objetivos, la filosofía y el sistema integrado de gestión basado en las normas ISO 9001:2008; ISO 28000:2007; BASC V4:2012, desarrollados y aplicados por la empresa para gestionar la calidad, salud ocupacional, control, seguridad y riesgos de sus actividades en la prestación de servicios portuarios, para satisfacer los requisitos especificados por nuestros clientes, las expectativas de sus grupos de interés (empleados, proveedores, gobierno, comunidad, medio ambiente).

El sistema es sometido a auditorías anuales, lo que garantiza su efectividad en base a mejora continua.

El Sistema Integrado de Gestión de APE se basa en el enfoque por procesos, los mismos que son caracterizados y sometidos a gestión de riesgo y planes de mitigación en cada área considerada, gestionando calidad, seguridad, salud ocupacional, medio ambiente en cada espacio de trabajo de la empresa y de sus asociados en el desarrollo de su actividad, la correcta implementación a aplicación de este manual se ve reflejado en la satisfacción de nuestros valiosos clientes.

El presente Manual Integrado de Gestión está a disposición de todos los colaboradores, proveedores y asociados de negocios, así como del público en general a través del portal web de la institución, y sirve de guía en cuestiones referentes al Sistema Integrado de Gestión. La Gerencia General aprueba su contenido y lo declara de obligado uso.

Atentamente,

ING. PATRICK MONTAÑO MARQUEZ

Gerente General de APE

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÒN	48
1.1. OBJETO	48
1.2. ALCANCE	48
1.3. EXCLUSIONES	48
1.4. CONTROL DEL MANUAL SIG	48
1.4.1. Revisión y aprobación	48
1.4.2. Modificaciones	49
1.4.3. Distribución	49
1.5. ESTRUCTURA DEL MANUAL SIG	49
1.5.1. Procesos Gerenciales	50
1.5.2. Procesos Operativos	51
1.5.3. Procesos de Mejora	51
1.5.4. Procesos de Apoyo	51
2. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	52
2.1. PERFIL ORGANIZACIONAL	52
2.2. PROYECCIÓN	53
2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	53
2.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	55
2.4.1. Misión	55
2.4.2. Visión	55
2.4.3. Valores	55
2.4.4. Política Integrada de Gestión	56
2.4.5. Objetivos Integrados	57
3. DEFINICIONES	58
4. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	63
4.1. REQUISITOS GENERALES	63
4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	64
4.2.1. Generalidades	64
4.2.2. Manual del SIG	65
4.2.3. Control de documentos	65
4.2.4. Control de registros	66
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	66
5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	66
5.2. ENFOQUE AL CLIENTE	67
5.3. POLÍTICA DE CALIDAD Y SEGURIDAD	68
5.4. PLANIFICACIÓN	68
5.4.1. Objetivos integrales	68
5.4.2. Planificación de SIG	68
5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	69
5.5.1. Responsabilidad y autoridad	69
5.5.2. Representante de la Dirección	69
5.5.3. Comunicación interna	70
5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	70

Pág.

5.6.1. Generalidades 70
5.6.2. Información para la revisión 71
5.6.3. Resultados de la revisión 71
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS 71
6.1. PROVISIÓN DE LOS RECURSOS 71
6.2. RECURSOS HUMANOS 72
6.2.1. Generalidades 72
6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación 72
6.3. INFRAESTRUCTURA 73
6.4. AMBIENTE DE TRABAJO 74
7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO 75
7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO 75
7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE 75
7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el servicio 75
7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el servicio 76
7.2.3. Comunicación con el cliente 76
7.3. DISEÑO Y DESARROLLO 77
7.4. COMPRAS 77
7.4.1. Proceso de compras 77
7.4.2. Información de las compras 77
7.4.3. Verificación de los productos comprados 77
7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO 77
7.5.1. Control de la producción y prestación del servicio 77
7.5.2. Validación de los procesos de producción y prestación del servicio 79
7.5.3. Identificación y trazabilidad 79
7.5.4. Propiedad del cliente 80
7.5.5. Preservación del servicio 80
7.6. CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN 80
7.7. PREPARACIÓN Y RESPUESTA A EVENTOS CRÍTICOS 80
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA 81
8.1. GENERALIDADES 81
8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN 81
8.2.1. Satisfacción del cliente 81
8.2.2. Auditorías Internas 81
8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos 82
8.2.4. Seguimiento y medición del servicio 82
8.3. CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME 82
8.4. ANÁLISIS DE DATOS 83
8.5. MEJORA 84
8.5.1. Mejora continua 84
8.5.2. Acción correctiva 85
8.5.3. Acción preventiva 85
8.5.4. Gestión del riesgo 85
CONTROL DE CAMBIOS 87

1. INTRODUCCIÓN

1.1. OBJETO

El presente manual describe los requisitos del sistema integrado de gestión (SIG) de la calidad en el servicio y el control de la seguridad de la cadena de suministro de APE, exigidos por la norma ISO 9001:2008; ISO 28000:2007 y BASC V4-2012, respectivamente.

El objetivo del manual es orientar las actividades hacia nuestros clientes y la seguridad de su propiedad, hasta lograr ser catalogados por ellos como una empresa que brinda un servicio eficiente, ágil y seguro, acorde a las exigencias del entorno actual.

Este manual se aplica conforme a la política y cultura organizacional de Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE), su uso y aplicación de manera cotidiana representa un compromiso de toda la empresa, sus administradores, colaboradores y asociados de negocios.

1.2. ALCANCE

El campo de aplicación del SIG de APE abarca:

Operaciones portuarias de carga, descarga y almacenamiento temporal de contenedores y carga general.

Infraestructura, áreas de almacenamiento, superestructuras, áreas administrativas, accesos terrestres y marítimos de la APE.

Transporte de mercadería a lo largo de la cadena de abastecimiento (siempre y cuando esta sea responsabilidad de APE).

1.3. EXCLUSIONES

Se excluye la cláusula 7.3 de la norma ISO 9001:2008 “Diseño y Desarrollo”.

1.4. CONTROL DEL MANUAL DEL SIG

1.4.1. Revisión y Aprobación

La aprobación del manual del SIG es facultad y responsabilidad exclusiva de la Gerencia General, su estructura cumple con los requisitos ISO 9001:2008; ISO 28000:2007 y BASC V4-2012, contiene el mapa de procesos y las caracterizaciones de estos, soportado con documentos y procedimientos relacionados que se mencionan en el documento.

Los Jefes de procesos y/o áreas deben realizar una presentación periódica del cumplimiento de los criterios establecidos en el SIG en el Comité de Planificación Estratégica del SIG, a fin de que se conozcan oportunamente los resultados y se establezcan acciones de mejora.

Además, el SIG debe ser revisado anualmente por el Comité, para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia, esta revisión incluye entre otros temas, el análisis de resultados de auditorías previas, así como las acciones de seguimiento post revisiones previas, el estado de

acciones correctivas y/o preventivas, los cambios que atañen al SIG y recomendaciones de mejora serán la base para mejorar y/o realizar cambios en los procesos.

1.4.2. Modificaciones

Las modificaciones al manual del SIG obedecerán a cambios en los procedimientos, procesos, cultura organizacional, requisitos aplicables y en las normas ISO 9001:2008; ISO 28000:2007 y BASC V4-2012, serán responsabilidad del representante de gerencia, quien desarrollará las etapas de identificación, implementación y registro de cambios aprobados previamente por el Comité de Planificación.

El control de cambios está contenido dentro del manual, bajo el título "Control de cambios", una vez aprobado el cambio, se modifica la versión del documento y se registra en el listado principal de documentos.

1.4.3. Distribución

Se cuenta con una copia impresa controlada, que está a cargo del representante de gerencia que puede y debe ser consultado por el personal.

También se cuenta con una versión digitalizada controlada, a cargo del representante de gerencia.

Se consideran copias no controladas a las entregadas a cada jefe departamental o de proceso, en cada terminal de computadora debe existir una copia no controlada actualizada y no editable que pueda ser accesada en cualquier momento por el usuario del sistema, de su difusión y actualización se responsabiliza el jefe del proceso y/o el jefe de TIC.

1.5. ESTRUCTURA DEL MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

El manual detalla las etapas del ciclo de mejoramiento continuo: Planear, hacer, verificar y actuar, que se desarrollan estratégicamente en cada uno de los procesos del SIG de la empresa, así:



1. PLANIFICAR:	Procesos gerenciales y procesos operativos
2. HACER:	Procesos operativos y procesos de apoyo
3. VERIFICAR	Procesos de mejora (Gestión del SIG y mejora continua)
4. ACTUAR	Procesos gerenciales / procesos de mejora

Las caracterizaciones de procesos, procedimientos e instructivos, planes de mejora, gestión del riego y otros documentos complementarios se los considera anexos.

1.5.1. Procesos gerenciales

Los procesos gerenciales de APE están orientados hacia la planeación y revisión del SIG, buscando principalmente cumplir con los objetivos de calidad y seguridad, el seguimiento y evaluación de cada proceso posibilita el que se tomen acciones preventivas y/o correctivas en busca de la mejora que minimice la brecha entre los resultados logrados frente a los resultados esperados.

En APE los procesos gerenciales son el de Planificación del SIG; el de gestión del SIG y mejora continua y el de Comunicación con el entorno, que se enfocan en generar lineamientos de apoyo para facilitar a la gerencia la toma de decisiones en pos del cumplimiento de la misión de la empresa.

1.5.2. Procesos Operativos

Los procesos operativos representan aspectos críticos o vitales para la empresa que se orientan básicamente a lograr la satisfacción del usuario cumpliendo con sus requisitos y logrando cumplir y sobrepasar sus expectativas, a la vez que se generan beneficios para la empresa.

En APE el proceso operativo es la gestión de servicios y recursos que comprende los subprocesos de:

- Coordinación y control de gestión aduanera
- Coordinación y control de operaciones portuarias
- Trabajo con la comunidad (PAPES)

1.5.3. Procesos de mejora

Considerados como procesos gerenciales o específicamente el brazo ejecutor de los procesos gerenciales ya que se orientan a optimizar el funcionamiento del SIG en base a acciones preventivas, correctivas y/o de mejora, fruto del control interno o externo de la calidad de servicios y seguridad de la cadena de suministro de la empresa; la evaluación de los niveles de cumplimiento de las expectativas de los usuarios del SIG; los resultados de la gestión de riesgo y del seguimiento a los indicadores de gestión.

En APE, el proceso de mejora abarca los subprocesos de:

- Manejo de no conformidades; acciones correctivas; acciones preventivas y de mejora.
- Auditorías externas e internas
- Control operacional; Seguimiento y evaluación.
- Atención al cliente.

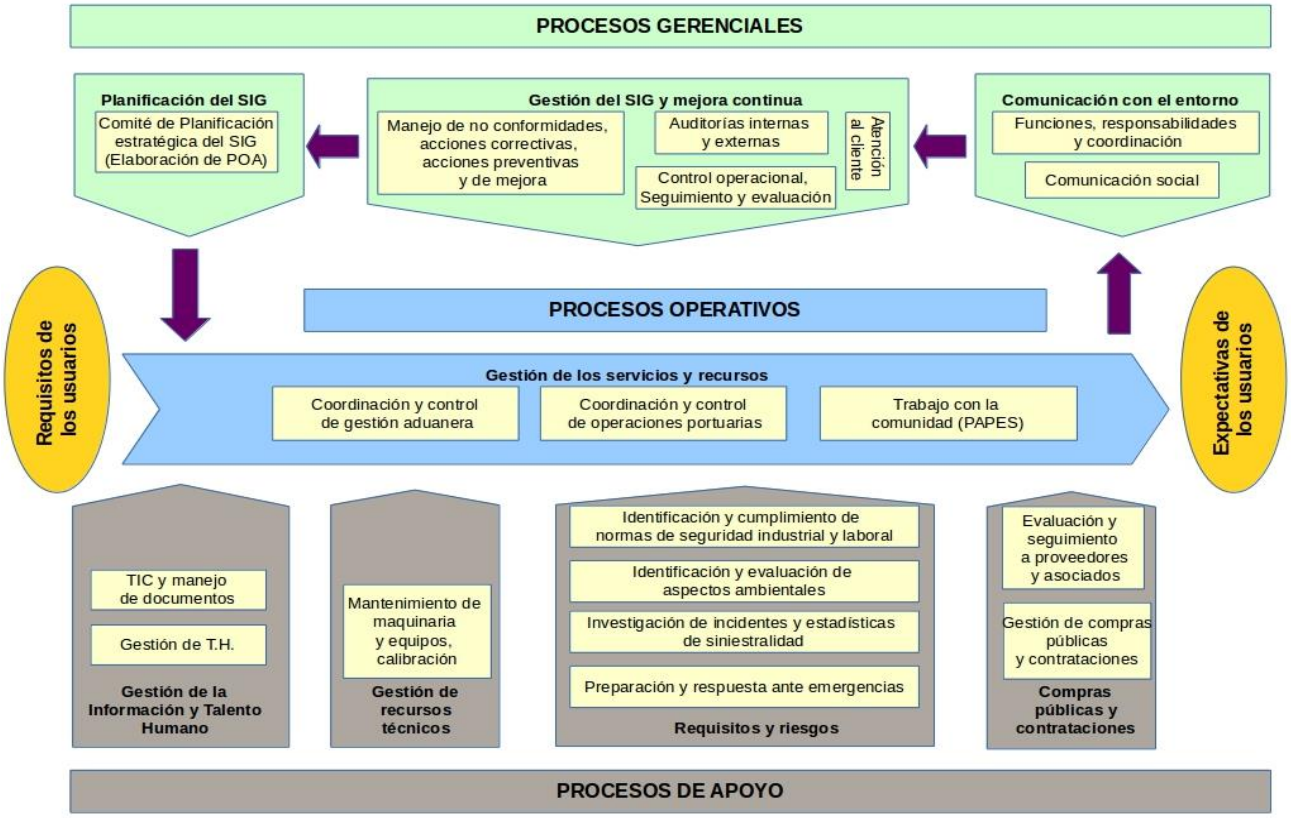
Cabe indicar que este proceso se apoya en todo tipo de acción enfocada a la mejora de los subprocesos, es decir comités ya sea de nivel gerencial, administrativo, operativo o de apoyo, así como acciones emprendidas por el Departamento de Talento Humano, Seguridad ocupacional y ambiental, Departamento administrativo-financiero u otros, encaminadas siempre al cumplimiento de los requisitos de las normas ISO 9001:2008; ISO 28000:2007 y BASC V4-2012.

1.5.4. Procesos de Apoyo

Respaldan el desempeño de los procesos gerenciales y operativos mediante actividades que aseguren la continuidad de esos procesos.

En APE, los procesos de apoyo y sus correspondientes subprocesos se definen así:

MAPA DE PROCESOS DE APE GCA-PRO-001



- Gestión de la Información y Talento Humano:
  - TIC y manejo de documentos
  - Gestión de Talento Humano
- Gestión de Recursos Técnicos:
  - Mantenimiento y calibración de maquinaria y equipos.
- Requisitos y riesgos:
  - Identificación y cumplimiento de normas de seguridad industrial y laboral.
  - Identificación y evaluación de aspectos ambientales
  - Investigación de incidentes y estadísticas de siniestralidad.
  - Preparación y respuesta ante emergencias.
- Compras públicas y contrataciones:
  - Evaluación y seguimiento a proveedores y asociados de negocios.
  - Gestión de compras públicas y contrataciones.

2. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

2.1. PERFIL ORGANIZACIONAL

Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) fue creada el 28 de diciembre de 1970 mediante Decreto Ejecutivo número 1043, es una entidad estatal con autonomía de gestión y patrimonio propio, que a través del puerto comercial de Esmeraldas realiza enlace entre el transporte marítimo y el terrestre.

Las instalaciones de APE se encuentran localizadas en la provincia de Esmeraldas junto a la desembocadura del río del mismo nombre.

Es un puerto multipropósito que en la actualidad cuenta con tres muelles, uno de servicios con un calado de 6,5 metros y los dos restantes con un calado de 11,5 metros, con acceso directo desde mar abierto, abrigado por una dársena, lo que permite una gran maniobrabilidad y atraques de las naves, con servicios calificados de remolque y practicaje.

2.2. PROYECCIÓN

El Puerto de Esmeraldas constituye un punto estratégico dada su situación geográfica, ya que es el puerto ecuatoriano más cercano al Canal de Panamá, lo que constituye una ventaja para las empresas navieras que se refleja en menores costos de operación.

Actualmente la Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) es una entidad pública que cuenta con certificaciones y calificaciones tales como está la International Ship and Port Facility Security (ISPS), Cero Robos y Business Alliance for Secure Commerce (BASC) que es un programa voluntario para fortalecer la seguridad en el comercio internacional, que deben garantizar su óptimo funcionamiento y el logro de sus metas estratégicas como institución,

Se busca lograr la certificación ISO 9001:2008 y la certificación ISO 28000, la primera busca establecer un sistema de gestión de la calidad, específicamente para implementar e institucionalizar la calidad total y mejora continua en la gestión, ejecución y control de cada uno de los procedimientos dentro de los procesos que se realizan y así mismo reforzar la orientación de éstos a lograr la satisfacción total de los clientes, sean internos o externos, todo mediante una planificación estratégica adecuada, participativa y transparente; mientras que la segunda busca certificar la implementación de un sistema de seguridad para la Cadena de suministro, lo que abarca todo el proceso del manejo de la carga hasta que se entrega al cliente.

2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Autoridad Portuaria de Esmeraldas posee una estructura organizacional de carácter funcional, donde el nivel más alto está representado por La Subsecretaría de Puertos Transporte Marítimo y Fluvial (SPTMF) quienes toman en última instancia las decisiones que involucran el crecimiento y desarrollo de la empresa, así como la situación financiera de la empresa.

Con menos jerarquía, se encuentra la Gerencia General que cubre los aspectos administrativos – operativos de la empresa y que se encarga de la planeación, dirección, control y organización de la empresa, tiene alto poder de decisión.

En el siguiente nivel están los procesos de asesoría, conformados por Jurídico, y Comunicación Social

El siguiente nivel lo constituyen los procesos de apoyo que se realizan por los departamentos:

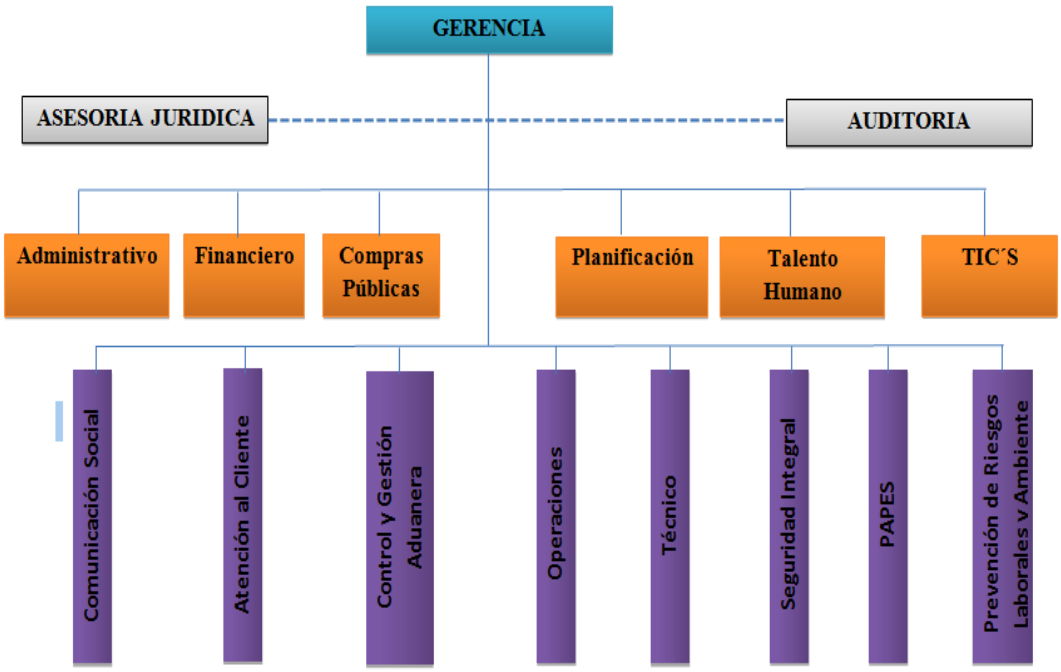
- Administrativo
- Financiero
- Compras Públicas
- Planificación
- Talento Humano
- TIC

Mientras que se consideran los departamentos de Auditoría Interna y de Asesoría Jurídica como procesos de control y asesoramiento (a todos los departamentos) respectivamente.

Mientras que a nivel operativo se consideran los procesos llevados a cabo por las siguientes áreas:

- Atención al cliente
- Control y Gestión Aduanera
- Operaciones
- Técnico
- Seguridad Integral
- PAPES (Puerto artesanal)
- Prevención de Riesgos Laborales y Ambiente

Organigrama estructural de APE



2.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.4.1. Misión

"Somos una entidad de servicios portuarios, que cubre las necesidades a las navieras, exportadores e importadores, operadores portuarios y empresas de servicios complementarios con efectividad, en beneficio del desarrollo comercial y pesquero"

2.4.2. Visión

"Puerto líder con nuestra comunidad portuaria de los corredores de transporte de la zona de influencia, generando la excelencia en la calidad del servicio"

2.4.3. Valores

El Código de Ética, fue aprobado por el Directorio de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, mediante Resolución N° APE-DIR-029-2012, del 30 de agosto de 2012.

El Código de Ética es una herramienta útil para la consecución del bien común y permite establecer una relación armoniosa en el trabajo, manteniendo una actitud transparente, de respeto y colaboración con quienes interactuamos.

En su artículo 4 establece los principios éticos generales que asume la APE, para el cumplimiento de sus actividades y son los siguientes:

- **Respeto**.- Es el límite permitido dentro de la sociedad, basado en el acatamiento de las Leyes, Reglas, normas y otros, que rige a una organización,
- **Compromiso.-** Asumir con profesionalidad aquellas funciones, cometidos o valores que faciliten alcanzar la misión de Puerto Comercial de Esmeraldas.
- **Responsabilidad.-** Hacemos lo correcto y somos consistentes
- **Excelencia.-** Aportamos valor y estamos orientados a los resultados
- **Creatividad.-** Ponemos al servicio de nuestros clientes toda nuestra capacidad para la creación de soluciones innovadoras para el servicio que generan valor agregado a su negocio**.**
- **Innovación.-** Desarrollar servicios en el puerto que sean los mejores en su clase o crear nuevos tipos de servicios.
- **Visibilidad.**- La base de la relación con nuestros Clientes y Proveedores, garantizando la integridad, el respaldo y seguridad
- **Diligencia**.- La prontitud y eficiencia son la respuesta ante un buen servicio y el desarrollo de una ardua labor
- **Colaboración.-** Acompañamiento integral

2.4.4. Políticas Integrada de Gestión

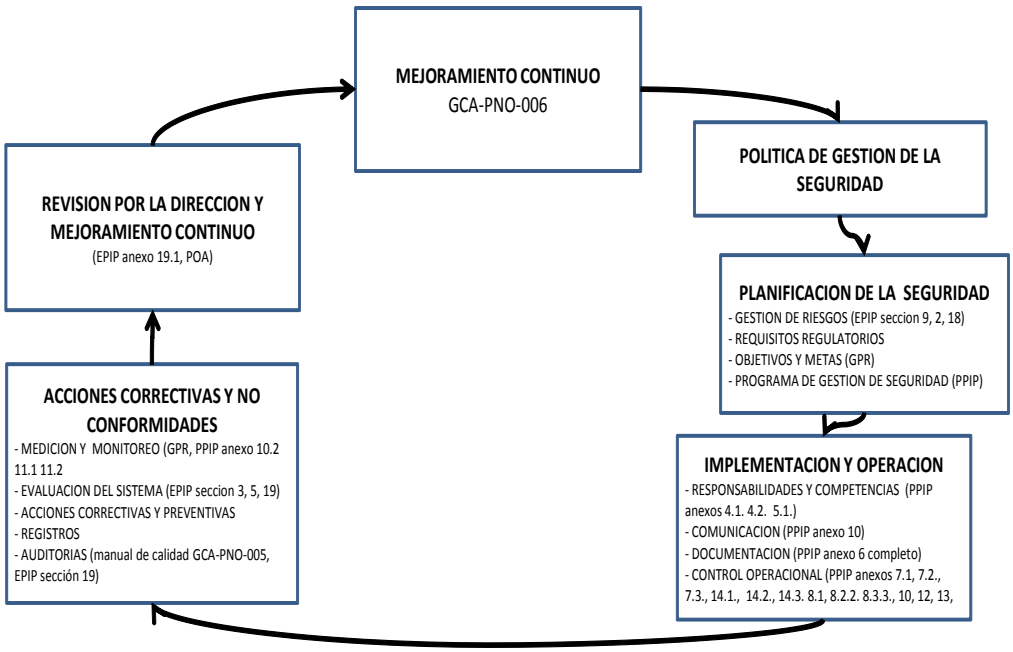
POLÍTICA DE CALIDAD

Autoridad Portuaria de Esmeraldas, está comprometida a proveer servicios portuarios con seguridad, eficacia y eficiencia, cumpliendo los requisitos legales y reglamentarios, satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes y usuarios, mejorando continuamente la gestión portuaria, mediante la correcta aplicación de la norma internacional ISO 9001:2008. (DIR-ESP-001)

POLÍTICA DE SEGURIDAD

Autoridad Portuaria de Esmeraldas, entidad dedicada a proveer servicios portuarios, de almacenamiento y logística, efectuará sus actividades, cumpliendo y excediendo las leyes y reglamentos locales e internacionales, respecto a la seguridad portuaria, cumpliendo los planes, objetivos y metas institucionales del Sistema de Gestión de Seguridad de la Cadena de Abastecimiento ISO 28000, norma BASC y código PBIP, para evitar el cometimiento de actos ilícitos de cualquier índole que afecten tanto a las personas, instalaciones portuarias, naves y carga almacenada en nuestras instalaciones, evaluando los riesgos de forma sistemática para mejorar continuamente los sistemas y procesos de gestión de la seguridad de la cadena de abastecimiento. (SEG-ESP-001)

Interacción de los elementos de la gestión de seguridad – GCA-FOR-001



2.4.5. Objetivos integrados

Infraestructura y Conservación: Diseñar arquitectónica y estructuralmente los proyectos de construcción y mantenimiento de las instalaciones portuarias, tanto en las áreas administrativas como operativas, de los servicios y sistemas de aguas lluvias, agua potable y aguas servidas, vías de acceso y circulación del puerto comercial, con sujeción a las leyes y reglamento vigentes.

Seguridad: Administrar la protección, manteniendo los estándares internacionales de seguridad y cumpliendo con las normas y procedimientos establecidos a fin de garantizar la seguridad del personal, las instalaciones de la institución, los bienes, la imagen institucional, las naves y la carga del tráfico marítimo internacional, manteniendo la certificación de "Puerto Seguro" a nivel nacional e internacional.

Atención al cliente: Atender de manera ágil, oportuna y efectiva los requerimientos de clientes y usuarios, además de proponer estrategias de promoción y búsqueda de nuevos nichos de mercado, así como la comercialización de productos y servicios que ofrece el Puerto de Esmeradas a la comunidad nacional e internacional.

Financieros: Efectuar un control oportuno y efectivo de la utilización de los recursos económicos de la institución, minimizando los gastos corrientes e invirtiendo ese excedente en obras públicas y bienes de capital, siempre con sujeción a las leyes, reglamento y normas vigentes en la institución.

Tecnología de la Información (TIC): Ampliar, mejorar y actualizar la plataforma informática, aplicando nuevas técnicas y procedimientos en los sistemas de información y telecomunicación mediante la implementación de herramientas de alta productividad y el soporte técnico para un mejor desempeño del procesamiento de datos.

Administrativos: Ejecutar los proyectos necesarios, orientados al progreso de la institución a través de la óptima utilización de los bienes, ingresos económicos generados por la actividad portuaria con la participación de los diferentes departamentos y unidades.

Asesoría Jurídica: Proporcionar asesoría jurídica a las unidades de Autoridad Portuaria de Esmeraldas en materias de su competencia y apoyar en los procesos de contratación pública, así como intervenir en litigios legales que atañen a APE.

Auditoría Interna: Proceder con sujeción a las leyes y normas de auditoría de general aceptación, en el análisis, desarrollo y mantenimiento de los procesos institucionales en función del sistema de control y aplicación de procedimientos establecidos en las normas de control interno.

Planificación: Planificar, monitorear y evaluar el desarrollo de APE mediante la generación de políticas, estrategias, metodologías y otros instrumento técnicos de planificación, que garanticen la eficiencia, democracia y sostenibilidad en los procesos de desarrollo de la institución.

Talento Humano: Actualizar y mantener todos los expedientes de los servidores y servidoras de APE así como de los contratos de consultoría y proveedores externos, procurando un óptimo desempeño del personal en todos y cada uno de los procesos y procedimientos, evaluando competencias e impulsando la capacitación y formación de los colaboradores de la empresa.

Comunicación Social: Definir y recomendar estrategias de comunicación y difusión enmarcadas en las directrices de la actividad portuaria, que permitan posicionar la gestión a nivel nacional e internacional, partiendo de planes comunicacionales internos que coadyuven el fortalecimiento de la imagen institucional.

Operaciones: Brindar servicios portuarios de calidad y excelencia en temas como movimiento, control, almacenaje y despacho de la carga, que consoliden y faciliten las actividades de los departamentos en conjunto con las diligencias comerciales e industriales de la institución.

PAPES (Puerto Artesanal Pesquero de Esmeraldas): Dirigir, coordinar, ejecutar y controlar las actividades orientadas al desarrollo socioeconómico y ambiental del Puerto Artesanal Pesquero, con la finalidad de alcanzar su transformación, como un aporte al progreso del sector pesquero y de la provincia en general.

Los objetivos de calidad se han definido en el documento DIR-ESP-002.

3. DEFINICIONES

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Acción correctiva	Acción realizada para eliminar las causas de una NO CONFORMIDAD real, con el propósito de evitar que vuelva a ocurrir.
Acción preventiva	Acción realizada para eliminar las causas de una NO CONFORMIDAD real, con el propósito de evitar que vuelva a ocurrir. o prevenir que suceda
Actividades No rutinarias	Son aquellas novedades y/o actividades laborales que se presentan adicionalmente de las funciones del cargo descritas en el manual de funciones de la empresa. En actividades no rutinarias, el riesgo es menor que en las actividades rutinarias
Actividades rutinarias	Son aquellas novedades y/o actividades laborales que se presentan adicionalmente de las funciones del cargo descritas en el manual de funciones de la empresa. En actividades rutinarias, el riesgo se presenta con mayor frecuencia, por lo tanto aumenta.
Agente Naviero	Es la persona natural o jurídica que representa al armador en las gestiones de carácter administrativo y comercial relativas a todos los trámites relacionados con el arribo y estadía del buque, aceptando, en nombre del armador, los derechos y obligaciones que a éste le corresponden en dichas gestiones.
Aguas abajo	Manipulación, procesos y movimientos de la propiedad del cliente en la cadena de suministro, cuando ya no están bajo la responsabilidad de APE.
Aguas arriba	Manipulación, procesos y movimientos de la propiedad del cliente en la cadena de suministro, que ocurren antes que APE asuma la responsabilidad sobre la misma.
Alta Dirección	Persona o grupo de personas que dirige y controla la empresa en el máximo nivel jerárquico (Directorio y Gerencia General)
Amenaza	Factores que tienen la capacidad o el interés de materializar los riesgos.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Análisis de riesgos	Examen detallado que incluye la identificación de riesgos, la evaluación de riesgos y las alternativas de manejo desarrollado para entender las consecuencias negativas o indeseables para la vida humana, la salud, la propiedad, o el ambiente
Armador	Es la persona natural o jurídica que, como transportador propietario o no de la embarcación, ejerce la navegación de un buque por cuenta y riesgo o propia.
Asociado de Negocios	Se entiende como aquel sector o empresa que se encuentra relacionada con la cadena de suministro ya sea como proveedor de un servicio complementario o consultor asesor.
Aspecto ambiental	Elemento de las actividades, producto o servicio de la empresa que puede interactuar con el medio ambiente, un aspecto ambiental significativo tiene o puede tener un impacto ambiental significativo.
Auditoría integrada	Examen sistemático que determina si las actividades y sus resultados están conformes con las disposiciones planificadas
Autoridad Portuaria de Esmeraldas	La Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) es una Persona Jurídica Estatal, con autonomía de gestión y patrimonio propios, creada por Decreto Supremo No. 1043 del 28 de diciembre de 1970. El máximo representante administrativo de la APE es el Gerente General, sin perjuicio de las atribuciones que las leyes establecen para el Directorio.
Buque de Línea	Es aquel que navega bajo un programa determinado y cíclico de escalas, operado por una empresa transportista que mantiene un servicio regular desde o hacia cualquier puerto Ecuatoriano, entre otros puertos predeterminados.
Buque o Nave	Cualquier barco, barcaza, barcazas "seabee y lash", remolcador, gabarra, balsa, plataforma u otro artefacto flotante. Todas las referencias de este reglamento a "buque" o "buques", "nave" o "naves" incluirán, sin excepción, a su dueño, armador, charteador y/o agente.
Cadena de suministro	Conjunto relacionado de recursos y procesos que comienza con el suministro de materias primas y se extiende hasta la entrega de productos o servicios al usuario final, incluidos los medios de transporte, la cadena de suministro puede incluir vendedores, instalaciones de manufactura, proveedores de logística, centros de distribución interna, distribuidores, mayoristas y otras entidades que conducen al usuario final.
Calidad	Todas las características de los servicios que se prestan bien desde el principio y mejorándolas cada vez más, para satisfacer las necesidades de los clientes.
Capitán de Puerto (CP)	Es la Autoridad Marítima, cuyas funciones están determinadas en el Código de Policía Marítima.
Carga a Desembarcar	Es la recibida de un buque en el puerto, procedente de un puerto extranjero, para ser introducida al territorio aduanero nacional. Las operaciones de descarga de cabotaje internacional, están incluidas en este ítem.
Carga a Embarcar	Es la recibida en el puerto, para cargar en un buque con destino a un puerto extranjero.
Carga de Cabotaje Nacional	Es la movilizada por un solo medio o combinaciones de medios de transporte, entre puertos o terminales marítimos o fluviales del Ecuador.
Carga de Transbordo	Es aquella cuyo traslado se efectúa desde una unidad de transporte a otra o a la misma en distinto viaje, incluido su descarga a tierra para continuar a su destino final.
Carga en tránsito	Es la que llega a un puerto, como escala intermedia entre su origen y su destino final en otro puerto. Puede ser nacional o internacional.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Carga o Descarga	Se define como tal el servicio de subida o bajada de la mercadería entre cualquier lugar en tierra o cualquier medio de transporte por agua. La "carga o descarga" no incluye las operaciones de estiba y desestiba en el buque.
Cargador	Se entiende como tal al propietario de la carga.
Certificación BASC	Reconocimiento a la empresa por sus prácticas seguras y efectivas basadas en criterios mínimos de seguridad física en sus instalaciones y protección de la propiedad de los clientes en la cadena de suministro, para mitigar la posibilidad de que ésta puede ser atacada por el terrorismo, reduciéndose los riesgos de robo, pérdidas, contrabando y eliminación de mercancías.
Certificación en competencias laborales	Reconocimiento a los empleados de la empresa por su idoneidad para atender situaciones de emergencia y prevención de incidentes de acuerdo con las características del servicio, del entorno, planes de emergencia del cliente y la normativa vigente.
Certificación ISO 14001	Reconocimiento a la empresa por su sistema de gestión ambiental, para gestionar los impactos de sus actividades, productos y servicios sobre el medio ambiente.
Certificación ISO 28000	Reconocimiento a la empresa por su sistema de gestión de la seguridad en la cadena de suministro, para gestionar los riesgos propios y del cliente con procesos que aseguren la prestación del servicio.
Certificación ISO 9001	Reconocimiento a la empresa por su gestión de calidad, con enfoque de procesos para asegurar que el producto y servicio final generen satisfacción en sus clientes.
Cliente o usuario	Organización y/o persona beneficiada por los servicios prestados por la empresa.
Consolidar y Desconsolidar	Es la actividad de cargar o descargar mercadería en un contenedor FCL o LCL.
Contaminación de carga	Situación en la cual la carga del cliente es alterada por introducción de sustancias ilícitas.
Control de riesgos	Son las medidas de prevención y control o mitigación que la empresa o sus clientes aplican para gestionar los factores de causalidad de los riesgos determinados en la evaluación.
Control y seguridad	Todas las propuestas tendientes a proteger la empresa, sus empleados y terceros cuya seguridad puede verse afectada por nuestras actividades.
CRM	Customer Relationship Management, Administración de Relaciones con el Cliente, es parte de la estrategia de la empresa centrada en el cliente, donde se recopila la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor agregado a la oferta, conocer sus necesidades y mejorar la calidad de los servicios, brindándoles soluciones integrales que se adecuen perfectamente a sus necesidades.
Custodia	Periodo de tiempo en el que una Organización en la cadena de suministro está controlando directamente la fabricación, proceso, manipulación y transporte de mercancías y la información relacionada con su despacho dentro de la misma.
Daño	Consecuencia total de la materialización del riesgo, que nos permite medir el impacto.
Desarrollo Sostenible	Se entiende por desarrollo sostenible, el que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades.
Desempeño Ambiental	Resultados medibles de la gestión quien hace la empresa, de sus aspectos ambientales.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Diagnóstico	Proceso técnico que permite determinar el qué, el cuándo y el cómo puede ser afectado un bien.
DIGMER	Es la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral, cuyas funciones y atribuciones están determinadas en el Art. 5 de la Ley General de Puertos.
Dotación	Elementos utilizados por los colaboradores para la adecuada prestación de los servicios.
Efectividad	Es la medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados, como en el manejo de los recursos disponibles utilizados en la empresa.
Embarque y Desembarque	Es la operación de entrada y salida de pasajeros hacia y desde un buque, en el que viajan.
Empresa de Servicios complementarios (ESC)	Es la persona natural o jurídica privada que desarrolla actividades complementarias o de apoyo a los servicios portuarios, debiendo actuar bajo la contratación y responsabilidad de los OP, los armadores, sus agentes o representantes legales.
Enfermedad	Condición física o mental adversa identificable, que surge, empeora, o ambas, a causa de una actividad laboral, una situación relacionada con el trabajo, o ambas.
ERP	Entreprise Resource Planning, Sistema Integral de Gestión Empresarial que está diseñado para modelar y automatizar la mayoría de procesos en la empresa (área financiera, operativa, servicio al cliente, etc.). Su misión es facilitar la planificación de todos los recursos de la empresa.
Estiba y Desestiba	Son las operaciones de colocación o arrumado, estabilización y ordenación de la mercadería únicamente en bodegas o cubiertas de buques.
Estudio de seguridad	Proceso sistémico que se realiza en el sitio (campo) con el fin de determinar las vulnerabilidades existentes con relación a los comportamientos, instalaciones o sistemas de protección existentes.
Evaluación de Riesgos	Proceso sistemático de valoración cuantitativa que permite calcular la probabilidad y severidad de un determinado riesgo y priorizarlo para su tratamiento y manejo.
Exposición al riesgo	Factores que aumentan la vulnerabilidad y atraen el riesgo o permiten que el riesgo se materialice.
Factor de amenaza	Condiciones, instrumentos o medios que permiten la acción de la amenaza.
Factor de riesgo	Condiciones de vulnerabilidad que se relacionan con la materialización del riesgo.
Factores de impacto	Son las condiciones sobre las cuales se miden las consecuencias de la materialización del riesgo y qué pueden afectar.
Gestión de Calidad	Todas las actividades coordinadas para administrar los servicios de la empresa en lo relativo a la calidad.
Gestión en control y seguridad	Todas las actividades coordinadas para administrar los servicios de la empresa en lo relativo a control y seguridad.
Identificación del riesgo	Proceso que determina qué puede suceder, por qué y cómo.
Llegada al Muelle	Se da esta denominación al momento en que un buque durante las maniobras de atraque al costado del muelle designado para este fin, haya asegurado la primera tira de amarre a dicho muelle.
Manipuleo	Consiste en mover físicamente la mercadería o el equipamiento de un lugar a otro del puerto o terminal marítima, sin cargarla o descargarla en vehículos para su salida del recinto portuario.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Muelle	Se denominará como tal, a cualquier instalación, muro, amarradero, pantalán o facilidad de atraque y amarre, para buque, flota de barcazas u otras estructuras y los espacios en él asignados a la operación, rampas, depósitos, barracas o edificios anexos.
Muelle Preferencial	Es aquel a que tiene derecho de escala un buque, en la primera ocasión en que sea posible, por causas derivadas de la organización del puerto, su zonificación o especialización o de las características del buque o la carga. El derecho de preferencia no significará, en ningún caso, derecho exclusivo al muelle.
Operación de Buque	Consiste en el ejercicio de todas las actividades necesarias para la carga, descarga, estiba y desestiba de mercaderías hacia o desde un buque, desde la llegada al muelle, hasta su partida.
Operador Portuario (OP)	Es la persona jurídica de la iniciativa privada que, mediante una de las modalidades establecidas en la Ley de Modernización del Estado, presta sus servicios portuarios por delegación de la APG, quien la ejercerá por intermedio de un Acto de Autorización, de ser el caso. Los OP se clasifican en los dos grupos siguientes: a) Operador Portuario de Carga, (OPC): Es el OP que presta cualquiera de los servicios relacionados con la transferencia de carga. b) Operador Portuario de Buque, (OPB): Es el OP que presta determinados servicios a los buques.
Partida del Muelle	Se da esta denominación al momento en que un buque, durante las maniobras de desatraque del costado del muelle, haya soltado la última tira de amarre.
Probabilidad	Mayor o menor certeza de la materialización de un riesgo
Proceso	Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos o insumos de entrada se transformen en resultados.
Punto de Espera	En el caso de las mercaderías, es el lugar, dentro del puerto en el que el concesionario o permisionario establece la ubicación y ordenación de la carga o del equipamiento, para su posterior movilización desde o hacia el buque, con la mayor eficiencia. En los muelles públicos, la APE establecerá puntos de espera, que se denominarán "Zonas de Transferencia", para que se realicen las funciones antes descritas al servicio de los OP que no sean concesionarios de áreas portuarias o de aquellos que, siéndolo, lo soliciten al JOP para mayor eficiencia.
Recinto Portuario	Es el área bajo control de APE comprendida dentro de los límites geográficos físicamente delimitados que corresponden al AREA PRIMARIA ADUANERA.
Reclamación del cliente	Es la observación directa de parte del cliente, por una desviación respecto a los requisitos acordados o por novedades ocurridas en la prestación de los servicios de la empresa.
Riesgo	Probabilidad de sufrir daño o pérdida.
Riesgo aceptable	Riesgo que ha sido reducido a un nivel que la empresa puede tolerar respecto a sus obligaciones legales y de la propia política del SIG.
Riesgo Residual	Es el riesgo remanente cuando las técnicas de administración de riesgo han sido aplicadas.
RUC	Registro Único de Contribuyentes.
Seguridad	Resistencia a actos intencionales, sin autorización, destinados a causar perjuicio o daño a la cadena de suministro, los clientes y la empresa.
Siniestro	Todo evento repentino, no planeado, que pueda traer consecuencias negativas sobre un sistema y que genera daños a las personas, la propiedad del cliente, o de la empresa.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Sistema Integrado de Gestión	SIG: Sistema con el cual se logra el cumplimiento de la política y objetivos administrados por la empresa respecto a la calidad, seguridad, salud ocupacional, medio ambiente y riesgos.
Valoración del riesgo	Primera fase en la administración de riesgos, diagnóstico que consta de la identificación, análisis y determinación del nivel de riesgo

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SEGURIDAD [ISO 9001:2008]
4. ELEMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD [ISO 28000]
4. REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO [BASC V4]

4.1. REQUISITOS GENERALES [ISO 9001:2008] [ISO 28000]
4.1. GENERALIDADES [BASC V4]

El SIG de APE se fundamenta en el aumento de la satisfacción del cliente, la disminución de los riesgos, el cumplimiento de los requisitos de las normas ISO 9001:2008; ISO 28000:2007 y BASC V4-2012, los requisitos legales y complementarios aplicables, entre los que se destacan:

- Responsabilidad de la Dirección
- Gestión de Recursos
- Realización de los servicios
- Gestión del riesgo
- Medición, análisis y mejora

APE implementa su SIG teniendo en cuenta los siguientes principios generales:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Enfoque basado en procesos
- Enfoque de sistemas para la gestión
- Toma de decisiones en base a hechos reales
- Mejora continua
- Relaciones beneficiosas con proveedores y asociados de negocios

Mediante el mapa de procesos y sus respectivas caracterizaciones (GCA-PRD-001), APE determina los procesos necesarios para el SIG, describiendo la secuencia e interacción de los mismos. (DIR-PRO-000).

La disponibilidad de recursos económicos que posibilita el sostenimiento del recurso humano y material, está definida en el presupuesto anual de la empresa, descrita y controlada en el proceso DIR-PRO-001.

Diariamente se hace una evaluación y análisis del proceso por parte de los jefes departamentales y de manera mensual en reuniones del Comité de Planificación.

Las acciones preventivas y/o correctivas se ejecutan en base a lo indicado en el procedimiento GCA-PNO-005 y GCA-PNO-006.

Para el establecimiento del control de riesgo, APE se basa en los resultados de la revisión inicial, la identificación y la valoración de riesgos para cada proceso y procedimiento, los resultados de las auditorías, los resultados de los indicadores de gestión, los resultados de la revisión por parte del Comité de Planificación, los reportes de no conformidades y otros.

4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN [ISO 9001:2008]

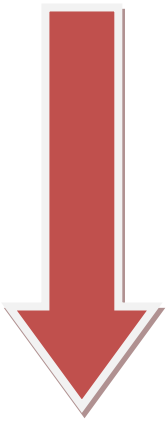
4.2.1. Generalidades [ISO 9001:2008]
4.4.4. Documentación [ISO 28000:2007]
4.4.4. Documentación del sistema [BASC V4-2012]

El SIG de APE incluye la mayoría de sus áreas y departamentos funcionales, las mismas que se identifican claramente a través de una codificación, por ejemplo:

- DIR: Dirección (Gerencia General)
- DA: Administración
- DF: Finanzas
- DO: Operaciones
- CA: Control Aduanero.
- GCA: Gestión de Calidad (Sistema)
- DS: Gestión de la Seguridad (Sistema)
- TIC'S: Tecnología de la Información
- DIC'S: Infraestructura y Conservación
- DC: Compras
- AJ: Jurídico

Adicionalmente el SIG se identifica y administra en una estructura documental de acuerdo a:

Políticas y Objetivos	**PyO**
Manual de Calidad	**MAN**
Procedimiento Normativo	**PNO**
Procedimiento Operativo	**PRD**
Formato	**FOR**
Instructivos	**INS**
Diagrama de Flujo	**FLJ**
Especificaciones	**ESP**
Mapas de Proceso	**PRO**
Perfiles	**PER**
Registros	**REG**
Documentos externos	



En lo que respecta a la gestión de seguridad, como lo indica el documento SEG-MAN-001 (APE, 2012b) la documentación gira en torno a:

Procesos/Procedimientos	Documento normativo
Requisitos Generales	Gestión de la documentación GCA-PNO-001
Política de seguridad, metas y objetivos	Numeral 8.2 Manual SEG-MAN-001
Identificación y evaluación de riesgos	Numeral 8.3 del procedimiento SEG-MAN-001
Auditorías Internas	Procedimiento GCA-PNO-003

4.2.2. Manual del SIG [ISO 9001:2008]

El Manual del SIG de APE, incluye entre otros:

- Alcance del SIG
- Exclusiones de las norma ISO 9001:2008
- Descripción del servicio
- Descripción del SIG
- Referencias a los procedimientos y documentos del sistema.
- Mapa de procesos con la interacción entre los procesos del SIG.
- Caracterización de procesos
- Gestión del riesgo

Su control se define de acuerdo al procedimiento normativo GCA-PNO-001.

4.2.3. Control de Documentos [ISO 9001:2008]
4.4.5. Control de Documentos y Datos [ISO 28000:2007]
4.4.5 Control de Documentos [BASC V4-2012]

Los documentos requeridos por el SIG se generan y controlan de acuerdo al procedimiento normativo GCA-PNO-001, este procedimiento asegura que:

- Se aprueben los documentos antes de su emisión.
- Se revisen y actualicen los documentos cuando sea necesario, para su nueva aprobación.
- Se identifiquen los cambios y se conozca el estado de revisión de los documentos.
- Las versiones pertinentes de los documentos se encuentren disponibles para su consulta.
- Los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables
- Se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución
- Se previene el uso no intencionado de documentos obsoletos.

El control de datos se realiza mediante el procedimiento GCA-PNO-002 y de acuerdo a los procedimientos:

- Protección de Información Calificada
- Respaldo de información electrónica
- Respaldo de información de los sistemas informáticos
- Procedimiento para dar de baja información electrónica
- Control de acceso a la red informática.

4.2.4. Control de los registros [ISO 9001:2008]
4.5.4. Control de registros [ISO 28000:2007]
4.5.3. Control de registros [BASC V4-2012]

De acuerdo a lo señalado en el procedimiento GNA-PNO-002 que asegura que los registros:

- Permanezcan legibles e identificables
- Se pueden rastrear de acuerdo a la actividad, producto o servicio involucrado.
- Sean fáciles de recuperar.
- Estén protegidos contra daños, deterioro o pérdida.
- Se defina su tiempo de conservación.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN [ISO 9001:2008]

5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN [ISO 9001:2008]
4.4. IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN [ISO 28000:2007]
4.4. IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN [BASC V4-2012]

La Alta Dirección de APE se encuentra comprometida con el desarrollo e implantación del SIG y con la mejora continua del mismo, su liderazgo busca generar confianza entre el personal, crear una fuente de orientación hacia los clientes y usuarios (internos y externos) y a todas las partes interesadas (proveedores, colaboradores, asociados, comunidad…) para satisfacer sus necesidades y expectativas.

Para ello:

- Ha comunicado a los miembros de la organización, a través de la Misión institucional y Política de calidad del servicio, la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente/usuario como lo legales y reglamentarios de la empresa.
- Ha establecido y mantiene una estructura organizacional de funciones, responsabilidades y autoridades coherente con las políticas de calidad y seguridad, objetivos y metas y acorde a las disposiciones legales pertinentes y requisitos de las normas internacionales.
- Lleva a cabo las revisiones periódicas, identificando y monitoreando los requerimientos y expectativas de las partes involucradas en la organización, tomando las medidas adecuadas y oportunas para cumplir dichas expectativas de acuerdo al POA de la empresa.

- Asegura la disponibilidad de recursos para asegurar el cumplimiento de planes de mejoramiento de calidad y seguridad, la consecución de los objetivos, garantiza las competencias del personal, se aplican controles para la gestión del riesgo, se efectúa la planeación y control operacional.
- Implementa y socializa el Sistema Integrado de Gestión (SIG), siguiendo el procedimiento DIR-PRD-001.

Para asegurarse que la cultura organizacional de APE (Misión, Visión, Valores, Políticas y Objetivos) sea comunicada a toda la organización, se implementan las siguientes acciones:

- Difusión de Políticas, programas y objetivos de calidad y seguridad a través de avisos en carteleras, página web de la institución, difusión de trípticos y manuales informativos, talleres de formación, fácil acceso a documentos electrónicos sobre el tema, etc.
- Reuniones del Comité de Planificación, reuniones de evaluación entre jefes de procesos, sensibilización y capacitación sobre el SIG.

5.2. ENFOQUE AL CLIENTE [ISO 9001:2008]
4.3.2. Requisitos de seguridad legales, estatutario y otras regulaciones
4.3.4. Requisitos Legales y de otra índole [BASC V4-2012]

Los miembros de APE están comprometidos con la satisfacción de sus clientes/usuarios, es por esto que periódicamente se evalúa el nivel de satisfacción de clientes internos y externos, siendo evaluados principalmente:

- La imagen o el concepto que tiene el cliente acerca de APE.
- El rendimiento en las operaciones.
- La confiabilidad de los servicios.
- La disponibilidad de personal, equipos e información.
- El tiempo que toman los distintos procesos hasta despachar al cliente.
- La atención personalizada.
- Percepción del cliente acerca de los precios de los servicios.
- La conformidad del cliente con el servicio y atención recibidos.
- La percepción que tiene el cliente sobre la profesionalidad, experiencia y amabilidad de los funcionarios.
- La percepción de seguridad de las instalaciones, procesos de manipuleo y custodia de su propiedad que tiene el cliente.
- El estado y disponibilidad de los equipos
- Los aspectos que dan valor agregado el servicio de APE.

APE se asegura que los requisitos de los clientes estén acordes con las caracterizaciones de los procesos, los manuales de procesos, su descripción y los precios o valores de los servicios en base a cotizaciones puntuales y los requerimientos del cliente.

Al asumir el compromiso con sus clientes/usuarios, tanto APE como el cliente han determinado claramente sus requisitos y han cerrado las posibles brechas entre lo que exige el cliente y lo que APE está en capacidad de ofrecer en función de la satisfacción del cliente.

5.3. POLÍTICA DE LA CALIDAD [ISO 9001:2008]
4.2. POLÍTICA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD [ISO 28000:2007]
4.2. POLÍTICA DE CONTROL Y SEGURIDAD [BASC V4-2012]

APE ha definido una política de gestión integral acorde con su planificación estratégica y que se adapta al cumplimento de sus objetivos. (DIR-PRD-001)

Esta política de gestión se basa en el compromiso de la empresa de dar estricto cumplimiento a los requisitos del cliente y a cumplir con las normas internacionales de calidad y seguridad, es decir también se contempla la gestión de riesgos y la seguridad de la propiedad del cliente, tal como se indica en las secciones 2.4.4 y 2.4.6 de este manual, así como su socialización, descrita en el literal 5.1. (referentes a la norma ISO 9001:2008).

5.4. PLANIFICACIÓN [ISO 9001:2008]
4.3. EVALUACIÓN DEL RIESGO DE SEGURIDAD Y PLANIFICACIÓN [ISO 28000:2007]
4.3. PLANEACIÓN [BASC V4-2012]

5.4.1. Objetivos de la calidad [ISO 9001:2008]
4.3.3. Objetivos de gestión de seguridad [ISO 28000:2007]
4.3.2. Objetivos del SGCS [BASC V4-2012]

APE ha establecido objetivos integrales para la calidad y la seguridad que se definen en el literal 2.4.5 [ISO 9001:2008] de este manual.

Al respecto, la administración de APE debe verificar que los objetivos integrales de calidad y seguridad se establecen en los niveles jerárquicos pertinentes dentro de la organización, verificando además que sean realizables y cuantificables y coherentes con la política de gestión integral (DIR-PRD-001), controlado eficazmente los cambios y realizando un seguimiento estricto de los mismos y supervisando su aplicación de acuerdo al proceso DIR-PRO-001.

5.4.2. Planificación del SIG [ISO 9001:2008]
4.3.5. Programas de gestión de la seguridad [ISO 28000:2007]
4.3.1. Generalidades del SGCS [BASC V4-2012]

Los procesos necesarios para cumplir con los requisitos en materia de control y seguridad, los legales o reglamentarios, los de las partes interesadas, los de las normas ISO 9001:2008; ISO 28000:2007 y BASC V4-2012 y todos los aplicables, han sido cuidadosamente estudiados, planificados y clasificados de acuerdo a lo estipulado en el documento GCA-PNO-001.

La interacción entre los procesos del Sistema de Gestión Integral se han definido en al mapa de procesos y sus caracterizaciones (GCA-PRD-001).

5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN [ISO 9001:2008]
4.4. IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN [ISO 28000:2007]
4.4. IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN [BASC V4-2012]

5.5.1. Responsabilidad y Autoridad [ISO 9001:2008]
4.4.1. Estructura, autoridad y responsabilidades para la gestión de la seguridad [ISO 28000:2007]
4.4.1. Estructura, responsabilidad y autoridad [BASC V4-2012]

La gerencia es la responsable de que el Sistema de Gestión Integrado de APE se desarrolle, implemente y opere, para ello asigna las responsabilidades, funciones y recursos con respecto a la calidad, al control y a la seguridad..

La gerencia de APE ha establecido la política y objetivos de calidad y seguridad que rigen todas las operaciones, éstas están definidas en los ítems 2.4.4; 2.4.5 y 2.4.6 de este manual integrado.

La estructura organizacional se define en el ítem 2.3 de este manual.

Las responsabilidades y autoridades relativas a la operación del SIG están determinadas en los manuales de funciones y en el diccionario de competencias para cada puesto, han sido definidas y dadas a conocer a todo el personal.

Todos los integrantes de la organización son responsables de la calidad y seguridad de sus actividades y se compromete a cumplir y hacer cumplir la cultura organizacional de APE.

La Alta Dirección tiene un compromiso con la gestión de la seguridad, lo que se evidencia con:

- Se ha nombrado al Jefe del Área de Seguridad de la organización, el mismo que está asignado totalmente a los espacios de seguridad.
- Se dispone de un área específica para el control del cumplimiento de objetivos y metas de la gestión de seguridad.
- Cumple con lo anotado en el ítem 5 de este manual.

5.5.2. Representante de la Dirección [ISO 9001:2008]

La Gerencia de APE ha nombrado al Jefe de Control Aduanero como su representante para efectos de administrar y facilitar el desarrollo, implementación y mantenimiento del SIG.

Es responsable de apoyar y asesorar a los diferentes procesos y administrar los recursos asignados para que el SGI se desarrolle de acuerdo a las normativas internacionales consideradas y todos los documentos que de ellas se deriven, manteniendo informada a la gerencia sobre los avances del sistema y asegurando la concienciación y compromiso por parte de los colaboradores para el cumplimiento con excelencia de los requisitos de los clientes, esto a nivel de toda la organización, sus funciones se describen en la sección 1 del presente manual.

5.5.3. Comunicación Interna [ISO 9001:2008]
4.4.3. Comunicación [ISO 28000:2007]
4.4.3. Comunicación [BASC V4-2012]

Los procesos de comunicación de APE están orientados a cumplir con los objetivos de la organización, a la promoción del empoderamiento y compromiso con los requisitos del SIG, a mantener una comunicación abierta, efectiva y transparente sobre el control y la seguridad en las operaciones y lograr la participación de todos los colaboradores en los temas que son vitales para la empresa.

Los principales medios de comunicación utilizados en APE son Comités por procesos, reuniones, asambleas, página web, correos electrónicos informativos, carteleras, folletos informativos, red interna de comunicación, radios, la red interna de computadores de cada proceso, etc.

APE enfatiza en la capacitación de los colaboradores como la mejor garantía de la seguridad, otorgando especial importancia al manejo de la información referente a control y seguridad de las operaciones.

5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN [ISO 9001:2008]
4.5. VERIFICACIÓN Y ACCIÓN CORRECTIVA [ISO 28000:2007]
4.5. VERIFICACIÓN [BASC V4-2012]

5.6.1. Generalidades [ISO 9001:2008]
4.5.6. Revisión por la Dirección y mejora continua [ISO 28000:2007]
4.6.1. Mejora continua [BASC V4-2012]

La Gerencia de APE, con el apoyo de su representante, asume la responsabilidad de efectuar al menos una vez al año una revisión por separado a los sistemas de Gestión de Calidad y Control de la Seguridad y efectuar una compilación de los resultados en un informe de tipo integrado al finalizar el año.

La organización, a través de los jefes de proceso, monitorea el desempeño de los sistemas de gestión de calidad y seguridad de acuerdo a los indicadores contenidos en el Sistema de Gestión por Resultados. (SNAP, 2011) implementado para la evaluación global del puerto, se ha definido la frecuencia de evaluación y la metodología de seguimiento de los indicadores no cumplidos.

Las acciones proactivas de desempeño se derivan del análisis de procesos, análisis de riesgo y observaciones de las auditorías ISO 9001:2008; ISO 28000; PBIP y BASC y se ejecutarán de acuerdo a los procedimientos:

- Procedimiento normativo del sistema ISO 9001:2008 GCA-PNO-006 (Acciones correctivas)
- Procedimiento de acciones preventivas y correctivas OSI-BASC-002

Las acciones reactivas de desempeño se derivan de las auditorías ISO 9011:2008; ISO 28000; PBIP y BASC y se ejecutarán de acuerdo a los procedimientos:

- Procedimiento normativo del sistema ISO 9001:2008 GCA-PNO-005 (Acciones preventivas)
- Procedimiento de acciones preventivas y correctivas OSI-BASC-002

El registro de datos, seguimiento y medición se realizan de acuerdo a lo descrito en el literal 8.4 de este manual.

La información que generen estas actividades debe registrarse en un acta de revisión gerencial que describirá la base para un mejoramiento continuo del SIG.

5.6.2. Información para la revisión [ISO 9001:2008]

La información necesaria para efectuar la revisión gerencial se obtiene de todos los procesos del Sistema Integrado de Gestión, y debe provenir a los menos de:

- Los resultados de auditorías internas de calidad
- La retroalimentación de los usuarios del sistema
- El desempeño global del sistema
- El desempeño de los procesos y nivel de satisfacción de los clientes
- El estado de las acciones correctivas y preventivas
- Las acciones de seguimiento de revisiones previas
- Factores internos y externos como: cambio en la estructura organizacional; legislación pendiente; introducción de nuevas tecnologías, y otras, que podrían afectar al sistema.
- Recomendaciones para la mejora
- Revisiones de política y objetivos de calidad y seguridad.
- Resultados de la evaluación del riesgo.

La obtención de esta información se especifica en el procedimiento DIR-ESP-002.

5.6.3. Resultados de la revisión [ISO 9001:2008]

Los resultados obtenidos en las revisiones gerenciales son utilizados para la toma de decisiones en lo referente a la eficacia del SIG y de sus procesos, a la mejora del servicio en relación a los requisitos de los clientes y a las necesidades de recursos.

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS [ISO 9001:2008]

6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS [ISO 9001:2008]
4.3.5. Programas de Gestión de la Seguridad [ISO 28000:2007]
4.3.5. Previsiones [BASC V4-2012]

La organización determinará y utilizará los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de calidad/seguridad de acuerdo al procedimiento DIR-PRO-001 y al presupuesto anual aprobado por la autoridad competente.

A fin de cumplir con los requisitos y aumentar la satisfacción del cliente, la organización efectuará anualmente las inversiones en el mejoramiento y/o reemplazo de equipos de

prestación de servicios incluidos en el Plan Operativo Anual (POA) y aprobado por la Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES), para este fin, los jefes de los departamentos de Operaciones, Administrativo y la Gerencia General elaborarán proyectos de mejora cada vez que, en base a los resultados de evaluación de procesos, determinen que pueden darse a futuro problemas en la calidad y/o fallas en la seguridad de los servicios prestados por APE.

La organización ha establecido, implementado y mantiene un Programa de Seguridad llamado "Plan de Protección de la Instalación Portuaria" (PPIP) para lograr los objetivos y metas. A las actividades contenidas en ese plan se les asigna prioridad y si es necesario se las optimiza, cuenta con presupuesto asignado para su ejecución y prescriben al responsable para lograr los objetivos y metas de seguridad, la revisión periódica para asegurar que los programas siguen siendo eficaces y coherentes con los objetivos y metas, incluyendo los cambios necesarios.

6.2. RECURSO HUMANO [ISO 9001:2008]

6.2.1. Generalidades [ISO 9001:2008]

La persona encargada por el Departamento de Talento Humano gestionará la evaluación, capacitación y desarrollo del personal, de acuerdo al proceso RRH-PRO-001 y a las leyes y reglamento vigentes para la contratación pública, deberá cumplir al menos lo siguiente:

Reclutamiento de personal:

Se efectuará de acuerdo a los requerimientos del área, cuyo jefe deberá determinar cuando sea apropiado:

- Competencias del personal requerido.
- Perfil apropiado a la necesidad (edad, sexo, experiencia, etc.)
- Tiempo requerido

Contratación de personal:

El área administrativa procederá con:

- La publicación solicitando el personal requerido o contratación directa (si es posible).
- Entrevistas a los candidatos
- Notificación de contratación.
- Solicitud de documentación legal y hoja de vida (de ser el caso)
- Elaboración de contratos e instrumentación legal de la contratación.

6.2.2. Competencia, formación y toma de consciencia [ISO 9001:2008]
4.4.2. Competencia, entrenamiento y toma de conciencia [ISO 28000:2007]
4.4.2. Entrenamiento, capacitación y toma de conciencia [BASC V4-2012]

Las competencias del personal, incluyendo su autoridad, responsabilidad y funciones, están documentadas en los archivos del Departamento de Talento Humano y son concordantes con las leyes de contratación en el sector público.

Requisitos para contratación:

- Evaluación de competencias del personal
- Inclusión en programas de capacitación en caso de que su perfil tenga desviaciones respecto a las competencias requeridas.
- Compromiso firmado del nuevo personal respecto a la pertinencia e importancia de sus actividades y su contribución al logro de los objetivos de la empresa.
- Lo anterior se deberá documentar en los archivos de personal de acuerdo a la normativa vigente de contratación pública.

Capacitación y evaluación del Programa de capacitación:

- Talento Humano y Gerencia General deberán elaborar a más tardar en los dos primeros meses del año, el Plan Anual de Capacitación para los colaboradores que lo requieran, indicando persona, capacitación requerida, fecha aproximada de capacitación, organismo capacitador y costo aproximado.
- El Programa se deberá ejecutar dependiendo de la disponibilidad de recursos económicos y tiempo del personal a capacitar.

Evaluación anual del personal:

- Una vez al final de cada año, todo colaborador que tenga más de un año de antigüedad será evaluado en su desempeño. Incluyendo la eficacia de la capacitación recibida.
- Los resultados se documentarán en los archivos de personal, de acuerdo a la normativa vigente en materia de contratación pública.

Personal de seguridad: El personal de seguridad es continuamente capacitado de acuerdo al procedimiento del PPIP, sección 4, de los anexos:

- Programa de capacitación (Anexo 4.1)
- Evaluación de la capacitación (Anexo 4.2)
- Prácticas y ejercicios (Anexo 5.1)
- Competencia, entrenamiento y compromiso con la seguridad (SEG-PRD-020)

6.3. INFRAESTRUCTURA [ISO 9001:2008]
4.4.1. Estructura, autoridad y responsabilidades para la gestión de seguridad [ISO 28000:2007]
4.4.1. Estructura, Responsabilidad y Autoridad [BASC V4-2012]

La infraestructura de la organización es apropiada para cumplir con los requisitos del servicio, se cuenta con los equipos necesarios para todo el proceso de operación de naves, espacios apropiados para el almacenamiento de carga de importación y exportación en los casos que aplique. Como consecuencia de lo anterior, la organización elabora, revisa, ejecuta y actualiza el sistema de control de mantenimiento de equipos e infraestructura, programa que está bajo responsabilidad del Jefe de Mantenimiento de acuerdo al proceso TEC-PRO-001.

La Gerencia General, el Coordinador de Calidad o Jefe Administrativo, así como el Jefe de Seguridad deberán documentar los registros de Seguridad Industrial y de Talento Humano en caso de ocurrencia de un accidente laboral que implique la inhabilitación temporal o permanente de algún colaborador.

El mantenimiento de maquinaria y equipos es responsabilidad del Jefe del Proceso de Mantenimiento (Técnico) quien garantiza la disponibilidad de la maquinaria y equipo en perfecto estado de funcionamiento para el desarrollo de las actividades, además debe velar porque se mantengan los registros que evidencian el cumplimiento de tipo legal así como de la correcta calibración de todos los instrumentos de medición y de pesaje (básculas) en base a la certificación INEN.

Las actividades relacionadas con la estructura de Tecnologías de la Información (TIC), como son el mantenimiento y configuración de la red de comunicación interna, la configuración y mantenimiento de servidores y estaciones de trabajo en lo que respecta al hardware y software son responsabilidad del Analista Jefe de TIC, que además debe velar por el buen uso del equipo y tomar medidas para la seguridad integral del sistema, cuidando aspectos como la vigencia de las licencias de uso del software, la calibración del equipo de comunicación, prevenir el acceso no deseado a datos o información importante, evitar la pérdida de información o datos, entre otras medidas.

A más de lo anotado, cada colaborador tiene la responsabilidad sobre el buen uso de los equipos y elementos informáticos y de telecomunicaciones que le han sido asignados para el desempeño de sus labores. Lo mismo se anota para el caso de maquinaria y equipos.

El mantenimiento de espacios de trabajo, lo que incluye entre otras cosas la limpieza de ambientes, el mantenimiento y limpieza de instalaciones sanitarias y limpieza y mantenimiento en general de las instalaciones son subcontratadas y supervisadas por el proceso de Seguridad Industrial.

Los inventarios de activos fijos, son responsabilidad del Jefe Administrativo, quien debe velar por el buen uso de los mismos y entregar responsabilidades a las personas que los utilizan y/o custodian. En la sección 7.5 de este manual se detalla este tema.

6.4. AMBIENTE DE TRABAJO [ISO 9001:2008]

APE administra las condiciones de trabajo y la interacción de los factores humanos para lograr un ambiente adecuado que permitan la eficiencia de las operaciones, la colaboración y la comunicación entre todo el personal para el logro de los objetivos, así como la satisfacción de los clientes, colaboradores y usuarios.

APE cuenta con el área de Prevención de Riesgos Laborales y Ambiente, proceso supervisado por Talento Humano, que además cuenta con el puesto de trabajadora social, entre otros, para garantizar un ambiente adecuado de trabajo.

7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO [ISO 9001:2008]

7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO [ISO 9001:2008]
4.4. IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN [ISO 28000:2007]
4.4. IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN [BASC V4-2012]

Los procesos necesarios para la realización del servicio están definidos en el DIR-PRO-000. La planificación de la realización del servicio se efectúa de acuerdo a lo indicado en el procedimiento de Planificación de Operación de Naves.

- Los objetivos de calidad están definidos en el documento DIR-ESP-000 o en el de Gestión por resultados (SNAP, 2013)
- Se han establecido los procesos, instructivos y procedimientos de trabajo de los procesos críticos, la asignación de responsabilidades y recursos está determinada por el mismo proceso y en el presupuesto anual respectivamente.
- Las actividades de verificación se han establecido en cada proceso de acuerdo a incidencias y/o manifestaciones del cliente. Según sea el caso.
- En cada procedimiento se indican los registros necesarios.

Respecto a la seguridad de personas y bienes: (ver ítem 5.5.1 de este manual)

- Se consideran aspectos negativos de la política de seguridad y sus consecuencias sobre otros aspectos de la organización.
- Se asegura complementando los programas de seguridad de otras áreas con el sistema de gestión de la seguridad.
- Se comunica a la organización la importancia de reunir los requisitos de seguridad de acuerdo a la política de seguridad.
- Se asegura que se evalúen las amenazas y riesgos, según el caso.
- Se asegura la disponibilidad de los objetivos, metas y programas de seguridad.

7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE [ISO 9001:2008]

7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el servicio [ISO 9001:2008]
4.3.2. Requisitos de seguridad legales, estatutarios y de otras regulaciones [ISO 9001:2008]
4.3.4. Requisitos legales y de otra índole [BASC V4-2012]

- Los requisitos del servicio se determinan en común acuerdo con el cliente sobre cuándo y cómo se efectuará la prestación del servicio. En caso de no disponer de la capacidad requerida por el cliente de acuerdo a la planificación, se deberán solicitar recursos y/o equipos adicionales a Administración de acuerdo con el proceso OPE-PRO-010, si no es posible la utilización de equipos y/o áreas requeridas por el cliente, se le notificará para llegar a un acuerdo en los requisitos o modificar el plan de operación.

- Los componentes del servicio están especificados en el proceso OPE-PRO-010.

- La prestación del servicio se efectuará considerando los reglamentos portuarios marítimos, reglamentos aduaneros, reglamentos de control policial y tributario de ser el caso. La organización prestará todas las facilidades necesarias a las autoridades para ejercer sus actividades en los casos que aplique.

7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el servicio [ISO 9001:2008]
4.3.1. Generalidades [BASC V4-2012]

El Gerente General o los jefes de los procesos de apoyo, deben asegurarse que en el acuerdo con el cliente se especifican:

- Los requisitos técnicos, operativos, frecuencias, tipo de servicio, tipo de equipos, cantidad y tipo de carga.
- Personal y espacios físicos requeridos, de ser el caso.
- Sitio de la prestación del servicio.
- Al modificar los requisitos del servicio (plan de operación), APE debe asegurarse que la documentación pertinente sea modificada y que el personal correspondiente tenga conocimiento de los requisitos modificados, ya que cada modificación se considera un nuevo requerimiento, sin embargo, para ejecutar la política de mejora continua y para tomar acciones preventiva y/o correctivas, es necesario mantener los registros de los resultados de la revisión de las acciones originadas con las exigencias originales del cliente.

7.2.3. Comunicación con el cliente [ISO 9001:2008]
4.4.3. Comunicación [ISO 28000:2007]
4.4.3. Comunicación [BASC V4-2012]

Para tener una comunicación eficaz con los clientes, empleados, proveedores y otras partes interesadas, APE ha implementado el proceso de Atención al Cliente en el caso de clientes y Comunicaciones en el caso de empleados, proveedores y asociados de negocios, los cuales se encargan de asegurar una comunicación oportuna y eficaz utilizando medios como: correos electrónicos por procesos, teléfonos, comunicación interna y todos los formatos implementados para el efecto en los distintos procesos de la empresa.

Atención al cliente se encarga de transmitir quejas, reclamos y felicitaciones de los clientes por la prestación de los servicios, a la vez que es un canal de retroalimentación cliente – empresa que aporta significativamente a la política de mejora continua ya que se constituyen en oportunidades de mejora y acciones preventivas/correctivas.

El formato utilizado para receptar lo anteriormente descrito es el GCA-FOR-005, en el que no se incluyen solicitudes de información o aclaraciones de parte de los clientes.

7.3. DISEÑO Y DESARROLLO [ISO 9001:2008]

Esta cláusula está excluida del SIG de APE debido a que el servicio que brinda la organización radica básicamente en movilizar carga y contenedores, es un servicio intangible y no susceptible de ser diseñado o desarrollado.

7.4. COMPRAS [ISO 9001:2008]

7.4.1. Proceso de Compras [ISO 9001:2008]
1. REQUISITOS DE ASOCIADOS DE NEGOCIOS [BASC V4-2012]

La organización se asegura que los insumos y servicios adquiridos para la prestación del servicio, sean entregados por proveedores calificados de acuerdo al procedimiento OSI-BASC-001 que básicamente aplica los requisitos de la normativa BASC V4-2012 en lo que tiene que ver con los procedimientos de seguridad y la prevención del lavado de activos y financiamiento del terrorismo, por lo que su aplicación estricta se halla bajo responsabilidad del Departamento Administrativo – Financiero y el área de compras.

Salvo en el caso de requerimientos legales, no se realiza la evaluación de las instalaciones del proveedor, pero se debe obtener información verificable para cumplir con las exigencias de la norma BASC tanto para proveedores certificados o no con esta norma, siguiendo el procedimiento OSI-BASC-001.

El proceso de compra se efectúa de acuerdo a lo indicado en el documento ADM-PRO-010.

7.4.2. Información de las compras [ISO 9001:2008]

La información de las compras es un proceso consecuente con el proceso de compras públicas, pues los requisitos de este proceso son los incluidos en la norma ISO 9001:2008 por lo que deben ser cumplimentados y evaluados por el área de compras.

7.4.3. Verificación de los productos comprados [ISO 9001:2008]

La verificación de los productos comprados se realiza a través de los controles establecidos en las órdenes de compra y en el instructivo para calificación de proveedores OSI-BASC-001, es importante mantener registros sobre los productos o servicios adquiridos ya que es información útil para calificar a un proveedor.

7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO [ISO 9001:2008]

7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio [ISO 9001:2008]
4.4.6. Control Operacional [ISO 28000:2007]
4.4.6. Control Operacional [BASC V4-2012]

La organización lleva a cabo la provisión de sus servicios bajo condiciones controladas y especificadas, los controles son enunciados en los procedimientos de operaciones contenidos en el mapa de procesos OPR-PRO-010, los cuales describen los documentos, formularios,

instructivos y especificaciones necesarias para la prestación del servicio y generación de información para control de calidad de los mismos a fin de asegurar un servicio consistente con los requisitos de los clientes y las normas internacionales establecidas.

La organización identifica las actividades y operaciones que son necesarias para lograr:

- Su política de gestión de la calidad/seguridad.
- El control de las actividades y la mitigación de las amenazas identificadas como de riesgo significativo.
- El cumplimiento de los requisitos de calidad/seguridad legales, estatuarios y de otra índole.
- Sus objetivos de gestión de la calidad/seguridad.
- La ejecución de sus programas de gestión de calidad/seguridad.
- El nivel requerido de calidad en los servicios y seguridad en la cadena de suministro.

Se han implementado y se mantienen procesos documentados para controlar situaciones que requieren de dicho proceso para evitar situaciones de inconformidades, así:

- Respuesta para amenazas a la protección
- Respuesta a disposiciones de autoridades de control.
- Disposiciones para cambiar el nivel de protección.
- Control de carga en sus distintos niveles.

Se evalúan las amenazas que plantean las actividades aguas arriba de la cadena de suministro y se aplican controles para mitigar estos impactos que afectan a la organización y otros operadores de la cadena de suministro aguas abajo:

- Medidas de arribo de buques con un nivel de protección diferente al establecido en la organización.
- Medidas de arribo de buques de puertos no certificados.
- Medidas de arribo de buques de guerra.
- Emisión de carnet (identificación del personal y de los visitantes)
- Control de ingreso vehicular a distintos niveles.
- Control de ingreso peatonal a distintos niveles.
- Control de pasajeros

- Medidas de seguridad en áreas restringidas
- Control de provisiones (distintos niveles)

Se han establecido y se mantienen requisitos para los productos o servicios que tienen un impacto en la calidad/seguridad y se los comunica a los proveedores y asociados de negocios a través del proceso de compras ADM-PRO-010 y de los documentos:

- Certificación de proveedores (OSI-BASC-001)
- Normas para vehículos.
- Control al interior de las instalaciones portuarias.
- Supervisión y control de carga peligrosa
- Medidas para asegurar la carga
- Recepción, almacenamiento y despacho de carga.
- Control de entrada/salida de contenedores.

Los documentos utilizados para el control de los diferentes equipos necesarios para las prestaciones de servicios y para mantener la seguridad se resumen en:

- Protección de equipo de comunicaciones
- Principios de mantenimiento.
- Mantenimiento del sistema de Circuito cerrado de TV (CCTV)
- Control de báscula.

7.5.2. Validación de los procesos de producción y prestación de los servicios [ISO 9001:2008]

La organización brinda un servicio que puede verificarse durante la prestación del servicio, posteriormente, se hará referencia a los registros de operación de planificación de carga y planificación de buque y los registros de operación de carga y buque.

7.5.3. Identificación y trazabilidad [ISO 9001:2008]

El servicio es intangible, por lo tanto no es posible identificarlo a lo largo de la cadena de valor.

Sin perjuicio de lo anterior, el activo subyacente al servicio de carga y descarga (contenedor, o carga suelta) y el activo subyacente al servicio de operación de naves (buque) es

susceptible de ser identificado y rastreado desde la recepción hasta el despacho de la nave, o de la carga desde el embarque o desde el desembarque hasta la entrega de la carga al cliente.

7.5.4. Propiedad del cliente [ISO 9001:2008]

Toda carga movilizada o almacenada por la organización, es propiedad de los clientes. La organización aplica todos los controles BASC para precautelar la integridad de la misma y los documentos obligatorios de la SENAE y de APE para su identificación. La organización no utiliza marcas u otro tipo de identificación ajeno. El manejo y almacenamiento de la carga o contenedor propiedad del cliente se lo realizan mediante los procedimientos de Operaciones establecidos en este manual.

7.5.5. Preservación del servicio [ISO 9001:2008]

Si bien la organización no elabora servicios susceptibles de ser almacenados, ya que brinda un servicio intangible de movilización y almacenamiento de la carga; el almacenamiento de dicha carga en contenedores bajo responsabilidad de la organización es controlado en base a las temperaturas especificadas por cada cliente dependiendo de la carga.

7.6. CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN [ISO 9001:2008]

La organización dispone de básculas como único dispositivo de seguimiento y medición, las básculas son calibradas y certificadas por el INEN de acuerdo a la normativa vigente. Sólo los proveedores de las básculas tienen acceso a los mecanismos de calibración para evitar desajustes no intencionales.

7.7. PREPARACIÓN Y RESPUESTA A EVENTOS CRÍTICOS

4.4.7. Preparación y respuesta ante emergencias y recuperación de la seguridad [ISO 28000:2007]
4.4.7. Preparación y respuesta a eventos críticos [BASC V4-2012]

La organización ha establecido, implementado y mantiene planes y procedimientos adecuados para situaciones de emergencia, mediante los documentos:

- Procedimientos de notificación de emergencias
- Daño de personas o destrucción de bienes
- Secuestro o captura de buques o de sus tripulantes
- Respuesta en caso de activación de sistema de alerta del buque
- Los equipos necesarios durante los incidentes de seguridad además del CCTV, se mantienen de acuerdo a lo indicado en el documento

- Instructivo para uso de armas

A fin de mitigar los efectos de una emergencia, se podrá evacuar al personal de acuerdo a lo indicado en el documento

- Evacuación de personal

La revisión periódica de la eficacia de los procedimientos de seguridad se efectúa de acuerdo a lo indicado la cláusula 5.6.1 del SIG.

Los planes de recuperación después de una situación de emergencia se ejecutan de acuerdo a lo indicado en el documento: Plan de recuperación emergencia

8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA [ISO 9001:2008]
4.5. VERIFICACIÓN Y ACCIÓN CORRECTIVA [ISO 28000:2007]
4.5. VERIFICACIÓN [BASC V4-2012]

8.1. GENERALIDADES [ISO 9001:2008]

La organización ha implantado los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora utilizando:

- Seguimiento al proceso de operación de buques OPE-PRO-010
- Auditorías internas de acuerdo al procedimiento GCA-PNO-003
- Mejoramiento continuo de acuerdo al procedimiento GCA-PRD-004.

Esta sección se complementa con lo anotado en la sección 5.6.1. [ISO 9001:2008] de este manual.

8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN [ISO 9001:2008]
8.2.1. Satisfacción del cliente [ISO 9001:2008]

La organización de manera anual, hace una evaluación formal de la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. El método para medir esto y la utilización de la información obtenida, está indicado en el GCA-PRD-003. Sin perjuicio de lo anterior, en caso que la organización disponga de otro esquema puede ser aceptado, siempre que éste mida la satisfacción del cliente respecto de los servicios proporcionados por APE.

8.2.2. Auditoría interna [ISO 9001:2008]
4.5.5. Auditoría [ISO 28000:2007]
4.5.2. Auditoría [BASC V4-2012]

Para llevar a cabo las auditorías internas de calidad/seguridad se procederá de acuerdo al procedimiento GCA-PNO-003 y al PPIP.

8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos [ISO 9001:2008]
4.5.1. Medición y seguimiento del desempeño en seguridad [ISO 28000:2007]
4.5.1. Seguimiento y medición [BASC V4-2012]

El seguimiento y medición de los procesos se lleva a cabo utilizando el procedimiento GCA-PRD-001.

8.2.4. Seguimiento y medición del servicio [ISO 9001:2008]

Debido a que el servicio se genera y entrega a medida que se están ejecutando los procedimientos de Operaciones, los criterios de aceptación de los procesos son la herramienta para llevar a cabo el seguimiento y medición del servicio.

Las actividades de entrega del servicio son evaluadas utilizando el procedimiento indicado en el numeral 8.2 de este manual.

Los criterios de aceptación de los procesos y los indicadores de gestión indicados en el documento DIR-ESP-002 o en el cuadro de indicadores de GPR, tienen una frecuencia de evaluación determinada, la misma que se evidencia en actas periódicas del Comité de Calidad.

Los servicios otorgados por la organización, no admiten un proceso de entrega posterior a la realización, por lo tanto siempre se entregarán una vez culminado su ciclo de producción.

8.3. CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME [ISO 9001:2008]

4.5.3. Fallas relacionadas con la seguridad, incidentes, no conformidades y acciones correctivas y preventivas [ISO 28000:2007]

Considerando que todos los procesos de APE están enfocados a la prestación de servicios que cumplen con requisitos establecidos, los resultados de cualquier proceso que impacta de manera negativa en la prestación del servicio podrían generar servicios no conformes.

APE se asegura que los servicios no conformes con los requisitos correspondientes se identifiquen y controlen para tomar acciones preventivas y/o correctivas y minimizar el efecto negativo de su ocurrencia.

Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento de no conformidades están definidos en el procedimiento GCA-PNO-004.

APE trata los servicios no conformes ejecutando una o más de las siguientes alternativas:

- Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente, lo cual estará a cargo de los jefes de operaciones.

- Tomando acciones para impedir su uso o aplicaciones originalmente previstas. Se identificará el servicio no conforme segregándolo para evitar su aplicación no intencional.

- En los casos que corresponda, tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada, de acuerdo a un análisis de causas y seguimiento del cierre y efectividad de las acciones tomadas.

- Se mantienen los registros del origen de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones obtenidas por parte de una autoridad pertinente o del cliente. En caso de corregirse un servicio no conforme, éste se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos establecidos.

El Comité de Seguridad y salud ocupacional se ha establecido como el organismo autorizado y responsable de supervisar las actividades de seguridad de APE.

- El Jefe de Seguridad coordina con la UNTH el plan de capacitación del personal

- El OPIP controla el monitoreo del sistema de seguridad

- En cada procedimiento, se establecen las autoridades y responsabilidades de ejecutar y supervisar el desenvolvimiento de las actividades de seguridad

- Las acciones preventivas se han establecido de acuerdo al procedimiento GCA-PNO-006, la investigación relacionada con la protección de APE la efectúa el jefe de seguridad o quien el delegue, en caso de exceder los límites de capacidades y responsabilidades, se notificará a la autoridad competente, el jefe de seguridad evaluará:

- fallas incluyendo cuasi accidentes y las falsas alarmas;

- incidentes y situaciones de emergencia; cláusula 4.4.7. de este manual

- no conformidades;

- tomar medidas para mitigar las consecuencias derivadas de tales fallas, incidentes o no conformidades están indicadas en los documentos referidos en este procedimiento

- el inicio y la finalización de las acciones correctivas, se efectuarán de acuerdo a:

    - GCA-PNO-005 Acciones correctivas

    - Auditorías internas y enmiendas del PPIP

- la confirmación de la eficacia de las medidas correctivas adoptadas, están contenida en los documentos referidos en el inciso siguiente.

8.4. ANÁLISIS DE DATOS [ISO 9001:2008]

Para que la colección, ordenamiento y reporte de datos evidencien el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad, se utiliza como guía general y en lo que aplique, la ISO/TR

10017:2003 (ISO, 2003) a más de las actas periódicas de revisión del sistema utilizando lo siguiente:

- Medición de satisfacción de clientes; CGA-PRD-003
- Conformidad con los requisitos del servicio; Criterios de aceptación OPE-PRO-010
- Características y tendencias de los procesos y de los servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (GCA-PNO-005) a través del análisis del servicio no conforme (GCA-PNO-004)
- Manejo de provedores; ADM-PRO-010
- Actas de revisión por la Dirección
- Resultados de la gestión de riesgo

8.5. MEJORA [ISO 9001:2008]
4.5.6. Revisión por la Dirección y mejora continua [ISO 28000:2007]
4.6. MEJORAMIENTO CONTINUO DEL SGCS [BASC V4-2012]

8.5.1. Mejora continua [ISO 9001:2008]
4.6.1. Mejora Continua [BASC V4-2012]

APE entiende como mejora continua un permanente incremento de los estándares de desempeño del SIG, sus procesos y sus resultados. El mejoramiento continuo es parte fundamental del SIG implementado y se da en forma permanente a través de los comités por procesos.

La revisión por la Dirección se efectuará a partir del informe de auditoría interna de acuerdo a: Instructivo de auditoría interna

Que debe contener:

- Los resultados de las auditorías y evaluaciones de cumplimiento con los requisitos legales y otros requisitos que la organización suscriba
- Comunicación (s) de las partes interesadas externas, incluidas las quejas
- El rendimiento de la seguridad de la organización
- La medida en que los objetivos y las metas se han cumplido,
- Estado de las acciones correctivas y preventivas
- Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas
- Los cambios en las circunstancias, incluyendo la evolución de los requisitos legales y de otro tipo relacionados con su seguridad

- Las recomendaciones para la mejora.

Los resultados de las revisiones por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con posibles cambios en política de seguridad, objetivos, metas y otros elementos del sistema de gestión de seguridad, de conformidad con el compromiso de la mejora continua.

8.5.2. Acción correctiva [ISO 9001:2008]
4.6.2. Acción correctiva y preventiva [BASC V4-2012]

APE considera la detección de no conformidades como una oportunidad de mejora, de este modo se ha establecido el procedimiento GCA-PRD-004 que describe las actividades a realizar parta implementar las acciones que permitan minimizar o eliminar las causas de no conformidades.

Al detectarse una no conformidad, el procedimiento indicado se aplica a:

- Revisar los hallazgos o desviaciones
- Identificar el origen de las no conformidades
- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para evitar que las no conformidades vuelvan a ocurrir.
- Determinar e implementar las acciones necesarias con el jefe del proceso o procesos que correspondan.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones correctivas tomadas.

Una referencia constituye el ítem 5.6.1. de este manual.

8.5.3. Acción preventiva [ISO 9001:2008]

El manejo de las acciones preventivas se efectúa de acuerdo a lo indicado en el procedimiento normativo GCA-PNO-006.

Se aplican las mismas acciones indicadas en el inciso anterior.

8.5.4. GESTIÓN DEL RIESGO

4.3.1. Evaluación del riesgo de seguridad
4.3.3. Gestión del riesgo [BASC V4-2012]

La identificación y análisis de riesgos de la seguridad y las medidas de control se manejan con lo establecido en el manual EPIP. Los procedimientos descritos para el sistema BASC, son apropiados a la naturaleza y escala de las operaciones, se incluyen criterios respecto a:

- Amenazas físicas y los riesgos de falla, insuficiencia funcional, daños incidentales, daños intencionados o acción terrorista o criminal, se determinan con el documento SECCION 9 protección marítima

- Amenazas y los riesgos operativos, control de la seguridad, los factores humanos y otras actividades que afectan el comportamiento de la organización, el estado o la seguridad, se determina con el documento SECCION 2 vulnerabilidades y medidas de protección, se determinan con el documento ANEXO 17.1 Proceso de medidas de vigilancia

- Eventos naturales ambientales (tormentas, inundaciones, etc.), que pueden hacer que las medidas de seguridad y equipos resulten ineficaces, se determinan con el documento ANEXO 18.11 Procedimientos de control de contaminación

- Factores fuera del control de la organización, tales como fallas en los equipos con alimentación externa y los servicios, se determinan con el documento SECCION 18 Protección para incidentes de protección

- Amenazas de grupos de interés y los riesgos, tales como incumplimiento de los requisitos reglamentarios o daños a la reputación de APE

- Diseño e instalación de equipos de seguridad incluyendo el reemplazo, mantenimiento, se determinan con el documento SECCION 11 Mantenimiento de sistemas y equipos de protección

- Información y la gestión de datos y las comunicaciones, se determinan de acuerdo a lo indicado en el numeral 8.4. de este documento

- Amenaza a la continuidad de las operaciones, se determinan con el ANEXO 7.1. Respuesta a amenazas de protección

Los resultados de las evaluaciones mencionadas y sus controles se han considerado incluyendo:

- Los objetivos de gestión de seguridad y los objetivos

- Los programas de gestión de la seguridad

- Los requisitos de diseño, especificación e instalación

- La identificación de recursos necesarios incluyendo personal y su capacitación

- Desarrollo de controles operacionales

- Amenaza global de la organización y marco de gestión de riesgos

- La información mencionada anteriormente, es documentada y mantenida por el responsable de gestión de la seguridad.

En cada identificación de amenaza y riesgo se ha efectuado:

- Definición de alcance, naturaleza y oportunidad de reacción y de proactividad
- Recopilación de información relacionada con lo mencionado
- Prevención de amenazas, identificación de personas no deseadas
- Supervisión de medidas para asegurar eficacia de controles

CONTROL DE CAMBIOS

Descripción del cambio	**Responsable del área involucrada**	**Propuesto por:**	**Aprobado por:**	**Fecha**	**Versión del cambio**

NIVELES DE TRÁMITE

NIVELES	CARGO	NOMBRE	FIRMA	FECHA

REGISTRO DE COMUNICACIÓN DEL DOCUMENTO

NOMBRE	CARGO	FIRMA	FECHA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APE (1971). *Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional. R.O. 147–22/01/1971* Obtenido de Portal Institucional: http://www.puertoesmeraldas.gob.ec/images/html_dcmntos/2014/base_legal.pdf [Consulta 12 de agosto de 2014].

APE (1998). *Reglamento de Operaciones Portuarias de Esmeraldas. Resolución de la Marina Mercante 579. R.O. 349–29/06/1998*. Obtenido de Portal Institucional: http://www.puertoesmeraldas.gob.ec/index.php/inicio [Consulta 12 de agosto de 2014].

APE (2012a). *Manual del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008* [documento institucional–GCA-MAN–001]. Autoridad Portuaria de Esmeraldas: Autor.

APE (2012b). *Manual del sistema de gestión de la seguridad ISO 28000* [documento institucional–SEG–PRD–001]. Autoridad Portuaria de Esmeraldas: Autor.

APE (2012c). *Código de ética para las servidoras y servidores de Autoridad Portuaria de Esmeraldas* [Resolución N° APE-DIR-029-2012, del 30 de agosto de 2012.]. Disponible en: http://www.puertoesmeraldas.gob.ec/images/html_dcmntos/2014/codigo_etica.pdf Autoridad Portuaria de Esmeraldas: Autor. [Consulta 12 de agosto de 2014]

APE (2014). *Portal Institucional de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.* Portal Institucional: http://www.puertoesmeraldas.gob.ec/index.php/inicio [Consulta 12 de agosto de 2014].

Ayuntamiento (2009). *ISO 28000–2007 La Seguridad en la Cadena de Suministro*. Ayuntamiento de Coslada–España. Área de Desarrollo Económico, Empleo, Comercio y Transportes. España. Disponible en: http://www.cel-logistica.org/upload/Iso28000512Coslda.pdf [Consulta 6 de septiembre de 2014].

BASC (2012). *Norma BASC Versión 4 – 2012.* World BASC Organization Inc. WBO. http://www.wbasco.org [Consulta 10 de agosto de 2014].

Cabrera, H. (2009). *Aplicación de un procedimiento de mejora a procesos ordenados secuencialmente a partir de métodos multicriterios.* Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez", Maestría en Ingeniería Industrial – Mención Calidad; http://www.eumed.net/libros-gratis/2010a/650/650.zip [Consulta 10 de agosto de 2014].

CAMAE (2013a). *Implementación de tecnologías en la logística portuaria.* Cámara Marítima del Ecuador. Revista INFORMAR de noviembre 2013, disponible en: http://www.camae.org/files/Informar [Consulta 20 de agosto de 2014].

CAMAE (2013b). *Infraestructura y servicios, puntos débiles del Puerto de Esmeraldas.* Revista INFORMAR – Informativo marítimo portuario [versión digital] de agosto de 2013. Cámara Marítima del Ecuador. http://www.camae.org/files/Informar [Consulta 20 de agosto de 2014].

Carrasquillo R., G. (2011). *"Fundamentos Filosóficos de la Educación"*. Universidad Interamericana de Puerto Rico. Recinto de Guayama, marzo de 2011. Disponible en:

http://guayama.inter.edu/imol/Profa_Gerarda_Carrasquillo_Rodriguez/Fund_Fil_Ed_Carraquillo.pdf [Consulta 10 de septiembre de 2014].

CCI (1998). *ISO 9000: Manual para empresas de servicios de países en desarrollo.* Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC. Ginebra.

CCI (2010). *El Business Managememt System; Un marco para la competitividad internacional*. Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC. Ginebra.

CONSTITUCIÓN (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. R.O. 449 del 20/08/2008. Disponible en: http://www.cicad.oas.org/fortalecimiento_institucional/legislations/PDF/EC/constitucion.pdf [Consulta 10 de agosto de 2014].

CORPONOR (2013). *Documentos y formatos del sistema de gestión.* Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental, Colombia – Disponibles en: http://www.corponor.gov.co [Consulta 12 de septiembre de 2014].

EQA (2010). *La Seguridad en la cadena de suministros – ISO 28000*. European Quality Assurance–Spain. http://www.eqa.es [Consulta 12 de agosto de 2014].

Farfán, C. (2011). *Seguridad de la cadena logística – Puerto de Buenaventura* [versión electrónica]. Asociación de Empresas Seguras (AES). http://www.aes.org.co [Consulta 22 de junio de 2014].

Farfán, C. (2013). *La ISO 28000 – Revista Concepto Logístico* [versión electrónica]. Asociación Argentina de Logística Empresaria – N◦4–Abril 2013. Disponible en http://www.conceptologistico.com [Consulta 22 de diciembre de 2014].

GTZ (1983). *ZOPP: Una Introducción al método.* Agencia Alemana para el Desarrollo (GTZ). Obtenido de:
http://www.jjponline.com/marcologico/resumido.html [Consulta 18 de agosto de 2014].

ISO (2008). *Norma Internacional ISO 9001:2008 – Sistema de gestión de calidad*. *Traducción Oficial.* [versión electrónica]. International Standard Organization. http://www.iso.org [Consulta 12 de agosto de 2014].

ISO (2003). *ISO TR/10017:2003 Orientación sobre las técnicas estadísticas para la Norma ISO 9001:2000*. *Traducción Oficial.* [versión electrónica]. International Standard Organization. http://www.iso.ch [Consulta 14 de agosto de 2014].

LEX (2008). *Ley General de Puertos [Con reformas]*. Decreto Supremo 289 de 15/04/1976. Disponible en: http://www.apg.gob.ec/files/ley_puertos.pdf [Consulta 12 de agosto de 2014].

Macías Reyes, R. (2010). *El trabajo sociocultural comunitario. Fundamentos epistemológicos, metodológicos y prácticos para su realización.* Universidad de Las Tunas. Cuba, enero de 2010.

MAE (2007). *Normas Técnicas Ambientales. Ministerio del Ambiente – Ecuador.* Publicado en el R.O. N◦41 del 14 de marzo de 2007. Disponible en: http://www.efficacitas.com/ [Consulta 15 de octubre de 2014].

Mendivil Víctor, M. (2002). *Elementos de Auditoría.* Thomson. 5ta. edición. Octubre de 2002. México.

OMI (2002). *Código Internacional para la protección de los buques y las instalaciones portuarias.* Organización Marítima Internacional, Londres.

SNAP (2011). *Norma Técnica de Implementación y Operación de la metodología y herramienta de Gobierno Por Resultados.* Secretaría Nacional de Administración Pública. Disponible en: http://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/06/Acuerdo1.pdf [Consulta 25 de octubre de 2014].

SNAP (2013). *Norma Técnica de Administración por Procesos* Secretaría Nacional de Administración Pública. Disponible en: http://www.cit.org.ec/files/RO-No.-895S-del-20-02-13.doc [Consulta 25 de octubre de 2014].

SPTMF (2012). *Reglamento Provisional para Tráfico Internacional de la Autoridad Portuaria de Esmeraldas.* Resolución SPTMF 141/12. R.O. 761–06/08/2012. Obtenido de: http://www.derechoecuador.com/ [Consulta 18 de agosto de 2014].

UNCTAD/CCI (1996). *Aplicación de los sistemas ISO 9000 de gestión de la calidad*. Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC. Ginebra.

UNCTAD/CCI (1999). *Gestión de la calidad de exportación.* Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC. Ginebra.

Valdevira, O. (2009). *Estudio de impacto y de situación de los operadores de transporte terrestre de mercancías en relación a la normativa actual en materia de gestión de la seguridad en la cadena de suministro, como paso para obtener el estatus de operador seguro.* Universidad de La Rioja–Fund. Dialnet. España. Disponible en: http://dialnet.unirioja.es/ [Consulta 14 de septiembre de 2014].

Vasilachis de Gialdino, I. (2006). *"La Investigación Cualitativa", estrategias de investigación cualitativa.* GEDISA, Barcelona, agosto de 2006.

Whittington, O.; Kurt, P. (2005). Principios de Auditoría. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México. 2005.

Deming, W. Edwards (1986) Out of the Crisis. (Fuera de la Crisis). Editorial: MIT Press

GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

Axiología

Es el estudio de los valores. Estos se refieren a la importancia, preferencia y selección que se le atribuye a una cosa. Existen valores, morales, estéticos, educativos, sociales y económicos.

Para Platón los valores son realidades eternas que los seres humanos descubrimos a través del intelecto. (Carrasquillo, 2011)

B

BASC

Es un programa voluntario que busca, promueve y apoya el fortalecimiento de los estándares de seguridad y protección del comercio internacional.
El objetivo primordial es promover dentro de sus asociados el desarrollo y ejecución de acciones preventivas destinadas a evitar el contrabando de mercancías, narcóticos y terrorismo a través del comercio legítimo.
Se ha consolidado como modelo mundial de los programas de cooperación, gracias a la asociación exitosa entre el sector empresarial, aduanas, gobiernos y organismos internacionales que lograron fomentar procesos y controles seguros. (BASC, 2012).

C

Cadena

Cadena anterior (Aguas abajo): se refiere a las acciones, procesos y movimientos de la carga en la cadena de suministro que se producen **después** de que la carga deja el control operacional directo de la organización, incluyendo pero no limitado a los seguros, las finanzas, los datos, gestión, y el embalaje, almacenamiento y transferencia de carga.

Cadena posterior (Aguas arriba): se refiere a las acciones, procesos y movimientos de la carga en la cadena de suministro que se producen **antes** de que la carga esté bajo el control operacional directo de la organización, incluyendo pero no limitado a los seguros, las finanzas, gestión de datos, y el embalaje, almacenamiento y transferencia de carga. (APE, 2012b, p.6).

Cadena de suministro

Conjunto relacionado de recursos y procesos que comienza con la provisión de materias primas y se extiende hasta la entrega de productos o servicios al usuario final través de los medios de transporte. (EQA, 2010).

Control de la calidad

Definición de Juran (1954): El control de calidad es el conjunto de todos los medios por los cuales establecemos y logramos las especificaciones de la calidad, con el control estadístico de la calidad que forma parte de los medios para establecer y lograr las especificaciones de la calidad, la cual se basa en las herramientas de los métodos estadísticos.

Definición de Deming (1950): El control estadístico de la calidad es la aplicación de los principios y las técnicas estadísticas en todas las etapas de

la producción, dirigida hacia la fabricación más económica de un producto que es de utilidad máxima y que tiene mercado.

Definición de la ISO 8402:1994: El control de calidad comprende las técnicas y actividades operativas que tienen por objeto tanto el seguimiento de un proceso como la eliminación de las causas de desempeños no satisfactorios en todas las fases del ciclo de la calidad con el fin de obtener mejores resultados económicos. Algunas acciones del control de la calidad y del aseguramiento de la calidad están relacionadas entre sí.
(CCI, 1998).

D

Dársena

Área más resguardada de un puerto, protegida contra la acción del oleaje para abrigo o refugio de las embarcaciones y con la extensión y profundidad adecuadas para que éstas realicen las maniobras de atraque, desatraque y ciaboga con seguridad. (MAE, 2007).

G

Gestión de la calidad

La definición dada por la ISO 8402:1994 señala: "Conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y se llevan a cabo por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad.

NOTAS
1. La gestión de la calidad es responsabilidad de todos los niveles de la dirección, pero debe ser conducida por el más alto nivel de la dirección. Su aplicación involucra a todos los miembros de la organización.
2. La gestión de la calidad también toma en cuenta los aspectos económicos."
(CCI, 1998).

H

Holística

La holística es aquello perteneciente al holismo, una tendencia o corriente que analiza los eventos desde el punto de vista de las múltiples interacciones que los caracterizan.

El holismo supone que todas las propiedades de un sistema no pueden ser determinadas o explicadas como la suma de sus componentes. En otras palabras, el holismo considera que el sistema completo se comporta de un modo distinto que la suma de sus partes.

De esta forma, el holismo resalta la importancia del todo como algo que trasciende a la suma de las partes, destacando la importancia de la interdependencia de éstas.

Cabe mencionar que el holos (un término griego que significa "todo" o

"entero") alude a contextos y complejidades que entran en relación, ya que es dinámico.

Para la comprensión holística, el todo y cada una de las partes se encuentran ligadas con interacciones constantes. Por eso cada acontecer está relacionado con otros acontecimientos, que producen entre sí nuevas relaciones y eventos en un proceso que compromete el todo.

La comprensión de los procesos y las situaciones debe tener lugar desde el propio holos, ya que en su dinamismo, surge una nueva sinergia, ocurren nuevas relaciones y se generan nuevos acontecimientos. Por lo tanto, el todo es lo determinante, aun cuando este reconocimiento no impide que se analice cada caso en particular.

Fuente: http://definicion.de/holistica/#ixzz2j7EA15vs [Consulta 15/08/2014]

I

Inspección

La definición dada por la ISO 8402:1994 señala: "Actividades tales como medir, examinar, ensayar o contrastar con un patrón una o más características de una entidad y comparar los resultados con los requisitos especificados, con el fin de determinar si se obtiene la conformidad para cada una de esas características." (CCI, 1998).

ISO 28000:2007

Es una norma internacional que define las especificaciones para los sistemas de gestión de la seguridad para la cadena de suministro.

Es adecuada para todo tipo de organización, de cualquier tamaño, que estén involucradas en la fabricación, compra, producción, servicio, almacenaje, transporte (por mar. carretera, vía aérea, ferrocarril) y/o en procesos de ventas; que deseen implantar y mantener un sistema de gestión de seguridad en cualquiera de las fases de producción a cadena de suministro. (EQA, 2010).

ISO 9000

El Comité Técnico 176 de la ISO sobre gestión y aseguramiento de la calidad, establecido en 1987, emitió la serie de normas ISO 9000 en marzo de ese año, la serie está basada en la norma británica BS 5750, la cual se aproximaba a la Norma de Defensa que la precedía. Ésta fue sucedida por la publicación de la Norma Europea Regional EN 29000 (conocida ahora como EN ISO 9000), que es idéntica a la ISO 9000, la que fue adoptada por cerca de 80 instituciones nacionales de normalización.

La serie ISO 9000 ha sido desarrollada en primer lugar para armonizar el gran número de normas nacionales e internacionales que se usan en situaciones contractuales y no contractuales.
La serie ISO 9000 suministra un conjunto armonizado de normas genéricas para el aseguramiento de la calidad, aplicable a cualquier empresa, grande, mediana o pequeña.

Dentro de este conjunto de normas, destacan los estándares ISO 9001, sobre diseño, producción, instalación y servicio pos-venta; ISO 9002,

referidos a la instalación y servicio pos-venta; ISO 9003, inspecciones y ensayos finales, e ISO 9004-1, que se constituye en una guía para la gerencia en el desarrollo de un sistema de calidad. (Cabrera, 2009)

Con o sin modificación, se puede usar en unión con cualquier norma existente sobre aseguramiento de la calidad u otra norma específica de la industria.

Fuente: Gestión de la calidad de exportación. (CCI, 1998).

ISO 9001:2008

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

La cuarta edición (ISO 9001:2008) anula y sustituye a la tercera edición (ISO 9001:2000), que ha sido modificada para clarificar puntos en el texto y aumentar la compatibilidad con la Norma ISO 14001:2004.

Fuente: ISO 9001:2008–Traducción oficial. (ISO, 2008).

ISO/PAS 17712

La norma ISO 17712:2013 dicta los modelos, procesos, requerimientos y pruebas a los que son sometidos los sellos de seguridad y además menciona los correctos procesos, requerimientos y medidas de seguridad de las empresas relacionadas con los sellos. (Valdevira, 2009, p.2).

ISO/TR 10017:2003

Este Informe Técnico proporciona orientación en la selección de técnicas estadísticas apropiadas que pueden ser útiles a una organización en el desarrollo, implementación, mantenimiento y mejora de un sistema de gestión de la calidad en cumplimiento de la Norma ISO 9001. Esto se hace examinando aquellos requisitos de la Norma ISO 9001 que involucran el uso de datos cuantitativos, y después identificando y describiendo las técnicas estadísticas que pueden ser útiles al aplicarlas a dichos datos.(ISO, 2003)

Joseph Moses Juran

(Braila, Rumania, 24 de diciembre de 1904 – New York, 28 de febrero de 2008) fue un consultor de gestión del siglo 20 que es principalmente recordado como un experto de la calidad y la gestión de la calidad y la escritura de varios libros influyentes sobre esos temas.

En 1954, Juran, al igual que Deming, también fue invitado a Japón para que dictara una serie de conferencias sobre control de calidad; estas conferencias proporcionaron las herramientas administrativas para trabajar con las herramientas estadísticas. (UNCTAD/CCI, 1999).

M

Mejoramiento Continuo

El mejoramiento continuo es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente.

La mejora continua debe formar parte de la cultura de la organización, convirtiéndose en una filosofía de vida y trabajo. Esto incidirá directamente en la velocidad del cambio. (UNCTAD/CCI, 1996)

Michael Porter

Michael Eugene Porter (n. 1947, Ann Arbor, Michigan) es profesor de la Harvard Business School (HBS) y autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico de naciones y regiones, y aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud. Es presidente del Institute for Strategy and Competitiveness de la HBS, y también dirige el programa de dicha institución de la Universidad de Harvard dedicado a nuevos CEOs y presidentes de grandes corporaciones.

Desde una orientación primera a temas de competitividad, con innovaciones tan importantes como la cadena de valor, el modelo de las cinco fuerzas, los clusters, los grupos estratégicos o los conceptos mismos de ventaja competitiva y estrategia, Porter ha ido poniendo cada vez más el foco en el entorno social de compañías y corporaciones, siempre desde esa orientación competitiva. Fruto de ello, durante estas dos primeras décadas del siglo, son sus aportaciones relativas a responsabilidad social y valor compartido.

Los trabajos de Porter han recibido el reconocimiento de numerosos gobiernos, corporaciones y círculos académicos. Destacado en varios rankings como el más influyente experto académico en dirección de empresas y competitividad, Porter es considerado como el padre de la estrategia empresarial actual.

MONITOR, la compañía creada por Michael Porter, el "Padre de la estrategia corporativa", se declaró en bancarrota e incapaz de pagar sus obligaciones. La empresa que llegó a tener 27 sedes en 17 países del mundo fue adquirida por Deloitte en 2008.

(Tomado de: http://es.wikipedia.org/wiki/Michael_Porter en agosto de 2014).

P

PBIP

El Código Internacional para la protección de buques e instalaciones portuarias, también conocido como Código ISPS es un código adoptado por la Organización Marítima Internacional (OMI), para establecer un marco internacional, en el ámbito marítimo, de cooperación para detectar amenazas y adoptar medidas preventivas.

En la reunión de la 22a Asamblea de la OMI, celebrada en noviembre de

2001 y debido a los atentados del 11 de septiembre y sus consecuencias, se acordó por unanimidad que deberían elaborarse nuevas medidas legislativas relativas a la protección de los buques e instalaciones portuarias. Estas medidas fueron adoptadas en una Conferencia de los Gobiernos Contratantes (GGCC) del SOLAS (Conferencia Diplomática sobre Protección Marítima), en diciembre de 2002, con el nombre de Código Internacional para la Protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias, entrando en vigor en julio de 2004.

Es la primera vez que la OMI elabora normativa que afecta a instalaciones portuarias, aunque solo a lo que respecta a la interfaz buque–puerto.

Estas disposiciones pueden suponer una considerable carga para algunos gobiernos, en la medida que representan un cambio en el enfoque de la seguridad del sector marítimo internacional. Por eso se reconoce la importancia de la cooperación técnica, para ayudar a estos gobiernos a implantar las disposiciones del Código.

El Código ISPS está estructurado en dos partes: ´´Prescripciones Obligatorias" y ´´Orientaciones".

El código se aplica a buques en viajes internacionales con un arqueo mínimo de 500 TRB, unidades móviles de perforación submarina en alta mar e instalaciones portuarias que presten servicio a tales buques y unidades.

Para la protección de los mismos, el Código ISPS establece un marco de cooperación internacional para detectar amenazas contra la seguridad y adoptar medidas preventivas. También define funciones y responsabilidades a nivel nacional e internacional, garantiza la recopilación e intercambio de información, ofrece una metodología para efectuar evaluaciones de la protección y garantiza la confianza de que se cuenta con las medidas de protección adecuadas.

Los Gobiernos deben determinar el nivel de protección que se aplica en un momento determinado a los buques e instalaciones portuarias, en función de la información disponible. Existen tres niveles de protección:

a) Nivel 1 (Normal): Es el nivel en el que funcionan normalmente los buques e instalaciones portuarias. b) Nivel 2 (Reforzado): Se aplicará si hay un incremento del riesgo. c) Nivel 3 (Excepcional): Se establece durante el período de tiempo en que sea probable o inminente un suceso que afecte a la protección. De acuerdo con las prescripciones del Código ISPS, los buques llevarán a bordo un Plan de Protección del Buque o (PPB) que deberá ser aprobado por la Administración, y operar de acuerdo a él. El plan debe indicar las medidas de protección que se deben de tomar en el buque para poder funcionar de manera permanente en el nivel 1 de protección y, las adicionales que sean necesarias para pasar y operar en los niveles 2 o 3 cuando se requiera. El Plan contendrá las medidas para evitar la introducción de armas, explosivos, etc., el acceso no autorizado al buque y a zonas restringidas del mismo. De la misma forma se establecen los procedimientos para evaluar las amenazas, verificar las tareas de protección, informar de los sucesos, formar a las personas que intervienen

en la prevención (tripulantes, etc.), realizar ejercicios y prácticas, así como responder a las instrucciones que den los gobiernos para el nivel 3 de protección. Cada instalación portuaria también debe elaborar y mantener un Plan de Protección de la Instalación Portuaria o PPIP, basándose en una evaluación y que comprenderá los tres niveles de protección, que tendrá que ser aprobado por el gobierno, estar redactado en el idioma de trabajo de la instalación y contener, como mínimo, las medidas para evitar que se introduzcan en la instalación portuaria o en los buques armas, sustancias peligrosas para las personas, buque o puerto, o cuyo transporte no esté autorizado, prevenir accesos no autorizados a la instalación, buques o zonas restringidas, garantizar la protección de la carga y equipos para la manipulación de la misma.
Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki.

Practicaje

La resolución No. SPTMF 003/13 "Normas que regulan los Servicios Portuarios en el Ecuador" define el practicaje como:

1.47 Practicaje.- Consiste en el asesoramiento al Capitán de la nave en maniobras y documentos náuticos durante la realización de las operaciones de acceso a puertos y/o terminales, atraque, desatraque, cambio de sitio, abarloamiento, desabarloamiento y maniobras de giro, dentro de la jurisdicción portuaria y en condiciones de seguridad de las naves que utilicen la infraestructura de puertos o terminales portuarios y fluviales.

Este servicio se da en responsabilidad solidaria del Práctico con el Capitán de la nave. (CAMAE, 2013a, p.11).

Pragmática

Pensamiento filosófico que busca las consecuencias prácticas del pensamiento y pone el criterio de verdad en su eficacia y valor para la vida. ("Si funciona es bueno"). El fin de la educación para los pragmáticos es la socialización del individuo y la transmisión del acervo cultural del hombre a las nuevas generaciones. La escuela debe ser activa desarrollar el pensamiento crítico en el educando. Este no debe ser un ente pasivo en el proceso de su educación, debe aprender a aprender. (Carrasquillo, 2011)

Responda-bilidad

Neologismo que traduce la expresión Accountability que significa la obligación de los funcionarios públicos o privados de responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados y/o por los deberes y funciones asignados y aceptados. El uso de este término fue recomendado en las Conferencias Interamericanas de Contabilidad llevadas a cabo en Asunción–Paraguay en 1989 y, en San Juan–Puerto Rico en 1999. En América Latina con frecuencia se utiliza como sinónimo de Rendición de Cuentas.

Fuente: Documento: MARCO INTEGRADO–Control de los recursos y los riesgos–Ecuador–CORRE. (Disponible en: http://www.iaiecuador.org).

S

Sistema de la calidad

La definición dada por la ISO 8402:1994 señala: “Estructura de la organización, procedimientos, procesos y recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad.

NOTAS
1. Conviene que el sistema de la calidad sea tan amplio como se necesite para lograr los objetivos relacionados con la calidad.
2. El sistema de la calidad de una organización está concebido esencialmente para satisfacer las necesidades empresariales internas de la organización. Va más allá de los requisitos de un cliente particular, el cual solo evalúa la parte del sistema de la calidad que le concierne.” (CCI, 1998)

W

Walter A. Shewhart

Walter Andrew Shewhart (18 de marzo de 1891 – 11 de marzo de 1967) fue un físico, ingeniero y estadístico estadounidense, conocido como el padre del control estadístico de la calidad. (UNCTAD/CCI, 1999).

William Edwards Deming

Deming (14 de octubre de 1900 – 20 de diciembre de 1993) fue un estadístico estadounidense, profesor universitario, autor de textos, consultor y difusor del concepto de calidad total. Su nombre está asociado al desarrollo y crecimiento de Japón después de la Segunda Guerra Mundial.

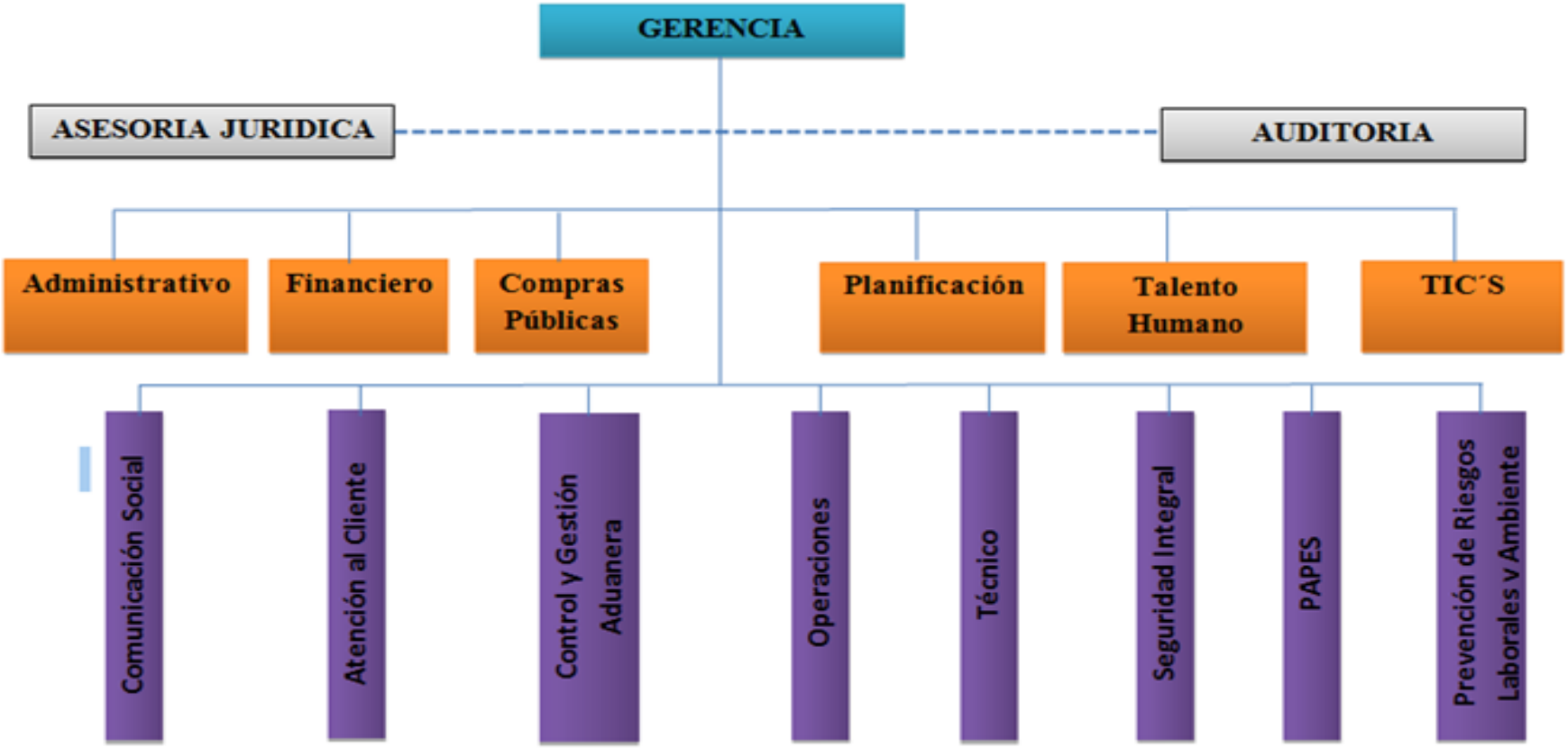
Deming fue invitado al Japón en 1950 por la Japanese Union of Scientist and Engineers (JUSE) para presentar sus métodos de control de calidad.

Las conferencias de Deming, que fueron una introducción al control de la calidad, enfocada en métodos estadísticos, dejaron una gran impresión en los japoneses, a quienes les proporcionó un claro sentido de orientación. (UNCTAD/CCI, 1999).

ANEXOS

ANEXO A: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL – AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

Figura A.1: organigrama estructural de APE



ANEXO B: REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD

Figura B.1: Requisitos del sistema de calidad

ISO 9001, Cláusula 4: Requisitos del sistema de calidad

4. Requisitos del sistema de calidad

4.1. Responsabilidad de la Dirección

4.1.1. Política de la calidad
4.1.2. Organización
4.1.2.1. Responsabilidad y autoridad
4.1.2.2. Recursos
4.1.2.3. Representante de la Dirección
4.1.3. Revisión por la Dirección

4.2. Sistema de calidad

4.2.1. Generalidades
4.2.2. Procedimientos del sistema de calidad
4.2.3. Planificación de la calidad

4.3. Revisión del contrato

4.3.1. Generalidades
4.3.2. Revisión
4.3.3. Modificación a un contrato

4.4. Control del diseño

4.4.1. Generalidades
4.4.2. Planificación del diseño y del desarrollo
4.4.3. Interfaces organizativas y técnicas
4.4.4. Elementos de entrada del diseño
4.4.5. Elementos de salida del diseño
4.4.6. Revisión del diseño
4.4.7. Verificación del diseño
4.4.8. Validación del diseño
4.4.9. Cambios del diseño

4.5. Control de los documentos y de los datos

4.5.1. Generalidades
4.5.2. Aprobación y emisión de los documentos y de los datos.
4.5.3. Cambios en los documentos y en los datos.

4.6. Compras

4.6.1. Generalidades
4.6.2. Evaluación de subcontratistas
4.6.3. Datos sobre las compras
4.6.4. Verificación de los productos comprados
4.6.4.1. Verificación por el proveedor en los sublocales del contratista.
4.6.4.2. Verificación por el cliente de los productos subcontratados.

4.7. Control de los productos suministrados por los clientes

4.8. Identificación y trazabilidad de los productos

4.9. Control de los procesos

4.10. Inspección y ensayos

4.10.1. Generalidades
4.10.2. Inspección y ensayos en recepción
4.10.3. Inspección y ensayos en proceso
4.10.4. Inspección y ensayos finales
4.10.5. Registros de inspección y ensayos

4.11. Control de los equipos de inspección, medición y ensayo

4.11.1. Generalidades
4.11.2. Procedimiento de control

4.12. Estado de inspección y ensayo

4.13. Control de los productos no conformes

4.13.1. Generalidades
4.13.2. Revisión y tratamiento de los productos no conformes

4.14. Acciones correctivas y preventivas

4.14.1. Generalidades
4.14.2. Acciones correctivas
4.14.3. Acciones preventivas

4.15. Manipulación, almacenamiento, embalaje, conservación y entrega

4.16. Control de los registros de la calidad

4.17. Auditorías internas de la calidad

4.18. Adiestramiento

4.19. Servicio pos venta

4.20. Técnicas estadísticas

4.20.1. Identificación de la necesidad
4.20.2. Procedimientos

Fuente: Tomado de: Gestión de la calidad de exportación, (UNCTAD/CCI, 1999)

ANEXO C: MATRIZ DE REQUISITOS ISO 9001:2008

Cuadro C.1: Matriz de requisitos ISO 9001:2008

REQUISITOS ISO 9001:2008	OBS.
4. Sistema de Gestión de la Calidad	
4.1. Requisitos generales	
4.2. Requisitos de la documentación	
4.2.1. Generalidades	
4.2.2. Manual de la Calidad	
4.2.3. Control de los documentos	
4.2.4. Control de los registros	
5. Responsabilidad de la Dirección	
5.1. Compromiso de la dirección	
5.2. Enfoque al cliente	
5.3. Política de la Calidad	
5.4. Planificación	
5.4.1. Objetivos de la calidad	
5.4.2. Planificación del sistema de gestión de la calidad	
5.5. Responsabilidad. autoridad y comunicación	
5.5.1. Responsabilidad y autoridad	
5.5.2. Representante de la Dirección	
5.5.3. Comunicación interna	
5.6. Revisión por la Dirección	
5.6.1. Generalidades	
5.6.2. Información para la revisión	
5.6.3. Resultados de la revisión	
6. Gestión de los recursos	
6.1. Provisión de recursos	
6.2 Recursos Humanos	
6.2.1. Generalidades	
6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación	
6.3. Infraestructura	
6.4. Ambiente de trabajo	
7. Realización del producto	
7.1. Planificación de la realización del producto	
7.2. Procesos relacionados con el cliente	
7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto	
7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto	
7.2.3. Comunicación con el cliente	
7.3. Diseño y Desarrollo	

Cuadro C.1: Matriz de requisitos ISO 9001:2008

REQUISITOS ISO 9001:2008	OBS.
7.3.1. Planificación del Diseño y Desarrollo	
7.3.2. Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	
7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo	
7.3.4. Revisión del diseño y desarrollo	
7.3.5. Verificación del diseño y desarrollo	
7.3.6. Validación del diseño y desarrollo	
7.3.7. Control de cambios del diseño y desarrollo	
7.4. Compras	
7.4.1. Proceso de compras	
7.4.2. Información de las compras	
7.4.3. Verificación de los productos comprados	
7.4.4. Muestreo de aceptación de los productos comprados	
7.5. Producción y/o prestación del servicio	
7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio	
7.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	
7.5.3. Identificación y trazabilidad	
7.5.4. Propiedad del cliente	
7.5.5. Preservación del producto	
7.6. Control de los equipos de seguimiento y medición	
8. Medición, Análisis y Mejora	
8.1. Generalidades	
8.2. Seguimiento y medición	
8.2.1. Satisfacción del cliente	
8.2.2. Auditoría Interna	
8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos	
8.2.4. Seguimiento y medición del producto	
8.3. Control del producto no conforme	
8.4. Análisis de datos	
8.5. Mejora	
8.5.1. Mejora Continua	
8.5.2. Acción correctiva	
8.5.3. Acción preventiva	

Adaptado de: Documentos y formatos del sistema de gestión–CORPONOR (CORPONOR, 2013)

ANEXO D: LOS 14 PUNTOS DE DEMING

Los puntos se presentaron por primera vez en su libro “Out of the Crisis” (Salir de la Crisis).

1. Crear constancia en la mejora de productos y servicios, con el objetivo de ser competitivo y mantenerse en el negocio, además proporcionar puestos de trabajo.

2. Adoptar una nueva filosofía de cooperación en la cual todos se benefician, y ponerla en práctica enseñándola a los empleados, clientes y proveedores.

3. Desistir de la dependencia en la inspección en masa para lograr calidad. En lugar de esto, mejorar el proceso e incluir calidad en el producto desde el comienzo.

4. Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios. En lugar de esto, minimizar el costo total en el largo plazo. Buscar tener un solo proveedor para cada ítem, basándose en una relación de largo plazo de lealtad y confianza.

5. Mejorar constantemente y por siempre los sistemas de producción, servicio y planeamiento de cualquier actividad. Esto va a mejorar la calidad y la productividad, bajando los costos constantemente.

6. Establecer entrenamiento dentro del trabajo (capacitación).

7. Establecer líderes, reconociendo sus diferentes habilidades, capacidades y aspiraciones. El objetivo de la supervisión debería ser ayudar a la gente, máquinas y dispositivos a realizar su trabajo.

8. Eliminar el miedo y construir confianza, de esta manera todos podrán trabajar más eficientemente.

9. Borrar las barreras entre los departamentos. Abolir la competición y construir un sistema de cooperación basado en el mutuo beneficio que abarque toda la organización.

10. Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas pidiendo cero defectos o nuevos niveles de productividad. Estas exhortaciones solo crean relaciones de rivalidad, la principal causa de la baja calidad y la baja productividad reside en el sistema y este va más allá del poder de la fuerza de trabajo.

11. Eliminar cuotas numéricas y la gestión por objetivos.

12. Remover barreras para apreciar la mano de obra y los elementos que privan a la gente de la alegría en su trabajo. Esto incluye eliminar las evaluaciones anuales o el sistema de méritos que da rangos a la gente y crean competición y conflictos.

13. Instituir un programa vigoroso de educación y auto mejora.

14. Poner a todos en la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación. La transformación es trabajo de todos.

LAS 7 ENFERMEDADES MORTALES DE LA GERENCIA

1. Falta de constancia en los propósitos

2. Énfasis en las ganancias a corto plazo y los dividendos inmediatos

3. Evaluación por rendimiento, clasificación de méritos o revisión anual de resultados

4. Movilidad de los ejecutivos

5. Gerencia de la compañía basándose solamente en las cifras visibles

6. Costos médicos excesivos

7. Costo excesivo de garantías

Una "categoría menor" de obstáculos incluye:

1. Descuidar la planificación a largo plazo.

2. Confiar solamente en la tecnología para resolver problemas.

3. Buscar ejemplos que seguir en lugar de desarrollar soluciones.

4. Excusas tal como "nuestros problemas son diferentes".

5. Una escuela obsoleta que creía que la habilidad de gestión se puede enseñar en la clase

6. Confianza en el departamento de control de calidad en lugar de en los gestores, supervisores, gerentes de compras y trabajadores.

7. Culpar a los trabajadores, que solamente son responsables del 15% de los errores, mientras el sistema deseado por los gerentes es responsable del 85% de las consecuencias indeseadas.

8. Confiar en la inspección de calidad en lugar de mejorar la calidad del producto.

Fuente: http://sharingideas-josecavd.blogspot.com.es/2014/01/william-deming-los-14-principios-de-la.html

ANEXO E:

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Figura E1: Operacionalización de variable independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	FUENTE	TÉCNICA	ITEMS
Manual integrado de normas ISO y BASC	Manual que integra las normativas de seguridad ISO 28000 y BASC y la de calidad ISO 9001:2008 en un solo documento.	Factibilidad de integrar normas	Análisis detallado de cada normativa – matriz de hallazgos	Normativas de calidad ISO 9001:2008 y de seguridad ISO 28000 y BASC	Análisis y búsqueda de congruencias o similitudes, adaptar a circunstancias de APE	Resultados de análisis e integración de normativas, documento final
		Beneficio de la integración de normas.	Curva de aprendizaje de normas de calidad y seguridad.	Directivos y colaboradores de la empresa	Encuesta a colaboradores (Anexo 1)	**Pregunta 1.** Califique su nivel de conocimiento de las siguientes normas:……
		Facilidad para asimilar y aplicar las normas	Perspectivas de utilización del manual			**Pregunta 5.** ¿Considera acertado que se utilice un único manual para que el personal se capacite en el conocimiento y aplicación de las normas de calidad y seguridad?

Figura E2: Operacionalización de variable dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	FUENTE	TÉCNICA	ITEMS
Comprensión y aplicación de normativa por pare del personal	Comprensión de las normas y aplicación de las mismas en las tareas cotidiana para todos y cada uno de los procesos de APE.	Comprensión de las normas de calidad y de seguridad	Nivel de comprensión de las normas de calidad y seguridad	Colaboradores de la empresa	Encuesta a colaboradores (Anexo 1)	**Pregunta 2.** Por favor califique según su criterio la capacitación que ha recibido en normas de calidad de parte de APE en cada uno de los siguientes temas:…. **Pregunta 3.** ¿Qué tanto conoce los formatos utilizados para implementar la mejora continua en APE?.....
		Aplicación cotidiana de las normas de calidad y seguridad	Nivel de aplicación de las normas			**Pregunta 4.** ¿Cuáles de las siguientes normativas considera que son las que más utiliza en su trabajo diario?...
		Competitividad de APE	Perspectivas de mejora del desempeño con la cotidiana aplicación de normas.			**Pregunta 6.** Valore según su criterio el nivel de mejora de los siguientes aspectos al aplicar las normas de calidad y seguridad….. **Pregunta 7.** Considera que al aplicarse correctamente las normas de calidad mejorarán los resultados de la gestión de APE…
		Orientación al cliente	Nivel de satisfacción del cliente.	Clientes	Encuesta a clientes	**Pregunta 2.** Qué calificación le merecen los siguientes aspectos relacionados a la gestión de la Autoridad Portuaria de Esmeraldas (1 es muy malo…. 5 es excelente)…..

ANEXO F: CHECKLIST – ISO 28000:2007

Cuadro F.1: Matriz de requisitos ISO 28000:2007

REQUISITOS ISO 28000	OBS.
Gestión de la seguridad de la cadena de suministro	
¿La organización cuenta con un sistema de gestión que tiene en cuenta la seguridad de la cadena de suministro?	
¿La organización cuenta con una persona designada como responsable de la seguridad de la cadena de suministro?	
Plan de seguridad	
¿La organización cuenta actualmente con un(os) plan(es) de seguridad?	
¿El plan tiene en cuenta actualmente las expectativas de seguridad de la organización de los socios comerciales de la cadena posterior y anterior?	
¿la organización cuenta con un plan para manejo de crisis , continuidad del negocio y recuperación de la seguridad?	
Seguridad de los activos	
¿la organización ha implementado medidas que tengan en cuenta:	
La seguridad física de las instalaciones;	
El seguimiento y control de perímetros exterior e interior;	
Aplicación de controles de acceso que prohíben el acceso no autorizado a las instalaciones, medios de transporte, plataformas de carga.	
Expedición de la identificación (empleados, visitantes, etc.) y otros dispositivos de acceso a áreas de carga y control administrativo	
¿Existen tecnologías de seguridad operacional que incrementen significativamente la protección de los activos?	
¿Los registros se mantienen durante un periodo de tiempo suficientemente prolongado que se pueda usar en una investigación de un incidente?	
¿Se han implementado protocolos para contactar al personal que vigila el cumplimiento de la ley , en caso de una violación a la seguridad?	
¿Se han implementado procedimientos para restringir , detectar y reportar acceso no autorizado a todas las áreas de almacenamiento de carga?	
¿Las personas que entregan o reciben la carga se identifican antes de recibir o liberar la carga?	
Seguridad del personal	
¿La organización cuenta con procedimientos para evaluar la integridad de los empleados antes de su contratación y periódicamente, en relación con sus deberes de seguridad?	
¿La organización lleva a cabo entrenamiento apropiado para los trabajos específicos, para ayudar a los empleados a ejecutar sus deberes de seguridad, por ejemplo: mantenimiento de la integridad de la carga, reconocimiento de de las amenazas internas potenciales a la seguridad y protección de los controles de acceso?	

Cuadro F.1: Matriz de requisitos ISO 28000:2007

REQUISITOS ISO 28000	OBS.
¿La organización informa a los empleados acerca de los procedimientos que han implementado la compañía para reportar incidentes sospechosos?	
¿El sistema de control de acceso incluye el retiro inmediato de la identificación del empleado expedida por la compañía cuando rescinde su contrato, y el retiro del acceso a áreas confidenciales y de sistemas de información?	
Seguridad de la información	
¿Los procedimientos empleados para asegurar que toda la información usada para el procesamiento de carga, tanto manual como electrónica es legible, exacta y está protegida contra alteración, pérdida o introducción de datos erróneos?	
¿Una organización que despacha o recibe carga coteja la carga con la documentación de despacho apropiada?	
¿La organización se asegura de que la información de la carga recibida de los socios comerciales se reporte con exactitud y de una manera oportuna?	
¿Los datos pertinentes están protegidos mediante sistemas de almacenamiento no dependientes de la operación del sistema contra alteración de datos primarios (hay implementado un proceso para el respaldo de datos)?	
¿Todos los usuarios tienen un identificador único (ID del usuario) para su único y personal para asegurar que se pueda hacer seguimiento a sus actividades?	
¿El sistema de gestión cuenta con una contraseña efectiva para autenticar a los usuarios, y estos deben de cambiarla al menos una vez al año?	
¿Existe protección contra el acceso no autorizado y la mala utilización de la información?	
Mercancías y seguridad en el transporte	
¿Hay implementados procedimientos para restringir, detectar y reportar acceso no autorizado a todas las áreas de despacho, plataformas de carga y almacenamiento de unidades de transporte de carga cerradas hasta el almacenamiento?	
¿Hay persona calificadas designadas para supervisar las operaciones de carga?	
¿Hay implementados procedimientos para notificar a las autoridades apropiadas que vigilan el cumplimiento de la ley, en casos en donde se detectan o se sospechan anomalías o actividades ilegales por parte de la organización?	
¿Hay implementados procedimientos para asegurar la integridad de las mercancías / carga cuando se envían a otra organización (proveedor de transporte, centro de consolidación, instalación ínter modal, etc.) en la cadena de suministro?	
¿Hay implementados procesos para rastrear los cambios en los niveles de amenaza a lo largo de las rutas de transporte?	
¿Se suministran reglas de seguridad, procedimientos u orientación a los operadores de transporte (por ejemplo, evitar las rutas peligrosas)?	
Unidades cerradas para transporte de carga	
Si se usa una unidad cerrada para el transporte de carga ¿existen procedimientos documentados para fijar y registrar sellos mecánicos de alta seguridad que cumplan el ISO/PAS 17712, u otros dispositivos de detección contra alteración, por parte de quienes introducen la carga en la unidad?	

Cuadro F.1: Matriz de requisitos ISO 28000:2007

REQUISITOS ISO 28000	OBS.
Si se usa una unidad sellada para el transporte de carga, ¿se implementan procedimientos documentados para inspeccionar los sellos y detectar señales contra alteración cuando la custodia de los medios de transporte cambia durante el curso de un despacho, y para tener en cuenta las discrepancias detectadas?	
Si se usa una unidad cerrada para transporte de carga, ¿es inspeccionada, por parte de quien introduce la carga, para determinar presencia de contaminación, inmediatamente antes de esta actividad?	
Si se usa una unidad cerrada para transporte de carga, ¿se implementan procedimientos documentados para inspeccionarlas inmediatamente antes de que las personas encargadas introduzcan la carga, para verificar su integridad física, con el fin de incluir la confiabilidad de los mecanismos de bloqueo de la unidad? Se recomienda un proceso de inspección de siete puntos: Pared frontal, Lado izquierdo, Lado derecho, Piso, Techo/cielo raso, Cerramiento interior/exterior, Exterior /quinta rueda	

***Adaptado de**: Estudio de impacto y de situación de los operadores de transporte terrestre de mercancías en relación a la normativa actual en materia de gestión de la seguridad en la cadena de suministro, como paso para obtener el estatus de operador seguro* (Valdevira, 2009)

ANEXO G: Encuesta a colaboradores de APE

Figura G1: Encuesta a colaboradores de APE

Por medio de la siguiente encuesta, Autoridad Portuaria de Esmeraldas quiere llegar a sus colaboradores para conocer de antemano su nivel de conocimientos y aplicación de las normas de calidad y seguridad en el servicio implementadas o por implementar en la empresa.

1. DATOS PERSONALES

Género: M ☐ F ☐ **Edad:**_____ años **Antigüedad** _____ años

Estado civil: Soltero(a) ☐ Casado(a) ☐ Viudo(a) ☐
Divorciado(a) ☐ Unión Libre ☐

Departamento o dependencia: _____ **Cargo/Actividad** _____

1. Califique su nivel de conocimiento de las siguientes normas:

	No conoce	Muy poco	Poco	Regular	Bueno
BASC	☐	☐	☐	☐	☐
ISO 28000	☐	☐	☐	☐	☐
ISO 9001:2008	☐	☐	☐	☐	☐

2. Por favor califique según su criterio la capacitación que ha recibido en normas de calidad de parte de APE en cada uno de los siguientes temas:

	No capacitado	Mala	Regular	Buena	Excelente
BASC	☐	☐	☐	☐	☐
ISO 28000	☐	☐	☐	☐	☐
ISO 9001:2008	☐	☐	☐	☐	☐

3. ¿Qué tanto conoce los formatos utilizados para implementar la mejora continua en APE?

NADA ☐ MUY POCO☐ POCO ☐ BASTANTE ☐

4. ¿Cuáles de las siguientes normativas considera que son las que más utiliza en su trabajo diario?

BASC ☐ ISO 28000☐ ISO 9001:2008 ☐ NINGUNA ☐

5. ¿Considera acertado que se utilice un único manual para que el personal se capacite en el conocimiento y aplicación de las normas de calidad y seguridad?

SI ☐ NO☐ NO SÉ ☐

6. Valore según su criterio el nivel de mejora de los siguientes aspectos al aplicar las normas de calidad y seguridad. (Califique de 1 a 5, 1 es nada 5 es mucho)

Opciones:	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Cumplir metas de la empresa	☐	☐	☐	☐	☐
Mejorar el servicio al cliente	☐	☐	☐	☐	☐
Desempeño en el trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
Capacitación y aprendizaje del personal	☐	☐	☐	☐	☐
Organización del trabajo	☐	☐	☐	☐	☐

7. Considera que al aplicarse correctamente las normas de calidad mejorarán los resultados de la gestión de APE

NO ☐ UN POCO☐ NO MUCHO ☐ SI ☐

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO H: Encuesta a clientes de APE

Figura H1: Encuesta a clientes de APE

Por medio de la siguiente encuesta, Autoridad Portuaria de Esmeraldas quiere llegar a sus clientes para conocer de antemano su nivel de satisfacción con el servicio y la atención recibida en nuestras oficinas e instalaciones, se garantiza por parte de APE absoluta reserva y el uso exclusivo de esta información únicamente con fines estadísticos. De antemano, gracias por sus sinceras respuestas

1. DATOS GENERALES

Nombre y apellido: _____

Empresa: _____ **Cargo:**_____

Tiempo que su empresa ha trabajado con APE: _____ años

Tipo de actividad: Importación ☐ Exportación ☐ Ambos ☐

Productos que comercializa: _____

_____

2. Qué calificación le merecen los siguientes aspectos relacionados a la gestión de la Autoridad Portuaria de Esmeraldas (1 es muy malo…. 5 es excelente)

	1	2	3	4	5
Manejo de la carga	☐	☐	☐	☐	☐
Seguridad de la carga	☐	☐	☐	☐	☐
Prevención de ilícitos (contrabando, corrupción administrativa, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐
Rapidez en despachar la carga	☐	☐	☐	☐	☐
Atención al cliente	☐	☐	☐	☐	☐
Agilidad administrativa	☐	☐	☐	☐	☐
Cuidado a la propiedad del cliente	☐	☐	☐	☐	☐

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS

ANEXO I: Listado de clientes de APE

Cuadro I1. Listado de clientes – importadores (2014)

IMPORTADOR	PRODUCTO	TIPO DE CARGA
1.-Acería del Ecuador S.A. ADELCA	Hierro y acero	Carga general
2.-AYMESA	Conjuntos CKD – repuestos automotrices	Carga general
3.-BAKER HUGHES INTERNATIONAL BRANCHES INC.	Hierro y acero	Carga general
4.-BAKER PETROLITE DEL ECUADOR	Material petrolero	Carga general
5.-BEBELANDIA S.A.	Mercadería en general	Contenedores
6.-CAR IMPORTACIONES S.A. IMPOREP	Partes y repuestos automotrices	Carga general
7.-CASA BACA S.A	Vehículos	Vehículos
8.CASA MOELLER MARTINEZ C.A	Mercadería en general	Contenedores
9.-CINASCAR DEL ECUADOR S.A.	Vehículos	Vehículos
10.-COMERCIALIZADORA AUTOLINE	Vehículos	Vehículos
11.-CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 17	Material petrolero	Carga general
12.-CORPORACION FAVORITA C.A.	Mercadería en general	Contenedores
13.-DICHEM DEL ECUADOR S.A.	Material petrolero	Carga general
14.-DICOMVISEK CIA.LTDA.	Mercadería en general	Contenedores
15.-DURALLANTA S.A.	Mercadería en general	Contenedores
16.-ELASTO S.A	Mercadería en general	Contenedores
17.-EP PETROECUADOR	Material petrolero	Carga general
18.-HALLIBURTON LATIN AMERICA S.A.,LLC.	Material petrolero	Carga general

IMPORTADOR	PRODUCTO	TIPO DE CARGA
19.-HELMERICH & PAYNE DEL ECUADOR	Material petrolero	Carga general
20.-HILONG OIL SERVICES	Material petrolero	Carga general
21.-IDEAL ALAMBREC	Hierro y acero	Carga general
22.-IMPORTADORA TOMEBAMBA	Vehículos	Vehículos
23.-INDUS. MATERIALES DE FRICCION S.A. IMFRISA	Mercadería en general	Contenedores
24.INDUSTRIA ACERO DE LOS ANDES S.A	Hierro y acero	Carga general
25.-KIA	Vehículos	Vehículos
26.-LAFARGE	Cemento/carbón mineral	Granel sólido
27.-MARESA	Vehículos	Vehículos
28.-MIL DEPORTES S.A.	Mercadería en general	Contenedores
29.-MIXSPORTS. CIA. LTDA.	Mercadería en general	Contenedores
30.-MOTRANSA.	Vehículos	Vehículos
31.-MUNDO DEPORTIVO MEDEPORT S.A.	Mercadería en general	Contenedores
32.-MUNDY HOME MUNME CIA LTDA.	Mercadería en general	Contenedores
33.-NABORS DRILLING SERVICES LTD.	Material petrolero	Carga general
34.-NEOHYUNDAI	Vehículos	Vehículos
35.-NOVACERO	Hierro y acero	Carga general
36.-OMNIBUSS BB/GENERAL MOTORS	Conjuntos CKD / Repuestos automotrices / Vehículos	Vehículos / Contenedores
37.-PANALPINA	Material petrolero	Carga general
38.-PETREX S.A.	Material petrolero	Carga general
39.-PETROAMAZONAS EP	Tubería	Carga general
40.-QMAX ECUADOR S.A.	Material petrolero	Carga general
41.-RODRIGUEZ ROSERO PEDRO ALVARO	Mercadería en general	Contenedores

IMPORTADOR	PRODUCTO	TIPO DE CARGA
42.-SANTOS CMI S.A.	Material petrolero	Carga general
43.-SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.	Material petrolero	Carga general
44.-TENARIS GLOBAL SERVICES ECUADOR	Tubería	Carga general
45.-TOYOCOSTA	Vehículos	Vehículos
46.-TOYOTA DEL ECUADOR	Vehículos	Vehículos
47.-TUSCANY INTERNATIONAL DRILLING INC	Material petrolero / Taladro	Carga general
48.-WEATHERFORD SOUTH AMERICA LLC.	Material petrolero	Carga general
49.-IDMACERO	Hierro y acero	Carga general
50-MARIOLA GUERRA	Hierro y acero	Carga general
51.-IMPOR ACEROS	Hierro y acero	Carga general

Cuadro I2. Listado de clientes - exportadores

EXPORTADOR	PRODUCTO	TIPO DE CARGA
1.-AGROPARAISO-DANAYMA	Aceite crudo de palma	Granel líquido
2.-ALICORP ECUADOR S.A.	Aceite crudo de palma	Granel líquido
3.-COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL CIECOPALMA S.A.	Aceite crudo de palma	Granel líquido
4.-DANEC	Aceite crudo de palma	Granel líquido
5.-EDESA S.A	Cerámica	Contenedor
6.-EPACEM	Aceite crudo de palma	Granel líquido
7.-EXPOFORESTAL S.A.	Astilla	Granel sólido
8.EXTRACTORA LA JOYA	Aceite crudo de palma	Granel líquido
9.-EXTRACTORA LA SEXTA S.A.	Aceite crudo de palma	Granel líquido
10.-LIEN WANG YAN NAN	Madera	Contenedor
11.-PALESEMA	Aceitero	Granel líquido
12.-JORGE GUEVARA	Madera	Contenedor

Fuente: En base a la información de la página web de APE (APE, 2014)