PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

TÍTULO DEL TRABAJO

EVALUACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN IMPLEMENTADO POR INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS DEL ECUADOR EMPRESA PÚBLICA EN EL PUERTO PESQUERO ARTESANAL DE ESMERALDAS

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS

AUTOR:

Ing. FRANZ TOLEDO CARRIÓN

DIRECTOR DE TESIS:

Mgt. ORLIN ALAVA CHILA

Ecuador-Esmeraldas -Enero-2017

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN**.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

TEMA: EVALUACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN IMPLEMENTADO POR INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS DEL ECUADOR EMPRESA PÚBLICA EN EL PUERTO PESQUERO ARTESANAL DE ESMERALDAS

AUTOR: Ing. FRANZ TOLEDO CARRIÓN

Mgt. Orlin Álava Chila
DIRECTOR DE TESIS **f.** _____

Mgt. Tahimi Achilie Valencia **f.** _____
LECTOR 1

Mgt. Fernando Moncayo Raad **f.** _____
LECTOR 2

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez **f.** _____
COORDINADORA POSGRADOS

Ing. Marítza Demera Mejía
SECRETARIA GENERAL **f.** _____

ESMERALDAS- ECUADOR-ENERO, 2017

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Franz Alberto Toledo Carrión, portador del documento de identidad nacional Nº 170858710-8 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que he presentado como informe final, previo a la obtención del título de Magister en Administración de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Franz Alberto Toledo Carrión

170858710-8

Esmeraldas, enero 2017

CERTIFICACIÓN

Yo, **ORLIN ALAVA CHILA**, en calidad de director de Tesis, CERTIFICO haber revisado el trabajo de investigación titulado "**EVALUACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN IMPLEMENTADO POR INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS DEL ECUADOR EMPRESA PÚBLICA EN EL PUERTO PESQUERO ARTESANAL DE ESMERALDAS"**, el cual cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

ORLIN ÁLAVA CHILA

DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Solo el amor hace posible lo imposible y es la base donde se fundamenta el progreso y la existencia de la sociedad, por ello va dedicado este trabajo a quienes han llenado mi vida con su presencia:

A mi **DIOS**,

Que en su infinita misericordia me ha dado todo lo que poseo y soy,

A mi difunto Padre, Norman mi modelo, que de DIOS goce,

A mi abnegada y tierna Madre, Piedad, te amo;

A mis hermanos Eva María mi mentora, Norman hoy ya en la presencia del Señor, Boris mi ejemplo de tesón y Soledad mi querida gatita;

A ti mi compañera y esposa, Carlita, gracias por tu comprensión y amor;

A mis hijos Isabel, Paulina y Andrés; sin su presencia no sería igual mi existencia en la tierra.

Enero, 2017

AGRADECIMIENTO

El conocimiento entregado en las aulas de la PUCESE es producto de un constante y planificado esfuerzo pedagógico que efectúan sus miembros, por ello debo en primera instancia ser grato con todo el personal de esta prestigiosa Institución, siendo merecedores de manera especial de dicho agradecimiento; los instructores de las diferentes disciplinas a lo largo del Masterado; de quienes recogí no solamente sus enseñanzas, sino la sabiduría de sus consejos, privilegio que tiene el alumno en presencia de sus Maestros.

Mil gracias a cada uno de los profesionales con los cuales tuve el placer de compartir el aula de clase como maestrantes, su amistad y madurez fue fundamental cuando el cansancio nos agobiaba, en especial a mis jóvenes amigos del grupo de trabajo, de quienes no únicamente aprendí a laborar sino que goce de su amistad, la misma que perdurará en el tiempo.

Gracias por la confianza y guía de mi Director de Tesis, Magister Orlín Álava, quien a pesar de sus múltiples compromisos profesionales se dio tiempo para apoyar la materialización de este trabajo.

Finalmente agradezco a los amigos pescadores de la ciudad de Esmeraldas, que durante mi permanencia en esa ciudad, apoyaron y confiaron en el esfuerzo efectuado para tratar de resolver las complicaciones de la actividad pesquera artesanal y que de todo corazón, espero sea un grano de arena para encontrar solución a sus múltiples problemas.

Enero, 2017

ÍNDICE

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN ..... **II**
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD ..... **III**
CERTIFICACIÓN ..... **IV**
DEDICATORIA ..... **V**
AGRADECIMIENTO ..... **VI**
RESUMEN **4**
ABSTRACT **5**
CAPÍTULO 1 ..... **6**
INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS **6**
1.1. JUSTIFICACIÓN 6
1.2. MARCO TEÓRICO 10
1.2.1. Fundamentación Teórica/Conceptual *10*
1.2.2. Fundamentación Legal *14*
1.2.3. Revisión de estudios previos *16*
1.3. OBJETIVOS 19
1.3.1. Objetivo General *19*
1.3.2. Objetivos Específicos *19*
CAPÍTULO 2 ..... **20**
METODOLOGÍA **20**
2.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN 20
2.2. UNIVERSO Y MUESTRA 22
2.3. INSTRUMENTOS 25
2.3.1. Observación *25*
2.3.2. Entrevista *25*
2.3.3. Encuesta *26*
CAPÍTULO 3 ..... **30**
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS **30**
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA **30**
3.2. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS **30**
3.2.1. Análisis de resultados *34*
CAPÍTULO 4 ..... **58**
DISCUSIÓN **58**
CAPÍTULO 5 ..... **66**
CONCLUSIONES Y PROPUESTA **66**
5.1.1. CONCLUSIONES *66*
5.1.2. PROPUESTA *67*
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **72**
ANEXOS **75**
ANEXO A FICHA TÉCNICA 1ª FT-1ª "EN PUERTO" 75
ANEXO B FICHA TÉCNICA 2ª FT-2ª "EN LA MAR" 76

ANEXO C FICHA TÉCNICA 3ª FT-3ª "EN EL PAPES" 77
ANEXO D FORMATO DE ENCUESTA E1-PS "PAPES" 78
ANEXO E FORMATO DE ENTREVISTA E1- EP "EXPERTOS PESCADORES" 84
ANEXO F FORMATO DE ENTREVISTA E2-GP "GERENTE DE PAPES" 85
ANEXO G FORMATO DE ENTREVISTA E3- PC "PRESIDENTE CAMPES" 86
ANEXO H FORMATO DE VALORACIÓN E4-VS "VARIABLES DE SUBPROCESOS" 87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 “Estado civil” 35
Gráfico N° 2 “Dirección de vivienda” 35
Gráfico N° 3 “Número de hijos” 36
Gráfico N° 4 “Tipo de vivienda” 37
Gráfico N° 5 “Costo de arriendo” 37
Gráfico N° 6 “Actividad laboral” 38
Gráfico N° 7 “Tiempo de actividad pesquera” 38
Gráfico N° 8 “Consumo de combustible” 39
Gráfico N° 9 “Dueño de embarcación” 42
Gráfico N° 10 “Instrucción profesional” 43
Gráfico N° 11 “Salidas al exterior” 44
Gráfico N° 12 “Costos fijos” 44
Gráfico N° 13 “Costo de mantenimiento” 45
Gráfico N° 14 “Costo anual de pesca por sectores” 45

RESUMEN

Para apreciar el modelo en estudio, es evidente, la importancia de reconocer y valorar los procesos en la gestión portuaria del puerto pesquero de Esmeraldas, eso sí evitando perder objetividad al calificarlo; debido a su naturaleza poco formal, más aun tratándose de actividades pesquero-artesanales, hasta hoy no reglamentadas. Para poder evaluar adecuadamente este modelo, es indispensable optimizar la consecución de datos duros, en vista de la informalidad de las actividades desarrolladas; por lo cual se recurrió a los instrumentos tradicionales para recolectar datos e información como son las encuestas y entrevistas, se estableció estadísticas por un periodo superior a los 18 meses; se comparó dicha información con estudios efectuados en al ámbito nacional e internacional, con el propósito de cualificar y posteriormente cuantificar las actividades que se producen para desarrollar la pesca artesanal. Los principales resultados obtenidos, establecen una secuencia lógica de eventos que se traducen en los procesos y subprocesos (inducción), que efectúan cada uno de los miembros del gremio de la gente de mar esmeraldeña, involucrando importantes pasos, determinando la eficiencia del proceso y detallando algunos que no fueron considerados dentro del modelo de gestión implementado. Por lo tanto, la disertación se centró en como considerar la priorización de las actividades y la forma de evidenciar numéricamente los procesos, por lo que se requirió utilizar métodos de análisis operacional deductivo, para crear una fórmula matemática que facilite la presentación de un resultado detallado y comprensible para todo auditorio. Las conclusiones obtenidas, validaron los procesos considerado positivos, pero a su vez evidenciaron las falencias del modelo de gestión portuario, de modo tal que se prevé facilidad para implementar las soluciones presentadas, debido a que en su mayoría son procedimientos y los costos financieros o tecnológicos a efectuar, son irrelevantes, ante la inversión realizada para la construcción del nuevo puerto pesquero artesanal.

PALABRAS CLAVE: Modelo de gestión-Puerto pesquero artesanal-Procesos y subprocesos-Evaluación del modelo de gestión-Pesca fresca o blanca

ABSTRACT

The importance of knowing and valuing the processes and sub-processes in port management is evident when implementing the management model of Esmeraldas port, without losing the objectivity of administration, even more if they are artisanal fishing. In order to properly evaluate this type of management. It is essential to optimize the achievement of hard data, given the informality of the activities carried out. Which used traditional instruments to collect data and information such as surveys and interviews; statistics were established for a period of more than 18 months. This information was compared with studies carried out at national and international level, with the purpose of qualifying and subsequently quantifying the activities that are produced to develop artisanal fishing. The main results obtained, establish a logical sequence of events that are translated in the processes and sub-processes (induction), that each of the members of the guild of emerald sea people, involving important steps, determining the efficiency of the process and detailing Some of which were not considered within the management model, currently under implementation. Therefore, the dissertation focused on how to consider the prioritization of activities and how to numerically evidence the processes, so it was necessary use methods of deductive operational analysis, to create a mathematical formula that facilitates the presentation of a detailed result and understandable for all audiences. The corollaries obtained, evidenced the failures of the port management model, but in turn validated the considered processes, so that the presented solutions are easily applicable, because they are mostly procedures and the technological costs to implement, are irrelevant Before the investment made for the construction of the new fishing port.

KEYWORDS: Processes and sub-processes-Artisanal fishing-Port-Fresh or white fishing-Management model

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1.1. Justificación

Los puertos pesqueros, por su especificidad se han convertido en verdaderos centros de conversión comercial; representan ya no solo áreas de bodega sino de producción industrial a término de producto final (pescado empacado y listo para exportar). Según Estrada (2007), "*a nivel mundial aquellos terminales portuarios que se han mantenido como bodegas para almacenamiento de pesca, poco a poco, ven reducidas sus probabilidades de competencia logística, comercial, financiera y económica*"; todo ello, dependiendo lógicamente de su ubicación e importancia en la cadena de comercio y/o producción; para el caso en estudio, la pesca blanca.

En el caso ecuatoriano, "*el principal puerto de pesca en el campo no industrial, fresca/blanca y/o artesanal; es el puerto pesquero artesanal de Esmeraldas (PAPES)*", de acuerdo a los estudios realizados por el Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca; (MAGAP, 2014, p. 8).

La importancia del sector pesquero y de acuacultura en el país es innegable, pues incluyendo la actividad industrial, aportó en 2013 un 0,04 al crecimiento del PIB, en el cual se situó en 4,5%, según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), con aproximadamente 100 millones de USD.

Porcentualmente, el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), establece que los pescadores abarcan el 4% de la Población Económicamente Activa (PEA) en la provincia de Esmeraldas y que constituyen su tercera fuente particular de trabajo; siendo la primera la mano de obra agrícola, seguida del profesorado.

Los estudios del INEC también establecen que la provincia de Esmeraldas mantiene un gran cantidad de personas asociadas al trabajo en el mar, determinando "*8.007 ciudadanos como pescadores"*, de acuerdo a la

Encuesta de Condiciones de Vida efectuada entre 2005-2006; de ellos, el Censo Pesquero Artesanal; (MAGAP, 2012 p. 15) y certifica que "*4.591 se concentran en la rada del puerto Pesquero de Esmeraldas"*.

Si consideramos la pesca artesanal como pilar fundamental de las actividades económicas de la ciudad de Esmeraldas y una de las principales fuentes de puestos de trabajo particulares, entendemos que si decrece su actividad, toda la economía local sufre; siendo de suma importancia incrementar la productividad de los pescadores artesanales, generar riqueza y de este modo minimizar el deterioro económico de la población esmeraldeña.

Para ello, la evaluación del modelo de gestión, consideró las capacidades operativas de los pescadores artesanales y administrativas del modelo de gestión aplicado en el PAPES.

Cuantificar los beneficiarios "a priori", considerando solamente los datos estadísticos mostrados; implica que el presente trabajo colaborará con más de 4.000 pescadores de forma directa y aproximadamente 8.000 familias que efectúan tareas complementarias, de forma indirecta, en el puerto o actividades relacionados de influencia; tales como reparadores de redes, vendedores de alimentos, proveedores de agua, vendedores, cuidadores, entre otros.

Operativamente, la capacidad de desembarque de pesca del PAPES, en el año 2013, fue de "*2.882.324 kilogramos de pesca fresca*"; (MAGAP, 2014, p. 10). Considerando el costo promedio del kilo de pescado en 2 USD; el flujo monetario, solamente en *pesca,* de este puerto es superior a los 5 millones de USD. No considera combustible, hielo, transporte, redes, motores, embarcación artesanal entre otros rubros importantes; que influyen en su operación, cuyo precio aproximado entre fibra, motores y artes de pesca es de 30.000 USD por unidad y el promedio del coste operativo para una faena de pesca está en los 2.500 USD; monto mínimo, que un pescador debe alcanzar para poder zarpar.

Si reflexionamos que: el puerto pesquero opera los 365 días al año; que de acuerdo a la observación ejecutada durante 18 meses, el día de menos

movimiento en la rada del PAPES salen como promedio 45 fibras y en el de mayor tránsito 310 unidades; tomando en cuenta los valores nombrados en el párrafo anterior; se razona que el movimiento financiero diario del PAPES oscila entre los 112.500,00 a 775.000,00 USD. La necesidad de gestionar de la mejor manera este movimiento financiero, hace que este estudio se convierta en un elemento esencial de consulta, para quien lleva la gestión del PAPES o las finanzas del sector pesquero artesanal.

En el caso particular de Esmeraldas, luego de más de dos años de construcción y espera, a partir de agosto 2015, se ha entregado las nuevas instalaciones del PAPES y con esta infraestructura se está implementando el modelo de gestión impuesto por Infraestructuras Portuarias del Ecuador Empresa Pública (IPE-EP). Este modelo, fue diseñado para ser aplicado de modo genérico en cada uno de los puertos pesqueros ecuatorianos y debe ser adaptado para las especificaciones operativas, técnicas y administrativas que caracterizan la cultura organizacional del PAPES.

Mejorar las condiciones de explotación de los recursos pesqueros, mediante una superior gestión operativa y administrativa de los procesos que intervienen la producción del PAPES, permitirá incrementar la productividad del puerto pesquero y su influencia positiva sobre el crecimiento de la ciudad; siendo estos los beneficios asociados al estudio.

Lograr avances positivos en la cadena de producción minimizaría el impacto de los costos operativos en la nueva instalación y de ser posible, podría cambiarlo a positivo en el menor tiempo posible; efectuando los cambios pertinentes, que deberían ser especialmente efectivos para el sector artesanal y las actividades productivas relacionadas, motivo de la actual evaluación.

En el Informe Brundtland, (ONU, 1987), indica que, “la expectativa recaerá en evaluar los procesos del modelo de gestión, para que éste a su vez logre ser pertinente, adecuado, eficaz y alcance de ese modo el desarrollo sostenible”.

Valorar el modelo de gestión impuesto colaborará al mejoramiento de dicho proceso y probablemente facilitará su implementación o mejora en el PAPES.

La prioridad para efectuar cambios en la pesca artesanal es tan evidente, urgente y necesaria que el actual gobierno, a pesar de tener varias instituciones que regulan diferentes aspectos de la pesca como son: Instituto Nacional de Pesca (INP), MAGAP, Ministerio de Medio Ambiente (MAE) y Dirección Nacional de Espacios Acuáticos (DIRNEA); ha creado un organismo específico para administrar los puertos y efectuar cambios estructurales en las diferentes dársenas pesqueras a nivel nacional; IPE-EP.

Para el caso del PAPES, esta evaluación le permitió observar las fortalezas y debilidades de su modelo de gestión y apoyar las mejoras para lograr una administración eficiente, operativa, técnica, autosuficiente y sostenible en el tiempo; que impulse el desarrollo económico y mejore la calidad de vida de los habitantes de la localidad.

También, a través de las políticas públicas, se ha incluido a los pescadores en varios programas de desarrollo social y financiero; tales como el seguro de motores fuera de borda, programas de chatarrización de motores fuera de borda, financiamientos de bajo costo para el sector y el seguro social para el pescador artesanal, entre otros. Todos estos esfuerzos demuestran la importancia que el Estado ha definido para el sector pesquero artesanal, como una política pública que desea la mejora de los grupos más vulnerables de la sociedad ecuatoriana.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Fundamentación Teórica/Conceptual

La pesca artesanal de acuerdo a la normativa vigente, "es *aquella que se realiza sin la utilización de artes de pesca mecánicos"; (Ley de Pesca, 2002 p. 6),* sin embargo este concepto dista mucho del que se ejecuta en la práctica en Esmeraldas y que para efectos de este estudio ha sido definido, por los pescadores, como "*pesca artesanal de altura*"; que implica un conjunto de procesos que definen un arte de pesca de características operativas único a nivel global y que lo conceptúan informalmente la gente de mar artesanal de la siguiente forma: *"basados en un conocimiento ancestral, utilizar embarcaciones de fibra de vidrio, con esloras entre 8.5 a 13.5 metros; impulsadas por motores fuera de borda de 40 y/o 75HP; para captura manual con red o anzuelo, de bancos de peces; a distancias que varían entre las 5 a 400 millas náuticas de las playas del cantón Esmeraldas"*.

Es una actividad única en el mundo por el alto riesgo al ejecutarla, dificultad de ubicuidad dada la distancia navegada, fortaleza física para efectuarla y destreza para volverla productiva.

Considerando la especifidad del problema de actividad pesquera que se presenta en la rada del PAPES, es pertinente sostener según Hernandez, Fernandez & Baptista, (2010, pp. 21); que "*la perspectiva teórica se integre con las teorías, los enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general, que se refieran al problema de investigación";* debiéndose considerar múltiples aspectos y su interelación en la cadena de procesos a estudiar el fenómeno social vinculado a la pesca artesanal.

A su vez, si definimos como "modelo a *una representación simplificada de una situación empírica. En su forma ideal"*. (Bonini, Hausman & Bierman, 2000, p. 8) El esquema que nos permite valorar el modelo de gestión del PAPES; deberá presentarse sobre una representación ideal del esquema administrativo, operativo y técnico pesquero artesanal.

Considerándo siempre, a todo modelo perfectible, desde el momento de su implementación; es decir el modelo de gestión esta sujeto a cambios para mejoramiento contínuo de los procesos que lo componen. Y si, evaluación en si, es emitir un juicio de valor a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un proceso, hecho o accionar de una persona; eso si, efectuado de manera sistémica y siguiendo alguna metodología probada; caso contrario podría derivar en conclusiones erróneas; que causen desajustes en la toma de decisiones posterior. Evaluar el modelo de gestión del PAPES, debe considerar que "*un gerente debe elegir el plan de acción más efectivo para lograr las metas de la organización. Al juzgar la efectividad de las diferentes decisiones. Debe utilizarse algún criterio o medida de desempeño"*; (Bonini et al, p. 21). En la mesura de lo posible, esta evaluación coadyuvó a los lineamientos descritos en el modelo estudiado, logrando llegar a una medida de efectividad concreta.

La mayoría del personal de pescadores mantiene un nivel educativo muy escazo, con un 78% de escolaridad primaria, de acuerdo al Censo Pesquero Artesanal del 2012; por lo tanto el conocimiento del grupo pesquero artesanal es muy escueto, en cuanto a la comprensión del modelo de gestión, el mismo que esta siendo desarrollado mayoritariamente por los personeros del IPE-EP y algunos dirigentes pesqueros.

Con esta informalidad de por medio, para poder valuar, es necesario entender que "*toda empresa posee una visión, misión, objetivos y estrategias, aun cuando estos elementos no se hayan diseñado, escrito o comunicado de manera consciente";* (David, 2003, p. 23); por lo que al efectuar el proceso de comprensión de la gestión de pesca, a su vez deberá tomar consideraciones explícitas, especialmente culturales, relacionadas con "*las personas que constituyen el principal activo de la organización"*: los pescadores (Chiavenato, 2004, pp. 1-83).

El caso de estudio es una situación muy similar, por lo tanto se debe inferir dichos conceptos a partir del conocimiento de los pescadores y producto de las encuestas, entrevistas y la observación.

Todo esa sabiduría heredada de pescador a pescador, se convierte en un activo cultural y significa *para* Thompson y Strickland (2004, pp. 2-31)que "*una competencia de una compañía es el producto del aprendizaje y la experiencia; asimismo, representa la pericia verdadera con la que desempeña una actividad interna";* que es el insumo que nos permitirá definir si los objetivos del modelo están alineados con la actividad pesquera.

Cabe resaltar que este concepto fundamenta en si el análisis del estudio, vista la información recabada durante todo el proceso es de manera informal en su mayor porcentaje, la misma que bajo un proceso sitemático de tabulación fue convertida en datos estadísticos, que pudieron ser analizados adecuadamente para finalizar en la presentación de un valor numérico para calificar el modelo de gestión.

El desafío será reconocer de la manera más adecuada y pertinente los datos e informaciones y transformar esa informalidad en procesos que denoten el nivel de actividad en el cual, *según* García (2009, p. 52), "*los ingresos igualan a los costos y gastos totales, es decir, el nivel de operación donde la utilidad es igual a cero";* considerando que para para poder evaluar los resultados financieros hasta hoy obtenidos, primero se determinó los costos de los procesos del modelo de gestión propuesto a fin de justificar la rentabilidad o no de las operaciones de pesca.

Evaluar un modelo de gestión para la pesca artesanal fue un reto investigativo, que sustentado en "*la tercera revolución industrial que implica cambios drásticos en la tecnología, la organización y las relaciones sociales y políticas"* (Kozikowski, 2000, p. 5); y que debido a que "*el medio ambiente demanda un mejor uso de la tecnología de información, lo que conlleva a la necesidad de que la empresa utilice nuevos sistemas que requieren capacidades de equipo diferentes a las*

actuales" (Cohen & Asín, 2000, p. 394); debido a que las nuevas instalaciones han sido mejoradas en su infraestructura física, pero los procesos en sí, se llevan del mismo modo sin incorporar ningún adelanto tecnológico para su apoyo o control; siendo deseable y se debería finalizar en la realidad, con la mejora o implementación de procesos, que definitivamente visualice la necesidad de incorporar mayor tecnología en la cadena de valor. Para logralo se deberá cuantificar lo cualificado en los procesos y asignar prioridades e importancia a la cadena de valor de la producción del puerto pesquero.

En este contexto, Ecuador y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) firmaron el 31 de marzo de 2009 el financiamiento para la ejecución del "Programa Apoyo a la Pesca Artesanal Costera (PROPESCAR, 2009)" y con ello iniciaron un nuevo reto a realizar, que se materializa en la construcción del nuevo puerto y la implementación de su modelo de gestión, objeto primario a evaluar, del actual estudio.

A finales del 2016, el modelo de gestión cumple casi dos años de su implementación, se han logrado mejoras consistentes en las condiciones de trabajo de la gente de mar del puerto pesquero, pero hasta la presente fecha no se ha logrado incorporar al mercado internacional de pesca, a ninguno de los actores laborales del puerto de Esmeraldas, situación que finalmente deberá ser el objetivo comercial de las asociaciones que representan a los pescadores artesanales.

1.2.2. Fundamentación Legal

Es imposible abordar un tema de pesca sin considerar la normativa internacional vigente, que debemos obligatoriamente cumplir con sus contenidos legales y principios universales; especialmente la Constitución de los Mares (Convemar), a la cual el Ecuador se adhirió el 24 de octubre del 2012; adicionalmente diferentes convenios internacionales de protección de la vida en el mar, tales como:

1) Convenio de Formación, Titulación y Guardia para la Gente de Pesca. Establece las mínimas condiciones de conocimientos para que la gente de mar se encuentre adecuadamente capacitada y especializada para sus labores en el mar.
2) Convenio SOLAS: Convenio Internacional para la Seguridad de la Vida Humana en el Mar. Define los requerimientos mínimos de equipamiento de navegantes y embarcaciones para asegurar su periplo y las condiciones estructurales de las naves para soportar el rigor de la navegación y las probables emergencias.
3) Convenio MARPOL: Convenio Internacional para evitar la Contaminación del Medio Ambiente Marino. Impulsa el cumplimiento de normas operativas de navegación y físicas de las estructuras de las naves que impidan o dificulten que las embarcaciones durante la navegación, en puerto y en caso de accidentes se conviertan en focos contaminantes marítimos.

Los mencionado convenios internacionales son de cumplimiento obligatorio, ya que definen los requisitos necesarios de capacitación, equipamiento y control de contaminación que deben poseer pescadores y naves, respectivamente. Son tan importantes que de hecho su incumplimiento negaría la consecución de los permisos de pesca, navegación y hasta podrían inferir en la calidad de la pesca blanca o fresca; disminuyendo la calidad del producto. También dificultarían la sostenibilidad financiera y/o sustentabilidad ambiental, del puerto pesquero. Finalmente su incumplimiento esta incluido en el Código Integral Penal (COIP) que regula las actividades legales en el país.

En el campo jurídico nacional la Constitución del Ecuador, en los siguientes artículos estipula:

Artículo 314: El Estado será responsable de la provisión de los servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, infraestructuras portuarias y aeroportuarias, y los demás que determine la ley.

La administración de las pesquerías en el Ecuador se rige por la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, emitida mediante Decreto Ley 178, y publicada en el Registro Oficial 497 del 19 de febrero de 1974 y sus modificaciones posteriores publicadas en 1985 y 1992.

Bajo este amparo legal se creó la institución “Infraestructuras Pesqueras del Ecuador Empresa Pública, IPE-EP”: el 7 de marzo de 2012, bajo decreto ejecutivo 1086, entidad encargada de la construcción, implementación, administración y definición de los puertos y facilidades pesqueras artesanales que se creen a lo largo de la costa ecuatoriana.

El Gobierno del Ecuador, dentro del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, procura garantizar los principios y derechos del Sumak Kawsay, alineándose el sector pesquero a los siguientes objetivos y políticas estratégicas, entre otros:

Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva…

> …10.2. Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales.
>
> e) Fomentar la actividad pesquera artesanal en base a un ordenamiento marino-costero y fluvial, privilegiando la organización…
>
> …10.4. Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero…

> …d) Fortalecer y diversificar las actividades productivas oceánico costeras, con el uso eficiente de los recursos ictiológicos y la preservación del ambiente, mediante el desarrollo de la maricultura y otros, que consideren la estabilidad de los stocks de especies comerciales, períodos pesqueros, infraestructura y tipos de flotas, proyectos comunitarios, plan de incentivos, biocomercio.
>
> e) Fomentar la actividad pesquera artesanal en base a un ordenamiento marino-costero y fluvial, privilegiando la organización asociativa, cooperativa y comunitaria…

Esta planificación fiscal confirma la intención del actual gobierno de apoyar el desarrollo del área pesquera artesanal.

1.2.3. Revisión de estudios previos

Es significativo para esta investigación conocer que hay estudios previos efectuados en universidades del mundo y especialmente uno de cuarto nivel en la PUCESE. De ellos hemos tomado los que tratan sobre:

1. “Mejora de la competitividad de un puerto por medio de un nuevo modelo de gestión de la estrategia aplicando el cuadro de mando integral”. Ingeniero en Caminos, Canales y Puertos José Luis Estrada Llaquet, Universidad Politécnica de Madrid, 2007. Tesis Doctoral.

Este estudio permitió relacionar los procesos de un puerto que tiene todos los servicios posibles definidos en una matriz priorizada (puerto comercial con gran movimiento), con la propuesta impuesta por IPE-EP, que analiza algunos servicios pertinentes al PAPES, relacionando una visión global e integral con una de menor complejidad, que facilitó la evaluación realizada. Como se demuestra en una cita textual de este trabajo, “El puerto moderno debe evolucionar pasando, por un lado, de prestar los servicios tradicionales –carga/descargas, etc.- con baja

productividad a hacerlo con alta… y por otro lado, debe prestar servicios de valor añadido altamente integrados…"; reconoce y establece, que el modelo de gestión debe de abstenerse de solo ser diseñado para un simple atracadero de naves y debe convertirse en un facilitador de servicios de alto valor en la cadena comercial internacional o nacional.

El tener una visión integral de servicos nos permite verificar la complementaridad de algunos servicios que no provea directamente el PAPES; razón que define la priorización presentada en esta investigación y con el método de evaluación definido, vuelve indispensable esta comparación.

2. "Modelo de Gestión para el proceso de recepción de la pesca que ingresa al PAPES". Ing. Maureen Margoth Francis Medina, 2015. Tesis para la obtención del título de Master.

En cuanto al modelo de gestión de la recepción de la pesca, como modelo avalado por la Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas, implicará un ahorro de tiempo, ya que directamente se usó, para la evaluación del modelo del proceso analizado.

El diseño del "Mapa del proceso de recepción de la pesca que ingresa al PAPES" efectuado en la segunda tesis, facilitó el entendimiento de los pasos de uno de los procesos evaluados con el actual modelo de gestión. Con este modelamiento se pudo desarrollar la metodología de valoración y cuantificación del modelo de gestión vigente; acción que permitió alcanzar los objetivos, de la presente tesis.

Con estos estudios se evidenció algunos de los procesos en la cadena de producción del puerto pesquero de Esmeraldas, que facilitaron la comparación y mejoramiento de los procesos del modelo de gestión impuesto por IPE-EP y la consecución de sus objetivos.

Algunas instituciones nacionales y extranjeras han efectuado estudios, especialmente de las pesquerías en la Zona Económica Exclusiva (ZEE) continental e insular e infraestructuras del puerto de nuestro país y de ellos nos interesa, particularmente, el "Diagnóstico del Sector de Pesca

y Acuicultura de la República del Ecuador" efectuado por el Instituto Nacional de Pesca el año 2012, en donde encontramos una descripción muy extensa de los diferentes artes de pesca, volúmenes por tipos de pesquerías y otros datos que contribuyen al presente análisis.

3. "Estudio de casos: La gestión portuaria volumen 3"; Tesis finales seleccionadas 2010-2012-2014 en Guatemala, Perú y República Dominicana, Programa de Capacitación Portuaria de la UNCTAD/Train for Trade; Dr. José Antonio Péjoves Macedo, 2014 (UNCTAD, 2014).

En una serie de diez trabajos seleccionados, se pudo aprovechar las experiencias de mejoramiento de los puertos de tres países latinos, que compiten con puertos de Estados Unidos, por la carga contenerizada. Los conceptos emitidos sobre temas como comercialización, servicios básicos, servicios complementarios o financieros, implementación de tecnologías para el control de las actividades; entre otros temas tratados, logró el entendimiento de una serie de actividades que no se han considerado en el manejo de la gestión portuaria en el PAPES, especialmente el aspecto tecnológico.

4. "Modernización Portuaria Formulación Técnico-Económica para un Modelo de Concesiones para Costa Rica", Leopoldo Santibañez Jara, 2004, Tesis de Doctorado.

El estudio de métodologías de mejoramiento en la eficiencia financiera de los puertos de Costa Rica, planteados por el Dr. Santibañez, nos invitó a considerar la necesidad de intergrar a la personas individuales y jurídicas particulares y fiscales del entorno pesquero, en las consideraciones a efectuar durante el análisis del modelo de gestión, pues son ellos con su trabajo diario quienes hacen posible las actividades de pesca artesanal y deberían intervenir en las circunspecciones para la ejecución de un modelo de gestión, a pesar que para el análisis costaricense presentado, solamente se estudia la intervención financiera, razón por la cual se nos aclaró de manera

meridiana, las posibles acciones que se deberían considerar para el incremento de la eficiencia del modelo de gestión del PAPES.

5. “Modelos de Gestión Portuaria. Participación Privada. Concesiones Administrativas.”, Dr. Luis Montero García, 2007. Paper Universidad Politécnica de Barcelona.

Con amplios conocimientos específicos, este trabajo nos encaminó a la comparación de diferentes aspectos de la gestión portuaria que determinan el funcionamiento y la eficiencia de los puertos en general, situación que coadyuvó al disernimiento sobre las posibles variables que determinen un adecuado funcionamiento de la gestión portuaria en el PAPES.

El determinar variables en diferentes matrices que desarrollaban los procesos y subprocesos de las actividades en puerto y de sus servicios colaboró para implementar un diseño de calificación de la eficiencia del modelo de gestión en estudio.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Evaluar el modelo de gestión impuesto al puerto pesquero artesanal de Esmeraldas.

1.3.2. Objetivos Específicos

1.3.2.1. Analizar los procesos del modelo de gestión impuesto al Puerto Pesquero Artesanal de Esmeraldas, PAPES.

1.3.2.2. Valorar la cadena de procesos impuesta al modelo de gestión al Puerto Pesquero Artesanal de Esmeraldas, PAPES.

1.3.2.3. Describir los procesos inexistentes y necesarios en el modelo de gestión impuesto al PAPES.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

2.1. Método de Investigación

El presente estudio, se desarrolló bajo los conceptos de una investigación básica, debido a que su objetivo fue analizar y valorar el modelo de gestión del PAPES y estuvo encaminado a conocer los procesos que rigen su actividad.

De la misma manera, la investigación se determinó como explicativa, puesto que buscó establecer los procesos y subprocesos del modelo de gestión, cualificarlos y cuantificarlos; para determinar la validez o no del mismo.

Para la presente investigación, definió el uso inicial del enfoque cualitativo, ya que se inició comprendiendo e interpretando los procesos involucrados en la pesca artesanal a través de las percepciones y significados de las experiencias de los pescadores (observación), se aplicó para su análisis la lógica inductiva, ya que de los datos obtenidos (visión particular) se efectuó conceptualizaciones y formalizaciones de procedimientos y procesos (norma general) logrando interpretar y obtener resultados que incluyen el punto de vista del investigador, ya que obligatoriamente debió involucrarse con los pescadores.

De esta interacción se determinó las variables y los conceptos claves; en este punto de la investigación la recolección de los datos se encaminó a proveer un mayor entendimiento de los significados y experiencias de las personas. El investigador obtuvo los datos utilizando diferentes técnicas que se desarrollaron durante el estudio; es decir no se inició la recolección de los datos con instrumentos preestablecidos, sino que se comenzó a aprender por observación y

descripción de las actividades de los pescadores artesanales (observación); finalizando esta fase con el reporte de un informe sobre la cadena de actividades que influye sobre la gestión de la pesca artesanal, desde que el hombre sale de su hogar hasta su retorno, esto consecuente con el Código de Trabajo y la Ley de Seguridad Social, que a otras profesiones cubre y garantiza la ida y retorno desde la casa hasta el puesto de trabajo y viceversa.

El enfoque cuantitativo, inició una vez que se logró determinar los conceptos claves para iniciar a valorar el modelo de gestión implementado por IPEEP. A fin de probar la veracidad de los procedimientos y procesos, se aplicó la lógica deductiva; relacionándolos a cada uno de ellos, en donde intervinieron las variables que más afectan el trabajo de los pescadores artesanales y se logró verificar como influenciar en ellas para obtener mejores resultados, correspondiendo ser estadísticamente fundamentados y tratados con instrumentos estandarizados para su análisis estadístico y presentación posterior, como respaldo de los resultados obtenidos.

Para el desarrollo de la tesis, se trabajó con la obtención de información/datos primarios, secundarios y terciarios.

1) Información/datos primarios: se obtuvo luego de utilizar las diferentes técnicas de investigación como la encuesta, entrevista y observación.

2) Información/datos secundarios: el trabajo investigativo logró recolectar información en libros, tesis, artículos de publicaciones que estuvieron relacionadas con el objetivo del presente estudio.

3) Información/datos terciarios: se recurrió a información de revistas científicas, reportajes periodísticos, videos y demás información necesaria para el desarrollo de la tesis.

Esta investigación fue inicialmente explicativa, ya que buscará las causas de los fenómenos, para el presente caso procesos y procedimientos.

Se basó en la observación de todas las actividades efectuadas para obtener pesca en el PAPES, incluyendo la actividad marítima y terrestre, para la acumulación de datos y el posterior analisis de la información obtenida.

La formalización y contextualización del conocimiento ancestral de la pesca artesanal se combinó con la ejecución de un análisis operacional que permita comparar cada uno de los procesos en la cadena de producción con el modelo impuesto, obtener su punto de equilibrio y a partir de esta información tener las herramientas para finalmente aportaron nuevo conocimiento, que permitió deducir probables mejoras al modelo de gestión vigente en el Puerto Artesanal Pesquero de Esmeraldas.

2.2. Universo y Muestra

En la provincia de Esmeraldas, según las estimaciones poblacionales al año 2015, del último censo oficial (INEC, 2010 pp. 7-10); se contaría con 551.165 habitantes. En el cantón Esmeraldas, se estima una población, para dicho año, de 208.615 ciudadanos. De la misma manera, el Censo Pesquero Artesanal (MAGAP, 2012); efectuado con apoyo de la DIRNEA, existe una "*población provincial de 14.811 pescadores artesanales; distribuidos en 74 caletas pesqueras en su litoral costero; localizándose el principal grupo en el PAPES, con 4.591 miembros de este gremio*"; asociados productivamente a

aproximadamente 8.000 familias más, involucradas en trabajos complementarios y relacionados.

Para efecto del presente estudio se determina como universo poblacional a los pescadores artesanales que fueron censados, trabajan en el PAPES como su puerto base y por lo tanto, zarpan y retornan con su pesca a dicha dársena para comercializarlo.

La muestra es de tipo probabilística, ya que los pescadores son individuos que tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas. Siendo este método de muestreo probabilístico el que asegure la representatividad de la muestra extraída y, por tanto, los más recomendable.

Una de las mejores cosas del muestreo aleatorio simple es la facilidad para armar la muestra. También se considera una forma justa de seleccionar una muestra a partir de una población, ya que cada miembro tiene igualdad de oportunidades de ser seleccionado.

Para la selección de la muestra efectuaremos el muestreo aleatorio simple para mantener la representatividad de la población, debido a que en teoría, lo único que puede poner en peligro su representatividad es la suerte. Para sacar conclusiones de los resultados de un estudio son importantes una selección aleatoria imparcial y una muestra representativa.

Los objetivos de la investigación es sacar conclusiones con relación a la población a partir de los resultados de una muestra. Debido a la representatividad de la muestra obtenida mediante un muestreo aleatorio simple, es razonable hacer generalizaciones a partir de los resultados de la muestra con respecto a la población.

Para el cálculo de la muestra se ha determinado el uso de la siguiente fórmula para poblaciones infinitas, donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestra que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

$$n = \frac{4.591 * (0,5)^2 * (1,96)^2}{(0,05)^2 * (4.591 - 1) + (0,5)^2 * (1.96)^2}$$

$$n = \frac{4.591 * (0,5)^2 * (1,96)^2}{(0,05)^2 * (4.591 - 1)\ (0,5)^2 * (1.96)^2}$$

n= 4.409,20 / 12,42 = 354.42

n= 355; la muestra será de 355 pescadores artesanales.

2.3. Instrumentos

2.3.1. Observación

Este estudio se fundamentó en esta técnica, ya que es indispensable formalizar el conocimiento ancestral de los pescadores, a través de las fichas técnicas FT-1ª (en puerto), FT-2ª (en la mar) y FT-3ª (en el PAPES) anexa al estudio, que en mi condición de oficial guardacostas se ha efectuado desde marzo del 2014 hasta marzo 2016, obteniendo información valiosa para este análisis; tal como el área de operaciones de pesca, el porcentaje de fibras que utilizan las distintas áreas de pesca, entre otros.

2.3.2. Entrevista

Se aplicó el formato E1-EP-EXPESC, a pescadores expeditos en cada uno de los tipos de pesca, vista la similitud de los procesos en cada caso, tiene diferencias sutiles que redundan en el costo final del producto y su precio de venta al intermediario o al consumidor final.

Esto permitirá detallar los procesos necesarios que conforman la pesca artesanal.

También es necesario conocer los puntos de vista y el modelo de gestión de las instituciones y organizaciones, con la finalidad de conocer cuáles son sus planteamientos y posiciones.

Se considera a la Cámara de Pesquería de Esmeraldas y a la Gerencia Administrativa del PAPES.

Cada entrevista duró entre 15 a 30 minutos como máximo:

1) Pescadores expertos en cada tipo de pesca (3)
2) Gerente Administrador del PAPES (1) E2-GP-GERPAP
3) Presidente de la Cámara de Pesquería de Esmeraldas
   (1) Formato E3-PC-CAPESQ

Los cuestionarios son la serie de preguntas que constituyen el tema de la encuesta. La elaboración de siguió los siguientes características:

1) Objetividad: el entrevistador nunca influyó en la opinión del entrevistado.
2) Claridad: es importante utilizar un lenguaje fácilmente asimilable por el entrevistado.
3) Precisión: hay que definir bien las cuestiones y evitar ambigüedades para obtener la información que se busca.
4) Corrección: ha que evitar preguntas que por su contenido o su lenguaje puedan molestar al entrevistado.
5) Duración limitada: se redujo el tamaño del cuestionario lo máximo posible, evitando preguntas repetidas o excesivamente largas, para impedir el cansancio y la monotonía en las respuestas del entrevistado.

Las tipologías de preguntas que se utilizaron son:

1) Pregunta abierta: el entrevistado tuvo libertad para contestar (usada en la entrevista).
2) Pregunta cerrada: el entrevistado debió contestar seleccionando una o varias opciones de las que se le proponen. La pregunta cerrada facilitó la tabulación posterior de las respuestas (usada en la encuesta).

2.3.3. Encuesta

será aplicada a personas involucrados en la cadena productiva de la pesca artesanal en el PAPES, cada encuesta tomará aproximadamente 25 minutos y será desarrollada los meses de septiembre a noviembre del 2015. La muestra está diseñada bajo la premisa de obtener un 95% de nivel de confianza y un error máximo de 5%. De esta investigación con formato de encuesta “E1-PS-ENPESC” se analizó las acciones, actividades, procedimientos o procesos que influyen en las operaciones, transporte, distribución, venta de pesca y que no han sido consideradas en el modelo de gestión aplicado.

En la entrevista personal el entrevistador y el entrevistado mantuvieron un trato directo.

Desde el punto de vista de la inferencia estadística, se aseguró dos aspectos claves:

1) El número de respuestas, “no”, fue exiguo, evitó que los cuestionarios de los que responden, dejen de ser representativos del conjunto de la población. El número de preguntas y la forma en que se realiza la encuesta minimizó la tasa de “no” respuesta. Conviene analizar la falta de respuesta con objeto de ver la representatividad que podemos seguir adjudicando a la muestra (características o patrón de comportamiento de los elementos no observados por falta de respuesta).
2) Las respuestas fueron honestas y precisas. La técnica (arte) en el diseño del cuestionario y en la realización de la entrevista, o forma de hacer la pregunta, fue esencial en este punto, vista se realizaron en lugares confortables y en donde la confianza del entrevistado se pudo evidenciar.

Valoración: se utilizó un procedimiento para establecer tablas de datos que prioricen y ponderen las actividades de los procesos, para el efecto se utilizó una escala porcentual, en la cual las actividades se ponderarán en relación a su grado de afectación al proceso/subproceso y sumados igualarán el máximo de la escala ; pudiendo establecer el pasó de su **“cualificación a su cuantificación”**, desarrollado en el numeral 4.1.

Se consideró que el propio modelo de gestión aplicado, ya inició con una división de procedimientos en el PAPES, así también se incrementó aquellos no considerados y

respaldados por los instrumentos estadísticos. La relación general de todos los procesos a su vez se integrará en una nueva matriz, en la que nuevamente se priorizará y ponderará los mismos; con el fin de cuantificar y valorar el modelo de gestión. El cumplimiento de los objetivos impuestos por el modelo de gestión coadyuvará a la decisión de priorización y ponderación de las actividades y procesos.

Los valores ponderables son los procedimientos de transporte, logística, pesca, venta y comercialización; de todos ellos se desprenden sub-procesos y procedimientos.

Esto significa que las ponderaciones para cada un de ellos deberán mantenerse entre porcentualmente y sumadas deberán dar el valor total de 100 tanto para los procedimientos de cada proceso, como para el conjunto de procesos.

Dicha valoración, se establecerá del impacto que cada una de las actividades, sean procedimentos o procesos, en la productividad del pescador artesanal; sea esta una acción administrativa u operativa.

Del análisis correspondiente a los instrumentos se desprenderá el sustento de dicha valoración referente a costos de operación, costos fijos, costos variables, estimaciones de producción entre otras variables clave de todo negocio.

Finalmente y a fin de proceder a la cuantificación de un modelo de gestión, en este caso el del Puerto Pesquero de Esmearaldas, PAPES, se ha desarrollado una metodología sustentada en el “modelo de creatividad de Osborn”;

(Hellriegel,Jackson & Slocum, 2002, pp. 266-289) que nos permite a través de las fases de búsqueda de datos objetivos y búsqueda de ideas encontrar la determinación de una serie de actividades que alcancen una cuantificación de la cualificación del modelo en estudio. Para desarrollar la metodología propuesta dentro de la investigación se detalló los procesos desde el punto de vista administrativo y operativo; determinando posteriormente los subprocesos en cada proceso, para continuar con su priorización de acuerdo a la visión del sector pesquero artesanal y encontrar definitivamente su valoración, a fin de determinar su grado de compromiso dentro del proceso general. Las condiciones de valor final obtenido, se determinara como eficacia del modelo de gestión, E, que debe ser conceptualizado; siendo 4 los conceptos que se adoptan dentro de la metodología propuesta.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Descripción de la muestra

El estudio se ejecutó en el puerto pesquero de la ciudad de Esmeraldas considerando las siguientes características para los elementos del Universo de pescadores artesanales que debemos considerar, así como los niveles técnicos requeridos:

1) Unidad de investigación: Sector Pesquero Artesanal del PAPES
2) Población: pescadores artesanales censados durante el Censo Pesquero Artesanal, (MAGAP, 2012).
3) Actividad: pescadores artesanales que zarpen de la rada del puerto de la ciudad de Esmeraldas, que arriben a la misma y que vendan su producto al PAPES.
4) Cálculo muestral para poblaciones infinitas con un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5%.

Con las características anotadas en los numerales 1) al 3) se consideró seleccionadas 4.591 personas, que a partir de la presente conforman el universo de pescadores para el estudio.

Al aplicar las condicionantes del numeral 4) la muestra necesaria para el análisis es de trescientos cincuenta y cinco (355) pescadores.

3.2. Análisis y descripción de resultados

Las encuestas y cuestionarios fueron avalados por el Master en Seguridad y Defensa, Magister Guillermo Donoso Cabezas, graduado en la Universidad de Washington del estado de Maryland, en los

Estados Unidos, y, que actualmente se desempeñó como Director Regional de los Espacios Acuáticos de Esmeraldas hasta mayo 2016; quien tiene una experiencia de 29 años de carrera profesional en la Armada del Ecuador (a diciembre 2016) y ostenta el grado de Capitán de Navío.

Para su calificación y aprobación, se procedió a examinar los formatos, contenido de preguntas y obtención de datos e información, de acuerdo a las normas de la PUCESE, definidas en el formato anexo a la investigación. Los resultados de todos los formatos se anexan al final de la investigación.

De acuerdo a lo planificado se efectuó la entrevista a 3 pescadores artesanales, quienes de acuerdo a los miembros de ese gremio, son los que tienen mayor experticia en los diferentes tipos de faenas pesqueras, siendo partícipes en un conversatorio en el que se les efectuó una serie de preguntas que se presentan en el formato E1-EP-EXPESC, confirmándose y obteniendo datos e información de relevancia para la investigación.

La encuesta E1-PS-ENPESC se efectuó a 355 pescadores artesanales, es de carácter socio económico y genera una visión integral de todo el desarrollo de las actividades de pesca; procediéndose a preguntar sobre temas sociales, económicos, los procesos de transporte terrestre, mantenimiento, logística, operaciones de pesca, venta de producto y seguridad marítima. Los resultados tabulados de todos los instrumentos utilizados, nos proveen del direccionamiento que se expresa, principalmenteen los siguientes numerales y más adelante detalladamente analizado.

1) Existen tres zonas de pesca definidas y cinco tipos de artes de pesca que influyen en el 98% de las operaciones marítimas del puerto.

2) La logística y especialmente el surtido de combustible dificultan la operación en alta mar, primero por su costo y especialmente por su almacenamiento y distribución.
3) Existe mayor comodidad y limpieza en la maniobra de entrega de pesca en el PAPES.
4) Los costos de los diferentes servicios en el puerto los absorven en su mayoría los comerciantes mayoristas, debido a que dichos servicios no son utilizados por los pescadores.
5) Los niveles de seguridad en puerto han mejorado ostensiblemente, el nivel de riesgo en alta mar se mantiene en condiciones desfavorables, especialmente al abandonar el mar territorial.
6) Los costos de operación promedio para las tres zonas de pesca son 600,00 USD, 1.200,00 USD y 2.500,00 USD, respectivamente.
7) El costo del transporte terrestre no es significativo en el proceso de pesca pués representa una media de 3,00 USD; lo que implica que solamente representa el 0,5%, 0,025% y el 0,012% para cada costo.
8) Los motores fuera de borda tienen un costo de 15.000,00 USD (dos) representan el 46% de la inversión, tienen una vida útil de 18 meses y su mantenimiento mensual es de aproximadamente de 500,00 USD.
9) La embarcación tiene un costo de 12.000,00 USD y representa un 36% de la inversión, su mantenimiento es semestral y tiene un valor de 450,00 USD de promedio.
10) El costo del arte de pesca es de alrededor de 6.000,00 USD y representa el 18% del costo total de inversión operación. Los costos variables dependen del tipo de faena.
11) Para quienes pescan en el área más lejana, el almacenamiento del combustible, en la zona de bodegas se ha convertido en un riesgo medio de seguridad física y un problema legal.

12) El 60% del recurso humano que utiliza el PAPES es pescador, sin embargo las instalaciones solamente son utilizadas por ellos para carga o descarga del producto de la pesca y los sectores donde se efectúa el amarre de las embarcaciones; el resto de las instalaciones son aprovechadas por los comerciantes de la pesca, quienes son el 30% de la personas que trabajan; el 10% de la fuerza de trabajo corresponde a personas que laboran temporalmente en el sector interior de las instalaciones, generalmente en servicios de apoyo.
13) Con los datos obtenidos se refuerza el concepto que existen tres tipos de pesca, la de altura en la que se utilizan más de 360 galones por faena, alcanzado distancias superiores a las 200 millas; un segundo grupo dedicado a la pesca de carnada para venderla al grupo anterior, que utiliza áreas de pesca entre 40 a 60 millas del puerto y el grupo restante que efectúa operaciones de pesca costeras o de camarón y que generalmente son dedicadas al consumo interno de la ciudad.
14) El 63% de los servicios de apoyo de combustible se efectúan fuera del recinto del PAPES, de manera que el principal elemento logístico para la movilización de las embarcaciones no es controlado por el modelo de gestión existente. El 37% se lo efectúa de dentro del área del PAPES pero no presta las condiciones físicas, pues se encuentra a 500 metros de los muelles.
15) El área de bodega de las fibras que efectúan pesca de altura debe ser distribuido entre el combustible, hielo, alimentos, agua, artes de pesca, los pasajeros y finalmente la pesca; adicionalmente se debe considerar un área temporal para cocinar los alimentos; situación que dificulta las actividades marítimas.
16) Las visceras de los pescados tienen un alto valor comercial, pero son muy sensibles por su rápida descomposición; siendo eliminados por los pescadores estas partes del pez y lanzados al agua como desperdicio. Esta acción ha provocado que algunas

embarcaciones se dediquen a la compra de visceras en alta mar para retornar de inmediato a su venta en el puerto.

Las instalaciones están diseñadas para prestar mejoras en el proceso de comercialización desde la entrega del producto hasta la venta a mayoristas y su transporte a otros puntos de venta externos al PAPES.

No presentan adecuaciones ni mejoras sustantivas, para las operaciones de pesca, motivo por el cual no impactan positivamente en la reducción de costos del proceso productivo de las actividades de pesca.

Las ventas efectuadas a los mayoristas que disfrutan de las instalaciones del PAPES y que utilizan el 100% de las instalaciones, por parte de los pescadores alcanzan el 44,3%; el segundo grupo de 24.4% vende su producto en la mar y generalmente no utiliza las instalaciones y el tercer grupo del 31,3% aun efectúa la salida del producto por los muelles que tiene conexión directa a la calle principal o usa las instalaciones del puerto para su venta a los mayoristas; eso depende de la cantidad (peso-volumen) de pesca obtenida.

Las condiciones y capacidades de la entrega de combustible por volumen, seguridad y oportunidad son ineficientes, situación que ha ocasionado la acumulación ilegal de combustible en los locales de faena de producto; esta situación a más de producir inseguridad física, es un grave problema legal, pues contradice normas vigentes en el COIP y acarrearon más de un problema a los pescadores; e inclusive fue causal de su detención provisional.

3.2.1. Análisis de resultados

El 88% de los pescadores artesanales tiene una familia dependiente de su trabajo.

El "*promedio familiar en la provincia de Esmeraldas, es de 5 personas"* (INEC, 2010); los familiares directos para este trabajo, se calculan en

24.240 personas; que en la ciudad de Esmeraldas, se establece como el 11,62% de su población. Por lo tanto, una de cada 10 personas en la ciudad depende de la actividad pesquera para el financiamiento de sus actividades.

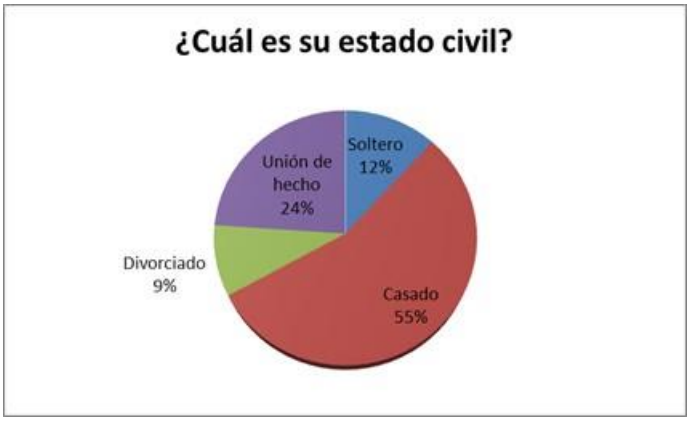


Gráfico N° 1 "Estado civil"

La informalidad de la georeferenciación, en que desarrollan sus actividades los esmeraldeños, se ve reflejada en la forma de direccionar sus casas. Siendo tres sectores los que aglutinan el 79% de la fuerza laboral del puerto; lugares donde se deberá emprender caulquier tipo de acción comunitaria para influir un cambio de comportamiento en las actividades operativas en el PAPES.



Gráfico N° 2 "Dirección de vivienda"

El 93% de los encuestado tiene dependientes (esposa e hijos), el 88% está comprendido en la media de una familia de 5

personas (esposo, esposa y tres hijos), por lo tanto se confirma la existencia de aproximadamente el 10% de la población de Esmeraldas relacionado financieramente a la actividad de la pesca artesanal.

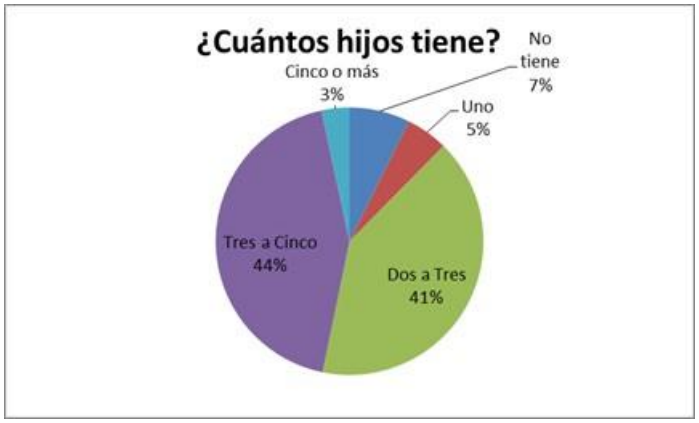


Gráfico N° 3 "Número de hijos"

El mantener una actividad económica permanente, les ha permitido, a los pescadores artesanales en un 44%, adquirir una vivienda propia, normalmente son los dueños de su embarcación; un 52% tiene la capacidad para arrendar o colaborar en una casa familiar, normalmente son quienes trabajan como pescadores artesanales asistiendo al dueño de la embarcación, finalmente el 4% no contestó o dio una respuesta no adecuada.



Gráfico N° 4 “Tipo de vivienda”

La pesca artesanal es una actividad rentable, que facilita la solución de las necesidades básicas de las personas que se dedican a la misma. El 32% indicó un pago hasta de 100 USD mensuales, el 46% entre 100 y 150 USD. En el medio, pagar hasta 200 USD de arriendo mensual, es una cantidad considerable.



Gráfico N° 5 “Costo de arriendo”

El 81% de los entrevistados tienen como modo de vida y se dedica solamente a la pesca artesanal, el 11% restante es pescador artesanal y también es comerciante de pescado en las instalaciones del PAPES (tiene un local propio o en asociación con otro pescador o comerciante) y el 8% se dedica temporalmente a la pesca, pero más se dedica a proveer servicios a los otros pescadores en la rada (agua, hielo, combustible, aceite, repuestos, víveres, carnada, redes, alimentos, etc.).

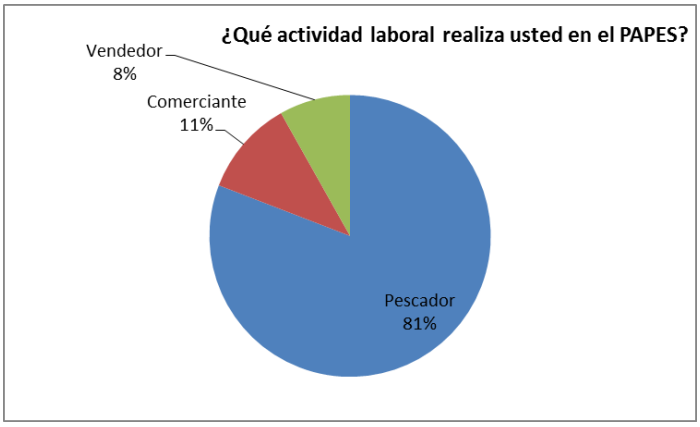


Gráfico N° 6 "Actividad laboral"

El 49% de los pescadores artesanales es gente adulta, mayor a 50 años, que se dedica ancestralmente a esa actividad y sus hijos en su mayoría, ya no se dedican a dicha profesión; el 23% corresponde a un grupo de personas adultas entre 35 a 49 años que mantendrán la tradición, sin embargo el restante 28% corresponde a aquellas personas que en la próxima década serán los encargados de laborar como pescadores artesanales y de no impulsar incentivos para ellos, finalmente será una fuerza laboral insuficiente.



Gráfico N° 7 "Tiempo de actividad pesquera"

La mayoría de los pescadores, 60%, se dedica a la denominada pesca de altura, la misma que dura un periodo de 4 a 5 días y recorre en promedio entre ida y vuelta de 400 millas náuticas y consume más de 24 tachos de 18 galones de gasolina artesanal

(432 galones para un recorrido máximo de 500 millas). Un segundo Grupo, 30%, se dedica a la pesca de carnada y productos del mar para consumo de la ciudad, navegando entre 80 a 120 millas naúticas; finalmente un 10% sale y entra todos los días comprando la pesca en las cercanías del puerto o pescando camarón.

Esta actividad, el primer grupo la realiza cinco veces al mes por promedio, el segundo grupo un promedio de 12 veces al mes y el tercer grupo lo hace diariamente, exceptuando feriados. La necesidad de mantener congelado el pescado determina que el primer grupo lleve hasta 12 marquetas de hielo, el segundo grupo un promedio de cuatro y finalmente el primero una o dos. El promedio de: enlatados por persona es de uno diario y de agua un galón diario, ademas una libra de arroz por día, 2 paquetes de galletas saladas y siempre con una cocina tipo mechero (utilizando las cajas metálicas de atún). La carnada es su mayoría es pescada y adquirida frente a las costas de Esmeraldas y a una distancia promedio de 12 a 20 millas en el área denominada “frente al Gasero” (área de fondeo de petroleros). Los pescadores de altura normalmente pescan al rumbo 330° entre las 100 hasta las 200 millas, el tercer grupo se mantiene dentro de las 12 a 20 millas de la costa.

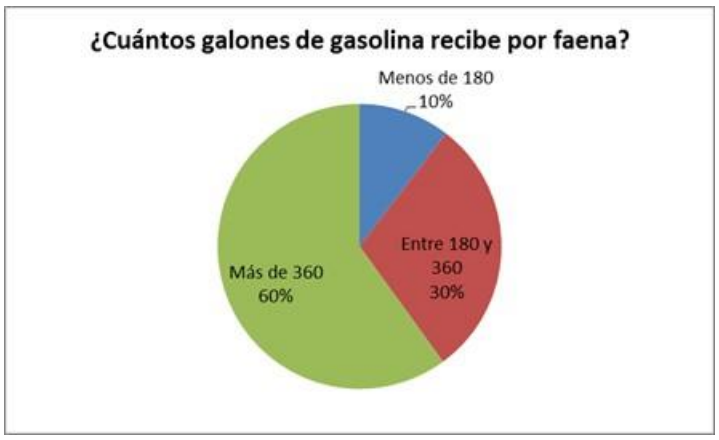


Gráfico N° 8 “Consumo de combustible”

El 68% de los pescadores artesanales de Esmeraldas trabajan para un armador, el mismo que no les paga seguro, les presta dinero para financiar la jornada, les compra a bajo precio el producto y los explota comercialmente. Cuando la pesca no cubre los gastos de la inversión realizada, les cobran intereses de usura (entre el 5 al 10% diario hasta la seguda salida), manteniendo a la mayoría de los pescadores sumidos en la pobreza, sumado al alto consumo de alcohol y mala inversión financiera efectuada (Formato E1-PS-ENPESC). Este método, o muy parecido, se aplica al alquiler de embarcaciones; con el agravante que desde el inicio deben pagar el alquiler y existen personas que financian esta actividad (prestamistas ilegales o chulqueros).

De lo que se ha podido recabar; en conversaciones con los propios pescadores, llegan a deber sumas superiores a los 30.000,00 USD a prestamistas y en muchos casos esta deuda ha sido el enganche, para que algunos de ellos, inicien navegaciones en actividades ilícitas.

En la rada de Esmeraldas la totalidad (100%) de los pescadores utilizan dos motores fuera de borda de 75 HP, marca Yamaha para navegaciones de altura; y al menos uno de 75 o 40 HP para pesca de carnada y camarón.

El producto del mar más apetecido es el Dorado, seguido por la Corvina, Pargo y Bonito entre otros. Cabe destacar, sin embargo que la pesca incidental del tiburón es muy alta, debido a que el área de captura del Dorado se encuentra dentro de un santuario marítimo donde éstos habitan, situación que repercutirá en una controversia legal, en el mediano plazo, de manera internacional.

Es necesario que se tomen las previsiones y se ejecuten los proyectos necesarios para tratar de evitar esta circunstancia,

sembrando a profundidades de hasta 1000 metros, boyas y cables, que en un futuro no mayor a cinco años provean de arrecifes artificiales a las diferentes especies de peces y estos crezcan en bancos, a ser explotados sustentablemente (similares dispositivos se instalaron con éxito en las Islas Galápagos).

Los promedios de pesca son muy variables y dependen de las condiciones del mar, la temporada, la presencia de aguas frías o cálidas, la fase de la luna, la presentación de algunas especies marinas, entre muchos factores (Formato E1-PS-ENPESC). A decir de los pescadores al menos dos toneladas de pesca dejan libre de deudas al pescador (4.400 libras de pesca aproximadamente a 0,60 USD en temporada alta y hasta en 1,50 USD en temporada baja). Los costos de operación promedio para las tres zonas de pesca son 600,00 USD, 1.200,00 USD y 2.500,00 USD.

Es el sub-proceso más importante, de toda la cadena de valor del PAPES, sin embargo es la menos conocida para su apoyo desde la nueva infraestructura, a tal punto que no existe un conocimiento claro del númeor de zarpes, volumenes de combustible, horas hombre de trabajo, cantidad de naves operando, pescadores en las áreas, las áreas de pesca en si, las novedades meteorológicas de las áreas de pesca, es decir no existe un verdadero conocimiento de lo que pasa mar afuera con los pescadores artesanales. Este es uno de los problemas más graves existentes, ya que el conocimiento empírico existente, debería ser consolidado a través de estadísticas, para apoyo y desarrollo del sector pesquero artesanal.



Gráfico N° 9 "Dueño de embarcación"

Solamente el 47% de los pescadores han realizado y mantienen vigente los cursos OMI, que les permiten poseer los conocimientos técnico profesionales para desarrollar con toda seguridad las actividades de pesca artesanal.

Sin embargo el 100% de ellos transgreden de manera permanente y regular las normativas de seguridad para la navegación y seguridad humana (E1-PS-ENPESC); es tan evidente esta situación que nunca utilizan al chaleco salvavidas, no mantienen las luces de navegación operativas ni las utilizan, no poseen los dispositivos de localización para efectuar navegación de altura (AIS tipo C y B), no poseen equipos de comunicación (teléfono satelital o radio HF), no efectuan la planificación de la navegación, no tienen equipo de localización de emergencia, entre muchas otras contravenciones marítimas que diariamente efectúan.

No existe una cultura de legalización de las operaciones y las mismas se efectúan con discrecionalidad y eminentemente con normas mínimas de seguridad y en mucho caso inexistentes.

En el último periodo de enero del 2014 a enero del 2016, se ha incrementado en el puerto de Esmeraldas el número de accidentes entre pescadores durante su navegación; producto del desconocimiento e incumplimiento de las normas de la

navegación, situaciones que le han costado la vida a 6 personas en sendos accidnetes marítimos todos registrados en la Capitanía de Puerto de Esmeraldas, adicionalmente se han sucitado tres choques entre embarcaciones sin registro de muertes pero si con daños materiales de consideración incluyéndose un percance en septiembte del 2015 entre una embarcación pesquera y una unidad guardacostas costera.



Gráfico N° 10 "Instrucción profesional"

Una gran cantidad de pescadores artesanales ha viajado hasta Colombia generalmente hasta Tumaco y las Islas de Malpelo o la Gorgona, las dos últimas lugares habituales de pesca. Un 26% manisfesto que ha viajado para Centroamérica, siendo este grupo el que podría haberse involucrado en actividades ilegales. Finalmente un 25% ha visitado a familiares y amigos en varios países del mundo, incluyendo los Estados Unidos de América.

Del 26% manifestó que ha realizado viajes marítimos pero ha retornado por vía aérea, esta confirmación nos permite establecer una alta probabilidad de que se haya ejecutado una actividad ilegal, especialmente narcotráfico.



Gráfico N° 11 "Salidas al exterior"

Los motores fuera de borda tienen un costo de 15.000,00 USD (dos) representan el 46% de la inversión, tienen una vida útil de 18 meses y su mantenimiento mensual es de aproximadamente de 500,00 USD. La embarcación tiene un costo de 12.000,00 USD y representa un 36% de la inversión, su mantenimiento es semestral y tiene un valor de 450,00 USD de promedio. El costo del arte de pesca es de alrededor de 6.000,00 USD y representa el 18% del costo total de inversión operación.



Gráfico N° 12 "Costos fijos"

El mantenimiento en las actividades marítimas, tiene un alto valor y corresponden aproximadamente a 6.000,00 USD anuales de motores; 900,00 USD anuales de embarcación y 150,00 USD

del arte de pesca. Los costos anuales promedio de mantenimiento bordean los 7.000,00 USD en el mejor de los casos y si no existen daños de magnitud en los equipos.

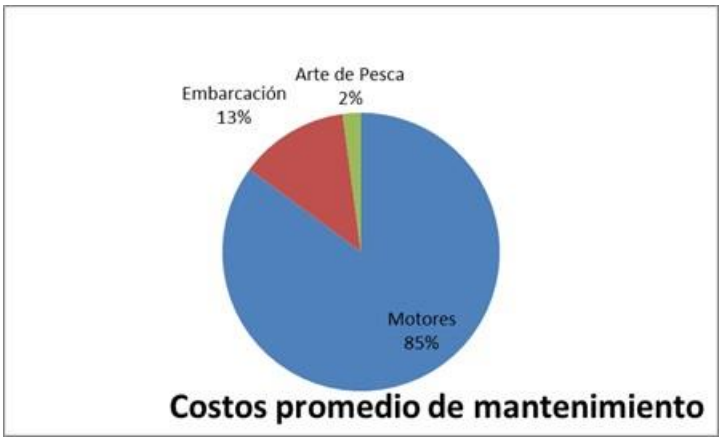


Gráfico N° 13 "Costo de mantenimiento"

Los costos variables en caso de mantener el ritmo operativo máximo, llegarán a los valores anotados en la gráfica; considérese que la mayor inversión para la producción en pesca artesanal es la operativa, especialmente la gasolina artesanal y la carnada. (Formato E1-PS-ENPESC).

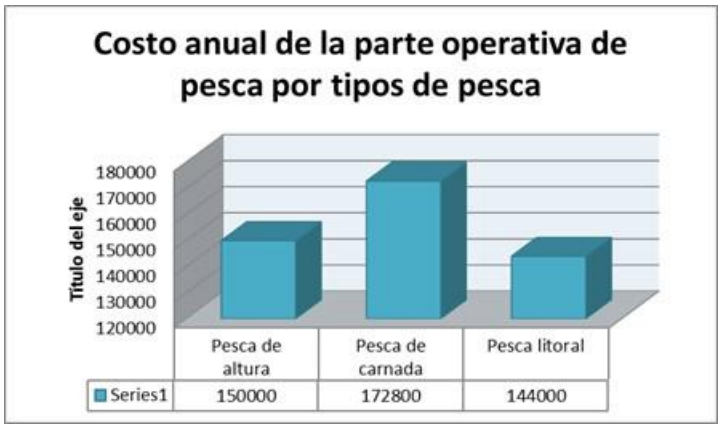


Gráfico N° 14 "Costo anual de pesca por sectores"

De acuerdo a lo expresado, se determinó los procesos y sub-procesos de la pesca artesanal, basados en todo el conocimiento de los actores portuarios (pescadores artesanales, autoridades de los gremios, personas que laboran en instituciones que regulan y controlan las actividades del puerto) estableciendo la siguiente relación, detallada a continuación.

Se determinó dos sub-procesos, el primero el Administrativo estableciéndose un **40%** de importancia dentro del proceso general y el Operativo, al que se le definió un **60%** de relevancia.

A su vez se determinó las actividades que constituyen el proceso administrativo y operativo:

a. Adquisición de embarcación, motor y arte de pesca
b. Reparaciones y mantenimiento
c. Pago a personal abordo y en tierra
d. Gastos fmiliares y personales
e. Compra de comida y agua de bebida
f. Venta de pesca en alta mar y puerto
g. Compra de hielo y otros requerimientos
h. Uso de muelle y pantalanes
i. Transporte terrestre personal y carga
j. Higiene de las instalaciones
k. Imagen de las instalaciones (vendedor)

Sub-proceso operativo conformado por las actividades de:

a. Pesca en alta mar y costera
b. Alistamiento de motores y fibra
c. Alistamiento de artes de pesca
d. Combustibles y aceites
e. Almacenamiento de combustibles
f. Navegación desde y hacia puerto

Es importante aclarar que para establecer la división de procesos y subprocesos, se consideró los cinco trabajos nombrados incialmente en esta tesis, los mismos que influenciaron prioritariamente en el relacionamiento administrativo y operativo, tanto como en la importancia y la influencia que cada paso debe tener en la gestión del puerto pesquero artesanal.

Este resumen, que fundamenta el inicio del trabajo presentado y efectuado por el suscrito, materializa la importancia que deben tener los análisis de los procesos en la gestión y que deben ser conceptualizados en base a la experticia y/o experiencia de los actores del servicio o producción que se analizan.

En el presente caso, se fundamentan primordialmente, en la experiencia de los pescadores artesanales y la interelación que se establece con el ámbito comercial en puerto, debido a que la mayoría de las veces los estudios minimizan el esfuerzo de quien realmente labora en el mar.

En cuanto a la afectación directa a los usuarios del PAPES, los pescadores, expresan en la entrevista E1-EP-EXPESC, específicamente en la pregunta 8, referida a las mejoras encontradas en el puerto con la nueva infraestructura del papes; se estableció que conducen minimizar los tiempos de entrega, incrementa la comodidad al efectuarla, un adecuado ambiente sanitario, la seguridad en las labores de apoyo logístico y la seguridad de las embarcaciones en puerto. Creen que les ayuda en un 40% de sus actividades, ya que la mayoría de ellas (60%) las efectúan en el mar.

En cuanto a la afectación directa expresada por el Presidente de la Cámara de Pesquería, enunciada en la entrevista E3-PC-CAMPES, sobre los cambios a partir de la inauguración de la nueva infraestructura del papes; supo manifestar que implica el tiempo en que se ha demorado los usuarios en hacerse cargo de los locales, las dificultades en cubrir costos, mejoras en la parte sanitaria, comodidad para el uso de los pantalanes o muelles, incremento del nivel de seguridad, facilidades para parqueo, aulas para desarrollar capacitación, entre otras.

En cuanto a las oportunidades que se presentan a los pescadores artesanales con esta nueva infraestructura; la respuesta enfatizó la necesidad de sumar esfuerzos, en conjunto los pescadores de esta ciudad podrían negociar directamente el pescado fresco, hacia los mercados internacionales, siendo este sí un gran paso y un salto económico para beneficios de todos.

Sobre las dificultades detectadas en el apoyo al sector pesquero artesanal; manifestaron que creen que el problema más grave es la desorganización de los gremios de pesca, esta situación dificulta mucho tomar medidas coordinadas con todas las autoridades que intervienen en los procesos de pesca; siendo tambien una gran dificultad la gran cantidad de organismos e instituciones que deben concertar su visto bueno para cualquier propuesta.

En relación a si se han logrado conseguir los objetivos específicos planteados por el gremio con la nueva infraestructura; el Presidente de la Cámara Pesquera, dejó establecido que aún se mantienen muchas dificultades operativas, las admnistrativas se han superado notablemente; además indicó que esta situación ayuda a la mejora de las condiciones del negocio y a alcanzar sus objetivos.

Al comentar sobre otras acciones que deben ser tomadas para alcanzar dichos objetivos; se estableció que en primer lugar pueden mejorar las coordinaciones entre los propios pescadores, ponerse de acuerdo en algunos temas ha sido muy difícil y lo sigue siendo; también es necesario iniciar campañas de capacitación para mejorar la seguridad en la navegación, que en el año 2015 trajo algunos fallecidos por errores no deseados y también concientizar a los pescadores para que se alejen de actividades ilegales especialmente de la droga y los delitos conexos como son el robo de motores fuera de borda y el tráfico ilegal de combustibles por vía marítima.

En el ámbito de las mejoras esperadas en el puerto con la nueva infraestructura del PAPES, manifestó el entrevistado que todos esperamos que la competitividad, ya que los nuevos compradores van a verificar instalaciones nuevas de primer nivel, será más sencillo mantener el nivel sanitario y por supuesto la higiene.

Adicionalmente se inidicó los aportes se han presentado a partir de la utilización de la nueva infraestructura; van especialmente encaminados a la parte de la salud e imagen como principal logro, manifestó que ahora todos vemos un puerto más limpio e inclusive las familias vienen a pasear, poco a poco se vuelve turístico el sitio, la seguridad también ha mejorado bastante,

hay algunas cosas que debemos pensar, siendo muy importante optimizar la distribución oportuna y adecuada del combustible, eso facilitará ahorrar en su consumo y este es un alto porcentaje del gasto operativo de nuestras actividades. En cuanto a las acciones correctivas ejecutadas hasta el momento, el Presidente de la Cámara de Pesquería nos indicó, específicamente ninguna, ya que es muy pronto para efectuar cambios y nos estamos centrando en aprender los procesos nuevos.

Como conlusiones de las entrevistas, se nota que:

1. Existe un ambiente optimista en el resultado de los cambios,
2. Se han separado las acciones administrativas de las actividades operativas, siendo las primeras afectadas positivamente por el uso y aprovechamiento de la nueva infraestructura, en cuanto a las operativas todavía no existe un impacto gravitante en las mismas, especialmente en los costos operativos.

Las mayores oportunidades consecuencia del uso de las nuevas instalaciones del PAPES y de la aplicación de su modelo de gestión, para los pescadores, se localizan en la posibilidad de generar un trato directo con el mercado consumidor a nivel internacional, al cumplir las normativas higiénicas y ambientales que se requiere en el exterior; situación que cambiaría drásticamente las ganancias del productor y vendedor en estas instalaciones.

Análisis documental

El documento básico para analizar es el “Modelo de Gestión del PAPES”, el mismo que fue sumistrado por la gerencia de la administración 2014-2015, compartiendo adicionalmente, una serie de experiencias con los miembros de la administración del puerto sobre operaciones, controles de procedimientos y seguridad.

Del mismo modo se efectuó el análisis de los objetivos, la factibiidad de su alcance y muchas conversaciones que enriquecieron el presente estudio.

Objetivos del modelo de gestión

El modelo de gestión impuesto por IPE-EP para el puerto pesquero de Esmeraldas está constituido por 7 capítulos, los cuales tratan:

1) Introducción
2) Aspectos Generales
3) Infraestructura y servicios de apoyo pesquero
4) Base legal
5) Diseño del modelo de gestión
6) Beneficios del proyecto puerto pesquero artesanal de Esmeraldas, y
7) Aspectos contables

Los primero cuatro numerales dan a conocer el entorno sobre el por qué y cómo se hizo la planificación, los razonamientos estructurales del modelo de gestión, en que se constituye el proyecto de insfraestructura y su amparo jurídico para funcionar.

Detalla una visión política y administrativa que impulsa los cambios propuestos, pero desafortunadamente nunca analiza el problema de la pesca artesanal en el sector, solamente conoce sobre el tratamiento de la pesca y sus ventas; mas no de su obtención. Textualmente en la Introducción, página 5, indica "*El presente documento establece normas y procedimientos como guía de referencia para facilitar la administración del Puerto Pesquero Artesanal de Esmeraldas, mediante éste modelo de gestión;*

garantizando así, la provisión de un óptimo servicio en dicha infraestructura"; dándonos un claro ámbito de empleo del modelo.

En aspectos generales, capítulo 2, hace una descripción sucinta de los factores polítco, económico y social; la pesca sostenible en el Ecuador, reducción de la contaminación, educación para el sector pesquero. En el numeral 2.4 describe de una manera más detallada las características de la actividad pesquera en Esmeralda, el procesamiento y tratamiento de la captura y la comercialización. Cabe resaltar que se ha tomado las características generales de la pesca del litoral ecuatoriano; situación que provoca los primeros vacíos para la determinación de procesos y procedimientos operativos de pesca en el modelo de gestión en estudio; puesto que el PAPES tiene determinadas especifidades, que diferencian su operación de otro puerto.

Finalmente, el capítulo 2, menciona algo sobre las actividades de procesamiento y tratamiento de la captura, así como de la comercialización, sin profundizar en sus particularidades.

En el capítulo 3 relata sobre las infraestructuras y servicios de apoyo pesquero; se especifica en una página un listado de las facilidades de dicho puerto y las capacidades operativas y administrativas, frente a la pesca esperada.

El siguiente capítulo, denominado Base Legal, establece la normativa en la que se respalda la creación y operación de las instalaciones del puerto pesquero. Es muy importante considerar que se regulan todas las actividades en puerto y no se considera ninguna normativa para las operaciones pesqueras, notándose claramente que el tratamiento dado es para las operaciones en tierra del proceso de pesca-venta.

El capítulo 5, se dedica a explicar el modelo de gestión e inicia con el alcance de los objetivos, tanto general como particulares; desde la visión de la Empresa IPEP-EP, posteriormente de la administración del PAPES, determinándose los objetivos, cuyo análisis más profundo se efectuará posteriormente.

El capítulo 6 establece los beneficios relacionados a la construcción del Puerto Pesquero Artesanal de Esmeraldas, básicamente en ahorro de recursos y en calidad en la producción; agrupados de la siguiente manera:

1. Beneficios para los pescadores: Estos pueden ser observados de dos maneras alternativas:

    1) Beneficios adicionales por la existencia de las instalaciones.
    2) Reducción en los costos de servicios utilizados en puerto.

2. Beneficios para los comerciantes: Los comerciantes serán beneficiados gracias a la calidad con la que comercializarán el producto, al contar con la existencia de instalaciones donde podrán ejercer su actividad de una manera cómoda, higiénica, organizada y segura.

3. Beneficios para la comunidad local: Obtener un producto de calidad al pasar por un proceso higiénico de limpieza y evisceración. Adicionalmente, hay una probable fuente de aumento en los ingresos de los pescadores.

4. Incremento en el valor de la producción pesquera: El proyecto puede generar incrementos en el valor de la producción pesquera por:

1) Aumento en los precios de los productos. Causado por efecto de mejoras en las condiciones de calidad e higiene de los productos.
2) Permite disminuir el tiempo empleado en las actividades propias de la pesca para el nivel de captura actual.
3) Aumentos en la producción de pescado. Causado por reducción en las pérdidas durante el procesamiento del pescado, o por incentivos a incrementar la pesca, como resultado de las mejoras en las condiciones en puerto.

Hay que tener en cuenta que las condiciones anteriores de descarga, manipulación y almacenamiento, hace que una cantidad del producto procesado se deteriore, la cual no es posible vender. El modelo de gestión deberá disminuir parte o toda esta pérdida en la medida que se resuelva el origen de esta.

5. Valor agregado por la tenencia de una infraestructura portuaria:a medida que el proyecto se encuentre operativo, con lo cual los pobladores de la parroquia de San Mateo serían los beneficiarios, al tener mayor afluencia de turismo, al hacer más atractiva la parroquia de San Mateo, permitiendo el desarrollo de la localidad en general.

6. Menores posibilidades de deterioro de las embarcaciones: las embarcaciones sufren deterioro debido al proceso de carga y descarga. Con la existencia del Puerto Pesquero Artesanal se reducirían los costos de operación relacionados al mantenimiento y reparación de las naves.

7. Generación de fuentes de trabajo: al permitirse el involucramiento de los habitantes del sector en la operatividad del Puerto.

8. Mejor calidad de la pesca: Al disponer de espacios apropiados en el Puerto y recibir capacitación en diversos temas relacionados con la pesca; particularmente sobre la correcta manipulación y conservación de la misma, se espera mejoras en la calidad de las especies desembarcadas, esto por cuanto la administración a través del presente modelo de gestión será capaz de instrumentar y vigilar el cumplimiento de las buenas prácticas de manipulación y de los procedimientos que aseguren la inocuidad de la pesca.

9. Base de datos actualizada: El registro de información sobre descargas apoya al establecimiento de una base de datos real para el desarrollo de análisis estadísticos y para la investigación pesquera. Se facilita el registro de información sobre los desembarques diarios y sobre los datos biológicos y pesqueros que contribuyen a contar con información estadística no solo del esfuerzo pesquero, sino también de los aspectos relacionados con la disponibilidad y abundancia de los recursos de interés, lo que facilitará el trabajo de las autoridades pesqueras y la relación entre autoridades, pescadores y demás actores del sector.

Alcance de los objetivos del modelo de gestión

En la Introducción se establece un primer objetivo general de IPEP-EP, el mismo que es:

Fortalecer al Sector Pesquero Artesanal de Esmeraldas, promoviendo el uso eficiente y eficaz del Puerto Pesquero Artesanal,

así como asegurar su conservación y mantención, a fin de mejorar la competitividad y la sostenibilidad de la pesca artesanal y contribuir al desarrollo socio-económico de las comunidades.

A su vez establece los siguientes objetivos específicos:

1) Mejorar la calidad en las operaciones de pesca, el desembarque, eviscerado y almacenamiento (de ser el caso) del producto de la pesca artesanal. El mismo que se ha cumplido de acuerdo a las entrevistas realizadas con los pescadores artesanales, debido a las mejoras que presenta la infaestructura actual.

2) Contribuir a la promoción y puesta en marcha de actividades que garanticen la aplicación de las buenas prácticas de pesca, manufactura y procedimientos de calidad e inocuidad alimentaria. Cumplido parcialmente ya que no ha colaborado al mejoramiento de las buenas prácticas de pesca.

3) Lograr la sostenibilidad financiera y operativa del Puerto en el corto, mediano y largo plazo. Es muy corto el plazo evaluado (menor de un año) para verificar dicho objetivo; sin embargo hasta la presente fecha no presenta problemas financieros.

4) Utilizar el modelo como una herramienta de participación de los pescadores en la operación y uso de la obra instalada. El que por medio de reuniones y socializaciones de actividades se ha formalizado eventualmente, sin embargo ha sido logrado de una manera satisfactoria pero incompleta.

5) Implementación de procedimientos de calidad impulsando el fomento de la economía popular y solidaria al igual que la comercialización con un enfoque sostenible y articulado al ordenamiento territorial. Su impacto aún no ha sido cuantificado

ni evaluado, pero ha mejorado mucho el entorno comercial del puerto impulsando el comercio dentro del mismo y su área adyacente.

6) Contribuir con el desarrollo económico de la comunidad mediante la generación de plazas de trabajo. Debido al impacto de la crisis económica que se vive en el 2016, este objetivo no se ha cumplido en vista de que el puerto no ha incrementado sus actividades comerciales.

7) Promover el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades relacionadas con la pesca artesanal a realizarse.

8) Mejorar la productividad y las condiciones de trabajo de los agentes de pesca artesanal.

9) Cumplir con las normas higiénicas-sanitarias en las operaciones llevadas a cabo en el Puerto de Esmeraldas.

10) Concientizar a los principales actores acerca de las consecuencias de las malas prácticas pesqueras sobre los limitados recursos pesqueros existentes.

Como podemos analizar del objetivo general IPEP-EP y del Modelo de Gestión del PAPES, las prioridades de ambos, van encaminadas a:

1) Priorización a la administración del PAPES
2) Eficiencia y eficacia de los procesos administrativos internos
3) Coordinación con los procesos externos de producción pesquera artesanal
4) Sostenimiento y sustentabilidad de la producción pesquera artesanal
5) Desarrollo comunitario de la ciudad, alrededor del PAPES

Evidentemente, el primer reto que enfrenta la administración del PAPES, es la autogestión y financiamiento de sus operaciones en tierra, siendo este el eje fundamental en el que se origina el modelo de gestión aplicado y que hemos detallado las áreas que desarrolla.

A su vez nos confirma, que las operaciones marítimas del proceso de pesca artesanal, fueron consideradas tangencialmente y no se consideró la calidad y consolidación de las operaciones de pesca y su influencia sobre la sustentabilidad y sostenibilidad del proyecto.

CAPÍTULO 4
DISCUSIÓN

De acuerdo al método propuesto en el numeral 2.3.2 Valoración, procederemos a efectuar su aplicación de la siguiente manera:

Incialmente, podemos definir como más importante el proceso operativo que el administrativo (incluye la planificación precaria que efectúan los hombres de mar); considerando lo expresado por los pescadores artesanales en las entrevistas, tanto como los dirigentes pesqueros, para quienes es más importante el proceso operativo. Las capacidades determinadas por el proceso de pesca en la mar, son indispensables para desarrollar todo tipo de planificación, pues será muy diferente la competitividad del puerto en relación al producto que se obtiene y mucho más si la pesca se aleja considerablemente del mismo, como secuencialmente lo ha venido haciendo.

Las condiciones de las operaciones varían considerablemente tomando en cuenta, la fase lunar, la temporada anual, los cambios climáticos a nivel regional y las condiciones meteorológicas reinantes; por lo tanto esto afecta directamente en el tipo de arte de pesca, la embarcación, el número de días planificados para la operación; siendo efectivamente el principal rubro de costos, el operativo, debido a la periodicidad de la pesca. En cuanto al propio proceso administrativo, a su vez lo modifica de manera sustancial, pues las fibras pesqueras deberán ser diseñadas para enfrentar al menos los tres tipos de pesca determinados, siendo estos costos adicionales, del mismo modo que los costos determinados para las reparaciones y mantenimiento, la cantidad de combustible a llevar, el número de personas que faenan en la nave, la cantidad de comida, el hielo a adquirir para mantener la pesca fresca hasta llegar a puerto, etc.

Una vez que se estableció en las páginas 47-48, los subprocesos y sus actividades, es importante ahora cualificar su priorización de manera porcentual, de modo tal que se establezca una relación de mayor a menor influencia en la gestión de sub-procesos. Las priorizaciones se han

determinado, de acuerdo a la importancia de los costos para los pescadores artesanales, ya que son ellos quienes proveen del producto para la comercialización efectuada en el PAPES. Para la priorización operativa se determinó considerando también la norma técnica de navegación, establecida en la “Armada del Ecuador” y que es conocida como la lista de chequeo para zarpe; en donde se establece la revisión de las capacidades de una embarcación para navegar como son estado de estanqueidad de la nave, estado operativo de la maquinaria, volumen de almacenamiento de combustibles y aceites; finalmente número de días de permanencia en la mar y primordialmente la actividad básica que se va a desempeñar, en este caso la pesca.

Como se determinó anteriormente, se analizó y encontró armonía, en las necesidades de los tres tipos de pesca que mayoritariamente efectúan las fibras pesqueras que parten de la rada del PAPES y que retornan a vender su pesca al mismo; es decir que este análisis está dirigido específicamente para este tipo de embarcaciones, con estas tres clases de tipos de pesca, en esta área y que si se considera puertos de influencia cercanos como Tachina, Camarones o el río Esmeraldas; que a continuación se detalla, para este estudio.

La priorización de las actividades del Sub-proceso administrativo es:

1. Adquisición de embarcación, motor y arte de pesca
2. Reparaciones y mantenimiento
3. Pago a personal abordo y en tierra
4. Gastos fmiliares y personales
5. Compra de comida y agua de bebida
6. Venta de pesca en alta mar y puerto
7. Compra de hielo y otros requerimientos
8. Uso de muelle y pantalanes
9. Transporte terrestre personal y carga
10. Higiene de las instalaciones
11. Imagen de las instalaciones (vendedor)

El Sub-proceso operativo prioriza sus actividades:

1. Pesca en alta mar y costera
2. Alistamiento de motores y fibra
3. Alistamiento de artes de pesca
4. Combustibles y aceites
5. Almacenamiento de combustibles
6. Navegación desde y hacia puerto
7. Esvicerado en alta mar y puerto

Para la valoración porcentual de las actividades que conforman los subprocesos, se efectuó en la parte administrativa el análisis considerando:

a. Los valores de inversión y costos/gastos operativos; de modo tal que sea proporcional su impacto en la operación anual de las embarcaciones, considerando una vida útil de 7 años para la embarcación, 18 meses para los motores y dos años para el arte de pesca.
b. El criterio para otros valores menores, ha sido su relación a la operación de una salida de pesca.

Para el caso de los valores porcentuales operativos, se considera el nuevamente como primordial la actividad básica que se ejecuta de acuerdo a:

a. Los tres tipos de pesca específicamente,
b. Los costos operativos con las condiciones de pesca analizadas para estos tres tipos de pesca,
c. Los consumos de combustible y aceite,
d. Finalmente los riesgos operativos, así como la pérdida en cada item.

Los relaciones porcentuales se presentan de la siguiente manera, para las actividades del Sub-proceso Adminitrativo:

Adquisición de embarcación, motor y arte de pesca	35%
Reparaciones y mantenimiento	20%
Pago a personal abordo y en tierra	15%
Gastos familiares y personales	15%
Compra de comida y agua de bebida	5%
Venta de pesca en alta mar y puerto	3%
Compra de hielo y otros requerimientos	2%
Uso de muelle y pantalanes	2%
Transporte terrestre personal y carga	1%
Higiene de las instalaciones	1%
Imagen de las instalaciones (vendedor)	1%

El Sub-proceso operativo presenta los siguientes valores porcentuales para sus actividades:

Pesca en alta mar y costera	40%
Alistamiento de motores y fibra	15%
Alistamiento de artes de pesca	15%
Combustibles y aceites	12%
Almacenamiento de combustibles	08%
Navegación desde y hacia puerto	07%
Esvicerado en alta mar y puerto	03%

De acuerdo a este diseño de procesos, sub-procesos y actividades, las fórmulas para definir la eficacia del trabajo efectuado por el PAPES, vendría definida por:

1. La suma de las variables (actividades) de los sub-procesos X (Administrativo) y Y (Operativo); donde
2. Eficacia (E)= Eficacia Admnistrativa (eX) + Eficacia Operativa (eY)

Siendo la denominación de las variables (actividades) de los sub-procesos, componentes de la eficacia del proceso en estudio, las que a continuación se detallan:

1. Para la eficacia administrativa eX

Adquisición de embarcación, motor y arte de pesca	A
Reparaciones y mantenimiento	B
Pago a personal abordo y en tierra	C
Gastos familiares y personales	D
Compra de comida y agua de bebida	E
Venta de pesca en alta mar y puerto	F
Compra de hielo y otros requerimientos	G
Uso de muelle y pantalanes	H
Transporte terrestre personal y carga	I
Higiene de las instalaciones	J
Imagen de las instalaciones (vendedor)	K

2. Para la eficacia operativa eY

Pesca en alta mar y costera	L
Alistamiento de motores y fibra	M
Alistamiento de artes de pesca	N
Combustibles y aceites	O
Almacenamiento de combustibles	P
Navegación desde y hacia puerto	Q
Esvicerado en alta mar y puerto	R

Siendo la fórmula general para encontrar la eficacia de la aplicación del modelo de gestión del PAPES (Epapes) la sigiuente:

Epapes= 0,4 ((0,35*A)+(0,20*B)+(0,15*C)+(0,15*D)+(0,05*E)+(0,03*E)+(0,02*F)+(0,02*G)+(0,01*H)+(0,01*I)+(0,01*J)+(0,01*K)) + (0,6*(0,40*L)+(0,15*M)+(0,15*N)+(0,12*O)+(0,08*P)+(0,07*Q)+(0,03*R))).

A fin de desarrollar un monitoreo/ensayo, sobre los valores destinados a cada una de las variables, se realizó un sondeo de 100 pescadores; los mismos que en pregunta cerrada calificaban en una escala de 0 a 10 cada item o actividad, es decir un promedio porcentual de cada una de las variables, con un resultado máximo de 1000 puntos que correspondería al valor de 100% y un mínimo de 0 puntos que correspondería a un valor de 0%.

Las preguntas fueron diseñadas de acuerdo a la siguiente redacción del formato de Valoración E4-VS “Variables de los Subprocesos”:

¿El nuevo PAPES y su modelo de gestión han ayudado para mejorar la solución de los siguientes problemas?

Califique del 0 al 10, siendo 0 no ha apoyado la gestión del nuevo PAPES ni ha facilitado ningún trámite o expectativa para la consecución de los items calificados y 10 gracias a las expectativas creadas con el nuevo PAPES ha apoyado y facilitado los trámites o la consecución de los items calificados.

1. Adquisición de embarcación, motor y arte de pesca (A)
2. Reparaciones y mantenimiento (B)
3. Pago de personal a bordo y en tierra (C)
4. Gastos personales y familiares (D)
5. Compra comida y agua de bebida (E)
6. Venta de pesca en alta mar y puerto (F)
7. Compra hielo y otros requerimientos (G)
8. Uso de muelle y pantalanes (H)
9. Transporte Terrestre personal y carga (I)
10. Higiene de las instalaciones (J)
11. Imagen de las instalaciones (vendedor) (K)
12. Pesca en alta mar y costera (L)
13. Alistamiento motores y fibra (M)

14. Alistamiento artes de pesca (N)
15. Combustibles y aceites (O)
16. Almacenamiento de combustibles (P)
17. Navegación desde y hacia puerto (Q)
18. Esvicerado en alta mar y puerto (R)

De la mencionada calificación se obtuvieron los siguientes valores, los que se detallan a continuación:

Variable	Valor	Variable	Valor	Variable	Valor
A	850	G	900	M	950
B	750	H	1000	N	250
C	500	I	700	O	250
D	800	J	900	P	100
E	900	K	1000	Q	50
F	1000	L	750	R	250

Finalmente, debemos considerar las siguientes calificaciones y su relacionamiento con la gestión, que tiene una analogía con la normativa establecida para el desarrollo de cambios organizacionales (Hellriegel,Jackson & Slocum, 2002); estableciendo la calificación porcentual, nominal y su correspondiente concepto:

Si califica entre el 100% y el 90% porcentualmente, su calificación nominal será A y determina el concepto “Efectuar un fortalecimiento de los procesos y subprocesos del modelo de gestión”.
Si califica entre el 89% y el 70% porcentualmente, su calificación nominal será B y determina el concepto “Efectuar un mejoramiento progresivo de los procesos y subprocesos del modelo de gestión”.
Si califica entre el 69% y el 50% porcentualmente, su calificación nominal será A y determina el concepto “Efectuar un nuevo análisis y renovación de los procesos y subprocesos del modelo de gestión”.

Menor al 50% califica nominalmente como D y determina el concepto “Efectuar el cambio estructural de los procesos y subprocesos del modelo de gestión”

Desarrollando la metodología propuesta, obtenemos las siguientes calificaciones; adaptándo las respuestas de los entrevistados, encuestados, conocimientos adquiridos durante el periodo de investigación y los 28 años de experiencia profesional, como guardacostas.

Epapes=0,4*((0,35*850)+(0,2*750)+(0,15*500)+(0,15*800)+(0,05*900)+(0,03*1000)+(0,02*900)+(0,02*1000)+(0,01*700)+(0,01*700)+(0,01*900)+(0,01*1000))+(0,6*(0,4*750)+(0,15*950)+(0,15*250)+(0,12*250)+(0,08*100)+(0,07*50)+(0,03*250))

Epapes= 724,4 corresponde a: calificación porcentual 72,44% calificación nominal B.

Es decir el modelo actual del PAPES es *aceptable y debe efectuar un mejoramiento progresivo de sus procesos y subprocesos* (concepto).

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y PROPUESTA

5.1.1. CONCLUSIONES

1. El modelo de gestión implementado actualmente en el PAPES se califica como "***aceptable y debe efectuar un mejoramiento progresivo de sus procesos y subprocesos***" pemitiendo a los actores involucrados en la actividad pesquera, de manera directa o indirecta, adaptarse a los cambios que obliga su aplicación y a la vez producir un mejoramiento administrativo, operativo y financiero de las actividades comerciales y/o de pesca en el puerto.
2. Los procesos analizados en el puerto pesquero artesanal de Esmeraldas son **calificados** como positivos y han motivado expectativas efectivas en la gente de mar esmeraldeña facilitando su implementación y consecuentemente la aceptación sobre la inclusión de nuevos subprocesos o actividades, que favorezcan la eficiencia del modelo de gestión aplicado.
3. La cualificación y cuantificación alcanzada dentro del análisis efectuado al modelo de gestión del PAPES se estableció como **aceptable** y por lo tanto, deberá efectuar un mejoramiento y/o incremento progresivo de procesos y subprocesos, facilitando la implementación de correctivos, para una mejora continua.
4. El modelo de gestión vigente no ha considerado **ciertas actividades** administrativas y **todas las actividades del sub-proceso operativo**, de modo tal, que dificulta desarrollar soluciones claves para los pescadores artesanales y no estructura control alguno sobre el sub-proceso operativo.

5.1.2. PROPUESTA

Incrementar los subprocesos no considerados, siendo los siguientes los sugeridos; Reparación y mantenimiento de embarcaciones, pago de personal a bordo y en tierra, transporte terrestre personal y de carga, pesca en alta mar y costera; navegación desde y hacia puerto, alistamiento artes de pesca, combustibles y aceites; finalmente, almacenamiento de combustibles. Las propuestas son de aplicación en el mediato plazo, incluyen controles estatales o locales y los costos son marginales, comparados al costo de construcción del puerto pesquero.

Para implementar las mejoras sugeridas, dentro de las instalaciones del PAPES, se debe considerar el área de reparaciones de las naves no solo la playa de varamiento y la parte mecánica posterior aledaña al estero, que al estar separadas no generan una mejora, se debe considerar las acometidas electricas de las mismas, recolección de desperdicios en ambos lugares, seguridad para la maniobra, calificación de personal de mantenimiento y su carnetización, área para proveedores de repuestos, certificación de mano de obra, entre otras novedades a subsanar.

En cuanto al pago de personal y mano de obra, se debería analizar una línea de crédito; no solamente para la adquisición de embarcaciones, motores y artes de pesca; que son los tres costos más altos de las operaciones; sino para el desarrollo mismo de la actividad pesquera, de este modo el pescador dejará de ser un empleado explotado por los dueños de las embarcaciones, quienes son los que se lucran de todas las garantías y subsidios estatales del sector, se volverán menos vulnerables a los “chulqueros” y a su vez disminuirá la influencia del narcotráfico en los pescadores, especialmente en los jóvenes que no tienen acceso a crédito alguno.

En referencia al pago de transporte dentro del área operativa y adminnistrativa, a pesar de la mejora que se evidencia con los

colectivos y taxis, la principal circunstancia de descontento es la oferta de transporte en relación al horario de trabajo; vista las horas de la madrugada y la noche no existe un servicio tan eficiente y oportuno como en el día; considerando que una gran parte de las actividades de pesca aprovecha la oscuridad para una mejor oportunidad e incremento de resultados. Esto podría ser aprovechado para la creación de una cooperativa de transporte específica para dar solución a esta necesidad.

La falta de un centro coordinador de operaciones comerciales del puerto, que provea información meteorológica, atmosférica, de condiciones de pesca (en los sectores más comunes), coordine con las autoridades locales y navales; ha creado un círculo de corrupción en que son los pescadores los más vulnerables. Si el propio puerto es el encargado de efectuar todas esas transacciones de manera automática; sincronizando zarpes, arribos, áreas de pesca, entrega de cupos de combustibles y es supervisado de manera automática y digital por las autoridades competentes, a través de un sistema en línea centralizado en el puerto, este proceso se volverá transparente y eficiente. Se podrá obtener una fluidez de trámites y al mismo tiempo se obtendrá de manera secuenciada y oportuna los resultados de la pesca al retorno de la faena; situación que facilitará la comprensión de las operaciones de pesca artesanal en el puerto. Es necesario también iniciar este proceso, a fin de tener claridad de quien está en la mar y por cuanto tiempo; pues a la fecha es realmente imposible saberlo.

Al ser el arte de pesca uno de los costos de adquisición más altos y considerando su fragilidad ante el uso diario, hace que los pescadores contínuamente estén cambiando y rotándo de arte, sea por las características de la pesca o por las condiciones de la misma; es entonces importante que el modelo de gestión organice, viabilice y certifique personal y áreas donde se efectue la venta, reparación y mantenimiento de manera oportuna y organizada; de este modo también se abrirá fuentes de trabajo en el sector.

Uno de los principales problemas legales, para las operaciones de pesca artesanal; es el manejo, almacenamiento y distribución de combustible y aceite para los motores fuera de borda; es tan sensible su utilización que ha facilitado un mercado paralelo para la venta de gasolina artesanal hacia Colombia, con fines de lucro de bandas organizadas, que presionan a los pescadores. Por lo tanto, su control garantizará su buen uso y la seguridad misma de quienes efectúan la pesca.

Un problema de infraestructura, es la presencia en la rada de tan solo una gasolinera con pocos surtidores, tornándose insuficiente especialmente en las horas pico de temporada de pesca, situación que induce a que los pescadores artesanales se vean obligados a almacenar, de manera insegura el combustible en sus casas, almacenes y otros lugares no adecuados. A primera vista, lo más conveniente sería que se incremente el número de surtidores en esa gasolinera y la misma pase a ser de uso exclusivo para atender al sector artesanal, lo cual mejoraría la distribución pero no el control. Por lo tanto es necesario que dicha infraestructura tenga conexión digital, en tiempo real, con todos los entes e instituciones de control para expender gasolina artesanal. Con la Capitanía de Puerto para verificar el documento de zarpe, nombre de la embarcación, número de motores, tripulación; con la DIRNEA para la verificación a través de su sistema de control de combustible “ORCA”, las veces que es utilizado su cupo de combustible (frecuencia y cantidad), con Petroecuador para la asignación del permiso de venta, etc. Por lo tanto, para poder efectuar un control más idóneo del proceso de operaciones de pesca; es necesario centralizar en el departamento de operaciones del PAPES, los nombres de las embarcaciones que cumplen con todas las regulaciones de seguridad marítima impuestas por las autoridades pertinentes y controladas por la Policía Marítima, normar las tripulaciones y hacer que estas se regularicen y gocen de seguridad social; controlar la cantidad de combustible que se venda en cantidad y calidad, verificar que exista solamente una expendedora de

combustible y que posea las capacidades que permitan dar agilidad en el suministro, adicional que reciclen y reciban el combustible de retorno, manteniendo cuentas de ingreso y egreso para que los pescadores no pierdan ni se contamine la gasolina adquirida, la misma que deberá ser receptada y medida luego del proceso de filtrado para garantiar su buen estado y cantidad; establecer un mejor registro del personal embarcado, etc.

De todos estas actividades se obtendrá un mejor control del sector pesquero artesanal, la transparencia de las operaciones versus los resultados reales y el Estado podrá conocer las verdaderas capacidades de la fuerza laboral pesquera del sector y proponer la industrialización de la pesca fresca en la rada de Esmeraldas.

Una vez que el modelo de gestión complemente sus actuales actividades con las sugeridas en los párrafos numerados anteriores, en primer lugar se volverá un proceso más completo, oportuno, eficiente y sobre todo permitirá en el corto plazo “obtener” inversiones que podrían cambiar la economía local, siendo la principal aspiración del pescador artesanal esmeraldeño, “industrializar el producto de la pesca fresca”, pues ellos venden su producto a clientes que operan en los puertos de Manta y Posorja, lugares donde es llevada habitualmente la producción de la provincia de Esmeraldas para su procesamiento y venta internacional.

Es decir en Esmeraldas el pescador recibe, por kilo de pesca fresca, en promedio 1,20 USD; siendo la media nacional en otros puertos y mercados locales de 6,00 USD y la media internacional de 8,50 USD, especialmente en los mercados de EE.UU. nuestro principal comprador mundial (PROECUADOR, 2013).

Consecuencia de este comercio local; existe una pérdida de oportunidad al recibir el precio de producto no elaborado, el mismo que está por debajo del 21% de los precios promedio nacional y casi al 15%

del precio internacional, situación que dificulta el crecimiento de la economía local.

Industrializar el puerto de Esmeraldas, como primer productor de pesca blanca del país, deberá ser la meta operativa de la gente que está laborando en el PAPES: pescadores, vendedores y personal administrativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2012, "*Diagnóstico de la Problemática Afro Ecuatoriana y de Acciones Prioritarias*",Cooperación Técnica BID ATN/SF-7759-EC, Ecuador.

Bonini C. Prof., Hausman W. Prof & Bierman H. Jr. (2000), *Modelamiento y Optimización, Análisis Cuantitativo para los Negocios,* Novena edición, páginas 3-38, Irwin McGraw-Hill.

Chiavenato I. Dr, (2004), *Nuevos desafíos de la gestión del talento humano, Gestión del Talento Humano,* Décima edición, páginas 1-83, Bogotá, Colombia, McGraw-Hill.

Cohen D Msc., Msc. & Enrique Asín Lares, (2001), *Los sistemas de información y la sociedad, Sistemas de Información para los Negocios*, Tercera edición, páginas 391-402, México D.F., México, McGraw-Hill.

David F. Prof., (2000), *Perspectiva general de la dirección estratégica, Concepto de Administración Estratégica*, Novena edición, páginas 2-53, México D.F., México, Pearson Education.

Diez de Castro L & Dr, López J, (2004), *Principios de racionalidad financiera, Dirección Financiera Planificación, Gestión y Control*, Segunda edición, páginas 21-32, Madrid, España, Prentice Hall.

Estrada J, (2007), Tesis Doctoral "*Mejora de la competitividad de un puerto por medio de un nuevo modelo de gestión de la estrategia aplicando el cuadro de mando integral*"; Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, España.

Hellriegel D, Jackson S. & Slocum J. Jr. (2002) *Administración Un enfoque basado en competencias*, Novena edición, páginas 266-289, México D.F., México, Thomson Learning.

Hernández R, Fernadez C & Baptista M, (2010*), Los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación científica, Metodología de la investigación,* Quinta edición, páginas 2-21, Lima, Perú, McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC); *Centro de Estadísticas y Censos, Censo Poblacional Nacional del 2010*, Catálogo Electrónico de Proyecciones Poblacionales 2015, Ecuador.

Kozikowski Z, (2006), *Importancia de las finanzas internacionales, Finanzas Internacionales,* Segunda Edición, páginas 2-9, México D.F., México, McGraw-Hill.

León O. Prof., (2009), *Fundamentación y Diagnóstico Financiero, Administración Financiera*, Tercera edición, páginas 1-389, Cali, Colombia, Prensa Moderna Impresores S.A.

Ley de pesca 2002, Decreto Nº 3.198 - *Reglamento general a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero*.

MAGAP; Instituto Nacional de Pesca, *Diagnóstico del Sector de Pesca y Acuicultura de la República del Ecuador" 2010*, Ecuador.

MAGAP; Viceministerio de Acuacultura y Pesca, Subsecretaría de Recursos Pesqueros, Departamento de Pesca Artesanal, Dirección de Análisis y Procesamiento de la Información, *"Censo Pesquero Artesanal*", 2012,Ecuador.

MAGAP; Viceministerio de Acuacultura y Pesca, Subsecretaría de Recursos Pesqueros, Departamento de Pesca Artesanal, 2014, "*Situación actual de la pesca VMAP-2014*", Ecuador.

Medina M, (2015), *Modelo de Gestión para el proceso de recepción de la pesca que ingresa al PAPES, Maestría en Administración de Empresas mención Planeación,* Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas – Mención Planeación, Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas, Dirección de Investigación y Postgrado. Esmeraldas, Ecuador.

Modelo de gestión del puerto pesquero artesanal del puerto de Esmeraldas, Infraestructuras Portuarias del Ecuador Empresa Pública, IPE-EP, 2014.

Montero L; *Modelos de Gestión Portuaria. Participación Privada. Concesiones Administrativas.",* Dr. Luis Montero García, 2007. Paper Universidad Politécnica de Barcelona.

Proecuador, Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2013, Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, *"Análisis del Sector Pesca",* Ecuador.

Santibañez L; *Modernización Portuaria Formulación Técnico-Económica para un Modelo de Concesiones para Costa Rica"*, Leopoldo Santibañez Jara, 2004, Tesis de Doctorado.

Thompson A. Jr Prof. & Strickland A. Prof., (2005), *El proceso de la adminitración estratégica, Administración Estratégica Textos y Casos*, Décima Tercera edición, páginas 2-31, México D.F., México, McGraw-Hill.

UNCTAD; United Nations Conference on Trade and Development; "*Estudio de casos: La gestión portuaria volumen 3";* Tesis finales seleccionadas 2010-2012-2014 en Guatemala, Perú y República Dominicana, Programa de Capacitación Portuaria de la UNCTAD/Train for Trade; Dr. José Antonio Péjoves Macedo, 2014.

United Nation*, Comisión mundial sobre el medio ambiente y desarrollo, 4 de agosto de 1987,* Informe Brundtland, 10 de febrero de 2016, edición electrónica, http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/42/427

UTLVT; Universidad Técnica Luis Vargas Torres. Facultad de Ciencias Administrativas, Harold Paúl Oyarvide Ramírez, Investigación y Saberes, Vol. II No. 3: 1-6, *Nota científica, Factores que limitan el emprendedurismo empresarial en el Cantón Esmeraldas*, Ecuador., Esmeraldas, 2013, Ecuador.

ANEXOS

Anexo A Ficha Técnica 1ª FT-1ª "En puerto"

FICHA TÉCNICA OBSERVACIÓN EN PUERTO FT-1º

FECHA: ENTRE MARZO 2014 Y DICIEMBRE DEL 2015

LUGAR: PUERTO PESQUERO ARTESANAL DE ESMERALDAS

INTENCIÓN: VERIFICAR LAS ACTIVIDADES EN PUERTO PARA PODER DESARROLLAR UN CUESTIONARIO A LOS INVOLUCRADOS EN LAS ACTIVIDADES DEL PAPES.

Nº	TIPO DE ACTIVIDAD	MEDIDA	OBSERVACIÓN
1	ARRIBO A PUERTO		
2	ENTREGA DE PESCA		
3	RECOLECCIÓN DE BASURA		
4	PESAJE DE PESCA		
5	PAGO DE PESCA		
6	AMARRE A MUELLE		
7	DESCARGA DE ARTES DE PESCA		
8	LIMPIEZA		
9	GUARDIANÍA		
10	DESEMBARCO PERSONAS		
11	SALIDA DEL PUERTO		
12	ENTRADA AL PUERTO		
13	EMBARQUE DE PERSONAS		
14	MANTENIMIENTO MOTORES		
15	REPARACIÓN DE FIBRA		
16	REFACCIÓN DE ARTE DE PESCA		
17	PREPARACIÓN ZARPE		
18	FINANCIAMIENTO DE ZARPE		
19	COMPRA DE ALIMENTOS		
20	COMPRA DE COMBUSTIBLE		
21	PAGO DE TRIPULACIÓN		
22	COMPRA DE HIELO		
23	ZARPE Y TRÁNSITO ÁREA DE PESCA		

Anexo B Ficha Técnica 2ª FT-2ª "En la mar"

FICHA TÉCNICA OBSERVACIÓN EN LA MAR FT-2º

FECHA: ENTRE MARZO 2014 Y DICIEMBRE DEL 2015

LUGAR: ÁREA MARÍTIMA DE LA PROVINCIA DE ESMERALDAS

INTENCIÓN: VERIFICAR LAS ACTIVIDADES EN EL ÁREA MARÍTIMA PARA PODER DESARROLLAR UN CUESTIONARIO A LOS INVOLUCRADOS EN LAS ACTIVIDADES DEL PAPES.

Nº	TIPO DE ACTIVIDAD	MEDIDA	OBSERVACIÓN
1	POSICIÓN		
2	CANTIDAD DE TRIPULACIÓN		
3	DOCUMENTACIÓN LEGALIZADA		
4	ARTE DE PESCA A BORDO		
5	CANTIDAD DE HIELO		
6	CANTIDAD DE BODEGAS		
7	TIPO DE PESCA A BORDO		
8	CANTIDAD DE ALIMENTOS		
9	TIPO DE ALIMENTOS		
10	DURACIÓN DE LA FAENA DE PESCA		
11	ÁREA DE PESCA QUE OPERÓ		
12	CANTIDAD DE PESCA A BORDO		
13	CANTIDAD DE AGUA A BORDO		
14	CANTIDAD DE COMBUSTIBLE AL ZARPE		
15	CANTIDAD DE COMBUSTIBLE A BORDO		
16	ESTIMADO DE LA CANTIDAD DE COMBUSTIBLE AL ARRIBO		
17	TIEMPO TOTAL DE FAENA		
18	TIEMPO DE ESTIMA PARA ARRIBO A PUERTO		

Anexo C Ficha Técnica 3ª FT-3ª "En el PAPES"

FICHA TÉCNICA OBSERVACIÓN EN PAPES-BOD- FT-3º

FECHA: ENTRE MARZO 2014 Y DICIEMBRE DEL 2015

LUGAR: PUERTO PESQUERO ARTESANAL (BODEGAS)

INTENCIÓN: VERIFICAR LAS ACTIVIDADES EN BODEGA PARA PODER DESARROLLAR UN CUESTIONARIO A LOS INVOLUCRADOS EN LAS ACTIVIDADES DEL PAPES.

Nº	TIPO DE ACTIVIDAD	FRECUENCIA	OBSERVACIÓN
1	SELECCIÓN Y PESAJE		
2	RECOLECCIÓN DE BASURA		
3	VENTA DE VÍSCERAS		
4	PAGO DE PESCA		
5	USO DE OFICINAS		
6	USO DE BODEGAS		
7	USO DE PANTALANES		
8	USO DE GUARDIA DE SEGURIDAD		
9	USO DE ÁREA DE MANTENIMIENTO		
10	REPARACIÓN DE MOTORES		
11	ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLE		
12	USO DE ÁREA DE COMEDOR		
13	USO DEL ÁREA DE CAPACITACIÓN		
14	USO DEL ÁREA COMERCIAL		
15	USO DEL ÁREA DEL MERCADO		
16	USO DEL ÁREA BOTES		
17	USO DEL ÁREA DE PARQUEO		

Anexo D Formato de Encuesta E1-PS "PAPES"

FORMATO E-1 PAPES

ENCUESTA SOBRE ACTIVIDAD LABORAL Y SEGURIDAD EN EL MAR

A. INFORMACIÓN PERSONAL

1. **¿Cuál su estado civil?**
   Soltero ☐ Casado ☐ Divorciado ☐ Unión de hecho ☐
2. **¿Dirección donde vive? Barrio o Sector al menos.**
   ……
3. **¿Cuántos hijos tiene?**
   ……
4. **¿Cuál es su tipo de vivienda? Valor de arrendamiento.**
   Propia ☐ Arrendada ☐ Vive con familiares ☐ Ninguna de las anteriores ☐
5. **¿Qué actividad laboral realiza usted en el Puerto Pesquero Artesanal de Esmeraldas?**
   Pescador ☐ Comerciante ☐ Vendedor ☐ Otra ☐ Qué actividad .....
6. **¿Qué tiempo lleva trabajando en esa actividad?**.....

B. INFORMACIÓN DE TRASLADO AL LUGAR DE TRABAJO Y DOMICILIO

7. **¿Normalmente a qué hora sale de su domicilio para laborar en el puerto?**.....
8. **¿Qué medio de transporte utiliza para trasladarse desde su casa al Puerto Pesquero Artesanal de Esmeraldas?**
   Vehículo propio ☐ Vehículo de un amigo ☐ Taxi ☐ "Moto/Bici" ☐ Caminando ☐
   Otros ☐ Cual .....
9. **¿Normalmente a qué hora llega al puerto pesquero**?.....
10. **¿Cuánto dinero gasta a diario en transporte para ir su lugar de trabajo desde su domicilio?**
    ……
11. **¿Qué medio de transporte utiliza para regresar desde el Puerto Pesquero Artesanal de Esmeraldas a su domicilio?**
    Vehículo propio ☐ Vehículo de un amigo ☐ Taxi ☐ "Jalo dedo" ☐ Caminando ☐
    Otros ☐ Cual .....
12. **¿Cuál es el costo económico diario empleado en transporte para regresar a su casa?**
    ……
    ……

C. INFORMACIÓN DE ABASTECIMIENTO LOGÍSTICO PARA REALIZAR FAENA DE PESCA

13. **¿Cuántos galones de gasolina / diesel compra / recibe para salir a faenas de pesca?**
    ……
    ……
14. **¿Qué empresa, persona o bodega les vende / entrega el combustible?**

……..……
……

15. ¿Qué cantidad de combustible promedio emplea la embarcación en una faena de pesca (desde que sale del puerto hasta cuando regresa)?

Faena larga Can. días ☐ Combustible consumido en galones ☐ gasolina ☐ diesel ☐

Faena corta Can. días ☐ Combustible consumido en galones ☐ gasolina ☐ diesel ☐

16. ¿Cuánta cantidad de hielo compra para salir a realizar faenas de pesca?

……..……
……

17. ¿Cuánto tiempo de anticipacion usted carga el hielo en la embarcación antes de salir a pescar?

……..
..

18. ¿A qué empresa o persona compra el hielo para realizar faenas de pesca?

Empresa ……..…….. Propietario ……..……

Empresa ……..…….. Propietario ……..…….

19. ¿Cuál es el costo de la compra y transporte de hielo hasta la embarcación?

……..……
……

20. ¿Qué cantidad y tipo de alimentos llevan para realizar faenas de pesca?

Arroz ☐ can libras ☐ azucar ☐ can libros ☐ aceite ☐ can litros ☐

Sal ☐ can libras ☐ cebolla ☐ can libras ☐ limon ☐ can unid. ☐

Papas ☐ can libras ☐ tallarin ☐ can libras ☐ fideo ☐ can unid. ☐

Resfrecos ☐ can sobres ☐ panela ☐ can unid. ☐ Otros…… ☐ can ☐

21. ¿Qué cantidad de agua dulce por 01 persona utiliza durante la faena de pesca?

01 gal ☐ 02 gal ☐ 03 gal ☐ 04 gal ☐ 05 gal ☐ Mas de 05 gal ☐

22. ¿Cuánto dinero gasta en la compra de víveres y agua para salir a faenas de pesca por persona?

……..……
……

23. ¿Qué implementos utilizan para preparar los alimentos?

……..……
……

24. ¿La carnada usted la obtiene mediante?

Compra ☐ Pesca ☐

25. ¿Cuándo pesca la carnada con qué rumbo, velocidad y distancia sale la embarcación?

……
……

26. ¿Cuándo compra la carnada a quién le realiza la compra?

……
……

27. ¿Qué cantidad de carnada utiliza para la pesca?

……
……

28. ¿Qué tiempo emplea para coger carnada (desde la salida del puerto hasta que recoge carnada y sale al área de pesca)

……
……

29. ¿Cuánto le dura la carnada hasta que esta no sirva para realizar faena de pesca?

……

30. ¿Cuánto combustible emplea la embarcación desde el zarpe hasta el área donde pesca la carnada?

……
……

31. ¿Cuál es el costo de la compra y transporte de la carnada?

……
……

32. ¿Qué cantidad de dinero gasta en combustible, víveres, agua, carnada, hielo y otros cuando realiza una faena de pesca?

……
……

D. <u>INFORMACIÓN SOBRE LA ACTIVIDAD PESQUERA</u>

33. ¿Cuál es el nombre de la (s) embarcación (es) en la (s) cual (es) sale (n) a pescar?

……
……

34. ¿Cuál es el nombre del propietario (s) de la embarcación (es) en la (s) cuales trabaja? O el contacto.

Embarcación …….…….. Propietario
……..……
Embarcación …….…….. Propietario
……..……

35. ¿Normalmente cuántos pescadores salen a realizar faenas de pesca en la embarcación?

01 ☐ 02 ☐ 03 ☐ 04 ☐ 05 ☐ 06 ☐ 07 ☐ 08 ☐ 09 ☐ 10 ☐ Más de 10 ☐

36. ¿Siempre salen las mismas personas a realizar faenas de pesca?

SI ☐ NO ☐ A veces ☐ Nunca ☐

37. ¿Qué días sale a navegar normalmente?

Lunes ☐ Martes ☐ Miércoles ☐ Jueves ☐ Viernes ☐ Sábado ☐ ☐
Domingo

38. ¿Qué días regresa al puerto normalmente?

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Lunes ☐ Martes Miércoles Jueves Viernes Sábado Domingo

39. ¿Cuántos días normalmente emplea en faenas de pesca? Relaciones ocn la luna.

……
……

40. ¿En qué tipo de embarcación sale a pescar?

Fibra pesquera ☐ Rizera ☐ Barco de más de 10 TRB ☐ Embarcación artesanal sin motores F/B ☐ Otra ☐

41. ¿Cuántos motores utiliza la embarcación en la que sale a pescar, de qué marca y de cuántos HP son?

CANTIDAD MOTORES F/B	MARCA HP

42. ¿Cuál de boya utiliza para abarloar la nave, nombre del propietario, costo de arriendo, que seguridad tiene dibuje su ubicación en el puerto pesquero?

……
……

43. ¿Qué modalidad de pesca realiza cuando sale a laborar?

espinel hasta 100 anzuelos ☐ espinel más de 100 anzuelos ☐ Palangre ☐ Trasmallo ☐ Redes ☐

Chinchorro ☐ Otra describa ……

44. ¿Qué variedades de peces capturan?

ESPECIE	MESES	ESPECIE	MESES	ESPECIE	MESES
dorado ☐	…….….....	albacora ☐	……..….....	bonito ☐	……..….....
corvina ☐	…….….....	pargo ☐	……..….....	picudo ☐	……..….....
Pelágico pequeño ☐	…….….....	camarón ☐	……..….....	sierra ☐	……..….....
langostino ☐	…….….....	lenguado ☐	……..….....	cabezudo ☐	……..….....
tiburón ☐	…….….....	lenguado ☐	……..….....	cabezudo ☐	……..….....

45. ¿Con qué frecuencia sale a realizar faenas de pesca?

☐ Veces por semana ☐ Veces por mes

46. ¿Qué cantidad de pesca promedio captura?

……
……

E. INFORMACIÓN ECONÓMICA LUEGO DE FINALIZAR LA FAENA DE PESCA

47. ¿Cuál es el promedio de dinero que usted obtiene de la pesca despues de una faena antes de entregar al propietario de la embarcacion? Primer valor

……
……

48. ¿Cómo se distribuye la ganancia producto de la venta de la pesca?

Propietario ☐ ☐ **%** Pescador ☐ ☐ **%** Proveedor / socio ☐ ☐ **%**

49. ¿Qué porcentaje de ganancia que usted obtiene en una jornada de pesca?

……
……

50. ¿En qué puerto o bodega vende / entrega la pesca?

……
……

F. INFORMACIÓN SOBRE GASTOS PERSONALES EFECTUADOS PARA PODER LABORAR EN LA PESCA

51. ¿Qué cursos ha realizado para obtener la matrícula de pescador / marinero de bahía /motorista / Patrón de altura, etc.?

……
……

52. ¿Cuánto gasta anualmente para mantener los documentos actualizados que le permita laborar en la actividad pesquera?

……
……

53. ¿Ha efectuado últimamente cursos de actualización de conocimientos y/o prácticas que le capaciten para realizar actividades pesqueras?

……
……

54. ¿Cuánto gasta anualmente en trámites en la Capitanía (zarpes, matrícula personal, matrícula de la embarcación, cursos, seminarios y otros) para laborar en la actividad pesquera?

……
……

MISCELANÉOS

55. ¿Ha efectuado viajes a países extranjeros?

SI ☐ NO ☐ NUNCA ☐

56. ¿Por qué medio lo ha hecho?

Marítimo Barco / fibra ☐ **Aéreo** Avión ☐ **Terrestre** Avión ☐

57. ¿Qué país o países ha visitado

Argentina ☐ Bolivia ☐ Brasil ☐ Chile ☐ Colombia ☐ ☐
Costa Rica ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Estados Unidos ☐ Guatemala Honduras México ☐ Panamá
Perú

Otros Cuáles, especifique……

58. ¿Cuál es su promedio de ingresos mensuales?

……..……
……

59. Si tienen otra actividad económica ¿Cuánto recibe por ingresos económicos adicionales a parte de la actividad de pesca?

……..……
……

60. ¿Considera usted que en los últimos años ha disminuido los ingresos económicos por concepto de actividad pesquera?

SI ☐ Cuál cree que fue la causa……

NO ☐

INFORMACIÓN SOBRE SEGURIDAD EN EL MAR

61. ¿Dispone su embarcación de dispositivo de alarma VEHSMART **SI** ☐ **NO** ☐

62. ¿Alguna vez fue asaltado por delincuentes en el mar? **SI** ☐ **NO** ☐

63. ¿Nombre de la embarcación y el propietario de la embarcación asaltada?

……..……
……

64. ¿Cuándo y en que sector fue el asalto?

……..……
……

65. ¿Le ha repuesto el Estado algún motor robado?

……..……
……

66. ¿Cuántas veces ha ocurrido esto?

……..……
……

Anexo E Formato de Entrevista E1- EP "Expertos Pescadores"

FORMATO DE ENTREVISTA E2-P-EXPERTOS

FECHA: ENTRE NOVIEMBRE Y DICIEMBRE DEL 2015

LUGAR: PUERTO PESQUERO ARTESANAL DE ESMERALDAS

DURACIÓN: 15 MINUTOS

DIRIGIDO A: EXPERTOS EN PESCA

INTENCIÓN: ENTENDER Y FORMALIZAR LOS TIPOS DE PESCA EJECUTADOS DESDE EL PAPES, POR LOS PESCADORES, SUS COSTOS Y OTRA INFORMACIÓN NECESARIA PARA EL PLANTEO DEL CUESTIONARIO A LA MUESTRA POBLACIONAL DEL PAPES.

CUESTIONARIO

1. ¿CUÁNTOS AÑOS SE DEDICA A LA PESCA?
2. ¿QUÉ TIPO DE PESCA REALIZA?
3. ¿DÓNDE REALIZA ESTE TIPO DE PESCA?
4. ¿QUÉ TIPO DE EMBARCACIÓN UTILIZA?
5. ¿QUÉ TIPO DE ARTE DE PESCA UTILIZA?
6. ¿CUÁNTO LE CUESTA LA EMBARCACIÓN, MOTORES, ARTE DE PESCA Y QUÉ OTRAS COSAS PODRÍA USTED AÑADIR?
7. ¿CUÁNTO LE CUESTA SALIR A PESCAR, CON QUÉ FRECUENCIA LO HACE Y CÓMO LO FINANCIA?
8. ¿QUÉ HA MEJORADO EN EL PUERTO CON LA NUEVA INFRAESTRUCTURA DEL PAPES?
9. ¿QUÉ OTROS GASTOS DEBEN SER CONSIDERADOS PARA LAS ACTIVIDADES DE PESCA?
10. ¿QUÉ ME PODRÍA DECIR, ADICIONALMENTE, SOBRE EL TIPO DE PESCA QUE USTED SE DEDICA?

Anexo F Formato de Entrevista E2-GP “Gerente de PAPES”

FORMATO DE ENTREVISTA E4-P-GEREN

FECHA: DICIEMBRE DEL 2015

LUGAR: PUERTO PESQUERO ARTESANAL DE ESMERALDAS

DURACIÓN: 15 MINUTOS

DIRIGIDO A: GERENTE DEL PUERTO PESQUERO DE ESMERALDAS

INTENCIÓN: TENER LA OPINIÓN DEL GERENTE DEL PUERTO SOBRE LAS FORTALEZAS, DEBILIDADES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES CON LAS QUE VE SU GESTIÓN.

CUESTIONARIO

1. ¿CÓMO VE LAS VENTAJAS COMPARATIVAS QUE OFRECE EL NUEVO MANEJO DEL PUERTO PARA LAS OPERACIONES DEL PAPES?

2. ¿CÓMO VE LAS VENTAJAS COMPARATIVAS QUE OFRECE EL NUEVO MANEJO DEL PUERTO PARA LOS PESCADORES ARTESANALES?

3. ¿QUÉ DIFICULTADES HA PODIDO DETECTAR EN EL MANEJO DEL PAPES?

4. ¿QUÉ DIFICULTADES HA PODIDO DETECTAR EN EL APOYO AL SECTOR PESQUERO ARTESANAL?

5. ¿QUÉ CAMBIOS POSITIVOS HA GENERADO LA APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN EN EL PAPES?

6. ¿SE HAN LOGRADO CONSEGUIR LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS PLANTEADOS EN EL MODELO DE GESTIÓN DEL PAPES?

7. ¿CUÁLES SON LAS ACCIONES TOMADAS PARA ALCANZAR DICHOS OBJETIVOS?

8. ¿QUÉ HA MEJORADO EN EL PUERTO CON LA NUEVA INFRAESTRUCTURA DEL PAPES?

9. ¿QUÉ OTROS APORTES SE HAN PRESENTADO A PARTIR DE LA UTILIZACIÓN DE LA NUEVA INFRAESTRUCTURA?

10. ¿QUÉ TIPO DE ACCIONES CORRECTIVAS SE HAN EJECUTADO?

Anexo G Formato de Entrevista E3- PC "Presidente CAMPES"

FORMATO DE ENTREVISTA E3-P-CAPESQ

FECHA: DICIEMBRE DEL 2015

LUGAR: PUERTO PESQUERO ARTESANAL DE ESMERALDAS

DURACIÓN: 15 MINUTOS

DIRIGIDO A: PRESIDENTE DE LA CÁMARA DE PESCADORES ARTESANALES

INTENCIÓN: TENER LA OPINIÓN DEL PRESIDENTE DE LA CÁMARA DE PESQUERÍA SOBRE LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS QUE REPRESENTA PARA EL GREMIO LA NUEVA INFRAESTRUCTURA DEL PAPES.

CUESTIONARIO

1. ¿QUÉ HA CAMBIADO A PARTIR DE LA INAUGURACIÓN DE LA NUEVA INFRAESTRUCTURA DEL PAPES?

2. ¿QUÉ OPORTUNIDADES CREE QUE SE PRESENTAN A LOS PESCADORES ARTESANALES CON ESTA NUEVA INFRAESTRUCTURA?

3. ¿QUÉ DIFICULTADES HA PODIDO DETECTAR EN EL APOYO AL SECTOR PESQUERO ARTESANAL?

4. ¿SE HAN LOGRADO CONSEGUIR LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS PLANTEADOS POR EL GREMIO CON LA NUEVA INFRAESTRUCTURA?

5. ¿CUÁLES SON LAS ACCIONES TOMADAS PARA ALCANZAR DICHOS OBJETIVOS?

6. ¿QUÉ DEBE MEJORAR EN EL PUERTO CON LA NUEVA INFRAESTRUCTURA DEL PAPES?

7. ¿QUÉ OTROS APORTES SE HAN PRESENTADO A PARTIR DE LA UTILIZACIÓN DE LA NUEVA INFRAESTRUCTURA?

8. ¿QUÉ TIPO DE ACCIONES CORRECTIVAS SE HAN EJECUTADO?

Anexo H Formato de Valoración E4-VS "Variables de Subprocesos"

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ANEXO Nº 5

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

OBJETIVO: Identificar los procesos y subprocesos del modelo de gestión aplicable en el PAPES.

POBLACIÓN: **P1 –** Pescadores artesanales del PAPES
P2 – Pescadores expertos del PAPES
P3 – Dirigentes pesqueros y de la Cámara de Pesquería de Esmeraldas
P4 – Gerente del PAPES

INSTRUMENTOS: Encuestas y entrevistas

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la relación		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	NINGUNA
1	X		X			X	X		X		NINGUNA
2	X		X			X	X		X		NINGUNA
3	X		X			X	X		X		NINGUNA
4	X		X			X	X		X		NINGUNA
5	X		X			X	X		X		NINGUNA
6	X		X			X	X		X		NINGUNA
7	X		X			X	X		X		NINGUNA
8	X		X			X	X		X		NINGUNA
9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	N/A
10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	N/A

ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		NINGUNA
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		NINGUNA
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia	X		NINGUNA
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa la respuesta sugiera los ítems a añadir	X		NINGUNA

VALIDEZ			
APLICABLE:	**SI**	**NO APLICABLE**	**N/A**
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:			

VALIDADO POR	**Capitán de Navío de EM Rómulo Guillermo Donoso Cabezas**
C.I.	**170732020-4**
FIRMA	
FECHA:	**Diciembre del 2015**