



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

Dirección de Investigación y Postgrados

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE OPERACIONES
PORTUARIAS AL ARRIBO DE LAS NAVES EN
AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Análisis y Mejoramiento de Procesos

Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas mención Planeación

Autor: Ing. Mario Andrés Banguera Ordoñez

Asesor: Mgt. Ramón Angulo Cuellar

Esmeraldas, Ecuador, agosto, 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 MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE OPERACIONES PORTUARIAS AL ARRIBO DE LAS NAVES EN AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS.

AUTOR:

ING. MARIO ANDRÉS BANGUERA ORDOÑEZ

Mgt. Ramón Angulo Cuellar

DIRECTOR DE TESIS

f. _____

Mgt. Janina Bazurto Roa

LECTORA 1

f. _____

Mgt. Javier Fernández Cruz

LECTOR 2

f. _____

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez

COORDINADORA DE POSGRADO

f. _____

Mgt. Maritza Demera Mejía

SECRETARIA GENERAL PUCESE

f. _____

ESMERALDAS, ECUADOR, AGOSTO, 2017

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Quien suscribe, Ing. Mario Andrés Banguera Ordoñez, portador de la cédula de ciudadanía No. 0802317313, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento con informe final, previo la obtención del título de magíster en Administración de Empresas, mención Planeación son absolutamente originales, auténticos y personales.

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

ING. MARIO BANGUERA ORDOÑEZ

C.I 0802317313

CERTIFICACIÓN

Yo. Mgt. Ramón Angulo Cuellar, en calidad de Director de Tesis del maestrante Mario Andrés Banguera Ordoñez cuyo título es **ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE OPERACIONES PORTUARIAS AL ARRIBO DE LAS NAVES EN AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS.**

Certifico haber revisado que el trabajo cumple los requisitos de calidad, originales y presentación exigibles y que han incorporado las sugerencias del tribunal.

Mgt. Ramón Angulo Cuellar
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Le dedico esta investigación de manera especial a Dios que ha sido guía y fortaleza en todos los pasos que me ha dado en la vida, a mis padres y mi hermana que me han ayudado en todo momento y son pilar fundamental en mi vida.

De igual forma a mi hija y esposa por el amor y la confianza que me brindan, ya que esto me motiva a cada día superarme para ofrecerles siempre lo mejor.

A mi amiga Gina que me ayudo en el desarrollo de la investigación con su conocimiento y apoyo para poder concluir con éxito este trabajo.

Autor: Ing. Mario Banguera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por las bendiciones que me da cada día. A mi familia por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes incluido este, porque al final de cuenta me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos. A todas las personas que de una u otra forma colaboraron en la elaboración del presente proyecto.

Autor: Ing. Mario Banguera

RESUMEN

Autoridad Portuaria de Esmeraldas, es una entidad de derecho público, creada por el Decreto Ejecutivo 1043 del 28 de diciembre de 1970, que ejerce jurisdicción y es responsable de la administración, mantenimiento, explotación y desarrollo del Puerto Comercial de Esmeraldas, dedicada al tráfico marítimo internacional. Es un puerto multipropósito que opera cinco tipos distintos de carga: carga general, carga contenerizada, gráneles sólidos, gráneles líquidos, carga rodante autopropulsada.

El departamento de operaciones es el encargado de atender a la nave desde el primer contacto en radio, hasta la última línea; es en este contexto que las operaciones se las realiza de forma empírica, porque no se cuenta con procedimientos definidos que permita realizar de manera estandarizada las maniobras al momento de hacer la carga y descarga, estiba y desestiba de los diferentes tipos de cargas que arriban al puerto de Esmeraldas; tampoco hay un control necesario al momento de recibir y trasladar la mercadería a los almacenes temporales o bodegas. El no contar con procesos definidos o cualquier otro tipo instructivo que, de forma general y específica, detallando los pasos a seguir en la ejecución de los procesos operativos, crea deficiencias en el servicio prestado a los clientes externos lo que impide competitividad frente a otros puertos en Ecuador. Para este trabajo investigativo, se planteó una metodología que permitiera identificar y evidenciar el porqué de los diferentes problemas que se presentan en las diferentes operaciones que se realizan al arribo de las naves; el tipo de investigación fue descriptiva ya que permitió tener una perspectiva general basada en la realidad de los trabajos que se efectúan en el área operativa, se identificó como universo a Autoridad Portuaria, empresas navieras, agencia de carga, consolidadoras, deconsolidadoras, exportadores e importadores, clientes internos y clientes externos; teniendo como objetivo principal el mejorar los procedimientos y recolectar información para la optimización de los tiempos de carga y descarga de naves y así estandarizar los procedimientos en las operaciones se podrá minimizar los costos por

horas trabajadas y pagadas, así como los costos por alquiler de equipos y maquinarias, además de brindar un servicio de calidad con eficiencia y eficacia para los clientes externos e internos. Se concluye que se deben realizar bajo un proceso sistematizado, organizado, definido, que convierta a Autoridad Portuaria de Esmeraldas en un puerto competitivo y se pueda aprovechar nuestra condición natural, del ser el puerto que está ubicado en el litoral nor-occidental del Ecuador, con acceso directo desde el Océano Pacífico en la línea ecuatorial, constituyéndose en uno de los puntos más estratégicos por su situación geográfica.

PALABRAS CLAVE

- ≡ Autoridad Portuaria de Esmeraldas; procesos; almacenaje; carga; operaciones; naves o buques; procedimientos de administración y control; puerto.

ABSTRACT

Esmeraldas Port Authority, is a public law entity, created by Executive Decree 1043 of December 28, 1970, which exercises jurisdiction and is responsible for the administration, maintenance, operation and development of the Commercial Port of Esmeraldas, dedicated to traffic Maritime International It is a multipurpose port that operates five types of cargo: general cargo, containerized cargo, solid pellets, liquid pellets, self-propelled undercarriage.

The operations department is in charge of attending the ship from the first radio contact, to the last line; It is in this context that the operations are carried out in an empirical way, because there are no defined procedures that allow standardized maneuvering at the time of loading and unloading, stowage and unloading of the different types of cars that arrive Port Of Esmeraldas; Neither is there a necessary control when receiving and moving the merchandise to temporary warehouses or warehouses. It does not have defined processes or any other type of instruction that, in a general and specific way, detailing the steps to be followed in the execution of the processes of the operators, the creation of deficiencies in the service provided to the external clients to prevent the Competitiveness compared to other ports In Ecuador. For this investigative work, a methodology was proposed that would allow to identify and to demonstrate the reason of the diverse problems that appear in the diverse operations that are realized arrival of the ships; The type of research was descriptive and that allowed to have a general perspective based on the reality of the works carried out in the operational area, identified as a universe of Port Authority, shipping companies, cargo agencies, consolidators, deconsolidators, exporters and Importers, internal customers and external customers; Its main objective is to improve the procedures and collect information for the optimization of loading and unloading times of ships and so standardizing procedures in operations

minimizes costs for hours worked and paid, as well as costs For the rental of equipment and machinery, in addition to providing a quality service with efficiency and effectiveness for external and internal customers. It is concluded that it must be carried out under a systematized, organized, defined process that converts an Esmeraldas Port Authority into a competitive port and, if it takes advantage of our natural condition, to be the port that is located on the north-western coast of Ecuador, Con Direct access from the Pacific Ocean in the equator, being one of the most strategic points due to its geographical location.

KEYWORDS

Port Authority of Esmeraldas; processes; storage; load; operations; ships or ships management and control procedures; port.

INDICE DE CONTENIDO

Pág.

Portada.....	i
Hoja en blanco.....	ii
Tribunal calificador.....	ii
Declaración de responsabilidad de autor.....	iii
Certificado del director de tesis.....	iv
Dedicatoria de autor.....	v
Agradecimiento de autor.....	vi
Resumen.....	vii
Palabras clave.....	xi
Abstract.....	xii
Keywords.....	xvi
Índice de contenidos.....	Xvii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Justificación.....	4
1.3 Marco teórico de la investigación.....	6
1.3.1 Fundamentación teórica conceptual.....	6
1.3.1.1 Agente naviero.....	6
1.3.1.2 Armador.....	6
1.3.1.3 Buque o nave.....	6
1.3.1.4 Buque de línea.....	7
1.3.1.5 Capitán de puerto.....	7
1.3.1.6 Carga o descarga.....	7
1.3.1.7 Carga a desembarcar.....	7
1.3.1.8 Carga a embarcar.....	7
1.3.1.9 Instalaciones portuarias.....	8

1.3.1.10 Carga de cabotaje nacional.....	8
1.3.1.11 Carga en tránsito.....	8
1.3.1.12 Carga de trasbordo.....	8
1.3.1.13 Consolidar desconsolidar.....	8
1.3.1.14 Embarque y desembarque.....	9
1.3.1.15 Empresa de servicios complementarios.....	9
1.3.1.16 Estiba desestiba.....	9
1.3.1.17 Marina.....	9
1.3.1.18 Llegada al muelle.....	9
1.3.1.19 Manipuleo.....	10
1.3.1.20 Muelle.....	10
1.3.1.21 Muelle preferencial.....	10
1.3.1.22 Operación de buque.....	11
1.3.1.23 Operador portuario.....	11
1.3.1.24 Partida de muelle.....	11
1.3.1.25 Punto de espera.....	11
1.3.1.26 Recinto portuario.....	12
1.3.2 Fundamentación legal.....	12
1.3.3 Revisión de estudios previos.....	14
1.4 Objetivos.....	18
1.4.1 Objetivo general.....	18
1.4.2 Objetivos específicos.....	18
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA.....	19
2.1 Método de investigación.....	19
2.2 Tipo de investigación.....	19
2.3 Universo.....	19
2.4 Muestra.....	20
2.5 Herramientas investigativas.....	21
CAPÍTULO 3: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	24
3.1 Descripción de la muestra.....	24
3.2 Análisis y descripción de resultados.....	25
3.2.1 Entrevista.....	25
3.2.2 Encuesta 1.....	26

3.2.3 Encuesta 2	29
3.2.4 Ficha de observación	36
CAPÍTULO 4: PROPUESTA Y DISCUSIÓN.....	39
4.1 Propuesta	39
4.1.1 Mapeo de funciones	39
4.1.2 Flujogramas de procesos de carga y descarga.....	49
4.1 DISCUSIÓN.....	54
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
5.1 Conclusiones	56
5.2 Recomendaciones	58
5.3.1 Referencias Bibliográficas	59
ANEXOS.....	62
ENTREVISTA, ENCUESTAS, FICHA DE OBSERVACIÓN Y FICHAS DE VALIDACIÓN.....	63
ENTREVISTA.....	63
ENCUESTA 1	67
ENCUESTA 2.....	71
FICHA DE OBSERVACIÓN	76
ILUSTRACIONES.....	78
Ilustración 1	78
Ilustración 2	78
Ilustración 3.....	79
Ilustración 4	79
Ilustración 5.....	80
AUTORIZACION DE INVESTIGACIÓN.....	81

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1.1 Introducción

La Autoridad Portuaria de Esmeraldas fue creada con la Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional, Decreto Supremo 1043 de 28 de Diciembre de 1970, publicada en el Registro Oficial 147 de Enero 22 de 1971, que señala que los puertos cuentan para su administración, operación y mantenimiento con Autoridades Portuarias, organizadas como entidades de derecho público, personería jurídica, patrimonio y fondos propios y sujetas a las disposiciones de la Ley General de Puertos y a las Normas generales o especiales que afecten su vida administrativa; está ubicada en la parroquia Bartolomé Ruíz en la avenida Jaime Roldós Aguilera recinto portuario. El Puerto de Esmeraldas es un puerto joven, sólido y funcional que empezó sus operaciones en el año de 1979, respondió en su momento a la cuidadosa planificación que aconsejaba enfrentar los retos del desarrollo nacional a través de cuatro puertos armónicamente distribuidos en el litoral ecuatoriano, es uno de los más modernos, puesto que su concepción técnica y la amplitud de sus instalaciones, sumada a las facilidades que se les brinda a los usuarios en el almacenaje, entrega y recepción de la mercadería, el trato cuidadoso y esmerado que se les brinda a los clientes nos hacen un puerto muy competitivo.

Autoridad Portuaria de Esmeraldas tiene una ubicación estratégica que lo ubica en un lugar muy favorable para el desarrollo de la actividad marítimo portuaria en relación a los mercados del (Sur, Centro, Norteamérica y Asia). Es un puerto multipropósito que en la actualidad cuenta con tres muelles, uno de servicios con un calado de 6,5 metros y los dos restantes con un calado de 11,5 metros, con acceso directo desde mar abierto, abrigado en una dársena, lo que permite una gran maniobrabilidad y atraques de las naves, con servicios de remolque y practicaaje, cubriendo las necesidades de las navieras, exportadoras e importadoras, operadores portuarios y

empresas de servicios complementarios con efectividad, en beneficio del desarrollo comercial y pesquero, dedicada al comercio marítimo nacional e internacional.

El área de operaciones dentro de Autoridad Portuaria de Esmeraldas cumple un papel muy importante, por cuanto es la encargada de realizar los procesos operativos a fin de brindar los servicios portuarios a las naves, almacenaje de mercadería y la carga de tráfico internacional de cabotaje, sin embargo sus índices de eficacia y calidad no son los adecuados, demostrando que no se cumple al 100% con los objetivos institucionales en el puerto comercial, restándole competencia con otros puertos de Ecuador.

En la actualidad Autoridad Portuaria de Esmeraldas tiene que agregar valor a las actividades comerciales que realiza, fortalecer los procesos y capacitaciones de su personal. Esto lleva a pensar que dentro de estas actividades se necesitan procesos apropiados para la gestión operacional que realiza el departamento de operaciones, siendo este el más importante de la entidad. Los procesos que realiza esta área se realizan de manera empírica, porque no se cuenta con un manual de procedimientos actualizado que regulen las operaciones portuarias, lo que crea deficiencias en el servicio prestado a las naves y clientes, lo cual quita competitividad, dispendio innecesario de recursos, procedimientos no definidos e incluso clientes internos y externos insatisfechos.

De igual manera los procedimientos de almacenaje de la mercadería en las bodegas se ven afectados ya que los patios no tienen señalización para una mejor ubicación de la carga almacenada que se importan o exportan, carga general, carga contenerizada entre otras, lo que retrasa las operaciones portuarias. Existen quejas de los clientes externos, agencias navieras por el retraso en la atención a las naves, la errada manipulación de los diferentes tipos de carga al momento de transportarla a los almacenes temporales o bodegas, lo que para el cliente externo y para la entidad representan

recursos económicos que se pierden. La inadecuada aplicación de procedimientos y la falta de procesos regularizados ocasiona que no se puedan establecer responsabilidades en las actividades que se ejecutan al momento del almacenaje de la carga en los almacenes temporales y en la carga y descarga de las naves, ya que se planifica, se coordina empíricamente, esto hace que el servicio hacia los clientes externos genere pérdida de tiempo y recursos económicos; la falta de capacitación a los operadores es necesario para llegar a concientizarlos del rol importante que tienen dentro de la organización, sobre todo porque pertenecen al departamento encargado de realizar las operaciones y se convierten en la razón de ser de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

Además, al momento del arribo de los buques al puerto de Esmeraldas tienen muchos inconvenientes con los operadores porque no tienen la debida capacitación para el manejo de la carga, si bien es cierto muchos tienen la experiencia por los años que llevan laborando dentro del puerto, pero las operaciones las realizan de forma inadecuada en muchas ocasiones con accidentes laborales, daño a las maquinarias, falta de comunicación de los operadores, daños a la carga y a la infraestructura portuaria lo que ha ocasionado que pérdida de clientes externos, quejas e insatisfacción en el servicio que brindamos.

En los últimos cinco años el puerto marítimo de Esmeraldas ha tenido un incremento de sus ingresos debido que la actividad portuaria ha aumentado considerablemente, pero los clientes portuarios realizan constantes quejas debido al inadecuado procedimiento que se aplica al momento del manipuleo de la carga y descarga de la mercadería y su movilización a las bodegas o almacenes temporales; existiendo la necesidad urgente de elaborar un manual de procedimiento que permita establecer estrategias y definir procesos para alcanzar resultados deseados y el cumplimiento de los objetivos planteados; esto presentará una oportunidad para atraer clientes externos que confíen en el puerto comercial de Esmeraldas, por otro lado al no contar con los procesos, procedimientos, políticas e instructivos, limitado

equipamiento portuario, insuficientes maquinarias, falta de adecuación de la infraestructura, débil cultura organizacional, poca seguridad, hace poco competitivo al puerto de Esmeraldas a pesar de su atractivo por su situación geográfica.

Se realizó un análisis de los procesos operativos, para lo cual se aplicó la ficha de observación desde el arribo de una nave con el contacto en radio hasta la última línea, esto evidenció la problemática existente en el manejo de la carga y descarga de las importaciones y exportaciones de los diferentes productos que ingresan por el puerto, independientemente de que operador realice. El transporte de la mercadería a los bodegas o almacenes temporales; se ve afectada por la falta de señalización que es muy importante y a su vez ayuda a una mejor ubicación y búsqueda de la mercadería que se almacena, las infraestructuras de las bodegas están en pésimas condiciones lo que no brinda seguridad a los clientes externos para que confíen en el puerto y tenga la seguridad de que sus cargas están protegidas y en óptimas condiciones, esto llega a determinar que se necesita un manual de procedimientos para que realicen las operaciones de forma coordinadora, organizada, sistematizada lo que en un futuro convertirá al puerto de Esmeraldas en un puerto competitivo, atractivo y seguro.

1.2 Justificación

Este trabajo investigativo busca analizar los procesos operativos para el acaparamiento de la carga en los almacenes temporales dentro del recinto portuario desde el arribo de las naves a los diferentes muelles dentro del terminal portuario, tratando de establecer nuevos procedimientos para convertir al puerto en el más competitivo de Ecuador. En Autoridad Portuaria de Esmeraldas en el área operativa, los procesos no están definidos lo que ocasiona serios inconvenientes como retraso de buques que se encuentran en los muelles, buques que se encuentran fondeando con mucho tiempo de

espera, desperdicio de recursos humanos y económicos, retiro de clientes y quejas por el maltrato a la carga.

El análisis de los procesos del área operativa generara muchos beneficios para Autoridad Portuaria de Esmeraldas, entre los que podemos señalar los siguientes: Optimización del tiempo de atención de las naves, es decir disminución de las horas entre el arribo de la nave y el zarpe de la misma, esto permitirá ahorro de tiempo de trabajo de las maquinarias y del personal humano, mejorará la producción de descarga y carga existente para los diferentes tipos de carga y el tiempo que se manejan en este terminal multipropósito, disminución de los costos operativos de las maquinarias utilizadas en las operaciones de embarque, desembarque, porteo, despacho, e incremento en los ingresos operacionales que se perciben por concepto de atención a las naves, a la carga y almacenaje, disminución de los costos del personal específicamente en lo relativos a horas extraordinarias y recargos nocturnos, mayor satisfacción de parte de los clientes externos e internos del puerto, incremento en la cantidad de carga que se maneja, dentro del puerto comercial de Esmeraldas.

Un manual de procesos bien estructurado, definido logrará que el departamento de operaciones cumpla con sus objetivos, metas planteados y nos llevara a ser una institución muy competitiva, es una herramienta necesaria para lograr resultados positivos en la gestión del cambio, es por esto que se llevará a cabo este trabajo investigativo que busca el análisis de los procesos que permita ejecutar el seguimiento de las diferentes operaciones portuarias, en busca de la reducción del tiempo de despacho de la carga y descarga, mejorar la infraestructura en las bodegas o almacenes temporales, que se gestiona a través del puerto de Esmeraldas, permitiendo a traer la atención de los clientes internos y externos para mejorar la calidad, eficiencia, eficacia en nuestros servicios beneficiando a las empresas que requieren del servicio portuario para así llevar a cabo sus proyectos y planes de desarrollo.

1.3 Marco teórico de la investigación

1.3.1 Fundamentación teórica conceptual

Para presentar la fundamentación teórica fue necesario indagar términos portuarios para lo que se recurrió al Reglamento de las Operaciones Portuarias y Reglamento de General de la Actividad Portuaria.

1.3.1.1 Agente naviero

Es la persona natural o jurídica que representa al armador en las gestiones de carácter administrativo y comercial relativas a todos los trámites relacionados con el arribo y estadía del buque, aceptando, en nombre del armador, los derechos y obligaciones que a éste le corresponden en dichas gestiones. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.2 Armador

Es la persona natural o jurídica que, como transportador propietario o no de la embarcación, ejerce la navegación de un buque por cuenta y riesgo o propia. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.3 Buque o nave

Cualquier barco, barcaza, barcazas, remolcador, gabarra, balsa, plataforma u otro artefacto flotante. Todas las referencias de este reglamento a "buque" o "buques", "nave" o "naves" incluirán, sin excepción, a su dueño, armador, charteadoro agente. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.4 Buque de línea

Es aquel que navega bajo un programa determinado y cíclico de escalas, operado por una empresa transportista que mantiene un servicio regular desde o hacia cualquier puerto ecuatoriano, entre otros puertos predeterminados. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.5 Capitán de puerto

Es la Autoridad Marítima, cuyas funciones están determinadas en el Código de Policía Marítima. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.6 Carga o descarga

Se define como tal el servicio de subida o bajada de la mercadería entre cualquier lugar en tierra o cualquier medio de transporte por agua. La "carga o descarga" no incluye las operaciones de estiba y desestiba en el buque. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.7 Carga a desembarcar

Es la recibida de un buque en el puerto, procedente de un puerto extranjero, para ser introducida al territorio aduanero nacional. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.8 Carga a embarcar

Es la recibida en el puerto, para cargar en un buque con destino a un puerto extranjero. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.9 Instalaciones portuarias

Obras de infraestructura y superestructura, construidas en un puerto o fuera de él, destinadas a la atención de naves, prestación de servicios portuarios o construcción y reparación de naves. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.10 Carga de cabotaje nacional

Es la movilizadora por un solo medio o combinaciones de medios de transporte, entre puertos o terminales marítimos o fluviales del Ecuador. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.11 Carga en tránsito

Es la que llega a un puerto, como escala intermedia entre su origen y su destino final en otro puerto. Puede ser nacional o internacional. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.12 Carga de trasbordo

Es aquella cuyo traslado se efectúa desde una unidad de transporte a otra o a la misma en distinto viaje, incluido su descarga a tierra para continuar a su destino final. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.13 Consolidar desconsolidar

Es la actividad de cargar o descargar mercadería en un contenedor full containerload (carga de contenedor completa) o lesscontainerload (menos que de un contenedor completo). (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.14 Embarque y desembarque

Es la operación de entrada y salida de pasajeros hacia y desde un buque, en el que viajan. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.15 Empresa de servicios complementarios

Es la persona natural o jurídica privada que desarrolla actividades complementarias o de apoyo a los servicios portuarios, debiendo actuar bajo la contratación y responsabilidad de los operadores portuarios, los armadores, sus agentes o representantes legales. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.16 Estiba desestiba

Son las operaciones de colocación o arrumado, estabilización y ordenación de la mercadería únicamente en bodegas o cubiertas de buques. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.17 Marina

Conjunto de instalaciones portuarias y embarcaderos, sus zonas acuáticas y terrenos ribereños, en las que se realiza exclusivamente actividades de turismo, recreación y deportivas, incluidas la construcción, reparación y mantenimiento de embarcaciones deportivas. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.18 Llegada al muelle

Se da esta denominación al momento en que un buque durante las maniobras de atraque al costado del muelle designado para este fin haya asegurado la primera tira de amarre a dicho muelle. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.19 Manipuleo

Consiste en mover físicamente la mercadería o el equipamiento de un lugar a otro del puerto o terminal marítima, sin cargarla o descargarla en vehículos para su salida del recinto portuario. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.20 Muelle

Se denominará como tal, a cualquier instalación, muro, amarradero, pantalán o facilidad de atraque y amarre, para buque, flota de barcasas u otras estructuras y los espacios en él asignados a la operación, rampas, depósitos, barracas o edificios anexos. Los muelles según su titularidad patrimonial pueden ser privados o públicos. Los muelles pueden ser administrados y operados por sus propietarios, que podrán en este caso, autorizar el trabajo de terceros en ellos o concedidos a otras personas para su administración y operación, en determinadas condiciones. La administración, operación y acuerdos contractuales con terceros, en los muelles estatales existentes, se harán de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.21 Muelle preferencial

Es aquel a que tiene derecho de escala un buque, en la primera ocasión en que sea posible, por causas derivadas de la organización del puerto, su zonificación o especialización o de las características del buque o la carga. El derecho de preferencia no significará, en ningún caso, derecho exclusivo al muelle. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.22 Operación de buque

Consiste en el ejercicio de todas las actividades necesarias para la carga, descarga, estiba y desestiba de mercaderías hacia o desde un buque, desde la llegada al muelle, hasta su partida. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.23 Operador portuario

Es la persona jurídica de la iniciativa privada que, mediante una de las modalidades establecidas en la Ley de Modernización del Estado, presta sus servicios portuarios por delegación y autorización, de ser el caso.

Los operadores portuarios se clasifican en los dos grupos siguientes:

- a) Operador Portuario de Carga, (OPC): Es el operador portuario que presta cualquiera de los servicios relacionados con la transferencia de carga.
- b) Operador Portuario de Buque, (OPB): Es el operador portuario que presta determinados servicios a los buques. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.24 Partida de muelle

Se da esta denominación al momento en que un buque, durante las maniobras de desatraque del costado del muelle, haya soltado la última tira de amarre. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.25 Punto de espera

En el caso de las mercaderías, es el lugar, dentro del puerto en el que el concesionario o permisionario establece la ubicación y ordenación de la carga o del equipamiento, para su posterior movilización desde o hacia el buque, con la mayor eficiencia.

En los muelles públicos, la APE establecerá puntos de espera, que se denominarán "Zonas de Transferencia", para que se realicen las funciones

antes descritas al servicio de los operadores portuarios que no sean concesionarios de áreas portuarias o de aquellos que, siéndolo, lo soliciten al Jefe de Operaciones Portuarias para mayor eficiencia. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.1.26 Recinto portuario

Es el área bajo control de APE comprendida dentro de los límites geográficos físicamente delimitados que corresponden al área primaria aduanera. (Autoridad Portuaria de Esmeraldas, 2001)

1.3.2 Fundamentación legal

Como fundamento legal para el desarrollo de la investigación se identificaron las disposiciones que regulan las operaciones de la entidad portuarias como: la Constitución de la República de Ecuador, Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional, Ley de Puertos, Reglamento General de Actividad Portuaria y Normativas de tráfico internacional.

Por lo tanto, se puede decir que el aporte de la fundamentación legal ha sido básico para la puesta en marcha de esta investigación.

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 82 establece que: "El derecho a la seguridad jurídica se fundamenta en el respeto a la Constitución y a la existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes".

Que, el art. 314 de la Constitución de la República del Ecuador, estipula que "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. El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad,

generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. El Estado dispondrá que los precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos, y establecerá su control y regulación".

Que, el artículo 15 de la Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional estipula que " Los puertos marítimos y fluviales existentes y los que se establecieron en el futuro, cuyas características no justifiquen la conformación de Autoridades Portuarias, serán administrados, mantenidos y operados directamente por la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral, a través de Administraciones Portuarias y se regirán por las disposiciones de la presente Ley en lo que fuere aplicable, y por el Reglamento respectivo que será expedido por la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral".

Todas las instalaciones portuarias del Ecuador, marítimas y fluviales, así como las actividades relacionadas con sus operaciones que realicen organismos, entidades y personas naturales o jurídicas se regirán por las disposiciones contenidas en esta Ley.

Que es necesario que las Entidades Portuaria tengan un sistema administrativo acorde la política naviera y portuaria nacional que ha venido implementado el Gobierno Nacional a fin de lograr una operación eficiente, coordinada y técnica.

Que la actividad portuaria comercial ha sido mayoritariamente ejercida por el Estado en las últimas décadas, bajo un régimen de monopolio de las operaciones de tierra y del uso de las infraestructuras públicas por parte de las autoridades portuarias, habiéndose producido un cambio sustancial de esta política a raíz de la promulgación de la Ley No. 50 de 28 de diciembre de 1993, de Modernización del Estado, Privatizaciones y Prestación de Servicios Públicos por parte de la Iniciativa Privada, más conocida como "Ley de Modernización".

Que, es prioritaria la reforma del marco normativo vigente del tráfico internacional con el objetivo de dar una eficiente prestación del servicio público, específicamente de los servicios portuarios y del transporte acuático.

1.3.3 Revisión de estudios previos

Aquí podemos definir los estudios analizados de acuerdo a la investigación que se realizó, dónde podemos concluir que los procesos son parte importante dentro de las operaciones portuarias. De las investigaciones que se plantean a este estudio se consideraron aspectos como: metodología resultados, conclusiones, recomendaciones. Lo cual permitió aportes productivos a poner en consideración en mejorar los procesos y alcanzar los objetivos planteados.

Ríos Lervis (2007), en su investigación denominada “Estrategias para los procesos administrativos de los contenedores en el puesto del litoral central de la empresa Terminal Intermodal de Almacenaje y Servicios C.A. “TIASA”, cuyo objetivo fue mejorar las debilidades del proceso de control de contenedores de la empresa terminal intermodal de almacenaje y servicio C.A. La metodología fue el diseño de investigación de campo, tipo descriptivo. Llegó a la conclusión que la empresa TIASA, C.A. presentaba una problemática con los procesos de entrada y salida de los contenedores, esto trae como consecuencia lentitud en las operaciones y retraso en las instrucciones de la línea, además de los gastos por el uso innecesario de las maquinarias y habilitaciones. Establecer una estrategia comunicacional que involucre a todo el personal y a los jefes de los departamentos de la empresa, para informar el cómo, cuándo, con qué y por qué de la necesidad de tener un proceso de entrada y salida contenedores más eficaz que agilice las operaciones.

En la universidad José Antonio Páez, de ciudad de Buenaventura en Colombia, Aroca J. (2013) realizó el proyecto marca de garantía basada en

un sistema de gestión de calidad para comercializar internacionalmente el servicio portuario del puerto de puerto Cabello, en base a un análisis de estos resultados se propone la conformación de un equipo de trabajo que impulse la marca de garantía, conforme el consejo de calidad y la fundación marca garantía quien fungirá como titular de la marca, estos tres son pilares fundamentales para el éxito de la implementación de este modelo de calidad. Se recomienda los pasos necesarios hasta obtener el funcionamiento de la marca de garantía como fin de esta investigación.

En la Universidad Tecnológica de el Salvador, en la ciudad del Salvador, Ayala A. (2013) realizó la investigación de evaluación del impacto del proceso de modernización de los servicios de carga, descarga, transporte y almacenamiento que brinda el puerto de Acajutla a las empresas navieras del Salvador, con el objetivo de conocer el impacto que traerá la modernización en los servicios de carga, descarga, transporte y Almacenamiento que ofrece el puerto de Acajutla, debido a que esto juega un papel importante en el desarrollo de la economía del País por la entrada en vigencia de nuevos tratados de libre comercio y así finalmente se elaborarán propuestas que contribuyan al logro del cumplimiento de los objetivos y metas de la implementación del proceso de modernización, lo cual es el de convertir el puerto en una institución eficiente, competitiva y con la visión de ser el puerto líder en la región centroamericana.

En la Universidad Industrial de Santander, en Bucaramanga, Sáenz V. (2009), realizó el trabajo de grado que presentara el desarrollo del mejoramiento de los procesos administrativos y operativos de la empresa Reboques e Transporte Marítimos Yasmin Ltda., el objetivo de esta investigación es de corregir el desarrollo de sus operaciones para brindarle al cliente un mejor servicio de apoyo logístico portuario, creando una estructura organizacional para la empresa que defina sus objetivos, estrategias, principio y valores.

En la Universidad de San Carlos de Guatemala, de la ciudad de Guatemala, Cerna C. (2014) realizó el proyecto de investigación diseño de investigación para el establecimiento de los factores críticos en las operaciones de atención a buques en puerto Quetzal, proponiendo satisfacer el tráfico portuario que se ha ido incrementando en los últimos años a través de la prestación de servicios marítimos portuarios efectivos. La investigación se concentrará en la determinación de los factores críticos y en la propuesta de acciones de mejora de las operaciones de atención a buques.

Según Carbajal E. (2013), de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, El nivel de crecimiento del flujo de barcos que arriban a los terminales portuarios marítimos y de río en el Perú se mantiene en los últimos años en alrededor de 25% de incremento anual. Este aumento de flujo genera problemas operativos dado que la infraestructura existente en los terminales portuarios no ha sido diseñada de forma idónea para atender la demanda que hoy en día se requiere. Por lo que la presente investigación busca analizar el problema de la capacidad existente y recursos limitantes para rediseñar el proceso de atención y la distribución de recursos en este terminal.

Así mismo Contreras M. (2010) en su artículo presenta los resultados de la utilización de herramientas de optimización estocástica, mediante simulación y metodología de superficie de respuesta, en un caso real del ámbito logístico portuario. El problema en estudio corresponde al dimensionamiento del área de transferencia de contenedores de un nuevo muelle en el puerto de Coronel, en la octava región del país. Básicamente la problemática implica definir los requerimientos de equipamiento necesarios (grúas portacontenedores y camiones) que permitan el cumplimiento de estándares de utilización y eficiencia del proceso de carga y descarga de contenedores al menor costo de inversión posible. Los resultados de diversos experimentos generados por el modelo de simulación permiten levantar información suficiente para la aplicación de técnicas de diseño experimental

que finalmente sirven para la estimación de una superficie de respuesta que aproxime el comportamiento del proceso en estudio.

En la universidad de Guayaquil facultad de ciencias administrativas, de la ciudad de Guayaquil de Ecuador, el autor del proyecto Lazo C. (2015). Realizó la investigación de análisis de los procesos operacionales en los puertos multipropósito de la ciudad de Guayaquil; caso Fertisa S.A, con el objetivo de implementar un sistema de proceso de mejora logística que logre el control de la eficacia, efectividad del flujo y almacenamiento de las mercancías para una mejor perspectiva en la incidencia de tiempos en los principales puertos multipropósito, en específico en Fertisa. Por lo que se quiere brindar con este proyecto una orientación para exportadores e importadores, con el fin de optimizar sus tiempos considerando los diferentes aspectos y escenarios.

En la Universidad Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas en la facultad de ciencias administrativas y contables escuela de comercio exterior, Galván I. (2015) realizó un análisis del proceso operativo de despacho de mercancías del puerto comercial de Esmeraldas, con el fin de proporcionar información relevante de las debilidades del Puerto Comercial de Esmeraldas, donde se desarrollan diversos aspectos que permiten conocer los patrones que emplea el estado para crear dinamismo y fluidez de las actividades del Puerto, los procesos que se manejan en el despacho de la mercancía del Puerto Comercial de Esmeraldas, a partir de la evaluación de diferentes factores se reflejó la necesidad existente de beneficio y mejora continua en la calidad de los bienes y servicios que se prestan a los usuarios del puerto.

En la presente investigación de la Universidad Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, Rosalba J. (2015) se realizó un análisis de la situación actual de los operadores de carga en el puerto comercial de Esmeraldas partiendo del problema que, actualmente el puerto no cuenta con maquinaria en buen estado, con lo que es necesario que se

realice la adquisición de otro tipo de máquinas o alquilar a algún proveedor de equipos portuarios para movilizar los diferentes tipos de carga.

Análisis y mejoramiento de procesos en el tema modelo de administración por proceso en la APE, Cristina Montenegro describe el diseño de un modelo de administración por procesos y la elaboración de una guía metodológica ejemplificada para su aplicación en las demás áreas y que permita el auto levantamiento de procesos de acuerdo con una metodología estándar.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Analizar los procesos del área operativa en Autoridad Portuaria de Esmeraldas, para carga, descarga y el almacenaje de la mercadería a través del puerto comercial de Esmeraldas.

1.4.2 Objetivos específicos

- Describir la situación actual del departamento de operaciones al momento del arribo de las naves a los muelles de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.
- Identificar procedimientos de control en el momento de realizar la atención de las naves, la carga y descarga de mercadería en el depósito temporal.
- Explicar los procedimientos de operaciones portuarias en el momento de realizar la atención de las naves, la carga y descarga de mercadería en el recinto portuario.

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

2.1 Método de investigación

El método utilizado en esta investigación es el método deductivo que permite investigar, identificar y evidenciar el porqué de los diferentes problemas que se presentan en el área operativa al momento de ejecutar la carga, descarga a la llegada de las naves, al transportar y almacenar la carga en los almacenes temporales o bodegas, para así poder establecer las recomendaciones y conclusiones del estudio.

La investigación de los procesos en el área de operaciones de Autoridad Portuaria de Esmeraldas da como resultado un análisis a su realidad operativa, esta investigación generará una metodología que permitirá responder a los problemas que actualmente tiene la entidad en sus operaciones diarias.

2.2 Tipo de investigación

La investigación fue descriptiva ya que se debe tener una visión general basada en la realidad del trabajo que efectúan en el área de operaciones y permitir identificar los problemas que se presentan. La recolección de información para su análisis fue de forma exploratoria con el propósito de recoger datos, tener suficiente información y descripción clara del porqué de todos los problemas que se presentan en el área de operaciones al momento de la carga, descarga de las naves y del almacenamiento de la carga en las bodegas.

2.3 Universo

La población para la presente investigación es de noventa y ocho personas, que tienen relación directa con los procesos de carga y descarga. Al momento de realizar la selección dentro de la investigación se consideró

entrevistar y encuestar a jefe de operaciones, jefe financiero, jefe de atención al cliente, inspectores de terminales, operadores de bahía, supervisores de bodegas, operadores, bodegueros, agencias navieras, despachadores, quienes son los que están implicados directamente con los procesos del área de operaciones, y quienes conocen el desarrollo de los procesos que se llevan a cabo.

2.4 Muestra

Para calcular la muestra se consideró a los funcionarios de los departamentos de operaciones, atención al cliente y financiero, estos fueron considerados por estar inmersos en el proceso de operación de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

Para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

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

(SUAREZ, 2004)

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

e = Límite aceptable de error muestral

Para esta investigación los valores asignados a las variables son los siguientes:

N= 98

$\sigma = 0,5$

Z= 95% (1,96)

e= 5% (0,01)

Reemplazando los valores en la formula, se despeja lo siguiente:

$$n = \frac{98(0,5)^2(1,96)^2}{(98 - 1)(0,05)^2 + (0,5)^2(1,96)^2}$$

Dando como resultado una muestra significativa de 78 funcionarios los cuales se detallan a continuación.

Tabla 1

Población

ORDEN	UNIVERSO	MUESTRA
1	Jefe de Operaciones, Jefe Financiero, Jefe de Atención al Cliente e Inspectores de Terminales	7
2	Operadores de Bahía	4
3	Supervisores de Bodegas	4
4	Bodegueros	26
5	Operadores de máquinas	26
6	Agencias Navieras	6
7	Despachadores	5
	TOTAL	78

Total, de la muestra que se obtiene de la población.

2.5 Herramientas investigativas

Como técnicas para la recolección de datos se utilizó directamente la información de los actores más importantes de los procesos. Se aplicó la técnica de la entrevista, la encuesta y la observación.

Entrevista

La entrevista fue dirigida a siete personas, conformadas por el jefe de operaciones, jefe financiero, jefe de atención al cliente y a los inspectores de terminales, quienes con su experiencia del día a día tienen una visión clara de los problemas que se tiene al realizar las operaciones portuarias, se identificó donde se produce el cuello de botellas, el porqué de los procesos empíricos al momento de manipular la carga, descarga de las naves y almacenamiento de la carga en las bodegas y patios.

Como instrumento se creó un cuestionario de preguntas estructuradas donde se les consultó el procedimiento de ingreso de naves, los documentos de arribo, la institución encargada para emitir los permisos a las operadoras de carga, conocimiento acerca de la existencia de manual de procedimientos y los procesos como se llevan en la actualidad. (Ver anexo No1)

Encuestas

Se la aplicó las encuestas a un total de setenta y ocho personas, siendo esta una muestra significativa para el estudio. La muestra tomada fue del personal que trabaja directamente en el área de operaciones y de clientes externos que realizan tramites a diario en el puerto, quienes están involucrados directamente con los procedimientos operativos de la carga, descarga de las naves, almacenaje de la carga en las bodegas y patios.

Estos identificaron y determinaron aspectos relacionados con el conocimiento y ejecución de actividades de los procesos operacionales, que permitirá determinar los inconvenientes que presentan los procedimientos.

Para la aplicación de esta técnica directa de la encuesta se desarrolló un cuestionario de diez preguntas cerradas de selección múltiple. En el cuestionario se plantearon preguntas sobre los procesos de operaciones al arribo de la nave, los documentos que se requieren, los equipos necesarios

para la manipulación de la carga, si han recibido capacitaciones, las condiciones actuales de la infraestructura y la planificación a nivel de la jefatura. (Ver anexo No 2 y anexo No3)

Observación

Con este procedimiento de la observación se evidenció, se recolectó información del área de los muelles y del patio de contenedores, este último es el lugar donde se realizan los procesos operativos de carga y descarga. Aplicar esta técnica permitió conocer la realidad de los procedimientos que utilizan al momento de realizar la carga y descarga de las naves.

Durante la observación se captó el tiempo transcurrido desde el arribo de la nave al muelle de servicio hasta su última línea, lo que permitió realizar la descripción de los pasos que se ejecutan en este accionar.

El almacenamiento de contenedores ha sido otro aspecto considerado para constatar el proceso de la descarga del buque hasta que los mismos son colocados en camiones para posteriormente realizar el proceso de ingreso a las bodegas dentro del terminal portuario.

La observación permitió desarrollar diagramas de flujo del proceso, que se llevan a cabo por los diferentes departamentos del área de operaciones y así poder establecer procesos que nos permitan regular las operaciones. (Ver anexo No 4)

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Descripción de la muestra

Para el cumplimiento del trabajo de campo, se tomó como muestra al personal que labora en Autoridad Portuaria de Esmeraldas específicamente personal del área de operaciones, despachadores y empresas navieras que requieren los servicios que presta el terminal portuario.

Para identificar los problemas que existe en la parte operativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas y los inconvenientes que presentan en cuanto al manejo de carga, descarga, almacenaje de los productos que arriban a este terminal portuario. Se realizaron siete entrevistas, las mismas que fueron dirigidas a las diferentes jefaturas, jefe de operaciones, jefe financiero, jefe atención al cliente e inspectores de terminales, donde se evidenciaron los procedimientos que realizan dentro del terminal portuario.

Se realizó la encuesta N°1 a setenta y ocho personas del área operativa entre los cuales son: operadores de bahía, supervisores de bodega, bodegueros, operadores de máquinas. A estas personas se les consultó aspectos como los procesos a seguir, conocimientos de documentación requerida, conocimiento de las instalaciones del terminal portuario, aspectos para mejorar su desenvolvimiento en su departamento, niveles de capacitación, el registro de la información y si están de acuerdo con la implementación de instrumentos que sirvan de guía para normalizar las operaciones en el terminal portuario.

La encuesta N°2 fue realizada a seis representantes de las agencias navieras: TRANSPORTE Y REPRESENTACIONES INTERNACIONALES S.A. TRADINTER, ANDINAVE S.A., BBC CHARTERING, GUSTAVO ZANDERS CIA. LTDA., REPRESENTACIONES MARITIMAS DEL ECUADOR S.A.

REMAR y a cinco despachadores: GENERAL MOTORS, AYMESA, ADELCA, ACERÍA DEL ECUADOR, que utilizan a diario las instalaciones de Autoridad Portuaria de Esmeraldas. Así se conoció su relación comercial, factores que afecten los servicios, niveles de satisfacción, entre otros aspectos que me ayudaran a concluir y proponer.

3.2 Análisis y descripción de resultados

3.2.1 Entrevista

Al entrevistar al Jefe de Operaciones, Jefe Financiero, Jefe Atención al Cliente y a los cuatro Inspectores de Terminales se obtuvo la siguiente información:

Tabla 2

Procedimientos por considerar	# de personas que desconocen	# de personas que conocen
Procedimiento Acceso nave al terminal	5	2
Documentación para el arribo	2	5
Entes reguladores	0	7
Manual de Procedimiento interno	7	0
Normas para carga y descarga.	5	2

Entrevista realizada a siete personas

Como se muestra en la tabla 2, existe desconocimiento parcial de los procedimientos y tramites que se deben realizar al momento del arribo de una nave al terminal portuario, este desconocimiento supera las barreras jerárquicas. Lo que perjudica a las operaciones portuarias afectando al cliente externo como agencias navieras y a los clientes internos como operadores y despachadores.

Se evidenció la urgente necesidad de establecer normas que regulen los procedimientos empíricos que se han venido realizando en las operaciones dentro del terminal portuario, por esta razón las siete personas estuvieron de acuerdo con establecer un manual de procedimientos, ya que existe la aseveración que esta implementación mejoraría las operaciones, permitiría obtener clientes así como incrementar los ingresos que beneficiarían tanto a los clientes internos como externos y porque no decirlo al país en general.

3.2.2 Encuesta 1

De las setenta y ocho realizadas, estas estuvieron dirigidas a: Operadores de Bahía, Supervisores de Bodegas, Bodegueros, Operadores de Máquinas, Jefe de Operaciones, Jefe Financiero, Jefe Atención al Cliente, Inspectores de Terminales Agencias Navieras y Despachadores, con la finalidad de conocer el estado en que se encuentran los procesos y en base a los resultados poder establecer la problemática, se tomaron las preguntas más importantes las mismas que detallo a continuación:

Tabla 3
Tabulación de la pregunta 1

¿Conoce usted cual es el proceso al arribo de una nave?		
ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	42%
NO	45	58%
TOTAL	78	100%
Autor: Ing. Mario Banguera		

De las encuestas que se realizaron a los operadores de bahía, supervisores de bodegas, bodegueros y operadores de máquinas, se evidenció que el 42% de los operadores si conoce el procedimiento que se debe seguir al arribo de una nave, sin embargo, el 58% no conoce este procedimiento.

Tabla 4
Tabulación de la pregunta 2

¿Conoce usted los documentos para realizar la carga y descarga?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tarja de bodega	20	26%
Documento aduanero de exportación	14	18%
Documento aduanero de importación	12	15%
Certificado de masa bruta verificada	10	13%
Manifiesto	16	21%
Ninguno	6	8%
TOTAL	78	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

Al preguntar sobre los requisitos que se deben verificar al momento del arribo de una nave al terminal portuario de Esmeraldas se pudo evidenciar que de los 6 documentos que se deben revisar el 21% de los operadores solo conoce el manifiesto, el 33% conoce el documento aduanero de exportación e importación, el 26% la tarja de Bodega, el 13% el certificado de masa bruta verificada y el 8% indicó que no se realiza ninguna verificación de documentos, lo que permitió identificar el desconocimiento de los operadores en la verificación de documentos mínimos necesarios para realizar su trabajo con calidad.

Tabla 5
Tabulación de la pregunta 4

¿Ha notado usted insatisfacción en los clientes?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	23	29%
AVECES	55	71%
NUNCA	0	0%
TOTAL	78	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

En la pregunta que realizamos sobre la insatisfacción de los clientes dentro del terminal portuario se evidenció que el 71% de los encuestados ha notado la insatisfacción de los clientes en lo referente a servicios en APE, por la falta de maquinaria, y por el tiempo que se demoran al realizar los trámites administrativos.

El 29% de los encuestados, indica que siempre hay quejas por insatisfacción de los clientes externos.

Tabla 6
Tabulación de la pregunta 9

¿Su jefe inmediato se reúne con usted?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	46%
NO	42	54%
TOTAL	78	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

Al preguntar si el jefe de inmediato se reúne con el personal para planificar las labores diarias el 54% de los encuestados manifiesta que no hay preocupación por parte de su jefe inmediato en dar disposición ni planificación en los trabajos que se deben de realizar, el 46% de los encuestados se reúne, pero indican que solo son reuniones de trabajo para notificaciones y planificaciones, pero no para mejoras que ayuden en el desenvolvimiento del mismo.

Tabla 7
Tabulación de la pregunta 10

¿Cómo cree usted que podría normalizar las operaciones?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MANUAL DE PROCESOS	60	77%
NO CONTESTARON	18	23%
TOTAL	78	100%
Autor: Ing. Mario Banguera		

Pudimos evidenciar que al preguntar si estaban de acuerdo con un manual que permita normalizar las operaciones portuarias el 77% de los encuestados está de acuerdo con la implementación de un manual de proceso que normalice las operaciones en el terminal portuario, porque esto permitirá convertirnos en puerto competitivo.

3.2.3 Encuesta 2

Estuvo dirigida a seis agencias navieras y cinco despachadores que da un total de once encuestados.

Esta encuesta tuvo la finalidad de conocer la percepción de los clientes externos en lo referente al servicio que presta APE, además de exponer la problemática actual.

Para el análisis se tomaron las preguntas más relevantes, las mismas que se detallan a continuación:

Tabla 8
Tabulación de la pregunta 1

¿Autoridad Portuaria de Esmeraldas cuenta con normas y procedimientos?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	11	100%
TOTAL	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

Se preguntó a las agencias navieras si Autoridad Portuaria de Esmeraldas cuenta con normas y procedimientos en las operaciones portuarias, a lo que el 100% de los encuestados respondió de forma negativa.

Tabla 9
Tabulación de la pregunta 2

¿La infraestructura física de Autoridad Portuaria de Esmeraldas es la adecuada?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Completamente de acuerdo	0	0%
Parcialmente de acuerdo	6	55%
Completamente en desacuerdo	5	45%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

En la tabla 9 se presenta la información referente a la percepción de los agentes navieros en cuanto a la infraestructura adecuada para llevar a cabo las operaciones.

El 55% de los encuestados está parcialmente de acuerdo que Autoridad Portuaria mantiene una infraestructura adecuada, mientras que un 45% de los encuestados manifestaron su completo desacuerdo, es decir Autoridad Portuaria Esmeraldas no posee la infraestructura adecuada.

Tabla 10
Tabulación de la pregunta 3

¿A su criterio cuales son los factores que afectan la eficiencia en el servicio?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tecnología	11	100%
Mala Administración	11	100%
Inversión	11	100%
Infraestructura	11	100%
TOTAL DE ENCUESTADOS	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

En la tabla 10, se cuestionó acerca de los factores que afectan la eficiencia en el servicio ofrecido por Autoridad Portuaria.

Se pudo evidenciar que el 100% de los encuestados atribuyeron que tanto los factores tecnológicos, la mala administración, las inversiones mal direccionadas, y una infraestructura inadecuada afectan en igual medida al servicio, este resultado se traduce que según la percepción de las Agencias Navieras es necesario un plan de mejoras integral para brindar un servicio de calidad.

Tabla 11
Tabulación de la pregunta 4

¿Qué cantidad de carga moviliza mensualmente?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 - 5 Toneladas	0	0%
6 - 10 Toneladas	1	9%
11 - 15 Toneladas	1	9%
16 - 20 Toneladas	0	0%
más de 21 Toneladas	9	82%
TOTAL	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

Al preguntar a los encuestados acerca de su conocimiento sobre la carga movilizada dentro del terminal portuario de Esmeraldas, se pudo observar que el 82% de los encuestados estima que se transporta más de 21 toneladas al día.

Un 9% de los encuestados estima que se moviliza 10 toneladas al día, y otro 9% estima que se moviliza 15 toneladas al día.

Tabla 12
Tabulación de la pregunta 5

¿Cómo califica usted la atención que le brinda el personal Autoridad Portuaria de Esmeraldas?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 3	6	55%
3 a 5	5	45%
6 a 9	0	0%
TOTAL	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

En la tabla 12 se calificó la calidad de atención recibida por parte del personal de Autoridad Portuaria.

Para cuantificar los resultados se establecieron rangos de calificación, 1 a 3, 3 a 5, 6 a 9.

Puntuar de 1 a 3 representa mala atención recibida, puntuar de 3 a 5 representa una atención recibida regular, y finalmente de 6 a 9 representa buena atención recibida.

El 55% de los encuestados mencionaron percibir una mala atención recibida por parte del personal de Autoridad Portuaria.

Por otro lado, el 45% de los encuestados indicaron percibir una atención regular por parte del personal de Autoridad Portuaria.

Tabla 13
Tabulación de la pregunta 6

¿Cree usted que Autoridad Portuaria de Esmeraldas puede mejorar?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	91%
NO	1	9%
TOTAL	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

En la tabla 13, se tabula la posibilidad percibida de mejoras en la Autoridad Portuaria.

El 91% de los encuestados respondieron que Autoridad Portuaria tiene posibilidades de mejoras, y solo el 1% de los encuestados respondieron que Autoridad Portuaria no posee aspectos a mejorar.

Tabla 14
Tabulación de la pregunta 7

¿Considera usted que el puerto cuenta con suficientes equipos para la carga y descarga?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	18%
NO	9	82%
TOTAL	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

En la pregunta donde se consultó si existían suficientes equipos dentro de Autoridad Portuaria para la carga y descarga, el 82% de los encuestados indicaron estar en desacuerdo, y un 18% de los encuestados manifestaron conformidad con los equipos vigentes.

Tabla 15
Tabulación de la pregunta 8

¿De acuerdo a su criterio indique el nivel de satisfacción sobre los servicios prestados por Autoridad Portuaria?

ITEMS	MM	M	B	MB	E	NA	FRECUENCIA
ATENCION AL CLIENTE	9,09	9,09	72,72	0	9,09	0	11
DESCARGA DE NAVE	9,09	9,09	18,18	63,63	0,00	0	11
ASIGNACION DE MUELLES	0,00	0,00	27,27	63,63	9,09	0	11
TARIFA	9,09	36,36	27,27	27,27	0,00	0	11
NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	18,18	54,54	18,18	9,09	0,00	0	11
MAQUINARIA DISPONIBLE	0,00	36,36	63,63	0	0,00	0	11
SERVICIO ONLINE	0,00	9,09	63,63	27,27	0,00	0	11

PERSONAL CALIFICADO	9,09	36,36	36,36	18,18	0,00	0	11
FACTURACION	0,00	0,00	54,54	36,36	0,00	9,09	11

Autor: Ing. Mario Banguera

A las Empresas Navieras y despachadores se les consultó cuales son los factores que afectan la ineficiencia en el servicio, según la tabulación de información los encuestados se enfocaron principalmente en el nivel tecnológico, seguido de la mala administración, la falta de inversión, la capacidad del recurso humano.

Tabla 16
Tabulación de la pregunta 9
¿Con que frecuencia utiliza los servicios?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	6	55%
Semanalmente	2	18%
Mensualmente	3	27%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	0	0%
Anualmente	0	0%
TOTAL	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

En la tabla 16 se puede observar la frecuencia en que las agencias navieras y despachadores utilizan los servicios del puerto.

El 55% de los encuestados realizan visitas al puerto diariamente, el 27% de los encuestados realizan visitas mensualmente, y finalmente el 18% de los encuestados realizan vistas semanales.

Tabla 17
Tabulación de la pregunta10

¿Cree usted que Autoridad Portuaria de Esmeraldas debería contar con un manual de procesos?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	91%
NO	1	9%
TOTAL	11	100%

Autor: Ing. Mario Banguera

En la tabla 17 se tabulan los resultados de la interrogante relacionada con la opinión de las agencias navieras y despachadores en la implementación de un manual de procesos

El 91% está de acuerdo que el puerto debe tener un manual de procedimientos para normalizar los procedimientos y así mejore la productividad del terminal portuario, y un 9% manifiesta que un manual de procesos no es necesario dentro de APE.

3.2.4 Ficha de observación

Al realizar la observación de la llegada de una nave al terminal portuario, se evidenció la existencia de diferentes tipos de carga como: a) carga contenerizada, b) granel líquido, y c) carga general.

Al arribo de los diferentes tipos de carga se pudo visualizar que la maniobra de atraque de la nave se realizó sin ningún contratiempo.

Este proceso de observación se llevó a cabo durante un mes, en donde se registró actividad del arribo de cuatro naves, todos los arribos se realizaron sin contratiempos.

Carga Contenerizada:

El responsable de ingreso de la nave explicó que el tiempo de espera de una nave en boya dependerá siempre de la corriente del río sin embargo, en términos generales el promedio es de dos horas antes y dos horas después de pleamar, con la finalidad de evitar contratiempos.

Tras la observación del proceso de descarga, se evidenció que el operador portuario es quien realiza el porteo, guía las maquinarias con la finalidad que realicen con precisión la maniobra del contenedor, el mismo que posteriormente será colocado en el camión para ser transportado a los patios.

Dentro de los patios, es el personal interno de Autoridad Portuaria Esmeraldas quienes verifican que el contenedor sea pesado en báscula y concluir con el sello para ser almacenados en los patios de almacenamiento.

El proceso de descarga debe ser un trabajo de planificación conjunto, entre el personal del terminal portuario y las agencias navieras, para poder atender las diferentes naves que arriben.

Al no poseer un manual de procedimientos normalizados, el tiempo promedio de descarga resulta variable, pues dependerá de la gestión realizada en primera línea.

Resultando ser la variabilidad de tiempos la responsable del incremento de costos de operación, costos que son asumidos finalmente por el cliente externo.

Dentro del personal el proceso de descarga se encuentran las operadoras de descarga, representantes de las navieras, el operador de porteo y finalmente el representante del puerto quien recibe la carga en el patio para la respectiva contabilización.

Carga General:

Empieza con el arribo de una nave, las operadoras abordan a la nave para empezar a destrincar la carga, se coordina las maquinarias necesarias que tengan que estar operativas y el personal para empezar la operación.

Se procede a realizar la descarga con la grúa de la nave, la misma que los deja en el muelle, para luego ser recogida con maquinarias ya sea montacarga, camiones etc.

En esta categoría la mercancía a descargar puede ser alambrón, carga suelta, tubería, palanquilla, cajonería y vehículos.

Dependiendo del tipo de carga, el montacarga se ocupa de llevarla al centro de acopio, el cual es un lugar dispuesto para el almacenamiento.

Una vez la carga se encuentre en el centro de acopio los bodegueros realizan el control y verificación de la mercadería recibida con una tarjeta de bodega, ficha donde la mercancía recibida es descrita.

El proceso finaliza con la firma de constancia de las partes.

Por lo general una nave de estas características descarga en promedio 80 toneladas por hora y por cada uno de los ganchos de la nave.

Granel Líquido:

Previa planificación, la nave ingresa al muelle, donde la empresa operadora es la encargada de la planificación de carga/descarga.

Con la observación, se constató que el producto comercializado en esta categoría es el aceite de palma. La carga/descarga del aceite se realiza a través de líneas de tuberías que están ubicadas en Biopalm, empresa encargada del procesamiento del aceite de palma antes de su exportación.

Posteriormente el aceite de palma puede ser bombeado hasta los reservorios de los buques o naves, o movilizado a través de tanqueros, los

mismos que deben ser verificados con el fin de no sobrepasar los pesos establecidos y así evitar daños en los pilotes del muelle.

Al final de la operación es la operadora la que nos indica la cantidad de toneladas de exportación que se realizaron para su posterior facturación.

CAPÍTULO 4: PROPUESTA Y DISCUSIÓN

4.1 Propuesta

4.1.1 Mapeo de funciones

De acuerdo con los estudios realizados se define la importancia que tiene un manual de procesos dentro de un terminal portuario, entendiendo que los procedimientos que actualmente utilizan no están definidos y evidenciando que el personal a cargo del proceso carece de responsabilidades asignadas.

Con la finalidad de lograr mayor organización, sincronización y evitar que se dupliquen las tareas asignadas, se procedió a realizar un mapeo de las funciones de cada funcionario que participa en el proceso de operación.

Con el mapeo de funciones se establecerán responsabilidades y compromisos en las tareas encomendadas, generando así mayor eficiencia y eficacia.

En las tablas a continuación se presenta el mapeo de funciones del departamento de operaciones al cual deberán regirse los funcionarios que trabajan en esta área:

Tabla 17
Funciones del jefe de operaciones

AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS		
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
JEFE DE OPERACIONES		
REPORTA A:	GERENCIA	
SUPERVISA:	INSPECTORES DE TERMINALES / OPERADORES DE BAHÍA / SUPERVISORES DE BODEGA / PATIO DE CONTENEDORES / PERSONAL GENERAL DE OPERACIONES	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<p>Responsable de la planificación, ejecución y evaluación de todos los procesos operativos de APE, tanto para las actividades de carga/descarga de naves como para el almacenaje, recepción / despachos de carga, consolidación / desconsolidación de mercaderías y de todas las demás actividades operativas ejecutadas por el puerto.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Encargado de la administración y coordinación de las actividades de los inspectores de terminales. * Coordina junto con el Supervisor de equipos todas las actividades diarias de montacargas, equipos porta contenedores, camiones y todos los demás equipos usados en las labores diarias del puerto para ejecutar las actividades planificadas. * Controla al Supervisor de equipos en todo lo referente al mantenimiento y reparación de los equipos portuarios. * Encargado de revisar y autorizar todos los pedidos de los departamentos de operaciones, de contenedores y técnico del puerto. * Responsable de reportar al departamento de ingeniería de cualquier daño, incidente o anomalía que se presente dentro de las instalaciones del puerto. * Asiste a la presidencia y gerencia del puerto cuando sea requerida cualquier tipo de información operacional o de equipos. * Vigilar el mantenimiento, orden y limpieza de toda la instalación portuaria. * Atender y coordinar las actividades relacionadas con las agencias navieras y operadoras que realicen actividades dentro de las instalaciones del puerto, basado en el reglamento de operaciones portuarias vigente. * Vigilar constantemente la productividad y eficiencia alcanzada en las distintas actividades ejecutadas en el puerto. * Colaborar estrechamente en mantener los parámetros de seguridad establecidos por el departamento de seguridad física del puerto. * Servir de enlace en el idioma inglés, con los oficiales de a bordo, cuando sea necesario por razones de la carga, o asuntos relacionados a la misma o a la nave. 		

APE.

Tabla 18
Funciones del inspector de terminales

AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS	
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
INSPECTOR DE TERMINALES	
REPORTA A:	JEFE DE OPERACIONES
SUPERVISA:	COORDINADOR DE EQUIPOS / OPERADORES DE BAHÍA / SUPERVISORES DE BODEGA / OPERADORES DE MAQUINAS / BODEGUERES / CUADRILLEROS
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> * Responsables de hacer cumplir los reglamentos internos vigentes del puerto y las direcciones impartidas por el Jefe de Operaciones, aplicadas a todas las Operaciones y demás actividades relacionadas efectuadas dentro de la instalación. * Planificación y control general de todas las operaciones de descarga y /o embarque de carga general, vehículos, graneles, para las naves y agencias que soliciten ese servicio directamente al puerto. Encargados de la administración y supervisión directa de todo el personal operativo (operadores de bahía, supervisores de bodega, bodegueros, bodegueros digitadores, operadores de máquinas y cuadrilleros), envuelto en la ejecución de atención de naves, despachos, recepción de carga, consolidación y desconsolidación, inspecciones antinarcóticos y aforos aduaneros, etc. * Administración y control de la ocupación de los muelles de APE, aplicando el reglamento de operaciones vigente. * Coordinación y supervisión de las actividades ejecutadas por agencias navieras y operadores portuarios dentro de las instalaciones de APE. Coordinación para la provisión de servicios solicitados por armadores, agentes, operadores de carga, clientes de exportación e importación, tales como entrega de agua, solicitud de maquinaria, transportes internos, aforos e inspecciones, coordinación de servicios de consolidación o desconsolidación, etc. * Control del mantenimiento, orden y la limpieza dentro de las instalaciones portuarias. * Colabora en la coordinación de equipos junto con el Jefe de Bahía para optimizar el uso de los mismos de acuerdo a la actividad diaria en las instalaciones del APE. * Responsable de asignar las áreas de almacenaje de los distintos tipos de mercaderías que llegan al puerto, en calidad de importación o exportación, y controlar que los supervisores de bodega y su personal sigan estas instrucciones. * Coordinar y supervisar que el personal de Bodega cumpla con los procedimientos para recibir y despachar mercaderías de forma eficiente, controlada y de acuerdo a los sistemas de control de carga disponibles. * Dirigir las reuniones con los agentes navieros en reemplazo del jefe de operaciones, cuando este no pueda. * Reportar al los diferentes departamentos la llegada, inicio, fin de operaciones y zarpe de las naves. * Reportar vía ecuapas a la aduana el inicio y la finalización de la descarga de todas las naves. * Comunicación en inglés vía radio con naves que estén arribando al puerto para proporcionarles las ordenes de ingreso. * Colaborar desde el muelle con el practico, en los atraques y desatraques de las naves. * Elabora el practicaje de las maniobras realizadas. * Servir de enlace en el idioma inglés, con los oficiales de a bordo, cuando sea necesario por razones de la carga, o asuntos relacionados a la misma o a la nave. 	

APE.

Tabla19
Funciones del operador de bahía

AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS			
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
OPERADORES DE BAHÍA			
REPORTA A:	INSPECTORES DE TERMINALES		
SUPERVISA:	COORDINADOR DE EQUIPOS / SUPERVISORES DE BODEGA / OPERADORES DE MAQUINAS / BODEGUEROS / CUADRILLEROS		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> * Coordinación en muelle de las operaciones de descarga, carga y porteo de mercaderías a recibirse desde o hacia naves atracadas a los muelles de APE, de acuerdo a la planificación hecha por el superintendente de terminales * Envío de las mercaderías a los diferentes lugares de almacenaje siempre en coordinación con bodega. * Llevar los tiempos operacionales y de paralizaciones. * comunicar inmediatamente novedades registradas en cada una de las operaciones ejecutadas en los muelles de APE. * supervisión de equipos y operadores de maquinas durante la atención de naves . * Ingresar al sistema informático los datos por buque y por gancho , de inicio, paras y fin de operaciones de todas las naves que operen en APE. * Dirige la cuadrilla de estibadores del puerto en cualquier actividad ordenada por el inspector de terminales de turno, o el jefe de operaciones. * Reportar al departamento de operaciones sobre cualquier anomalía, daño a las cargas, equipos o instalaciones portuarias durante las operaciones de carga y descarga, o de inspecciones a la misma. * Ayudar en el correcto mantenimiento, limpieza y conservación de las instalaciones portuarias, reportando al inspector de tterminales de turno cualquier novedad que atente contra ello. 			

APE.

Tabla 20
Funciones del jefe de máquinas

AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS			
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
JEFE DE TALLERES Y MAQUINAS			
REPORTA A:	JEFE DE OPERACIONES		
SUPERVISA:	MECÁNICO / PERSONAL DE TALLERES / OPERADORES DE MAQUINAS / CHOFERES		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> * Responsable de la correcta administración de los equipos portuarios a su cargo, así como del personal de choferes y operadores de maquinas, según instrucciones recibidas del jefe de operaciones. * A cargo del mantenimiento preventivo y correctivo de todos los equipos bajo su cargo, así como del correcto registro de los trabajos de mantenimiento en los sistemas disponibles. * Encargado de llevar un bitácora individual, sea en forma manual o electrónica de todas las reparaciones y mantenimientos de cada maquina del APE. <p>Impartir periódicamente instrucciones al personal de choferes y operadores, para enseñar la correcta operación y el cuidado</p> <ul style="list-style-type: none"> * que se le debe dar al equipo para prevenir daños y/o accidentes por el mal uso. <p>Encargado de elaborar los pedidos de repuestos y materiales necesarios para el mantenimiento y reparación de los</p> <ul style="list-style-type: none"> * equipos. * Reportar sobre cualquier anomalía en los equipos o de cualquier novedad con el personal bajo su mando. <p>Ayudar al buen orden y cuidado de los equipos, herramientas y materiales bajo su cargo, así como colaborar con el</p> <ul style="list-style-type: none"> * mantenimiento, limpieza y orden de las instalaciones portuarias. 			

APE.

Tabla 21
Funciones del coordinador de equipos

AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS		
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
COORDINADOR DE EQUIPOS		
REPORTA A:	INSPECTORES DE TERMINALES / OPERADORES DE BAHÍA / JEFE DE TALLES Y MAQUINAS	
SUPERVISA:	OPERADORES DE MAQUINAS	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> * Planificar junto con los inspectores de terminales y operadores de bahía, el porteo de la mercadería de exportación desde patios de almacenaje hacia el delantal del muelle. * Planificar y coordinar el uso de equipos para el porteo de carga de exportación. * Planificar junto con la operadora correspondiente, los inspectores de terminales y operadores de bahía, la operación de carga a bordo de mercadería de exportación. * Planificar junto con la operadora respectiva la recepción de carga de importación y el porteo desde el muelle hacia los patios de almacenaje, en coordinación con los inspectores de terminales y operadores de bahía. * Planificar y coordinar el uso de equipos para los porteos de carga de importación. * Planificar y coordinar el uso de equipos para los despachos diarios. * Planificar y coordinar el tiempo extra de los operadores, en caso de ser requeridos. * Verificar que los operadores lleven un bitácora por cada máquina de APE. * Coordinar el tanqueo de los equipos de APE. * Servir de enlace en el idioma inglés, con los oficiales de a bordo, cuando sea necesario por razones de la carga, o asuntos relacionados a la misma o a la nave. 		

APE.

Tabla 22
Funciones del supervisor de bodegas

AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS			
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
SUPERVISORES DE BODEGA			
REPORTA A:		INSPECTORES DE TERMINALES	
SUPERVISA:		PERSONAL RELACIONADO CON BODEGAS	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> * Responsables de la administración y control del personal de bodega en su correspondiente turno. * Asignación de los puestos de trabajo para entrega y recepción de mercaderías, de acuerdo a las necesidades operativas del momento. * Planificación del uso de áreas de almacenaje para las mercaderías de importación o exportación en los diferentes patios y bodegas del puerto, en coordinación con los inspectores de terminales de turno. * Validación mediante firma de los diferentes informes de bodega, guías de tarja, actas de recepción de vehículos, actas de averías, y en general de cualquier otro tipo de informe emitido por las bodegas del puerto. * Supervisar el correcto funcionamiento de sistemas informáticos para recepción y despacho de mercaderías de importación y exportación. <p>Notificar al Superintendente de terminales de turno, de cualquier problema, anomalía o novedad FÍSICA O DOCUMENTAL con mercaderías recibidas, NOVEDADES DEL personal bajo su mando, CUALQUIER PROBLEMA CON LOS equipos trabajando en operaciones de despacho O DE ATENCIÓN A NAVES , y en general de cualquier incidente que afecte al normal desempeño de sus LABORES Y RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Ayudar en el correcto mantenimiento, limpieza y conservación de las bodegas, patios, oficinas Y EQUIPOS a su cargo. * Responsable de la correcta administración de las llaves de los vehículos de importación o exportación recibidos en las instalaciones del APE. * Emitir informes preliminares y finales de las naves de carga general y graneleras atendidas. 			

APE.

Tabla 23
Funciones de operador de máquina

	AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
OPERADORES DE MAQUINAS		
REPORTA A:	OPERADORES DE BAHÍA / INSPECTORES DE TERMINALES / COORDINADOR DE EQUIPOS / JEFE DE TALLERES Y MAQUINAS	
SUPERVISA:	N/A	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<p>Operar maquinas portuarias y camiones, para embarque, desembarque, porteo o movimiento de mercadería de carga general o contenerizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Verificar el buen funcionamiento de la maquinaria * Coordinar con el jefe de maquinas el mantenimiento preventivo de la misma. * Reportar todo tipo de daños de la maquinaria para su reparación. 		

APE.

Tabla 24
Funciones del mecánico

	AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
MECÁNICO		
REPORTA A:	SUPERVISOR DE TALLERES Y MAQUINAS	
SUPERVISA:	AUXILIAR DE TALLERES	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> * Planificar mantenimientos preventivos. * Llevar un inventario y controlar el uso de las herramientas. * Solicitud de repuestos. * Reporte de los mantenimientos efectuados. * Dar posible soluciones a los problemas que se presenten en las maquinas, tratando de mantener siempre los equipo operativo. 		

APE.

Tabla 25
Funciones de digitador de bodega

AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS		
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
DIGITADOR GENERAL BODEGERO		
REPORTA A:	SUPERVISORES DE BODEGA	
SUPERVISA:	N/D	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> * Ingresa en el sistema informático la carga general de importación recibida. * Realiza despachos de carga general en el sistema informático. 		

APE.

Tabla 26
Funciones de bodeguero

AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS		
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
BODEGUERO		
REPORTA A:	SUPERVISORES DE BODEGA	
SUPERVISA:	N/D	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> * Principalmente a cargo de la correcta recepción, ubicación y cuidado de toda clase de mercaderías en general de importación y exportación que ingrese a APE. * Responsables de la correcta entrega de las mercaderías a cargo de APE, a sus respectivos consignatarios ,según informe de recepción de carga de acuerdo a la orden de entrega emitida por control aduanero. * Elaboración de las guías de tarja de recepción y entrega de mercaderías, de acuerdo a los procedimientos portuarios vigentes. * Envío de la información clara y precisa sobre el lugar de almacenamiento de las mercaderías ingresadas a las bodegas y patios del APE, al bodeguero que se encuentre haciendo las funciones de digitador para su registro en el sistema * En caso de aforo físico o inspecciones de carga, tiene la responsabilidad de estar presente por parte del APE, y se asegurará que la carga quede en las mismas condiciones que antes de la inspección o el aforo. * Durante la movimiento de carga general, contabilizará las cantidades desembarcadas y/o embarcadas y constatará que correspondan a lo manifestado, tanto en números como en referencias y reportará a su Jefe cualquier novedad * Mantener informado al supervisor de bodega de turno, de cualquier discrepancia, novedad o anomalía surgida durante la entrega / recepción de mercaderías. * Ayudar en el correcto mantenimiento, limpieza y conservación de las bodegas, patios, oficinas a su cargo. 		

APE.

Tabla 27
Funciones de digitador de báscula

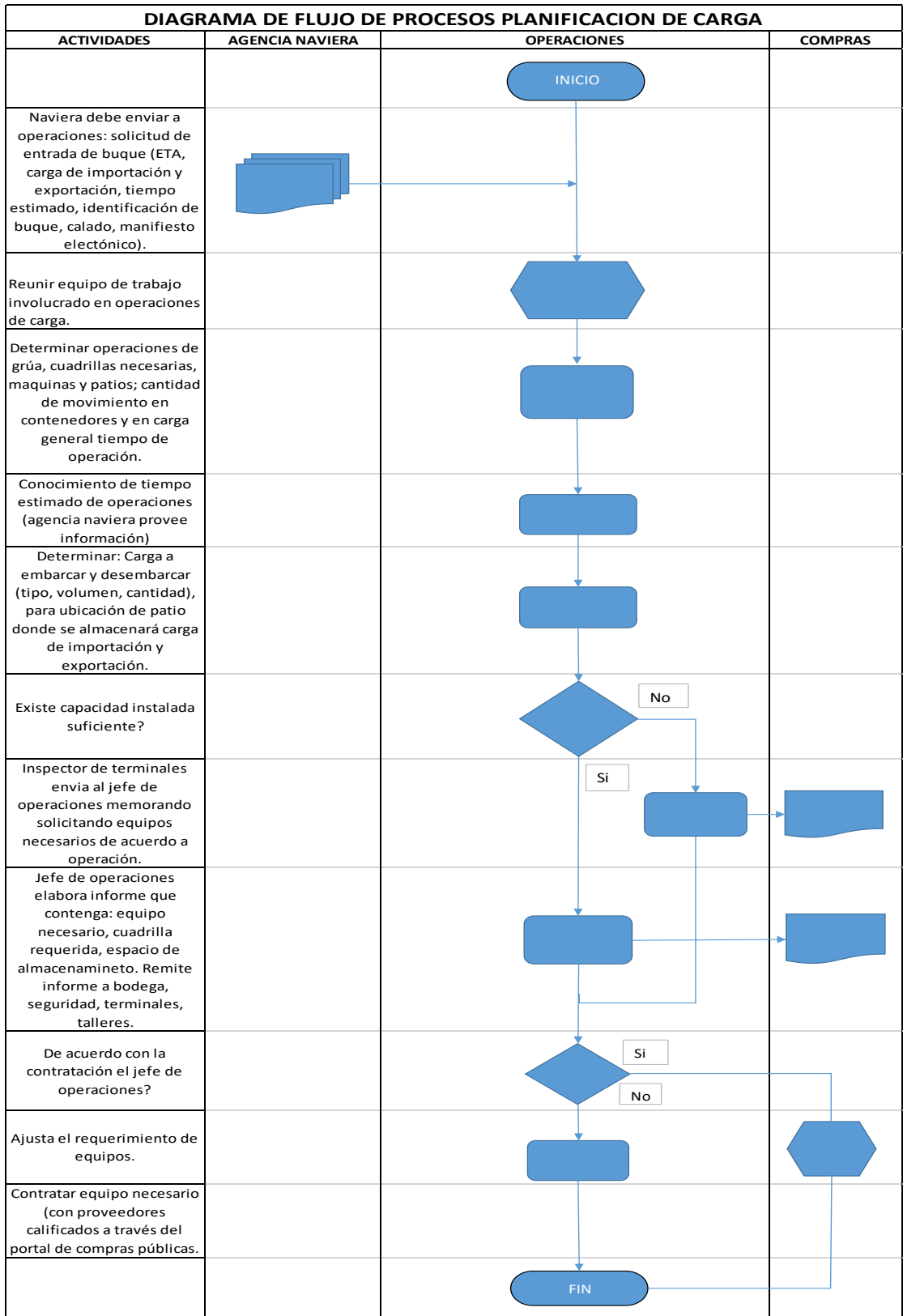
AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS		
MAPEO DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
DIGITADORES DE BÁSCULA		
REPORTA A:	CONTROL ADUANERO / JEFE DE OPERACIONES	
SUPERVISA:	N/D	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<p><u>PESAJE SALIDA CARGA DE IMPORTACIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Revisar orden de entrega emitida por atención al cliente, en sistema informático y carta de salida en el caso de contenedores, emitido por la agencia naviera responsable. * Una vez revisada la orden y ésta está habilitada, se hace ingresar el carro y se pesa, se toma la tara del camión vacío y se ingresa en sistemas informático, adicionalmente se ingresa nombre del chofer, C.I. y placa del camión. * Realizado los paso 1 y 2, ingresa el camión a la bodega correspondiente que esta puede ser patio, tránsito o patio de contenedores. * Una vez cargado el camión con la mercadería regresa a la báscula No. 2, se pesa el camión tomando el peso bruto, el sistema informático, le desglosa la tara del peso bruto y nos queda el peso neto. * En el caso de contenedores se revisa el EIR con el certificado para peso de contenedores emitido por el patio de contenedores y se compara peso con la báscula de ingreso. <p>Físicamente con aduana se chequea la carga puesta en camión con lo que dice el DUE (para caga suelta y vehículos) o el</p> <ul style="list-style-type: none"> * EIR (contenedores), teniendo en cuenta siempre cantidad en carga suelta, números de chasis en el caso de vehículos sea en niñeras o rodando y en contenedores el número y sellos de los mismos. <p><u>PESAJE ENTRADA CARGA DE EXPORTACIÓN</u></p> <p>Se recibe por parte del chofer del camión la guía de remisión, en el caso de vehículos se verifica físicamente la cantidad de</p> <ul style="list-style-type: none"> * unidades en las niñeras, Si vienen rodando se pide la guía de remisión la trae cada uno de los choferes que maneja el vehículo. <p>Se recibe por parte del chofer del camión la guía de remisión, en el caso de vehículos se verifica físicamente la cantidad de</p> <ul style="list-style-type: none"> * unidades en las niñeras, Si vienen rodando se pide la guía de remisión la trae cada uno de los choferes que maneja el vehículo. * Para ingreso de contenedores llenos se verifica físicamente con el EIR, orden de embarque, guía de remisión y factura el número y sellos de los mismos. * Se ingresa en sistema informático el nombre del exportador, el número del contendor, número de sello de la naviera, tamaño del contenedor, placa del vehículo, nombre del chofer, C.I. y el peso total dado por la báscula. * En el caso de ingreso de contenedor vacío, el transportista viene con el EIR se verifica físicamente el número del contenedor y la guardia de seguridad hace abrir el contenedor para revisar que el contendor esté limpio. * Se ingresa al sistema informático el número del contenedor, nombre del chofer, placa del vehículo, tamaño del contenedor y el peso dado por la báscula. * Para ingreso de madera, traen una orden de embarque, guía de remisión, adicional la guía del medio ambiente, detallando cantidad, nombre del chofer, clase de madera y nombre del exportador. * Se ingresa en el sistema informático nombre del exportador, tipo de madera, cantidad, número de guía de remisión, nombre del chofer, peso total y placa del carro. <p>Para Carga General, se recibe orden de embarque, booking y cada chofer trae guía de remisión, se ingresa en el sistema</p> <ul style="list-style-type: none"> * informático nombre del exportador, cantidad de bultos, peso total, número de guía de remisión, placa, nombre del chofer y C.I. <p>Para el aceite, se revisa en el listado de emite biopalma si consta la placa del tanquero para el ingreso. Cada chofer trae la</p> <ul style="list-style-type: none"> * guía de remisión y se ingresa un control en excel detallando: número de guía, placa, peso bruto, peso vacío, neto y acumulado y tipo de aceite, exportador y número de orden de embarque y referendo. 		

APE.

4.1.2 Flujogramas de procesos de carga y descarga

Los flujogramas de procesos permiten describir las diferentes actividades que se realizan dentro de una entidad sea esta pública o privada.

Debido a que en la actualidad los procesos se realizan de forma empírica dentro del terminal portuario, se procedió a elaborar los flujogramas de procesos, los mismos que están basados en las observaciones que se realizaron al momento de la carga, descarga y almacenamiento.



Autor: Ing. Mario Banguera

Figura 1 Diagrama de flujos de procesos

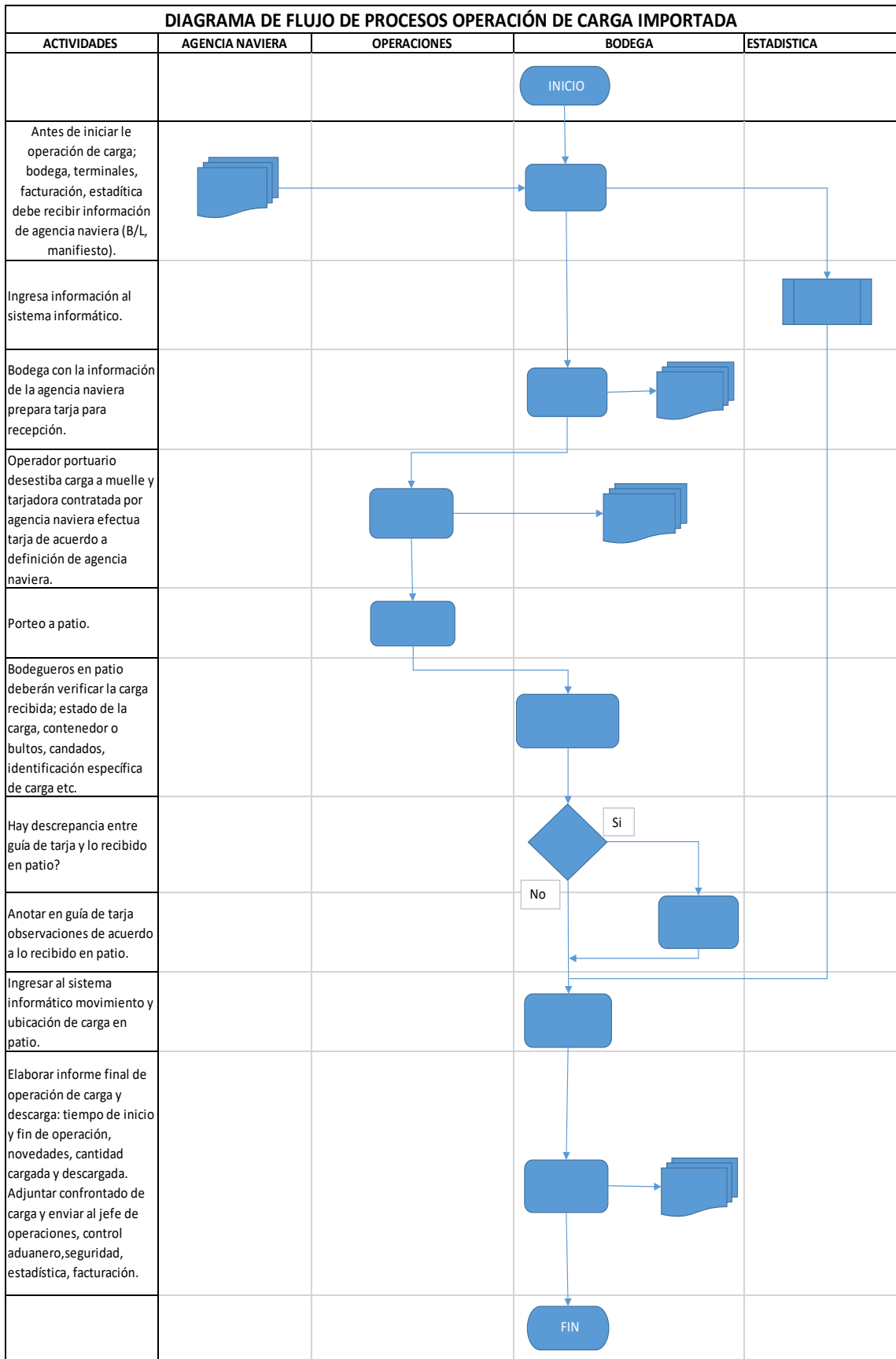
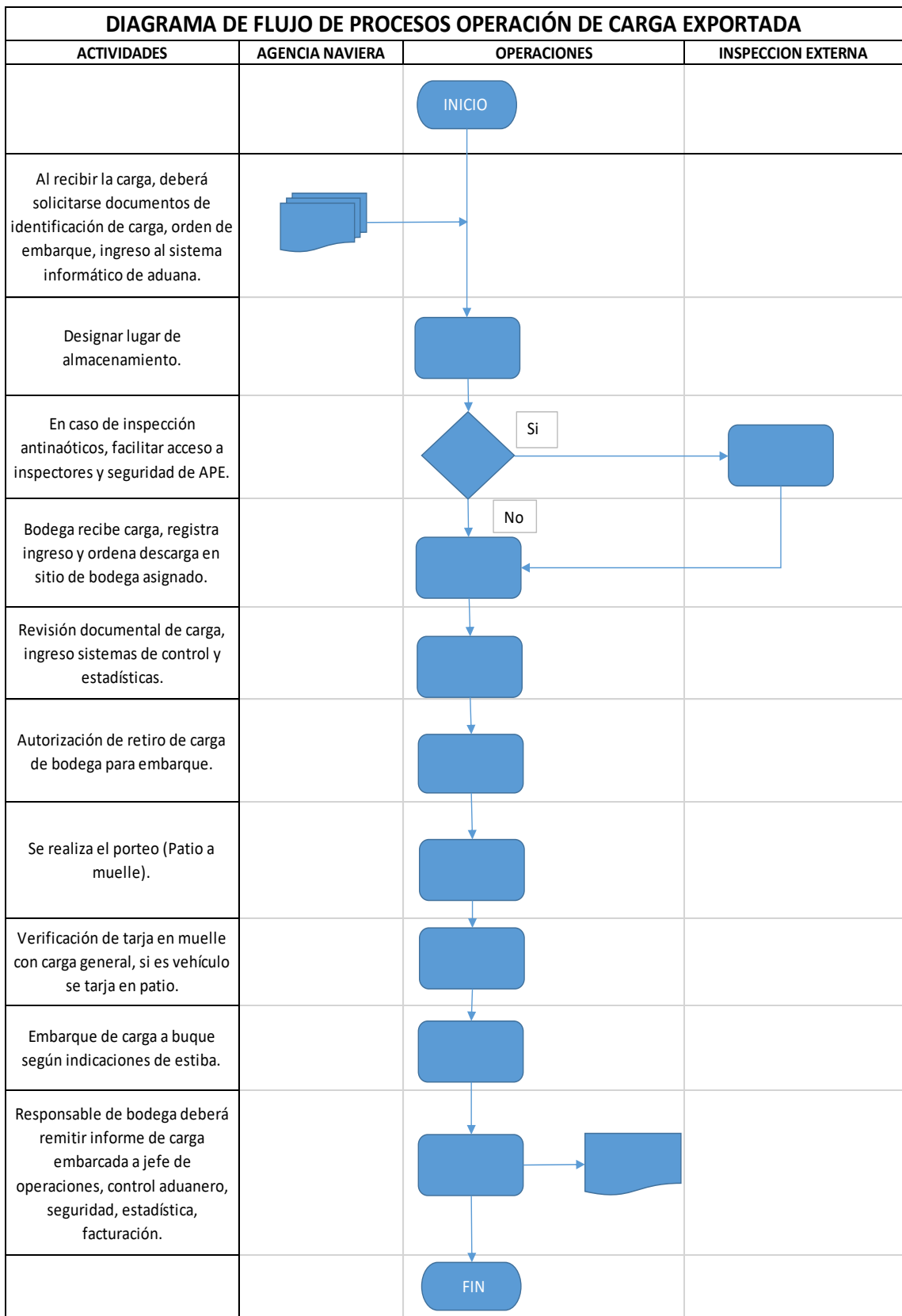


Figura 2 Diagrama de flujos de procesos

Autor: Ing. Mario Banguera



Autor: Ing.Mario Banguera

Figura 3 Diagrama de flujos de procesos

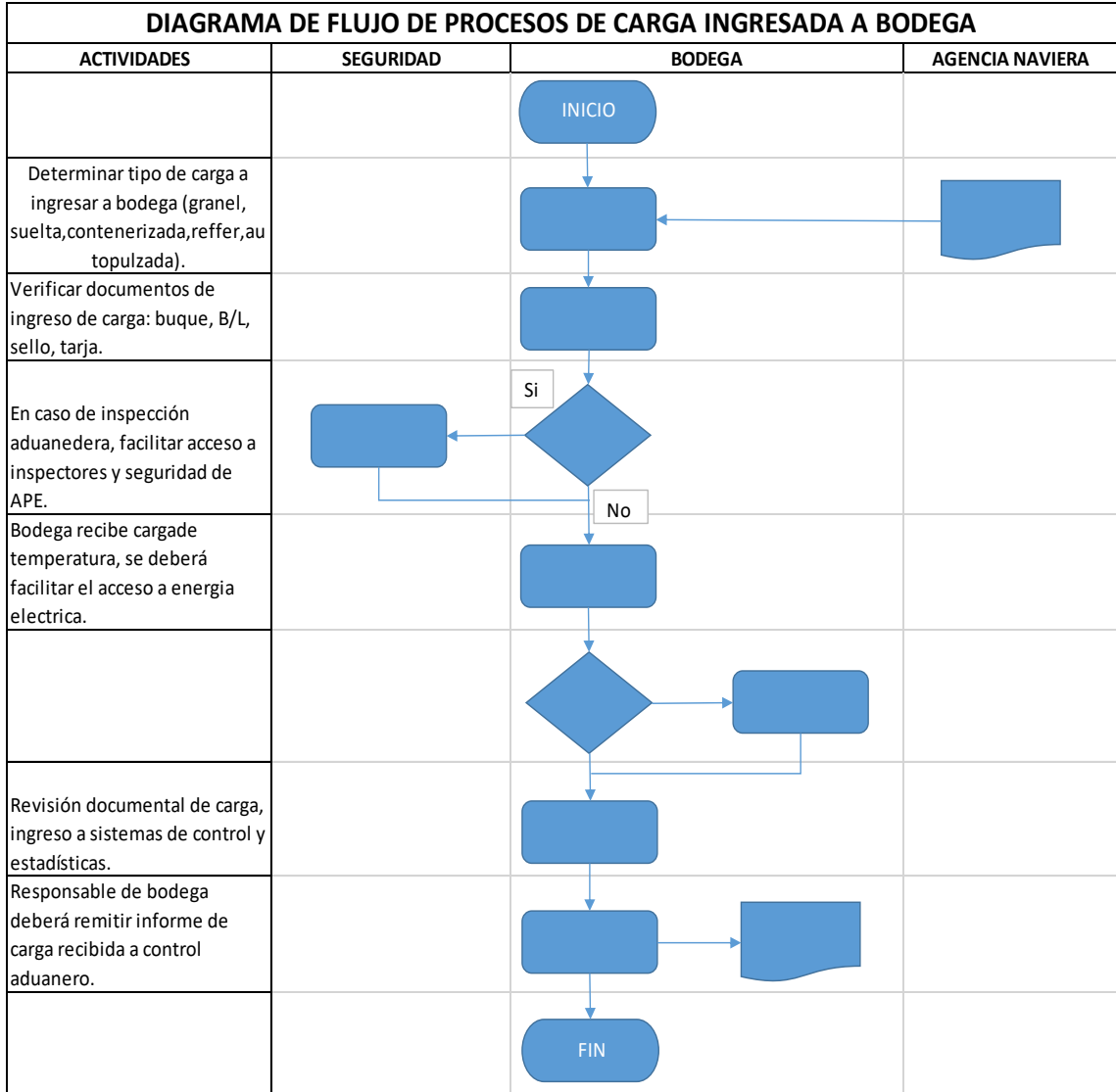


Figura 4 Diagrama de flujos de procesos

Autor: Ing.Mario Banguera

4.1 DISCUSIÓN

La presente investigación tiene como objetivo analizar el proceso de las operaciones al arribo de las naves, para lo cual fue necesario las encuestas, entrevista y ficha de observación que permitieron conocer las falencias en cuanto al desconocimiento de los procedimientos, falta de capacitación del personal portuario, personal no comprometido, clientes externos insatisfecho por la deficiente calidad del servicio.

Se verificó la necesidad que Autoridad Portuaria de Esmeraldas posee en lo referente a manuales de procesos que identifiquen y regularicen los procedimientos, haciendo énfasis en el manejo y ubicación de la carga que se almacena, brindando así optimización de los tiempos, mejoras continuas en la calidad ofrecida a los clientes externos, facilidades al personal que interviene en el proceso, así como optimización económica al momento de realizar las operaciones dentro del terminal portuario.

Otra necesidad verificada fue la restructuración de la ubicación de los muelles, así como mejoras en la señalización dentro del terminal portuario, implementación de almacenes temporales con la finalidad incrementar la capacidad de almacenaje de los diferentes tipos de carga.

Según la investigación de Aroca J. (2013), en base a la implementación de un equipo de trabajo que impulse la marca de garantía, basada en el consejo de calidad, se determina que el puerto de Esmeraldas se beneficiaría de un equipo de trabajo que garantice la calidad del servicio que brinda dentro de las operaciones portuarias, permitiéndoles así proyectarse como el puerto número uno del Ecuador.

En la investigación de Ayala A. (2003) se presenta el impacto positivo de modernización en los servicios de carga, descarga, transporte y almacenamiento, lo que permite inferir que mantener la visión, misión, procesos y funciones claras, ayudará a establecer estrategias que permitan

la consecución de objetivos que se traducen al final del proceso en clientes internos y externos satisfechos, así como en mejores ingresos económicas que impulsaran al actividad portuaria en Esmeraldas

En los procesos de investigación de Carbajal E. (2013), Contreras M. (2010) Rosalba J. (2015); resalta la importancia, eficiencia y eficacia de tener procesos modernizados, así como la maquinaria en buen estado para optimizar los tiempos en las operaciones portuarias, sin embargo estos factores han sido descuidados en el puerto de Esmeraldas, siendo esto sinónimo de atrasos en los tiempos pactados, descontentos entre los clientes, obteniendo un ambiente conflictivo y desorganizado.

Además, los estudios previos analizados nos permiten definir la importancia de tener procesos establecidos y regularizados dentro de las instituciones que brindan servicio, un manual de procesos enriquece la organización y define responsabilidades.

Los resultados de la investigación brindaron una visión clara y precisa de la importancia que tienen las operaciones dentro de un terminal portuario, es por esto que el manual de procedimientos ayudara a organizar las operaciones de una forma secuencial con un equipo humano totalmente entregado y capacitado para realizar un trabajo de calidad.

Este trabajo refuerza la hipótesis de la importancia que tienen los procesos dentro de una organización ya que son estos los que permiten identificar los cuellos de botella, y establecer estrategias para lograr los objetivos propuestos.

Al realizar este trabajo investigativo se puede establecer que el manual de procedimientos deberá tener los procesos definidos, regularizados, estandarizados, así como las responsabilidades de cada área y el recurso humano que intervenga en las operaciones portuarias dentro del puerto de Esmeraldas

Es necesario que Autoridad Portuaria de Esmeraldas, pueda obtener un manual completo sobre todas las operaciones portuarias ya que brindará a los clientes una visión clara de los objetivos y servicios que ofrece.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Una vez descrita la situación general del proceso de carga/descarga de una nave en APE, se puede concluir que el primer factor a modificar es la infraestructura, ya que este representa el medio físico para llevar a cabo las operaciones. Según las encuestas realizadas se pudo determinar que existe descontento por parte de los miembros de las operaciones por la falta de equipos para ejercer sus funciones, así como una deficiente señalética, la misma que influye directamente en los tiempos de ejecución.

Por otro lado se determinó que un alto porcentaje del personal que labora en operaciones no conoce cuál es el proceso que debe realizarse al arribo de una nave, así como los documentos que se deben presentar durante el proceso, tal es el grado de desconocimiento que fueron los mismos funcionarios que expresaron que esto generaba descontento en los usuarios externos.

Desde la percepción de los usuarios frecuentes de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, la institución no cuenta con normas y procedimientos para la realización de las operaciones, factor que genera desconfianza entre los usuarios externos, principalmente por el retraso de las actividades.

Esta desconfianza de los usuarios externos se ve afianzada por problemáticas a nivel de organización, entre los que resaltan la poca planificación de trabajo, lo que genera un obstáculo para las iniciativas en relación a mejorar la atención y demás procesos

Sin embargo, los usuarios consideran que APE puede mejorar el tiempo en el despacho de mercaderías, siempre que se realice un trabajo intenso sobre el capital humano y la infraestructura presente.

El personal relacionado con las actividades de carga/descarga, deberían recibir formalmente su manual de funciones, con la finalidad de acortar procesos, definir responsabilidades y maximizar los recursos asignados.

Una vez que se capacite al personal sobre las funciones individuales, se podrían establecer objetivos a cumplir para mejorar la eficiencia de los procesos

Finalmente la conclusión general dentro de la investigación es la necesidad latente de la implementación de los manuales de procesos.

Los procesos claramente identificados podrán indicar los cuellos de botella, y las actividades que consumen más tiempo, dinero y esfuerzo, teniendo como resultado información útil para la elaboración de estrategias y planes de trabajo

Otros aspectos a considerar dentro de las conclusiones y que permitirán tener una visión clara de lo que se logrará con un manual de procedimientos que regule las operaciones de carga, descarga y almacenaje en Autoridad Portuaria de Esmeraldas son expuestos a continuación:

- Las operaciones portuarias están en constante evolución, por lo que siempre necesitarán mayor especialización y eficiencia para actuar como intercambiadores para un alto rendimiento.
- La zonificación dentro del recinto portuario permitirá visualizar los accesos a los patios y almacenes temporales que se encuentran dentro del recinto portuario.

- Se deberán realizar los mantenimientos correctivos y preventivos a las maquinarias en el tiempo que el fabricante de la misma lo indica, porque así se las tendrá 100% operativas, porque esto garantizará el tiempo de vida útil.
- Se deberá realizar adecuaciones a los almacenes temporales, porque esto permitirá brindar un mejor servicio a los clientes externos y se protegerá la carga de los factores externos como lluvia, sol etc.

5.2 Recomendaciones

- Definir los procesos que permitan realizar la carga y descarga de las operaciones portuarias dentro del terminal portuario.
- Capacitación del personal en lo concerniente al manejo de la carga y descarga en las operaciones portuarias.
- Señalización de los patios de almacenes temporales.
- Mantenimientos de los muelles para brindar un servicio seguro al momento del arribo de naves.
- Elaborar el manual de procedimientos y socializarlo dentro de la organización para que cada área tenga la responsabilidad de las actividades a realizar dentro del proceso portuario.
- En relación con el ambiente físico los empleados mencionaron que hay muchos factores que afectan el buen funcionamiento de las instalaciones y la mayoría de estos piensan que es necesario hacer un estudio general sobre todo a los equipos, mobiliario, iluminación, ventilación, seguridad y espacio con una buena infraestructura como requisito para poder prestar un servicio con eficiencia.

5.3.1 Referencias Bibliográficas

Ayala A. (2003). Investigación, de evaluación del impacto del proceso de modernización de los servicios de carga, descarga, transporte y almacenamiento que brinda el puerto de Acajutla a las empresas navieras de el salvador Fernando Antonio Hernández flores (tesis de pregrado). Universidad Tecnológica de el Salvador, El Salvador.

Aroca J. (2013). Investigación del análisis de los procesos en el puerto de puerto Cabello (tesis de pregrado). Universidad José Antonio Páez, Colombia.

Contreras M. (2010). Investigación, optimización de las operaciones portuarias mediante simulación y metodología de superficie de respuesta (tesis de pregrado). Universidad del desarrollo, concepción, Chile.

Carbajal E. (2013). Investigación, rediseño de operaciones portuarias empleando simulación de eventos discreto (tesis de pregrado). Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Cerna C. (2014). Investigación, diseño de investigación para el establecimiento de los factores críticos en las operaciones de atención a buques en puerto quetzal Guatemala (tesis de pregrado). Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Art. 82. Ecuador.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Art. 314. Ecuador.

Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral. (2001). Reglamento de las Operaciones Portuarias. Ecuador.

Galván I. (2015). Investigación, análisis del proceso operativo de despacho de mercancías del puerto comercial de Esmeraldas Ecuador (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, Esmeraldas.

Montenegro C. (2015). Investigación, del análisis de los procesos en el área de planificación en Autoridad Portuaria en Esmeraldas (tesis de maestría). Universidad Católica sede Esmeraldas, Esmeraldas.

Normativa Tarifaria Para Tráfico Internacional Del Puerto Comercial De Esmeraldas. (2016). Decreto Supremo No. 202, registro oficial 148.Ecuador.

Lazo C. (2015). Investigación, análisis de los procesos operacionales en los puertos multipropósitos de la ciudad de Guayaquil; caso Fertisa S.A. Ecuador (tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.

Lozano J.(2015). Investigación, análisis situacional de los operadores de carga en el puerto comercial de esmeraldas (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, Esmeraldas.

Ley de Régimen Administrativo Portuario. (1997). Art. 15, Registro Oficial N° 290.Ecuador.

Ley General de Puertos. (1976). Art. 1 Decreto Supremo No.289. Ecuador.

Ley de régimen administrativo portuario nacional. (1997). Registro Oficial N° 290, registro oficial 67.Ecuador.

Reglamento general de actividad portuaria del Ecuador. (2000). Decreto Supremo No.467, registro oficial 97. Ecuador.

Reglamento de operaciones portuarias de Esmeraldas. (2001). Resolución marina mercante No.579, registro oficial 349. Ecuador.

Ríos L. (2007). Investigación de Estrategias para los procesos Administrativos de los Contenedores en el Puerto del Litoral Central de la empresa Terminal Intermodal de Almacenaje y Servicios C.A. "TIASA", (tesis de pregrado).

Saenz V. (2009). Investigación, mejoramiento de los procesos administrativos y operativos de la empresa Reboques e Transporte Marítimos Yasmin Ltda. Bucaramanga (tesis de pregrado). Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga.

Suarez, m. (2004). interaprendizaje holístico de las matemáticas. en m. Suarez, interaprendizaje holístico de las matemáticas. Ibarra: ediciones graficas planeta.

ANEXOS

ENTREVISTA, ENCUESTAS, FICHA DE OBSERVACIÓN Y FICHAS DE VALIDACIÓN



Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas

ENTREVISTA

Dirigida: Jefe de Operaciones, Jefe Financiero, Jefe Atención al Cliente e Inspectores de Terminales.

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar información relevante relacionada con el análisis de los procesos de operaciones portuarias al arribo de las naves en Autoridad Portuaria de Esmeraldas, para efectos de un trabajo investigativo. Agradezco de antemano la colaboración y ayuda prestada para el desarrollo del mismo.

- 1) ¿Cuál es el procedimiento para el acceso o ingreso de una nave al terminal de Autoridad Portuaria de Esmeraldas?

.....
.....
.....
.....

- 2) ¿Conoce usted los documentos que se necesitan para el arribo de una nave al terminal de Autoridad Portuaria de Esmeraldas?

.....
.....
.....
.....

- 3) ¿Qué institución es la encargada de emitir los permisos para que las operadoras portuarias de carga puedan operar dentro de terminal de Autoridad Portuaria de Esmeraldas?

.....
.....
.....
.....

4) ¿Conoce usted si el departamento de operaciones cuenta un manual de procedimientos que indique los pasos a seguir para la atención de naves y recepción o despacho de carga?

.....
.....
.....
.....

5) ¿Cuántas naves simultáneamente pueden arribar al puerto, en base a la infraestructura portuaria existente?

.....
.....
.....
.....

6) ¿El puerto y su planificación de estructura y de servicios, basado a su criterio; está bajo necesidades reales de consolidadoras de carga, de las agencias naviera, buques?

.....
.....
.....
.....

7) ¿Cree usted que el puerto de Esmeraldas cubre con las expectativas en el otorgamiento de los servicios y operaciones portuarias?

.....
.....

.....
.....

8) ¿Cree usted que la logística y la infraestructura con la que cuenta el puerto de Esmeraldas apuntaría al aumento de arribo de buques, de carga y almacenaje?

.....
.....
.....
.....

9) ¿El puerto cuenta con normas y procedimientos para las operaciones portuarias de carga y descarga?

.....
.....
.....
.....

10) ¿Cree usted que el puerto debería contar con un manual de operaciones para el manipuleo de la carga y arribo de naves?

.....
.....
.....
.....

Gracias por su colaboración.



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Tema de tesis: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE OPERACIONES PORTUARIAS AL ARRIBO DE LAS NAVES EN AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

ENTREVISTA

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad en la redacción		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		
1	✓				✓				✓			
2	✓				✓				✓			
3	✓				✓				✓			
4	✓				✓				✓			
5	✓				✓				✓			
6	✓				✓				✓			
7	✓				✓				✓			
8	✓				✓				✓			
9	✓				✓				✓			
10	✓				✓				✓			
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones clara y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE						✓	NO APLICABLE					
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES												
Validado por:												
C. I. <u>Ing. Jessica Hanze Gutierrez</u>												
FIRMA <u>[Firma]</u>												
FECHA <u>20/03/2017</u>												

ENCUESTA 1

Dirigida: Operadores de Bahía, Supervisores de Bodegas, Bodegueros, Operadores de Máquinas, Jefe de Operaciones, Jefe Financiero, Jefe Atención al Cliente, Inspectores de Terminales Agencias Navieras y Despachadores.

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar información relevante relacionada con el análisis de los procesos de operaciones portuarias al arribo de las naves en Autoridad Portuaria de Esmeraldas, para efectos de un trabajo investigativo. Agradezco de antemano la colaboración y ayuda prestada para el desarrollo del mismo.

- 1) ¿Conoce usted cual es el proceso que debe realizarse al arribo de una nave al terminal portuario?

SI

NO

- 2) ¿Conoce usted los documentos que se deben presentar para realizar el proceso de carga y descarga de la nave en terminal portuario?

- Tarja de bodega
- Documento aduanero de exportación
- Documento aduanero de importación
- Certificado de masa bruta verificada
- Manifiesto

- 3) ¿Cree usted que en Autoridad Portuaria de Esmeraldas las maquinarias existentes son suficiente al momento de manipular la carga que se manipula por el Puerto??

SI

NO

- 4) ¿Ha notado usted insatisfacción en los clientes por los servicios que reciben?

Siempre

A veces

Nunca

- 5) ¿Sabe usted si en las bodegas o almacén temporal cuentan con una zonificación de carga que facilite la identificación de la misma al momento de movilizar la carga?

SI

NO

- 6) ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en el año 2016 sobre operaciones portuarias?

1 a 3

3 a 5

6 a 9

Ninguna

- 7) ¿En su opinión, mencione tres aspectos que considere deberían mejorarse en la atención que brindan en su departamento?

.....
.....
.....
.....

- 8) ¿Considera usted que infraestructura y maquinaria que cuenta APE es la adecuada?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

9) ¿Su jefe inmediato se reúne con usted para realizar mejoras y planificar el trabajo?

SI

NO

10) ¿Cómo cree usted que Autoridad Portuaria de Esmeraldas podría normalizar las operaciones en el terminal portuario?

.....
.....
.....

Gracias por su colaboración



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Tema de tesis: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE OPERACIONES PORTUARIAS AL ARRIBO DE LAS NAVES EN AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

ENCUESTA 1

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad den la redacción		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		
1	✓											
2	✓											
3	✓											
4	✓											
5	✓											
6	✓											
7	✓											
8	✓											
9	✓											
10	✓											
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones clara y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE						NO APLICABLE						
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES												
Validado por:												
C. I.												
FIRMA												
FECHA												

ENCUESTA 2

Dirigida: Agencias navieras y Despachadores.

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar información relevante relacionada con el análisis de los procesos de operaciones portuarias al arribo de las naves en Autoridad Portuaria de Esmeraldas, para efectos de un trabajo investigativo. Agradezco de antemano la colaboración y ayuda prestada para el desarrollo del mismo.

- 1) ¿Autoridad Portuaria de Esmeraldas cuenta con normas y procedimientos para la realización del procedimiento de carga, descarga y despacho de la mercadería que arriba al puerto de Esmeraldas?

SI

NO

- 2) La infraestructura física de Autoridad Portuaria de Esmeraldas en relación a los (Accesos, instalaciones, bodegas etc), es la adecuada?

Completamente de acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Completamente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

- 3) ¿A su criterio cuales son los factores que afectan la eficiencia en el servicio?

Tecnología

Mala Administración

Inversión Infraestructura

4) ¿Qué cantidad de carga moviliza mensualmente?

1 - 5 Toneladas 6 - 10 Toneladas 11-15 Toneladas
.....

16-20 Toneladas más de 21 Toneladas

5) ¿Cómo califica usted la atención que le brinda el personal del área operativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas al momento de la realización de un trámite de carga y descarga o despacho?

1 a 3

3 a 5

6 a 9

6) ¿Cree usted que Autoridad Portuaria de Esmeraldas puede mejorar el tiempo en el despacho de mercadería, como lo haría?

SI

NO

.....
.....
.....
.....

7) ¿Considera usted que el puerto cuenta con suficientes equipos para la carga y descarga rápida de mercadería tanto como contenerizada como carga suelta y gráneles?

SI

NO

PORQUE:

.....
.....
.....
.....

8) ¿De acuerdo a su criterio indique el nivel de satisfacción sobre los servicios prestados por Autoridad Portuaria, donde **1** es muy malo **2** es malo **3** es bueno **4** es muy bueno **5** es excelente y **6** no aplica o no opina?

1 2 3 4 5 6

Atención al cliente

Descarga de naves

Asignación de muelles

Tarifa

Normas y procedimientos preestablecidos

Maquinaria disponible

Servicio online

Personal calificado

Facturación y pago

9) ¿Con que frecuencia utiliza los servicios de Autoridad Portuaria de Esmeraldas?

Diariamente

Semanalmente

Mensualmente

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

10) ¿Cree usted que Autoridad Portuaria de Esmeraldas debería contar con un manual de procesos para regularizar las operaciones portuarias?

SI

NO

Gracias por su colaboración.



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Tema de tesis: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE OPERACIONES PORTUARIAS AL ARRIBO DE LAS NAVES EN AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

ENCUESTA 2

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad den la redacción		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		
1	✓		✓		✓		✓		✓			
2	✓		✓		✓		✓		✓			
3	✓		✓		✓		✓		✓			
4	✓		✓		✓		✓		✓			
5	✓		✓		✓		✓		✓			
6	✓		✓		✓		✓		✓			
7	✓		✓		✓		✓		✓			
8	✓		✓		✓		✓		✓			
9	✓		✓		✓		✓		✓			
10	✓		✓		✓		✓		✓			
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones clara y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE						/	NO APLICABLE					
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES												
Validado por: <i>Ing. Jessica Hanze Gutierrez</i>												
C. I. <i>0801106139</i>												
FIRMA <i>Jessica Hanze</i>												
FECHA <i>20/03/2017</i>												

FICHA DE OBSERVACIÓN

Anexo No4



FICHA DE OBSERVACIÓN

Tema de tesis: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE OPERACIONES DE AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

FICHA DE OBSERVACIÓN			
Ciudad:	Parroquia:	Entidad:	Localidad:
Nave:	Agencia:	Hora ETA:	
Atraque:		Fin de Operación:	
Piloto a Bordo:			
Primera Línea:			
Inicio de Operación:			
Descripción			
			Última Línea:



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Tema de tesis: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE OPERACIONES PORTUARIAS AL ARRIBO DE LAS NAVES EN AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

OBSERVACIÓN DIRECTA

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad den la redacción		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		
1	✓		✓		✓		✓		✓			
2	✓		✓		✓		✓		✓			
3	✓		✓		✓		✓		✓			
4	✓		✓		✓		✓		✓			
5	✓		✓		✓		✓		✓			
6	✓		✓		✓		✓		✓			
7	✓		✓		✓		✓		✓			
8	✓		✓		✓		✓		✓			
9	✓		✓		✓		✓		✓			
10	✓		✓		✓		✓		✓			
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones clara y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE					✓	NO APLICABLE						
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES												
Validado por:		Ing. Jessica Hanze Gutierrez										
C. I.		D901105134										
FIRMA												
FECHA		20/03/2017										

ILUSTRACIONES

Ilustración 1



APE.

Nave de contenedores que arribo al puerto de Esmeraldas, y que empezó a realizar la descarga, las misma que podemos visualizar a través de las imágenes como se la realiza, los contenedores pueden ser de 20 pies o de 40 pies, mismos que sirven para transportar carga seca, cajas, etc.

Ilustración 2



APE.

El reachstacker es una maquinaria que se la utiliza para transportar el contenedor vacío o lleno en una distancia corta o colocarlo encima de un camión, además pueden apilarlos en varias filas en función de su acceso.

Ilustración 3



APE.

Los camiones son utilizados para el transporte de los contenedores del muelle donde es descargado el contenedor con la grúa del barco hasta el lugar del almacenamiento que es el patio de contenedores y posterior a que se realice el trámite de desaduanizar.

Ilustración 4



APE.

Los montacargas son vehículos contrapesado con capacidades de 2.5, 4, 7, 10 toneladas, en su parte trasera de acero o metal que mediante dos horquillas verticales rígidas puede transportar y apilar cargas generalmente montadas sobre tarimas o pallets.

Ilustración 5



APE.

Esta es la operación de un buque aceitero que importa mercancía que se encuentra en estado líquido y que se transporta de manera homogénea, sin envasar y que se puede manipular de forma continua pueden ser productos petrolíferos, gases licuados, agua, aceite, etcétera.

AUTORIZACION DE INVESTIGACIÓN

Esmeraldas, 14 MAYO 2015



Oficio GG-2015- 000742

Ingeniero
Mario Banguera Ordóñez
Estudiante de Postgrado
PUCESE
Presente.

De mi consideración:


En atención a su comunicación S/N de fecha 10 de marzo de 2015, tengo a bien manifestarle:

Que habiendo recibido petitorio en el que solicita autorización para desarrollar en la entidad a la cual represento, su proyecto de investigación para la obtención del título de MBA con mención en Planificación cuyo tema es "Levantamiento de Procesos para el Departamento de Operaciones Portuarias de Autoridad Portuaria de Esmeraldas", cuya propuesta es la implementación de una normativa de control que permita realizar el seguimiento de los diferentes procesos que se realizan en las Operaciones de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

Me permito comunicarle que esta Gerencia acoge favorablemente su solicitud, en virtud de que el tema de investigación seleccionado sería de gran aporte para el desarrollo de los procesos en la institución.

Sin otro particular, es grato suscribir.

Atentamente,


Gabriela Banguera
Econ. Gabriela Banguera Ordoñez
GERENTE
AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS

Elaborado por: Sandra Simbaña
Aprobado por: Ec. Gabriela Banguera

c.c.: Archivo, Numérico, Personal

RECIBIDO
14/05/15 10:02
Gabiela Banguera