



**Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador**  
Seréis mis testigos

**ESMERALDAS**

Carrera de Negocios Internacionales

Título

Centralismo Portuario a Nivel Normativo en Ecuador  
(Guayaquil – Esmeraldas) desde la perspectiva de  
Autoridad Portuaria de Esmeraldas

Autor:

Julia Elena Mieles Vera

Asesor:

Mgt. Isabel Cristina Maldonado Román

Esmeraldas, agosto 2025

## **Tribunal de Graduación**

Trabajo de Tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el Reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.

---

**Presidente Tribunal de Graduación**

Mgt. Andrea Dueñas

---

**Lector 1**

Mgt. Andrea Dueñas

---

**Lector 2**

Mgt. ....

---

**Coordinador de la carrera**

Mgt. Andrea Dueñas

---

**Director de Tesis**

Mgt. Isabel Maldonado Román

**Fecha:** Esmeraldas, agosto de 2025

## **Autoría**

Yo, Julia Elena Mieles Vera, portadora de la cédula de ciudadanía N.º 0803896331, declaro que el presente trabajo de investigación es de mi propia autoría, respetando las diferentes fuentes de información, realizando las debidas citas correspondientes.

---

Julia Elena Mieles Vera

CI: 0803896331

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi esfuerzo, paciencia y perseverancia, cualidades que, gracias al apoyo y amor de mi pareja, pude descubrir y llevar al máximo para lograr este objetivo.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios, mi familia y a mí.

## Tabla de contenidos

Tribunal de Graduación .....	2
Autoría .....	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento.....	5
Tabla de contenidos.....	6
RESUMEN .....	8
ABSTRACT.....	9
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	10
Presentación del tema.....	10
Planteamiento del problema .....	10
Justificación del estudio .....	11
Objetivos .....	12
Objetivo general: .....	12
Objetivos específicos:.....	12
CAPÍTULO 1. Marco Teórico .....	13
1.1. Bases conceptuales.....	13
1.1.1 Centralismo portuario .....	13
1.1.2 Función y características de los puertos comerciales de Guayaquil y Esmeraldas..	13
1.1.3 Gobernanza portuaria.....	14
1.2. Antecedentes .....	15
1.3. Marco legal .....	16
1.3.1 Actividad portuaria .....	16
1.3.1.1. Reglamento General de la Actividad portuaria en el Ecuador.....	16
1.3.1.2. Resolución SENAE-2022-0075-RE.....	16
1.3.1.3. Resolución SENAE-2023-0040-RE.....	17
1.3.1.4. Resolución SENAE-2023-0103-RE.....	17
CAPÍTULO 2. Metodología .....	18
2.1 Delimitación espacio temporal del estudio .....	18
2.2 Tipo de investigación .....	18
2.3 Método de la investigación .....	18
2.4 Población y muestra .....	19
2.5 Técnicas de investigación.....	19

2.6 Instrumentos de recolección de datos.....	20
2.7 Técnicas de procesamiento de datos .....	20
2.8 Normas éticas .....	21
CAPÍTULO 3. Resultados y discusión .....	22
3.1. Reporte de los datos .....	22
3.2. Discusión.....	24
CAPÍTULO 4. Conclusiones y recomendaciones .....	27
4.1. Conclusiones .....	27
4.2. Recomendaciones .....	27
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	29
Anexos .....	31
Anexo A.....	31
Anexo B.....	32

## RESUMEN

Este estudio surge de la necesidad de entender por qué a pesar de contar con una gran ubicación geográfica y presentar menos necesidades de dragado, el puerto de Esmeraldas tiene una escasa participación el comercio internacional del país. Por esto, en este estudio se analiza la influencia que el centralismo portuario a nivel normativo ha tenido y tiene en el desempeño del puerto comercial de Esmeraldas con relación al puerto comercial de Guayaquil. Se presenta un enfoque cualitativo, donde la información se obtuvo realizando entrevistas dirigidas a personas conectadas a la actividad portuaria de Esmeraldas y análisis documental para relacionar y fundamentar los resultados que evidencian la existencia del centralismo que ha beneficiado en mayor medida al puerto de Guayaquil. Según los entrevistados, el poco desarrollo del puerto de Esmeraldas se debe a la falta de inversión, ausencia de promoción que capte la atención del cliente y el descuido de su infraestructura. Mencionaron también, que en el periodo de concesión el puerto de Esmeraldas logró ser un puerto competitivo y a la altura de los mejores del país. Entre las conclusiones de este estudio se destaca que la problemática del puerto de Esmeraldas no es únicamente la centralización a nivel normativa, abarca también estrategias, la forma de gestión local. Por lo que, se recomienda realizar reformas en la normativa portuaria, gestionar inversión para mejorar su infraestructura, así mismo agilizar sus procesos y crear incentivos para así ser atractivo en el mercado y poder generar nuevas rutas de comercio, buscando su reactivación y poder explotar el potencial que presenta el puerto de Esmeraldas.

**Palabras clave:** Centralismo portuario, Puerto de Esmeraldas, Competitividad, Comercio exterior, Política portuaria

## **ABSTRACT**

This study arises from the need to understand why, despite having a prime geographical location and requiring less dredging, the Port of Esmeraldas has a limited share in the country's international trade. For this reason, this research analyzes the influence that regulatory port centralism has had, and continues to have, on the performance of the commercial port of Esmeraldas in relation to the commercial port of Guayaquil. A qualitative approach is presented, with data collected through interviews conducted with individuals connected to port activities in Esmeraldas, as well as documentary analysis to relate and substantiate the results that reveal the existence of centralism, which has benefited the Port of Guayaquil to a greater extent. According to the interviewees, the limited development of the Port of Esmeraldas is due to a lack of investment, an absence of promotional efforts to attract customers, and the neglect of its infrastructure. They also mentioned that during the concession period, the Port of Esmeraldas managed to become competitive and on par with the best ports in the country. Among the conclusions of this study, it is highlighted that the problems of the Port of Esmeraldas are not solely due to regulatory centralization but also involve strategies and the form of local management. Therefore, it is recommended to carry out reforms to port regulations, secure investment to improve infrastructure, streamline processes, and create incentives to make the port attractive to the market, generate new trade routes, seek its reactivation, and fully exploit the potential of the Port of Esmeraldas.

**Keywords:** Port centralism, Port of Esmeraldas, Competitiveness, Foreign trade, Port policy

# PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

## Presentación del tema

El centralismo Portuario es una realidad que ha marcado y sigue marcando el desarrollo logístico en distintos países, pero es más presente en América Latina. Se entiende como un modelo en el que las decisiones normativas y operativas se concentran en una sola entidad portuaria y causando desventajas y dificultades a otros puertos que pueden tener igual o incluso mayor capacidad (Notteboom & Haralambides, 2020)

Este escenario afecta la eficiencia en el sistema portuario y limita el crecimiento de ciertas regiones. Zhao, Wang y Li (2024) relatan que una estructura con centralismo a nivel normativo es más probable a verse perjudicado en sus procesos, producción y demás operaciones sobre todo si es un país con baja calidad institucional.

El estudio de este tema permite conocer y entender la manera en que se distribuyen los beneficios del comercio internacional y cómo influye el modelo de gobernanza en los puertos. Como indican Tijan et al. (2021) cuando las autoridades portuarias no son autónomas el sistema no es eficiente, presenta desequilibrios y poco desarrollo en sus actividades.

## Planteamiento del problema

En Ecuador, este centralismo se muestra en el ámbito portuario, las políticas adoptadas han concentrado la actividad logística y regulatoria en el puerto comercial de Guayaquil, favoreciendo su crecimiento y causando el detrimento de otros puertos como el de Esmeraldas. Resoluciones emitidas por instituciones como la Secretaría Nacional de Aduanas del Ecuador han beneficiado los procesos aduaneros en Guayaquil, haciendo que este puerto sea el principal en cuanto a las entradas y salidas de mercancías en el país.

A pesar de que Esmeraldas cuenta con condiciones geográficas estratégicas, instalaciones multipropósito y es el puerto más cercano al canal de Panamá (Cámara Marítima de Ecuador, s.f.), su actividad portuaria es baja debido a la falta de inversión, la ausencia de concesión y el poco respaldo institucional (Rodríguez Mora, 2022; Benítez, 2018). Esto se evidencia con los datos del año 2023, donde el puerto comercial de Guayaquil tuvo una participación del 24% en las importaciones y del 16% en las exportaciones del país, mientras el puerto de Esmeraldas tuvo el 0% de participación en ambas categorías. (Ministerio de Transporte y Obras Públicas, 2023)

Considerando lo expuesto, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo afecta el centralismo portuario a nivel normativo en el desarrollo de la actividad portuaria de Esmeraldas en comparación con el puerto de Guayaquil?

### **Justificación del estudio**

Comprender cómo las normativas portuarias han favorecido históricamente al puerto de Guayaquil es un punto clave para explicar la limitada participación del puerto de Esmeraldas en comercio internacional. Rodríguez Mora (2022) menciona que el modelo de gestión portuaria evidencia un enfoque centralista que prioriza al puerto de Guayaquil como eje principal del comercio exterior, dejando de lado a puertos con gran potencial como lo es el Puerto de Esmeraldas.

Esta situación se evidencia en varias resoluciones emitidas por la Secretaría Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), como la resolución SENAE-2022-0075-RE, que regula el traslado de mercancías bajo control aduanero, con énfasis en el cumplimiento de los procesos centralizados en Guayaquil. Otras disposiciones similares, como la SENAE-2023-0040-RE y la SENAE-2023-0103-RE, refuerzan prácticas como el reembarque obligatorio o el levante anticipado, todos gestionados principalmente desde el distrito aduanero de Guayaquil. Las normativas mencionadas limitan la operatividad directa de otros puertos y dificultan su competitividad.

Mediante esta investigación se busca contribuir de manera significativa al análisis de la normativa portuaria ecuatoriana y su impacto territorial. A partir de un análisis cualitativo, se espera facilitar insumos que favorezcan el diseño de políticas descentralizadas y el fortalecimiento del sistema logístico nacional.

Gracias a esta investigación, analistas internacionales y locales podrán desarrollar nuevos estudios desde una perspectiva crítica del centralismo portuario y, con base a ello, plantear estrategias que impulsen un funcionamiento más equilibrado del sistema portuario, favoreciendo el desarrollo conjunto de la economía del país.

## **Objetivos**

### **Objetivo general:**

Analizar cómo el centralismo portuario a nivel normativo ha influido en el desarrollo de la actividad portuaria en Esmeraldas, en comparación con el puerto de Guayaquil.

### **Objetivos específicos:**

1. Examinar la estructura de gobernanza y administración de los puertos de Guayaquil y Esmeraldas, en el contexto de la normativa y las directrices vigentes.
2. Comparar el tratamiento normativo y operativo que reciben los puertos de Guayaquil y Esmeraldas en cuanto a su participación en el comercio exterior.
3. Analizar las limitaciones que enfrenta el puerto de Esmeraldas como consecuencia del centralismo portuario a nivel normativo.

# **CAPÍTULO 1. Marco Teórico**

## **1.1. Bases conceptuales**

### **1.1.1 Centralismo portuario**

El centralismo se refiere a la concentración del poder político, administrativo o normativo en una sola autoridad. En el ámbito normativo, esto se nota en leyes y reglamentos que limitan la autonomía de otras regiones. Como explica Vergara Ortiz (2011), en un sistema centralizado las decisiones más importantes se toman desde el nivel central, reduciendo la participación de autoridades locales y actores regionales.

Cuando este modelo se lleva al sector portuario, se habla de centralismo portuario, que es la concentración de la gestión normativa, administrativa y económica en un solo puerto o en una misma autoridad. Esto provoca desigualdades en el desarrollo de las demás zonas portuarias, afectando su competitividad y posibilidades de crecimiento (Salgado y Oliva, 2023; De la Cruz y Ayala, 2021).

Notteboom y Haralambides (2020) señalan que los modelos de gestión portuaria centralizados suelen adaptarse con más dificultad a situaciones de crisis, lo que puede afectar la eficiencia del sistema logístico. En la misma línea, Tijan et al. (2021) advierten que, cuando todo el poder de decisión está concentrado, se limita la participación de otros actores y se debilita la sostenibilidad del sistema.

En resumen, el centralismo portuario es un modelo en el que el desarrollo logístico del país se enfoca en un solo puerto, impulsando su infraestructura y crecimiento, pero dejando de lado el potencial de otros. En Ecuador, esto ha favorecido al puerto de Guayaquil, mientras que el de Esmeraldas, aun teniendo ventajas logísticas y geográficas, no recibe el mismo apoyo.

En el comercio internacional, los puertos son piezas clave para la entrada y salida de mercancías, conectando al país con los mercados globales. Vergara, Herrera y Armas (2021), citando a la CEPAL (2015), destacan que los puertos son puntos estratégicos que permiten la integración de los países en el comercio internacional.

### **1.1.2 Función y características de los puertos comerciales de Guayaquil y Esmeraldas**

Los puertos en el comercio internacional son pizas clave, ya que mediante estos es que el mundo se conecta. Se puede respaldar esto con Vergara, Herrera y Armas (2021), citando a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2015), quienes mencionan que los puertos son espacios clave que permiten a cada país ser parte del comercio global. Se debe destacar también que, a lo largo de la historia los puertos han ayudado a establecer relaciones y permitido realizar intercambios culturales y de conocimiento.

Ecuador cuenta con varios puertos comerciales, entre los que destacan el puerto de Guayaquil y el puerto de Esmeraldas. Cada uno tiene características propias que responden a sus capacidades operativas y a su entorno geográfico.

El puerto comercial de Guayaquil funciona como multipropósito, combinando infraestructura pública y privada. Dispone de terminales para graneles y contenedores, áreas de almacenamiento, muelles y espacios logísticos. Su nivel tecnológico y su conexión con las rutas comerciales más importantes han hecho que concentre la mayor parte de la actividad portuaria nacional. (Cámara Marítima de Ecuador, s.f.).

Por otro lado, el puerto comercial de Esmeraldas es un terminal multipropósitos con acceso directo a mar abierto, es uno de los puertos más cercanos al canal de Panamá, la amplitud y profundidad de su muelle es un espacio que puede recibir hasta dos buques y cuenta con patios calificados para el almacenamiento de varias mercancías de diferentes tipos de carga. (Cámara Marítima de Ecuador, s.f.). Sin embargo, a pesar de su potencial, su operatividad se ha visto limitada por la falta de inversión, autonomía y respaldo institucional.

### **1.1.3 Gobernanza portuaria**

La gobernanza es un concepto clave al analizar el funcionamiento de entidades públicas o privadas. Teniendo en cuenta esto, Brooks y Cullinane (2007) definen la gobernanza como el conjunto de estructuras y prácticas que dirigen la administración y operatividad de los puertos. Esto abarca desde la distribución de tareas hasta los procesos de rendición de cuentas y transparencia en la gestión.

Los distintos modelos de gobernanza portuaria alrededor del mundo han demostrado que cuando se tiene una buena estructura definida, los puertos tienen mayor eficiencia, son más competitivos y poseen un gran potencial de respuesta ante cambios que se puedan presentar en el comercio internacional. Notteboom y Haralambides (2020), mencionan que cuando la administración de los puertos es más autónoma responde de manera más eficiente y ágil al movimiento del mercado y la innovación tecnológica.

El grado de participación que tenga el estado y el sector privado en la gestión de cada puerto es establecido por el modelo de gobernanza que aplique cada uno, ya que existen distintos modelos, como lo son puerto de servicio público, el puerto de herramientas, el puerto propietario y el puerto de servicio privado.

En otras palabras, la gobernanza es clave para poder medir el nivel de eficacia, sostenibilidad y desarrollo de cada puerto, si el puerto tiene un modelo de gobernanza bien estructurado, las decisiones se tomen de manera colaborativa, lo que se traduce a que todos los que forman parte del sistema logístico participen y trabajen de manera conjunta. En contraste, una gobernanza centralizada puede restringir el desarrollo de ciertos puertos y acentuar las desigualdades entre regiones, como se evidencia en el caso del puerto de Esmeraldas frente al de Guayaquil.

## **1.2. Antecedentes**

En los últimos años, distintos estudios han mostrado cómo el centralismo en la gestión portuaria puede influir directamente en el desarrollo de ciertas zonas. Notteboom y Haralambides (2020), al analizar los modelos de gobernanza portuaria después de la pandemia de la COVID-19, evidencian que los esquemas centralizados tienen serias limitaciones para adaptarse a cambios o situaciones de crisis, lo que termina afectando a los puertos con menos ventajas. Esto se puede observar también en Ecuador, donde la centralización normativa alrededor del puerto de Guayaquil ha reducido las oportunidades de crecimiento para el puerto de Esmeraldas.

Por otro lado, Caldeirinha et al. (2020) estudiaron los Port Community Systems y demostraron que, cuando existe una gobernanza descentralizada y se involucra a todas las entidades portuarias, se logra mayor eficiencia y capacidad de respuesta frente a diferentes escenarios logísticos. Su investigación, basada en encuestas a expertos y en análisis estadísticos, identificó variables clave para el desarrollo portuario. En Ecuador, esto se puede apreciar en el caso del puerto de Esmeraldas no está integrado a ningún sistema de este tipo lo que ha limitado su participación en el comercio internacional.

Poniendo esto en el ámbito normativo, un estudio de Zhao, Wang y Li (2024), menciona que las regulaciones más estrictas son las que menor eficiencia producen. Basado en datos cuantitativos e indicadores internacionales, demostró que la regulación centralizada afecta de manera negativa la productividad, viéndose más afectados los países cuyas instalaciones no

son tan fuertes. Por ejemplo, en Ecuador es el puerto de Esmeraldas, que ha tenido que enfrentar desventajas y dificultades para desarrollarse por este modelo.

Siguiendo el mismo contexto, González Laxe, Sánchez y García-Alonso (2023) estudiaron la gobernanza portuaria en países de Europa y América Latina, teniendo como variable principal la manera de adaptación en las estructuras de gestión. A través de un análisis comparativo, concluyeron que los modelos latinoamericanos presentan limitaciones en sus estructuras lo que dificulta la descentralización. Bajo este contexto, la falta de concesión en el puerto de Esmeraldas puede responder a un esquema de gobernanza centralizado y restrictivo.

Finalmente, Tijan et al. (2021) destacan que una autoridad portuaria autónoma y con capacidad de colaboración puede mejorar notablemente la eficiencia, facilitar la implementación de herramientas como los Port Community Systems y reducir tiempos y costos operativos. Este estudio, basado en encuestas a profesionales del sector y análisis cuantitativo, muestra que en Ecuador la ausencia de autonomía y la poca articulación con el sistema logístico responden a un modelo portuario centralizado.

### **1.3. Marco legal**

#### **1.3.1 Actividad portuaria**

##### **1.3.1.1. Reglamento General de la Actividad portuaria en el Ecuador**

El artículo 2 del Reglamento General de la Actividad Portuaria en el Ecuador establece que se consideran actividades o servicios portuarios todas aquellas operaciones marítimas o terrestres que se realizan en instalaciones de entidades portuarias, siempre que sean ejecutadas por personas jurídicas o autorizadas (Bejarano Noboa, 2000).

##### **1.3.1.2. Resolución SENA-2022-0075-RE**

Regula el traslado de mercancías bajo control aduanero. En la práctica, su aplicación ha beneficiado de manera indirecta al puerto de Guayaquil, dado que dispone de mayor capacidad tecnológica y una presencia más amplia de operadores, situación que representa una desventaja para el puerto de Esmeraldas, el cual cuenta con recursos más limitados.

### **1.3.1.3. Resolución SENAE-2023-0040-RE**

Dispone que el procedimiento de reembarque incluya ciertos requisitos logísticos obligatorios. Debido a su complejidad, estos se gestionan con mayor eficiencia en el puerto de Guayaquil, donde se concentran la mayoría de las agencias navieras y depósitos.

### **1.3.1.4. Resolución SENAE-2023-0103-RE**

Regula el levante anticipado de mercancías, mecanismo que permite agilizar la salida de carga. Este proceso solo puede ser ejecutado por operadores autorizados, quienes en su mayoría están inscritos y activos en el puerto de Guayaquil, lo que genera un beneficio indirecto para dicho puerto.

## **CAPÍTULO 2. Metodología**

### **2.1 Delimitación espacio temporal del estudio**

Esta investigación tiene un enfoque en el sistema portuario del Ecuador, tomando como referencia los puertos comerciales de Guayaquil y Esmeraldas. Se escogieron estas dos entidades portuarias porque, aunque ambos forman parte de los puertos principales del país y presentan diferencias drásticas en cuanto a su participación y desarrollo.

El estudio abarca el periodo entre el año 2020 y 2025, a causa de que en este periodo la Secretaría Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) ha emitido varias resoluciones que demuestran las preferencias normativas. Además, dentro de este marco temporal existe suficiente información para sustentar y respaldar el análisis.

Esta delimitación permite observar con claridad los efectos del modelo centralista sobre el desarrollo portuario a nivel país y cómo influye en el crecimiento logístico de cada región.

### **2.2 Tipo de investigación**

La presente investigación tiene carácter cualitativo, ya que se centra en el análisis de documentos normativos, estudios académicos y datos relevantes sobre la realidad portuaria del Ecuador. Su propósito es comprender cómo el centralismo portuario a nivel normativo ha influido en el desarrollo y la participación del puerto de Esmeraldas comparado con el puerto de Guayaquil.

El estudio presentado es de tipo analítico no experimental porque en base a información ya existente (resoluciones, marcos normativos y estudios previos) busca examinar y establecer las relaciones entre las variables objeto de estudio: centralismo a nivel normativo y el desempeño portuario.

### **2.3 Método de la investigación**

El método utilizado será inductivo, ya que esta investigación busca analizar casos específicos como lo es el centralismo portuario y los impactos que tiene en el desarrollo de la actividad portuaria de los puertos de Guayaquil y Esmeraldas. A través de, la recolección de información de cada variable para construir un concepto o conclusión general del caso estudiado.

## **2.4 Población y muestra**

La población considerada para la presente investigación está conformada por entidades e instituciones vinculadas al sistema portuario ecuatoriano, con preferencia en administración, regulación y operación del puerto comercial de Esmeraldas.

La muestra fue seleccionada de forma intencional, conformada por personas estratégicamente seleccionadas que poseen información relevante y directa con la temática portuaria. Entre los seleccionados constan personal de operaciones de Autoridad Portuaria de Esmeraldas y el gerente de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

La información que brinden los participantes será fundamental para profundizar el análisis sobre el impacto que tiene el centralismo portuario a nivel normativo en el desarrollo portuario en Ecuador.

## **2.5 Técnicas de investigación**

### **- Análisis documental**

Esta técnica es una de las principales dentro de este proyecto, ya que gran parte de los conceptos y relaciones han sido construidos en base a investigaciones previas y oficiales. Se revisó información relacionada con el centralismo portuario, la actividad portuaria en Guayaquil y Esmeraldas, sus modelos de gobernanza, normativas y resoluciones. Esta técnica permitió analizar resoluciones legales, estudios académicos y datos oficiales, con el objetivo de entender cómo las normativas vigentes refuerzan el centralismo portuario en el país.

### **- Entrevista estructurada**

Esta técnica se utilizó con el fin de obtener respuestas específicas e información directa de personas vinculadas con la gestión y operación del puerto comercial de Esmeraldas. A través de la técnica mencionada se busca profundizar la percepción del centralismo a nivel normativo y el impacto en el desarrollo de sus actividades como puerto.

## **2.6 Instrumentos de recolección de datos**

### **Ficha de contenido**

En el análisis documental se utiliza este instrumento con el fin de llevar un orden a través de un formato que permita describir las fuentes de la información utilizada para el estudio, destacando fuentes primarias, secundarias y terciarias, cabe recalcar que, todas las fuentes ubicadas en esta ficha deben estar relacionadas con el tema de investigación y haber sido utilizadas para el desarrollo de este.

La ficha de contenido permite ordenar y clasificar las fuentes utilizadas. Gracias a este instrumento, se visualiza de manera más clara la relación que tiene cada documento con el tema de investigación. El Anexo A muestra el formato que se utilizó y el cómo se conecta con las variables de estudio

### **Guía de entrevista**

La entrevista estructurada es una técnica que se utiliza para obtener información concreta mediante de personas vinculadas directamente al objeto de estudio. Para aplicar esta técnica es necesario elaborar una guía o guion, incluyendo preguntas organizadas y acorde a los objetivos de la investigación. Este guion se elabora con preguntas abiertas, lo que permite conocer la perspectiva de los entrevistados y recopilar información detallada. La estructura aplicada permite que exista una conversación fluida y productiva. El formato se presenta en el Anexo B.

## **2.7 Técnicas de procesamiento de datos**

La información que se obtuvo de las herramientas aplicadas se analizó de forma cualitativa. Las entrevistas, fueron transcritas y organizadas según las variables estudiadas lo que facilitó la identificación de las coincidencias y diferencias en las respuestas de los entrevistados.

En cuanto al análisis documental, por medio de una ficha de contenido se clasificó cada estudio, lo que permitió resumir y relacionar con los objetos investigados, luego de realizar este proceso, los datos fueron organizados en función a los temas estudiados y presentados de manera descriptiva, generando que su comprensión sea más eficiente y ágil para su respectivo análisis.

## **2.8 Normas éticas**

Esta investigación realizó respetando todos los principios éticos que toda investigación académica debe emplear. Antes de realizar las entrevistas, se explicó a cada participante el propósito del estudio, se les indicó que su participación es totalmente voluntaria y que la información proporcionada será tratada con confidencialidad y usada únicamente para fines académicos.

A demás, se cuidó que todas las fuentes utilizadas en el análisis documental estén correctamente citadas, reconociendo el trabajo de cada autor. Se trabajó con honestidad y responsabilidad en cada proceso, procurando reflejar la realidad de una manera clara sin salir del respeto.

## CAPÍTULO 3. Resultados y discusión

### 3.1. Reporte de los datos

Los resultados de esta investigación se basan en información obtenida de entrevistas semiestructuradas a dos actores vinculados con la Autoridad Portuaria de Esmeraldas y en un análisis documental que incluyó normativa portuaria, estadísticas oficiales y estudios académicos recientes. La interpretación de estos hallazgos se realizó considerando las variables de estudio y las preguntas de la guía de entrevista, para identificar cómo el centralismo portuario ha afectado el desarrollo de este puerto frente a Guayaquil.

Del análisis documental se observa que la estructura portuaria ecuatoriana concentra procesos y beneficios en Guayaquil. Resoluciones de la SENAE como la SENAE-2022 0075-RE, SENAE-2023-0040-RE y SENAE-2023-0103-RE, establecen procedimientos como el levante anticipado, el traslado de mercancías y el reembarque, que resultan fáciles de aplicar en puertos con tecnología avanzada y operadores autorizados, condiciones que sí tiene Guayaquil, pero no Esmeraldas. Las cifras del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (2023) muestran que en 2023 Guayaquil manejó el 24 % de las importaciones y el 16 % de las exportaciones, mientras que Esmeraldas no tuvo participación en ninguno de estos flujos. Esta diferencia no responde únicamente a factores operativos, sino también a decisiones estratégicas institucionales que refuerzan el modelo centralizado.

En este contexto, las entrevistas realizadas complementan y validan los hallazgos obtenidos en el análisis documental. Entrevistado 1 (comunicación personal, 2 de agosto de 2025) afirmó que “Guayaquil tiene todo el apoyo y eso nos deja siempre atrás (...) las reformas “están hechas para Guayaquil, no para nosotros”. Por su parte, Entrevistado 2 (comunicación personal, 5 de agosto de 2025) señaló que “todo está estructurado para que funcione en Guayaquil (...) allá todo es más rápido y automatizado”. Estas percepciones demuestran que el centralismo normativo no es solo una cuestión legal, sino que influye directamente en la operatividad y en la capacidad de atraer carga. Se confirma que la concentración de beneficios logísticos y normativos en Guayaquil limita las condiciones de competitividad del puerto de Esmeraldas.

En cuanto al movimiento portuario, los datos y las entrevistas coinciden en que Esmeraldas mantiene una actividad muy baja, reflejándose la falta de acciones estratégicas para su reactivación, donde se destaque una promoción efectiva, porque se necesita de ello. Todo lo anterior conlleva a la reducción del atractivo para inversionistas y operadores logísticos. “El

puerto está prácticamente parado desde la pandemia (...) si no se promociona, nadie nos toma en cuenta” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2 de agosto de 2025). “Sin visibilidad ni apoyo, nadie quiere invertir” (Entrevistado 2, comunicación personal, 5 de agosto de 2025).

Se pone de manifiesto, además, la preferencia de las navieras por Guayaquil, debido a sus facilidades operativas, esto conlleva a que Esmeraldas pierda oportunidades de atraer carga. “Las navieras eligen Guayaquil porque sus procesos son más ágiles” (Entrevistado 2, comunicación personal, 5 de agosto de 2025). Esto confirma la desventaja competitiva para Esmeraldas. De lo anterior se desprende que el modelo de gobernanza mantiene una inclinación hacia Guayaquil. Esto limita las oportunidades para Esmeraldas.

El análisis histórico muestra que durante la etapa de concesión privada en Esmeraldas se registraron mejoras en infraestructura y más movimiento de carga. Se recuerda que en ese periodo “se invirtió más y llegó más carga” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2 de agosto de 2025). Pero la situación en el presente es otra, se destaca que la competitividad del puerto depende de una mejora urgente en infraestructura y de una mayor oferta de servicios para atraer a más clientes: “hay que captar la atención de los clientes con mejores condiciones (...) para que un puerto sea competitivo en el mercado internacional es esencial mejorar la infraestructura y ofrecer más servicios que logren captar la atención de los clientes” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2 de agosto del 2025).

En este sentido, como estrategia de solución podría revitalizar el puerto, se aboga autonomía y un modelo mixto, con inversión privada y control público, porque se cuenta con potencial para ello. Esto sugiere que el modelo privado, si es bien planificado y de la mano con el control público, puede traer beneficios: “hay potencial, pero necesitamos autonomía y decisión política” (Entrevistado 2, comunicación personal, 5 de agosto de 2025).

De la información obtenida, se puede inferir que la experiencia previa de privatización es valorada de forma positiva, siempre que sea gestionada con transparencia, ya que en el pasado impulsó mejoras en infraestructura, carga y equipamiento.

Sobre las reformas normativas, el análisis documental confirma que las exigencias actuales, como por ejemplo contar con operadores certificados, tecnología avanzada y procesos digitalizados, responden a las condiciones de Guayaquil, no a las de Esmeraldas. según un entrevistado estas reformas “están hechas para Guayaquil, no para nosotros” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2 de agosto del 2025). Esto genera barreras para competir en igualdad de condiciones entre ambos puertos. Al respecto, se evidencia además que las nuevas normativas no se ajustan a las condiciones de Esmeraldas por los problemas de infraestructura

que se posee. Entrevistado expresa: “nos ponen requisitos que no podemos cumplir con la infraestructura que tenemos” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2 de agosto de 2025).

De manera general, tanto el análisis documental como las entrevistas coinciden en la necesidad de otorgar mayor autonomía a la Autoridad Portuaria de Esmeraldas, invertir en dragado y modernización de equipos, realizar campañas de promoción nacional e internacional y ofrecer incentivos para atraer rutas y navieras. Entrevistado 2 (comunicación personal, 5 de agosto de 2025) afirmó que “con incentivos y procesos modernos, el puerto puede recuperar movimiento”.

Estos hallazgos, tanto documentales como testimoniales, evidencian que el puerto de Esmeraldas opera en desventaja debido a un marco normativo centralizado, una infraestructura limitada y la falta de autonomía en su gestión. No obstante, también se identifican condiciones y propuestas concretas que, de aplicarse con inversión, voluntad política y estrategias comerciales efectivas, podrían revertir esta situación y mejorar su competitividad.

### **3.2. Discusión**

Esta investigación tuvo como objetivo analizar centralismo portuario a nivel normativo y cómo ha influido en el desarrollo del puerto de Esmeraldas realizando una comparación con el puerto de Guayaquil. La variable principal fue el centralismo portuario desde una perspectiva normativa, operativa y de gobernanza, incluyendo en cada una las características con las que cuenta de ambos puertos. Gracias a entrevistas semiestructuradas y análisis documental, se pudieron identificar ciertos factores repetitivos que han contribuido a una distribución desigual e los beneficios ofrecidos por el sistema portuario nacional. Los resultados exponen que el modelo centralizado a lo largo de la historia ha beneficiado al puerto de Guayaquil, mientras ha limitado al puerto de Esmeraldas para posicionarse como un puerto competitivo y capaz de ser parte del comercio internacional.

A través de este estudio, se logra afirmar que el centralismo portuario ha generado un desarrollo desigual entre los principales puertos del país. Los participantes coincidieron en que la mayoría de las decisiones estratégicas y asignaciones de recursos están diseñadas para beneficiar al puerto de Guayaquil, lo cual ha relegado a puertos como el de Esmeraldas a un segundo plano. Esto coincide con lo que exponen Notteboom y Haralambides (2020), quienes sostienen que los sistemas portuarios centralizados tienden a generar brechas de desarrollo entre las distintas terminales portuarias, especialmente cuando no se adaptan a las realidades

locales. estableciendo desigualdades regionales y restringiendo la capacidad de adaptación. Igualmente coincide con lo planteado por González Laxe et al. (2023), quienes destacan que adaptar la gestión a las realidades locales es clave para que puertos secundarios crezcan.

En cuanto a la gobernanza portuaria, se evidenció que Esmeraldas no cuenta con autonomía suficiente para ejecutar decisiones que respondan a sus necesidades operativas. Las autoridades locales dependen completamente de disposiciones que se toman a nivel central, lo que ha generado una gestión limitada y sin margen para implementar estrategias propias. Esta situación se relaciona con lo señalado por Tijan et al. (2021), quienes plantean que una gobernanza eficiente debe incorporar autonomía y participación local para mejorar el desempeño logístico. La falta de estos elementos ha impedido que el puerto de Esmeraldas pueda generar mejoras sostenidas a lo largo del tiempo.

Respecto a las funciones y características de los puertos comerciales analizados, se encontró una clara diferencia en el trato que reciben. Aunque ambos están clasificados como puertos comerciales, Guayaquil ha recibido mayor inversión, automatización de procesos y presencia de navieras, mientras que Esmeraldas presenta un movimiento portuario limitado y sin mayores incentivos para su promoción. Esta diferencia operativa no solo es una muestra del centralismo, sino también una consecuencia de la falta de políticas diferenciadas que reconozcan las ventajas y potencialidades de cada puerto. Esto se vincula con lo mencionado por González Laxe, Sánchez y García-Alonso (2023), quienes explican que la falta de estrategias específicas para puertos secundarios impide su crecimiento y consolidación.

Desde el análisis documental, también fue evidente que la normativa vigente se aplica de forma generalizada sin considerar las diferencias técnicas y logísticas entre los puertos. Varias resoluciones están estructuradas con base en las condiciones tecnológicas de Guayaquil, lo que hace difícil su aplicación en Esmeraldas. Esta rigidez normativa afecta la operatividad y limita la capacidad del puerto para integrarse eficientemente al comercio exterior. Lo dicho por Zhao, Wang y Li (2024) refuerza esta idea al destacar que las regulaciones deben ser flexibles y adaptables para no convertirse en obstáculos.

Otro aspecto relevante fue la escasa articulación institucional y la falta de promoción activa del puerto de Esmeraldas. Las acciones para atraer inversión, nuevas rutas o incentivar el uso del puerto son casi inexistentes. Esta situación está alineada con lo señalado por Caldeirinha et al. (2020), quienes afirman que la coordinación entre instituciones, operadores y gobiernos locales es clave para mejorar el rendimiento logístico. En el caso de Esmeraldas,

la falta de un plan conjunto ha impedido que sus ventajas geográficas y operativas se aprovechen de manera efectiva.

En conclusión, la problemática va más allá que una normativa desigual, sino que también es parte de un modelo con demasiada concentración institucional, operativa y política, Pese a lo mencionado, los resultados también demuestran que tiene varias opciones para mejorar.

Las experiencias que se tiene con la inversión privada y la infraestructura actual abren la puerta a replantear un modelo de gestión más flexible. Este nuevo enfoque puede combinar el control público con mayor participación del sector privado y una mayor autonomía local. Además, este estudio, al integrar el análisis documental y las perspectivas de personas directamente relacionadas con la realidad del puerto, ofrece una visión muy clara sobre la situación del puerto de Esmeraldas. Pese a que esta investigación se enfoca en un solo caso, este estudio puede utilizarse como referencia para el estudio y resolución de puertos medianos que enfrentan un escenario similar.

## **CAPÍTULO 4. Conclusiones y recomendaciones**

### **4.1. Conclusiones**

1. El estudio realizado afirma que el centralismo portuario ha generado una concentración de los beneficios, inversiones y facilidades operativas en Guayaquil, lo que ha generado un escenario desigual en el sistema portuario ecuatoriano y ha limitado el desarrollo del puerto de Esmeraldas.
2. La estructura de gobernanza y administración de los puertos estudiados demuestra que existe una centralización al momento de la toma de decisiones, lo que limita la autonomía de Esmeraldas para implementar mejoras y adaptarse a sus propias necesidades operativas.
3. Al comparar el ámbito normativo y operativo entre ambos puertos estudiados permite confirmar que el puerto de Guayaquil tiene procesos más ágiles y tiene mayor acceso a los recursos, mientras que, el puerto de Esmeraldas solo presenta limitaciones que no le permiten ser competitivo o participar en el mercado internacional.
4. Las limitaciones identificadas como lo han sido la falta de inversión, baja promoción y ausencia de incentivos, reflejan que, a pesar de sus ventajas logísticas y geográficas, el puerto de Esmeraldas no ha podido alcanzar su potencial debido a las desigualdades derivadas del centralismo portuario.

### **4.2. Recomendaciones**

1. Reformar la normativa portuaria para eliminar desigualdades operativas, garantizando que Esmeraldas tenga acceso a procesos y beneficios logísticos equivalentes a los de puertos como Guayaquil.
2. Implementar un plan inmediato de atracción de carga, que incluya visitas a empresas exportadoras y/o importadoras, acuerdos con agencias navieras y campañas de promoción enfocadas en las ventajas que brinda el puerto.
3. Ejecutar inversiones prioritarias en infraestructura y equipos, especialmente en lo que se trata del dragado, modernización de grúas y sistemas de control, para cumplir con los estándares exigidos por las navieras.

4. Agilizar trámites aduaneros y operativos en Esmeraldas mediante la implementación de procesos simplificados y tecnología.
5. Diseñar un esquema de incentivos comerciales para atraer nuevas rutas y navieras, que incluya reducciones temporales de tarifas portuarias, facilidades de pago y bonificaciones por fidelidad al puerto.
6. Fortalecer la gestión local creando un comité permanente de desarrollo portuario que incluya autoridades, operadores y representantes del sector privado y gobierno local, para elaborar y ejecutar planes anuales de mejoras y supervisar su cumplimiento y resultados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bejarano Noboa, G. (2000). *Reglamento General de la Actividad Portuaria en el Ecuador*.
- Benítez, M. (2018). *Análisis del nivel de satisfacción de los servicios que ofrece el puerto comercial de Esmeraldas a sus usuarios* [Tesis de grado]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas.
- Brooks, M., & Cullinane, K. (2007). *Devolution, port governance and port performance*. Google Books.  
<https://books.google.com.pe/books?id=ColSwHoWKn4C&lpg=PP1&pg=PA10#v=onepage&q&f=false>
- Caldeirinha, V. R., Felício, J. A., Nabais, J., & Pinho, J. C. (2020). The impact of port community systems (PCS) characteristics on performance. *Maritime Policy & Management*, 47(5), 625–644. <https://doi.org/10.1080/03088839.2020.1739027>
- Cámara Marítima de Ecuador. (s.f.). Obtenido de <http://www.camae.org/puerto/autoridad-portuaria-de-guayaquil-apg/>
- Cámara Marítima de Ecuador. (s.f.). Obtenido de <http://www.camae.org/puerto/autoridad-portuaria-de-esmeraldas-ape/>
- De la Cruz, M., & Ayala, F. (2021). Centralismo y desarrollo regional en América Latina: una visión crítica. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 19(3), 95–110.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=50216481009>
- González Laxe, F., Sánchez, R. J., & García-Alonso, L. (2023). The adaptation process in port governance: the case of the Latin countries in South America and Europe. *Maritime Economics & Logistics*, 25(1), 45–63. <https://doi.org/10.1057/s41278-023-00251-4>
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (2023). *Boletín estadístico 2023*. 1–139.  
<https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/08/SPTM-Boletin-Estadistico-2023-MTOP.pdf>
- Normas que regulan los servicios portuarios en el Ecuador (MTOP-SPTM-2016-0060-R). (2016). Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- Notteboom, T. E., & Haralambides, H. E. (2020). Port management and governance in a post-COVID-19 era: quo vadis? *Maritime Economics & Logistics*, 22(3), 329–352.  
<https://doi.org/10.1057/s41278-020-00162-7>
- Ortiz Arias Lisbeth Berenice. (2021). *Puntos de encuentro para la gobernanza compartida en la gestión de ciudades portuarias*.

- Salgado, P., & Oliva, A. (2023). Gobernanza y planificación territorial en sistemas centralizados. *Revista Espacios*, 44(1), 50–62.  
<https://www.revistaespacios.com/a23v44n01/a23v44n01p05.pdf>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). (2022). *Resolución SENAE-2022-0075-RE: Reforma a la resolución Nro. SENAE-SENAE-2022-0053-RE sobre traslado de mercancías bajo control aduanero*.  
[https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2022-10/Documento\\_SENAE-SENAE-2022-0075-RE-REFORMA%20A%20LA%20RESOLUCI%C3%93N%20Nro.%20SENAE-SENAE-2022-0053-RE-REGULACI%C3%93N-GENERAL-OPERACI%C3%93N-ADUANERA-TRASLADO-MERCANC%C3%8DAS.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2022-10/Documento_SENAE-SENAE-2022-0075-RE-REFORMA%20A%20LA%20RESOLUCI%C3%93N%20Nro.%20SENAE-SENAE-2022-0053-RE-REGULACI%C3%93N-GENERAL-OPERACI%C3%93N-ADUANERA-TRASLADO-MERCANC%C3%8DAS.pdf)
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). (2023a). *Resolución SENAE-2023-0040-RE: Establecimiento del procedimiento para el reembarque de mercancías*. <https://www.aduana.gob.ec>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). (2023b). *Resolución SENAE-2023-0103-RE: Regulación para la aplicación del levante anticipado de mercancías*. <https://www.aduana.gob.ec/gacnorm/data/2023/11/23/10/SENAE-SENAE-2023-0103-RE.pdf>
- Tijan, E., Jović, M., Panjako, A., & Žgaljić, D. (2021). The role of port authority in port governance and Port Community System implementation. *Sustainability*, 13(5), 2795. <https://doi.org/10.3390/su13052795>
- Vergara, M., Herrera, Y., & Armas, M. (2021). Ciudad y puerto en Esmeraldas, Ecuador: una aproximación histórica. En *Dinámicas portuarias en el Caribe y América Latina* (pp. 161-181). Francia: Editions EMS.
- Notteboom, T. E., & Haralambides, H. E. (2020). Port management and governance in a post-COVID-19 era: quo vadis? *Maritime Economics & Logistics*, 22(3), 329–352. <https://doi.org/10.1057/s41278-020-00162-7>
- Zhao, X., Wang, T., & Li, Y. (2024). The Effect of Regulations on Port Efficiency: An Empirical Study using Regulatory Quality and Control of Corruption Index. *Transport Policy*, 131, 104573. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2023.104573>

# Anexos

## Anexo A

Código	Autor / Entidad	Año	Título del documento	Tipo de documento	Fuente	Objetivo principal	Palabras clave	Temas / Categorías	Resumen del contenido	Citas relevantes	Aportes al marco teórico	Limitaciones
FD-01	Notteboom, T. E. & Haralambides, H. E.	2020	Port management and governance in a post-COVID-19 era: quo vadis?	Artículo académico	Maritime Economics & Logistics	Analizar cómo la gobernanza portuaria responde a crisis como la pandemia de COVID-19.	gestión portuaria, gobernanza, crisis, COVID-19	Gobernanza portuaria, modelos de gestión, adaptabilidad	El estudio evalúa la eficiencia de modelos de gestión portuaria centralizados y descentralizados ante contextos de crisis global.	"Port governance systems with high centralization showed poor responsiveness during the pandemic."	Sustenta que el centralismo limita la capacidad de respuesta de los puertos ante situaciones adversas.	Se basa en estudios de caso fuera de Ecuador.
FD-02	Zhao, X., Wang, T. & Li, Y.	2024	The Effect of Regulations on Port Efficiency	Artículo académico	Transport Policy	Evaluar el impacto de la calidad regulatoria en la eficiencia portuaria.	eficiencia, regulación, puertos, desempeño	Calidad normativa, desempeño portuario	El artículo muestra que una regulación excesiva afecta negativamente la eficiencia portuaria, especialmente en países con baja calidad institucional.	"Strict regulations reduce port efficiency, particularly in low institutional quality contexts."	Apoya la tesis sobre los efectos negativos del centralismo normativo en puertos como el de Esmeraldas.	No analiza directamente el caso ecuatoriano.
FD-03	Tijan, E., Jović, M., Panjako, A. & Žgaljić, D.	2021	The role of port authority in port governance and Port Community System implementation	Artículo académico	Sustainability	Explorar la influencia de la autoridad portuaria y los PCS en el desempeño portuario.	autoridad portuaria, PCS, gobernanza, eficiencia	Gobernanza, herramientas tecnológicas, eficiencia	El artículo destaca cómo una gobernanza colaborativa y el uso de sistemas PCS mejoran la eficiencia de los puertos.	"Autonomous and cooperative port authorities facilitate better implementation of PCS."	Respalda que la falta de autonomía limita el desarrollo eficiente de puertos como Esmeraldas.	Basado en encuestas a expertos europeos.
FD-04	González Laxe, F., Sánchez, R. J. & García-Alonso, L.	2023	The adaptation process in port governance	Artículo académico	Maritime Economics & Logistics	Comparar procesos de gobernanza portuaria entre Europa y América Latina.	adaptación, gobernanza, descentralización, puertos	Comparación regional, evolución normativa	El estudio muestra cómo los países latinoamericanos tienen mayor dificultad para implementar reformas de descentralización portuaria.	"Structural limitations hinder port governance reforms in Latin America."	Justifica la dificultad de descentralización en Ecuador y sus efectos sobre Esmeraldas.	Poco énfasis en el caso ecuatoriano.
FD-05	Caldeirinha, V. R., Felício, J. A., Nabais, J. & Pinho, J. C.	2020	The impact of port community systems (PCS) characteristics on performance	Artículo académico	Maritime Policy & Management	Analizar cómo los PCS influyen en el rendimiento portuario.	PCS, rendimiento, eficiencia, gobernanza	Tecnología portuaria, colaboración institucional	Se demuestra que el uso eficiente de PCS mejora la coordinación y resultados en puertos con estructuras descentralizadas.	"PCS usage improves responsiveness and performance when integrated across port actors."	Sustenta el papel de herramientas colaborativas en una gobernanza eficiente.	No incluye puertos ecuatorianos.

## **Anexo B**

### **Guion para la entrevista**

La presente investigación recopilará datos con el fin de informar y plasmar la realidad portuaria de Ecuador y Analizar la forma en la que el centralismo portuario ha afectado las actividades económicas de los puertos de Guayaquil y Esmeraldas, toda la información recopilada es única y exclusivamente para fines académicos.

Modelo de guion para entrevista estructura a encargados de autoridad portuaria de Guayaquil y Esmeraldas

### **Guion para la entrevista**

1. ¿Cómo cree usted que los puertos pueden participar de manera más eficiente en el mercado internacional?
2. ¿Cómo describiría el movimiento portuario que tiene el país actualmente en comparación con años anteriores?
3. Como encargado/trabajador de la autoridad portuaria de Guayaquil/Esmeraldas, ¿opina que el modelo de gobernanza portuario favorece o afecta su funcionamiento?
4. En cuanto a las áreas públicas de los puertos, ¿considera que la privatización es indispensable para mejorar su infraestructura, funcionamiento y otros aspectos operacionales y logísticos?
5. ¿Cree usted que la actividad portuaria de Esmeraldas/Guayaquil ha sido reforzada o debilitada por ciertas reformas emitidas por la SENAE?
6. Como sabemos, el puerto de Guayaquil tiene más de la mitad de participación en el mercado ecuatoriano. ¿Por qué considera usted que sucede esto?
7. Según su criterio, ¿a qué se debe la baja dinámica de la actividad del puerto comercial de Esmeraldas dentro de la economía nacional?
8. ¿Considera usted que existe una especie de centralismo en la gestión portuaria? De ser así, ¿piensa usted que esta afecta la actividad portuaria de algunas ciudades ecuatorianas?
9. ¿Qué tipo de estrategias recomendaría usted a las entidades reguladoras para frenar el crecimiento desequilibrado entre los puertos del país?
10. Agradezco su tiempo y colaboración. ¿Le gustaría agregar algo antes de finalizar la entrevista? ..... Dicho esto, muchas gracias y hasta luego.