



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR

TÍTULO:

ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES PORTUARIAS REALIZADAS
POR LA RADIO ESTACIÓN EP FLOPEC PARA AGENCIAMIENTO
DE BUQUES PETROLEROS EN BALAO ESMERALDAS

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR

AUTORA:

FLORES CHICA JÉSSICA DENISSE

ASESOR:

MGT. CARLOS FERNANDO DÍAZ SÁNCHEZ

ESMERALDAS – 2020

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 INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR.

Presidente de Tribunal de Graduación

Lector 1

Lector 2

Mgt. Mario Armas Arias
Director de la Escuela de Comercio Exterior

Mgt. Carlos Fernando Díaz Sánchez
Director de Tesis

Esmeraldas, 2020

AUTORÍA

Yo, JÉSSICA DENISSE FLORES CHICA, portadora de la cédula de ciudadanía N.º 0803763515, declaro ser la autora de la presente investigación, que lleva por título “ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES PORTUARIAS REALIZADAS POR LA RADIO ESTACIÓN EP FLOPEC PARA AGENCIAMIENTO DE BUQUES PETROLEROS EN BALAO ESMERALDAS”, siendo ésta original, auténtica y personal.

El contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor y la PUCE-SE.

Jéssica Denisse Flores Chica

C.I. 0803763515

AGRADECIMIENTO

Ante todo, agradecer a Dios por ser mi fortaleza y guía durante cada camino que decido recorrer en mi vida, fiel siempre de cumplir tu propósito para mí en este mundo.

A mis padres, Narcisa y Medardo, por haberme dado la vida e incentivarme a diario a vivirla de la mejor manera, por haberme dado la mejor educación y por cada esfuerzo que han hecho por mí y por nuestra familia, en especial por cada ayuda brindada desde el día en que llegó Valentina.

A mis abuelos, Olga Macías y Segundo Flores, por haberme dado a mis padres, y por enseñarme el valor de la familia, por su buena crianza y su cariño eterno. A mis abuelos Bertha Barrera y Claudio Chica, por todo lo que hicieron en vida por mí, por mis padres y por mi familia, y por enseñarme que en el cielo hay un lugar mejor para ustedes.

Agradezco de igual manera al Ingeniero Luis Figueroa, Gerente de Agenciamiento y al Ingeniero John Mero, Jefe de Operaciones, quienes depositaron su confianza en mí al darme la oportunidad de continuar con mis estudios, con los privilegios y esfuerzos que esto significaba.

A mis docentes durante toda mi carrera universitaria, en especial al Magíster Fernando Díaz, gran amigo y asesor de mi tesis, quien me brindó su apoyo y enseñanzas durante el proceso.

A mis compañeros de trabajo y compañeros de clases, que Dios les retribuya todo lo que hicieron por mí.

DEDICATORIA

A mi Eissa Valentina,

Esperé mil años por ti, y esperaría mil años más. Nada me preparó para lo que el privilegio de ser tu mamá significaría para mí. Tu amor fue el cambio de página que necesitaba en mi vida.

Dejé de ser quien era, para ser quien tú necesitabas. Nada en este mundo me hace más fuerte que el latido de tu frágil corazón. Eres mi amanecer y mi atardecer, la promesa de amor más grande que existe. Todo lo que hago es por ti.

A mi madre, Narcisa Margarita, a quien además agradezco el apoyo extra brindado desde el 2015, cada esfuerzo tuyo ha dado frutos y se encuentra reflejado en cada palabra de este trabajo y en mis próximos logros.

A mis abuelos, Bertha Barrera y Claudio Chica, porque he logrado con dedicación y esfuerzo una de las metas que tanto anhelaban para mí, y aunque ahora deben verme triunfar desde los aposentos del Altísimo, su presencia y sus enseñanzas se mantienen en mi mente y mi corazón.

1.	INTRODUCCIÓN.....	10
1.1	PRESENTACIÓN DEL TEMA.....	10
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.3	JUSTIFICACIÓN	11
1.4	OBJETIVOS	13
1.4.1	OBJETIVO GENERAL.....	13
1.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
2.	MARCO TEÓRICO	14
2.1	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL	14
2.1.1	GESTIÓN POR PROCESOS	14
2.2	ANTECEDENTES DE ESTUDIO	17
2.3	GERENCIA DE AGENCIAMIENTO.....	19
2.3.1	AGENCIA NAVIERA	19
2.3.2	ESTACIÓN DE RADIO.....	19
2.3.3	RECEPCIÓN DE BUQUES TANQUEROS.....	20
2.3.4	ATENCIÓN DE BUQUES EN PUERTO	22
2.3.5	DESPACHO DE BUQUES TANQUEROS.....	25
3.	METODOLOGÍA DE ESTUDIO	26
3.1	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	26
3.1.1	CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR	26
3.1.2	LEY DE HIDROCARBUROS	26
3.1.3	REGLAMENTO DE OPERACIONES DEL TERMINAL PETROLERO DE BALAO APLICABLE AL TRANSPORTE DE HIDROCARBUROS	27
3.1.4	ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA EMPRESA PÚBLICA FLOTA PETROLERA ECUATORIANA EP-FLOPEC	27
3.1.5	ATRIBUCIONES Y OPERACIONES DE AGENCIAMIENTO.....	28
3.2	DESCRIPCIÓN DEL LUGAR DE ESTUDIO.....	28
3.3	MÉTODOS Y TÉCNICAS	29
3.3.1	MÉTODOS	29
3.3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	29
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	30
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO	31
3.5.1	POBLACIÓN FINITA	31
3.6	FINANCIAMIENTO	31
4.	TEXTO.....	31

4.1	MATERIALES Y MÉTODOS	31
4.2	RESULTADOS.....	32
5.	DISCUSIÓN.....	37
6.	CONCLUSIONES.....	40
7.	RECOMENDACIONES	41
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	42

RESUMEN

Para la recalada de un buque petrolero en el Puerto de Balao-Esmeraldas existen diferentes actores, pero es a través de la agencia naviera del mismo que se realizan todas las actividades. La agencia naviera es uno de los nexos más importantes para una operación de comercio exterior, pero en la academia no existe mucha información acerca de lo que representa la misma, es por eso que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal analizar las operaciones realizadas por la radio estación de la EP FLOPEC, constituyendo ésta el canal principal de información y trabajo de la agencia naviera de esta empresa pública.

El mundo naviero nunca deja de trabajar y siempre está en constante cambio pero desafortunadamente, y por ser parte de una empresa pública, para la agencia naviera de la EP FLOPEC ha sido un gran desafío mantenerse a la par de estos cambios, aunque los esfuerzos que se han realizado deben tomarse en cuenta.

El presente trabajo de investigación se realizó un enfoque cualitativo, de esta manera permitió describir e interpretar la situación de los procesos realizados por la radio estación de la EP FLOPEC para atención de buques petroleros.

Se concluyó que la estación de radio de la Gerencia de Agenciamiento es quien realiza la mayor cantidad de operaciones y comunicaciones portuarias y de comercio exterior, debido a que constituye el canal principal de información y nexo entre los buques y las diferentes autoridades de puerto, aduanas, salud, migración, agencias, inspectores de carga y clientes.

Palabras Clave: agencia naviera, buques, radio estación, comercio exterior, flopec.

ABSTRACT

For the port call of an oil-tanker in the Port of Balao-Esmeraldas there are different actors, but it is through the shipping agency that all activities are carried out. The shipping agency is one of the most important links for a foreign trade operation, but in the academy there is not much information written about what it represents, that is why the present research has as its main objective to analyze the operations carried out by the radio station of the EP FLOPEC.

The shipping world never stops working and is always in constant change, but unfortunately, and as a part of a public company, for the EP shipping agency FLOPEC it has been a great challenge to keep up with these changes, although the efforts that have been made and that should be noted.

The present research was made with a qualitative approach, allowing to describe and interpret the situation of the processes carried out by the radio station of the EP FLOPEC for the attention of oil tankers.

It was concluded that the radio station of the Agency Management is the one that carries out the largest number of port operations and communications and foreign trade, because it constitutes the main channel of information and link between the ships and the different port authorities, customs , health, migration, agencies, cargo inspectors and clients.

Keywords: shipping agency, vessel, radiostation, FLOPEC, foreign trade, tankers.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 PRESENTACIÓN DEL TEMA

La Gerencia de Agenciamiento forma parte de la estructura organizacional de la Empresa Pública Flota Petrolera Ecuatoriana (EP FLOPEC), siendo su principal actividad el agenciamiento exclusivo de buques que transportan petróleo y sus derivados desde y hacia el puerto de Balao en Esmeraldas. Dentro de la estructura de la Gerencia de Agenciamiento se encuentra la estación de radio, pilar esencial de la agencia debido a su trabajo 24 horas al día, los 365 días al año en comunicación con los buques, la autoridad marítima, los distintos terminales de carga y descarga y demás actores dentro de la atención de un buque.

Aún cuando esta Gerencia es un pilar importante de la EP FLOPEC, no siempre perteneció a la empresa, ni tenía ese nombre puesto que hasta el 25 de marzo de 2012 se encontraba establecida como Servicios Marítimos y Logísticos de la Armada del Ecuador (SEMALOG), pero debido a los grandes cambios que ocurrieron en el gobierno de aquel año se estableció mediante decreto ejecutivo número 1117 que la ex SEMALOG sea subsumida por la EP FLOPEC tomando el nombre de Gerencia de Agenciamiento que al ser parte de nueva entidad dentro de otra empresa, enfrentó grandes cambios debido a que perdieron la autonomía jurídica, administrativa y económica, siendo esta última la más importante.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La EP FLOPEC cuenta con un Sistema de Gestión Integrado (SGI) donde se detallan los procesos realizados por cada uno de los departamentos de la empresa, pero durante los últimos años los únicos procesos que se revisan constantemente son aquellos realizados a bordo de los buques así como procesos administrativos, el inconveniente radica en que esta situación no ocurre con la totalidad de los procesos que se realizan a diario cada uno de los departamentos en la empresa.

Uno de estos departamentos es la Gerencia de Agenciamiento, donde cada uno de sus procesos debe adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y de la autoridad

marítima competente, quienes a la par de muchas otras empresas, iniciaron su camino hacia la estandarización mediante el uso de herramientas electrónicas y todo esto ocasiona confusión entre la forma antigua y la actual de realizar cada proceso.

Cuando un nuevo colaborador ingresa a la estación de radio comienza su proceso de aprendizaje de las actividades diarias de manera práctica mediante aciertos y errores donde los colaboradores más antiguos se encargan de transmitir los procesos y procedimientos así como las técnicas respectivas específicas para cada situación. Todos estos conocimientos están basados en la experiencia que han adquirido durante el tiempo que llevan laborando en la empresa.

El trabajo en la estación de radio se realiza por turnos rotativos de 8 horas, para lo cual el personal que labora, quienes son netamente operativos, debe tener conocimientos bases sobre el transporte marítimo y comercio internacional así como también poseer un nivel medio de inglés oral y escrito siendo éste el idioma oficial para cualquier comunicación con los armadores¹, fletador, headowners² bien sean estos clientes internos o externos.

Por lo tanto, ¿Cuáles son las necesidades actuales de las operaciones portuarias realizadas por la radio estación de la EP FLOPEC?

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación permitió analizar las operaciones portuarias realizadas por esta estación de radio, quienes comienzan su trabajo mucho antes de que el buque arribe al puerto, y poder ofrecer medidas de estandarización de dichos procesos, razón por la cual se hace necesario un manual de los mismos que sirva como método conjunto de capacitación para los nuevos colaboradores, y para quienes desean revisar o entender cualquier proceso realizado por dicho departamento.

Este trabajo de investigación es empírico puesto que la autora, al formar parte de la Gerencia de Agenciamiento, ha logrado identificar ciertos problemas que pueden de

¹ armador: persona física o jurídica que presta servicios de transporte por vía acuática, utilizando un buque de su propiedad o arrendado.

² headowner: persona física o jurídica que equipa a un buque con la tripulación, provisiones y mantenimiento necesario para que pueda operar

alguna manera entorpecer la gestión de la estación de radio, por lo tanto se justifica el análisis de los procesos realizados exclusivamente por la estación de radio. Así mismo, y una vez realizado dicho análisis se pudo identificar las problemáticas, permitiendo el mayor beneficio para los involucrados en cada proceso, generando la disminución de tiempos y errores, factores fundamentales para garantizar la mayor productividad de la Gerencia y la mejor atención a clientes externos e internos.

Desde el punto de vista académico, esta investigación otorga los conocimientos necesarios para los estudiantes, profesionales y demás personas que deseen entender el trabajo realizado en una agencia naviera, y la importancia de ésta como nexo principal entre los buques y los demás actores principales para el agenciamiento. Cabe recalcar que los procesos descritos y analizados en esta investigación son exclusivamente para agenciamiento de buques petroleros, debido a que la Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC sólo maneja este tipo de buques, y a pesar de operar también en el Puerto de La Libertad-Santa Elena, la investigación está basada en las operaciones del Puerto de Balao-Esmeraldas.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Analizar las operaciones portuarias realizadas en la estación de radio de la Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los procesos realizados para atención de buques petroleros agenciados por la EP FLOPEC.
- Contrastar los procesos descritos en el SGI con las necesidades actuales de la Gerencia de Agenciamiento.
- Exponer los nudos críticos en la operatividad de la estación de radio de la Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL

2.1.1 GESTIÓN POR PROCESOS

Las organizaciones y empresas actuales se ven desafiadas por los constantes cambios que se generan a diario en su entorno, estar a la par de éstos es un gran reto a seguir debido a la competitividad e innovación que deben mantener para garantizar, no sólo la supervivencia dentro del mercado, sino más bien destacarse entre las demás de su clase. Estos cambios constantes obligan a las empresas a tener procesos establecidos, que en el caso de necesitar actualizaciones, se entienda puntualmente por dónde empezar.

Actualmente, los procesos son considerados como la base operativa de la mayoría de organizaciones, permitiendo desarrollar técnicas de innovación y gestión total.

Podemos definir a los procesos como secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación para alcanzar los resultados programados en cada uno. Los procesos no pueden crearse con una estructura ideal, puesto que más bien exigen revisiones constantes debido a las demandas de la organización y las metas que ésta tenga, por lo tanto es recomendable que los procesos sean revisados desde puntos de vista internos y externos que permitan el aumento de la productividad de los mismos, la disminución de errores o una mezcla de ambos. (Zaratiegui, 1996)

Un proceso es un enfoque para convertir entradas en salidas. Es la forma en que todos los recursos de una organización se utilizan de manera confiable, repetible y consistente para lograr sus objetivos.

De acuerdo a (Champy, 1993) se asegura que el cambio, o la reingeniería de algún proceso, puede describirse como un largo viaje y normalmente se debe tener en claro dos precauciones:

- Los cambios importantes comienzan por describir el destino: mejoras en la productividad, eficiencia, eficacia, reducción de costos, calidad del servicio, mejora en la atención a los clientes, innovación o diversificación.
- Se debe empezar a cambiar los procesos desde el punto (0) en lugar de cambiar algo ya existente.

Los cambios deben plantearse de acuerdo a tres pilares esenciales, sin importar el tipo de organización que sea: (Lefcovic, 2004)

- Los motivos que incitan al cambio
- Magnitud y alcance del cambio
- El liderazgo del proceso de cambio.

Actualmente la mayoría, si no son todas, las actividades organizacionales se consideran como procesos que atraviesan los límites funcionales tradicionales.

El enfoque crea barreras para lograr la satisfacción del cliente. Permite el control de puntos entre departamentos para ser vulnerables al "ruido" organizacional como "protección del césped" y mala comunicación.

Sin embargo, el enfoque basado en procesos mejora el enfoque al cliente y evita las limitaciones de la gestión por funciones verticales (McAdam, 1996). Las mejores organizaciones de su clase han reconocido la necesidad de alejarse del enfoque tradicional basado en funciones para gestionar a través de un conjunto de procesos definidos por el cliente.

La gestión por procesos es igual de antigua que la disciplina de la ingeniería industrial. En el sector público, el principal beneficio de la gestión por procesos es “incrementar la eficacia y la eficiencia lograda por la reestructuración de la organización así como los procesos cruciales.

La gestión por procesos es un campo especial por dos razones específicamente, por un lado es una encrucijada de múltiples puntos de vista muy diferentes. Los gerentes de negocios se sienten atraídos a manejar sus empresas con procesos establecidos debido a su capacidad demostrada para ofrecer mejoras en el desempeño organizacional, el cumplimiento normativo y la calidad del servicio. Otra característica especial de la gestión por procesos es que se practica tanto como se investiga activamente. En otras palabras, es un campo donde existen prácticas comprobadas y establecidas, así como desafíos abiertos. Las empresas de todo el mundo están llevando a cabo iniciativas de gestión por procesos con el objetivo de, por ejemplo, superar a sus competidores o satisfacer las demandas de las autoridades reguladoras. La Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC podría encasillarse en esta última.

Es apropiado ver a la gestión como un campo de "teoría puesta en práctica". Por un lado, las demandas prácticas inspiran el desarrollo de nuevos métodos y tecnologías. Por otro lado, la aplicación de estos métodos y tecnologías en la práctica retroalimenta a los trabajadores y cualquier persona dentro de la cadena de valor de una empresa.

La gestión por procesos permite que las necesidades internas de la organización y la satisfacción del cliente sean compatibles, destacando también que cada proceso no está exento de dificultades propias de su aplicación tales como valores culturales y el éxito de los procesos anteriores.

En la revista científica "Visión del Futuro" se indica que la gestión basada en los procesos, surge como un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas. Los clientes se vuelven cada vez más exigentes y la competencia se transformó en feroz, creando un marco en que la necesidad de mejorar el rendimiento operativo y el logro de la eficiencia se transforman en un imperativo estratégico. (Mallar, 2010)

Según la obra de (Hammer & Champy, 1994) se detalla un modelo de aplicación para realizar reingeniería de procesos en una empresa:

- Identificación de procesos
- Selección de procesos
- Comprensión de procesos actuales
- Diseño del nuevo proceso.

Este modelo tiene como objetivo principal el incremento de la eficiencia de la empresa. (Moreno & Parra, 1996)

- Óptimo uso de los recursos materiales, humanos y financieros.
- La reingeniería debe ser orientada al cliente, maximizando los procesos aquellos aporten más a los clientes y a la organización, poniendo siempre a los clientes en primer lugar
- Minimizar los riesgos asociados a las deficiencias en los procesos, mediante la depuración de aquellos que están obsoletos y usando las tecnologías de la información disponibles en función de los procesos a crearse.

Así mismo, se puede observar mediante el siguiente flujo informativo usando la metodología antes mencionada.

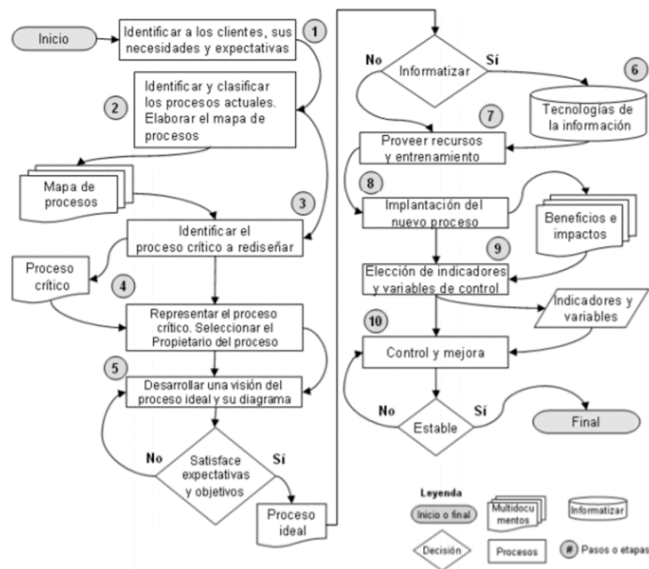


Figura 1 – Metodología para la reingeniería de procesos

2.2 ANTECEDENTES DE ESTUDIO

Con el fin de dejar por sentado la temática de estudio, se buscó información en otros trabajos de investigación acerca de gestión de procesos en agencias navieras.

Es necesario destacar que no existen muchos trabajos de investigación sobre agenciamiento de buques, o al menos que hablen de la gestión de procesos de una agencia naviera desde el enfoque que esta investigación tiene.

En la investigación de Rojas (2016) sobre el modelo de gestión para liquidación de buques se afirma que el personal de la Gerencia tiene poca experiencia por lo que se hace necesario instaurar nuevos procedimientos y reestructurar funciones. Este trabajo de investigación concluye explicando que no existen desarrollados manuales de procedimientos específicos para las actividades desarrolladas dentro de la Gerencia de Agenciamiento, de esta razón parte la recomendación de establecer un mapa de procesos para describir claramente los procesos estratégicos, medulares y de apoyo que confluyen en el área de la Gerencia.

En el artículo publicado en la Revista Científica “Visión de Futuro”, (Mallar, 2010) afirma la importancia de la gestión por procesos, la misma que surge como un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas.

Del mismo modo afirma que dentro de los múltiples enfoques existentes para su aplicación a la administración en el ámbito de las organizaciones, la gestión basada en los procesos se presenta como una adecuada herramienta, que puede considerarse como fundamental para orientar a una organización hacia el logro de sus objetivos.

La investigación realizada por Gordillo (2015), cuyo título es “Propuesta de un modelo de gestión de servicios logísticos internacionales especializados para la marina mercante”, propone la creación de procedimientos que posibiliten la satisfacción de los requerimientos de las diferentes embarcaciones que arriban al puerto de Guayaquil provenientes de puertos extranjeros.

Los resultados permitieron establecer que no se llevan a cabo procesos continuos de capacitación con los funcionarios, no se han definido círculos de calidad en el desarrollo de las actividades de la entidad; ante la problemática identificada se aplicarán manuales y flujogramas que identifiquen cada una de las actividades a realizar por los funcionarios, lo que consecuentemente redundará en la articulación de las funciones con los objetivos estratégicos de la organización.

2.3 GERENCIA DE AGENCIAMIENTO

2.3.1 AGENCIA NAVIERA

Para que un buque pueda realizar cualquier tipo de operación en un puerto debe estar representado por una agencia naviera, de esta manera convirtiéndose en la encargada de realizar cualquier trámite ante la Autoridad Marítima, Terminales de Carga/Descarga, y demás actores involucrados en la recalada del buque.

Las oficinas de la Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC se encuentran ubicadas en el tercer piso norte del edificio matriz de la empresa, esta ubicación es estratégica pues su cercanía con las oficinas de las autoridades marítimas de este puerto le permite realizar trámites y demás operativos en el menor tiempo posible.

La Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC, atiende mensualmente alrededor de 35 buques petroleros de exportación y cabotaje, cuyos clientes responsables no siempre se encuentran en el mismo huso horario que nuestro país, por tal razón y debido a la gran afluencia de buques y la diferencia horaria de la ubicación geográfica de los clientes, se crea la estación de radio como un canal oportuno y eficaz de recepción, análisis y distribución de toda información concerniente a los buques atendidos por esta agencia.

Para la atención de estos buques petroleros se realizan un sin número de actividades, pero para el presente trabajo de investigación se analizará sólo las realizadas por la estación de radio.

2.3.2 ESTACIÓN DE RADIO

El cronograma de un buque en puerto es, en su mayoría, siempre el mismo: recepción, carga/descarga, despacho, pero la información que se recibe de cada uno, los clientes responsables de cada aspecto del buque y los requerimientos de los mismos varían en cada caso particular.

Como fue mencionado anteriormente, la estación de radio es la única oficina de la EP FLOPEC que labora las 24 horas del día, todos los días del año, lo que hace importante que siempre exista personal capacitado para atender todos los requerimientos de los

buques por arribar, en puerto e incluso, de los buques despachados. Los radio operadores, personal de la estación de radio, realizan 6 turnos rotativos de 8 horas, mismos que son establecidos de la siguiente manera, sin perjuicio alguno y siempre considerando el bienestar de los trabajadores:

- 2 días de 23:00 a 07:00(del siguiente día)
- 2 días de 15:00 a 23:00
- 2 días de 07:00 a 15:00

Una vez cumplidos los 6 turnos, y desde la hora de salida del último día, cada radio operador tiene un descanso 87 horas, de esta manera la GAG se asegura que ningún requerimiento quede sin atender gracias a que siempre existe personal capacitado en esta oficina.

El radio-operador maneja un celular exclusivo de la agencia, radio VHF, teléfono convencional y correo electrónico para la comunicación agencia-buque/terminales/clientes, donde durante las 8 horas de cada turno, se realiza la recepción, atención en puerto y despacho de los buques petroleros que se encuentren agenciados por la EP FLOPEC.

2.3.3 RECEPCIÓN DE BUQUES TANQUEROS

Para la recepción de un buque tanquero, y considerando que los demás actores hayan realizado su parte, se establecen los siguientes procesos, y en el anexo #2 se puede contrastar con lo descrito en el SGI de la EP FLOPEC:

2.3.3.1 RECEPCIÓN DE ETA

Recepción del ETA, puede ser éste enviado por el capitán o el armador/charteador aunque siempre se tomará en cuenta para cualquier comunicación la fecha y hora indicadas por el capitán vía correo electrónico.

Para el envío de ETA a la Autoridad Marítima, esta comunicación se realiza mediante la pizarra electrónica de SUINBA, ingresando todos los datos técnicos referentes al buque, además de los clientes y cierta información particular requerida, y se solicita por medio

de la misma página: fondeo de arribo y recepción, colocando fechas y horas acorde a la hora de llegada del buque, estos servicios se verán reflejados en el formulario de maniobras legalizado que sirve como único documento habilitante para el cobro de los mismos.

Una vez ingresado el buque, se comunica así también a RADIO BALAO, homólogo de la estación de radio en SUINBA, el envío de la información para que ésta sea aprobada.

2.3.3.2 COORDINACIÓN CON EL AGENTE A BORDO

El radio-operador coordina con el agente naviero de turno los tiempos para recoger a las autoridades en sus oficinas o domicilio (en horas fuera del horario laboral), para este proceso también se coordina con el móvil de turno.

Cuando se cumple el ETA, y una vez el buque se encuentra fondeado, el radio operador consulta a Radio Balao la embarcación que transportará a las autoridades (inspector de contaminación, agente de migración, doctor de puerto y agente naviero) hacia el buque, donde éstas otorgarán la libre plática.

2.3.3.3 ENVÍO DEL REPORTE DE ARRIBO

El agente naviero, una vez otorgada la libre plática, envía una imagen del travel memorandum al radio operador. En este documento se encuentra toda la información relevante al buque en cuanto a: tiempos de arribo, fondeo, libre plática, puerto anterior, número de viaje y también se puede encontrar los requerimientos solicitados por el capitán en ese momento, o los que se encuentren pendientes.

Una vez en puerto, el agente naviero entrega toda la documentación física recibida al momento de la libre plática, misma que será almacenada por el radio operador para su posterior digitalización.

2.3.4 ATENCIÓN DE BUQUES EN PUERTO

Durante la estadía de un buque en puerto éste, o los armadores, charteadores o head-owners del mismo, pueden solicitar distintos servicios los cuáles siempre deben ser coordinados, en principio, por la radio estación.

2.3.4.1 PROCESO DE CARGA DEL BUQUE

Es el proceso más importante durante la recalada de un buque, debido que la única finalidad de la misma es cargar o descargar petróleo y sus derivados en los distintos terminales del puerto de Balao.

La solicitud de amarre y desamarre siempre vienen directamente del Terminal Petrolero respectivo, para los buques internacionales es necesario que previo a la coordinación de la maniobra éstos cuenten con la Autorización de Libre Operación (ALO), emitido por la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos (DIRNEA) y también, haber emitido su Notice of Readiness (NOR), un documento que donde el capitán del buque indica que la nave a su mando está lista, en todos los aspectos.

Una vez el buque se encuentre amarrado, y acorde a la experiencia ganada, se realiza un reporte de actualización de tiempos de la maniobra de amarre y de tiempos de carga cada tres horas, esto ayudará al agente de turno, a la estación de radio y demás partes involucradas a coordinar el operativo de despacho, o cualquier otro servicio, con mayor precisión.

Una vez el reporte de actualización de tiempos del amarre es enviado, se envía el estado de hechos al buque en formato PDF, mismo que debe ser impreso y llenado por el buque con los tiempos finales, para luego ser firmado y entregado al agente de turno al momento del despacho.

Durante el operativo de carga del buque también se solicita al Capitán del mismo, la información relevante que se incluirá en el conocimiento de embarque de la carga.

En el anexo #3 se puede contrastar lo antes mencionado, con lo descrito el SGI de la EP FLOPEC.

2.3.4.2 DESALOJO DE BASURA

Este requerimiento siempre viene directamente del capitán del buque, y puede ser solicitado en la recepción del buque o durante la estadía, pues es quién conoce con exactitud si necesita desalojar los desechos sólidos del buque.

La Gerencia de Agenciamiento cuenta con una lista de proveedores calificados en SUINBA para manejo de desechos sólidos, la selección se realiza mediante una rotación entre los mismos, pero quien maneja la lista de proveedores es el jefe de operaciones por lo tanto, una vez se coordina con el capitán la fecha, hora del servicio y responsable de pago de éste, se consulta el proveedor que realizará el servicio al jefe de operaciones.

El requerimiento al proveedor se realiza mediante un correo electrónico, seguido de una llamada telefónica, donde se confirma la disponibilidad del proveedor y se informa los datos relevantes como fecha, hora y cantidades a desalojar. El proveedor debe responder el correo electrónico con los nombres del personal que participará en dicho servicio, para que el radio-operador pueda realizar el permiso de ingreso por medio de la pizarra electrónica de SUINBA.

De la misma forma, es el radio-operador quien está encargado de coordinar la embarcación en la que se transportará la basura y a quienes realizan el desalojo a bordo del buque, por lo tanto el proveedor debe mantenerse en contacto con la estación de radio para efectos de actualización de tiempos y nombre de la embarcación a usar.

Lo antes descrito puede contrastarse con lo estipulado en el SGI de la EP FLOPEC en el anexo #5.

2.3.4.3 INSPECCIÓN SUBACUÁTICA

Generalmente el radio-operador, al enviar el correo electrónico solicitando información de la carga, pone un apartado en el mismo preguntando al capitán de la nave si solicitará el servicio de inspección subacuática. Este requerimiento puede ser solicitado por capitán o cualquiera de los clientes de la recalada del buque.

El procedimiento para la selección y contacto del proveedor se repite en todos los servicios descritos en el presente trabajo de investigación.

De la misma forma, el radio-operador es el nexo principal entre el proveedor, la autoridad marítima y el buque, por lo tanto debe mantener a todas las partes informadas sobre los tiempos del servicio.

2.3.4.4 APROVISIONAMIENTO DE VÍVERES

Aunque la Gerencia de Agenciamiento cuenta con proveedores calificados para la entrega de provisiones, normalmente el head-owner del buque o el capitán realizan el requerimiento directamente al proveedor. En este escenario, las acciones del radio-operador son mínimas, y sirve sólo de nexo y canal principal de información.

Cuando el escenario es contrario al descrito en el párrafo anterior y el buque, o sus dueños, solicitan a la Gerencia de Agenciamiento el aprovisionamiento de víveres se repite el proceso de los servicios descritos anteriores con la diferencia de que los precios pactados con el proveedor deben tener una aprobación del capitán, de todas formas esta información siempre se realiza a través del correo electrónico de la estación de radio.

En el anexo #6 se puede revisar lo descrito en el SGI de la EP FLOPEC para este proceso.

2.3.4.5 CAMBIOS DE TRIPULACIÓN

Para este servicio, las órdenes vienen estrictamente del head-owner debido a que es éste cliente quien maneja la tripulación del buque.

Mediante un correo electrónico, el head-owner indica a la Gerencia de Agenciamiento su intención de realizar el cambio de tripulación en este puerto, el radio-operador responde ese correo electrónico con un mensaje estándar donde se detallan los precios del transporte terrestre interno, las rutas, transporte aéreo, tarifas de hospedaje y alimentación, y las formalidades de migración con la que debe cumplir el tripulante antes de embarcar, o desembarcar, a través de este puerto, debido que existen ciertas nacionalidades que deben contar con visa ecuatoriana para el ingreso al país o la salida a sus países natales a través del Ecuador.

Una vez coordinado lo anteriormente descrito, el head-owner envía el detalle de vuelo de los tripulantes a llegar o salir del país, y se coordina transporte interno. La Gerencia de Agenciamiento también cuenta con transportistas responsables, quienes se encargan de llevar o traer a los tripulantes en unidades cómodas y seguras. Esta lista de proveedores, y la selección del mismo, es una actividad manejada por el jefe de operaciones.

Existen casos donde la compañía head-owner coordina transporte aéreo interno y por lo tanto, la única tarea de la Gerencia de Agenciamiento es transportar a los tripulantes al aeropuerto y asegurarse de que éstos embarquen su vuelo sin novedades.

En el anexo #7 se puede revisar lo descrito en el SGI de la EP FLOPEC para este proceso.

2.3.5 DESPACHO DE BUQUES TANQUEROS

2.3.5.1 FIN DE LA CARGA

El Terminal respectivo indica mediante una llamada telefónica o correo electrónico la hora de finalización de la carga, y también solicitan la maniobra de desamarre del buque, generalmente, contando dos horas a partir de la hora de finalización, dando tiempo suficiente al buque para realizar cálculos, y desconectar mangueras.

Una vez solicitada la maniobra de desamarre a SUINBA mediante la pizarra electrónica, seguido de una llamada telefónica, se comunica al agente de turno la hora tentativa en la que el buque estará listo para ser despachado.

2.3.5.2 COORDINACIÓN CON EL AGENTE DE TURNO

Al igual que en la recepción, la responsabilidad del radio operador se limita a mantener actualizado al agente de turno y coordinar la embarcación que los transportará al buque para el despacho.

2.3.5.3 ENVÍO DEL REPORTE FINAL Y CARGO DOCS

El agente de turno comunica los tiempos al radio operador, y éste los transcribe y envía el reporte final a todas las partes involucradas.

Cuando el agente llega a puerto, entrega todos los documentos y el radio operador debe digitalizarlos para poder enviarlos por correo electrónico como “documentos de carga”.

En el anexo #4 se puede revisar lo descrito en el SGI de la EP FLOPEC para este proceso.

3. METODOLOGÍA DE ESTUDIO

3.1 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Dentro del escenario legal en el que se desarrolla este estudio es preciso mencionar las siguientes normativas:

3.1.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Art. 313.- El estado tiene la facultad de administrar, regular y gestionar los sectores estratégicos respetando los principios de sostenibilidad ambiental, eficiencia y prevención.

Art. 315.- El Gobierno Nacional posibilitará la creación de empresas públicas encargadas de gestionar los diversos sectores estratégicos, aprovechando el sinnúmero de recursos naturales y públicos en pos de promover el desarrollo económico del país (Constitución Ecuador, 2008). Son considerados sectores estratégicos la energía en toda forma, las telecomunicaciones, el transporte y refinación de hidrocarburos y los que determine la ley.

3.1.2 LEY DE HIDROCARBUROS

Art. 58.- El estado ecuatoriano tiene la exclusividad, mediante las formas contractuales establecidas en la ley, de construir, operar y administrar oleoductos, gasoductos y todo tipo de transporte de hidrocarburos nacional e internacionalmente.

Art. 66.- El transporte por mar de hidrocarburos y derivados, será realizado preferente y exclusivamente en naves de bandera nacional, de la EP FLOPEC o de empresas mixtas en las que el estado tenga una participación de más del 50% de acciones en consideración de las condiciones de la competencia internacional.

La empresa FLOPEC forma parte de las empresas públicas antes mencionadas, su sector estratégico es el transporte marítimo de hidrocarburos, a pesar de eso la EP FLOPEC tiene otras líneas de negocio como la operación marítima de buques tanqueros y el agenciamiento naviero de los mismos siendo esta última la línea a la cual pertenece la estación de radio cuyos procesos serán analizados en el presente trabajo de investigación.

3.1.3 REGLAMENTO DE OPERACIONES DEL TERMINAL PETROLERO DE BALAO APLICABLE AL TRANSPORTE DE HIDROCARBUROS

Art. 1.- Operaciones de transporte portuario.- Son consideraras como operaciones de transporte portuario la entrada, salida, atraque, amarre y permanencia de naves en el ámbito territorial de un puerto.

Art. 2.- Documentación.- La Superintendencia del Terminal Petrolero de Balao, tendrá la responsabilidad de controlar los documentos (certificaciones, concesiones, facturas), que deben presentar los transportistas de hidrocarburos hacia diferentes partes del mundo.

La autoridad marítima en Esmeraldas depende del puerto al que arriben los barcos, en esta ciudad tenemos a la Capitanía del Puerto como autoridad para los barcos atendidos en la jurisdicción de APE, mientras que para la jurisdicción del terminal petrolero de Balao está SUINBA.

3.1.4 ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA EMPRESA PÚBLICA FLOTA PETROLERA ECUATORIANA EP-FLOPEC

Art. 1.- Misión.- Flopec Ep es una empresa de transporte marítimo de hidrocarburos y otros recursos estratégicos que se producen en el Ecuador, satisfaciendo las necesidades del mercado nacional e internacional, preservando el medioambiente y contribuyendo al desarrollo del país y del buen vivir ciudadano.

Art. 11.- Procesos de la Empresa Pública Flopec Gestión del servicio de agenciamiento

Misión.- Proveer servicios de agenciamiento naviero y demás servicios, procurando cubrir las necesidades de logística de armadores y chateadores de buques que arriban a los puertos del Ecuador, cumpliendo con las regulaciones marítimas en pos de satisfacer las necesidades de los clientes.

3.1.5 ATRIBUCIONES Y OPERACIONES DE AGENCIAMIENTO

- Elaboración y envío de proformas a clientes
- Revisión de que las facturas estén debidamente relacionadas con los servicios que se prestan según los contratos.
- Vigilar que se cumpla con eficiencia y responsabilidad la recepción y despacho de las naves en los diferentes puertos del país.
- Controlar que la correcta elaboración de los documentos relativos al agenciamiento de naves.

La Gerencia de Agenciamiento, parte de la EP FLOPEC, atiende al 90% de los buques tanques que arriban al puerto de Balao para realizar exportaciones mediante el transporte crudo ecuatoriano o sus derivados, y debido a este alto porcentaje de captación del mercado se deben agilizar los procesos para recepción, atención y despacho de los mismos.

3.2 DESCRIPCIÓN DEL LUGAR DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación es realizado en las instalaciones de la GAG de la EP FLOPEC, en la ciudad de Esmeraldas. La autora, al formar parte de la radio estación de

la empresa, recolecta a diario datos importantes que sirven como base para esta investigación.

3.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.3.1 MÉTODOS

Método cualitativo: (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010), expresa que el método cualitativo “desarrolla preguntas e hipótesis, antes, durante o después de la recolección y el análisis de datos, para descubrir las preguntas más importantes, refinarlas y responderlas; permitiendo que la indagatoria se mueva de forma dinámica entre los hechos y la interpretación”

El presente trabajo de investigación se realizó un enfoque cualitativo, de esta manera permitió describir e interpretar la situación de los procesos realizados por la radio estación de la EP FLOPEC para atención de buques petroleros.

3.3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.2.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Esta investigación se efectúa cuando el objetivo a investigar un tema o problema de investigación es poco estudiado, por lo tanto se tienen amplias dudas o simplemente, no ha sido abordado antes. (Hernández, 2003)

El SGI contiene los procesos a realizarse para cada actividad de la EP FLOPEC, incluso y sobretodo las realizadas a bordo de los buques tanqueros propios de la misma, pero los procesos de la GAG no han sido revisados constantemente a diferencia de los demás, es por eso que se hace necesario el presente trabajo de investigación con el fin de contrastar los procesos ya establecidos, que pueden estar obsoletos debidos a los cambios continuos a los que se debe adaptar la radio estación, y así poder crear nuevos procesos o hacer una reingeniería de los que establecidos.

3.3.2.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

De acuerdo a los expertos, la investigación de campo hace referencia a “recolección de datos directamente de la realidad o ambiente natural donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta” (Palella & Martins, 2012)

Este tipo de investigación permitirá investigar directamente cada proceso realizado por la estación de radio para atención de buques petroleros, y de tal manera poder descubrir las necesidades actuales de los procesos y las dificultades existentes en el área.

3.3.2.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Esta investigación “busca especificar características de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refiere” (Hernández, 2003)

Por medio de esta investigación se describe los procesos realizados y sus particularidades, así mismo se realizaron referencias a los rasgos del cargo de radio operador, las tareas asignadas, responsabilidades y obligaciones, permitiendo establecer cada componente.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La técnica utilizada en este trabajo de investigación, y debido a la naturaleza del mismo, es la entrevista.

Entrevista: Se refiere a la forma de comunicación oral entre dos personas (entrevistado y entrevistador), que se realiza con el propósito de obtener información respecto de un objetivo en particular. (Rojas, 2016)

En el presente trabajo de investigación se realizará entrevistas a los actores principales de la estación de radio, los radio operadores y el jefe de operaciones, de quienes se espera obtener los datos necesarios para analizar los procesos de manera correcta.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

3.5.1 POBLACIÓN FINITA

Para el estudio de la presente investigación se considera una población finita, definida como una agrupación donde se conoce el número de personas que lo integran. Debido a que el departamento de estudio es la estación de radio de la Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC, se ha considerado a los actores principales. (Pinto & Pernalet, 2003)

N°	Población	Cantidad
1	Jefe de Operaciones	1
2	Radio Operadores	5
	Total	6

3.6 FINANCIAMIENTO

El presente proyecto de investigación es financiado mediante recursos propios de la autora.

4. TEXTO

4.1 MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación tuvo lugar en el cantón Esmeraldas, perteneciente a la provincia del mismo nombre, en la República del Ecuador.

El objeto de estudio para el presente trabajo de investigación fue la estación de radio de la Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC, lugar en el cuál se evidenció que éste constituye el actor principal para la realización de las operaciones portuarias vinculadas con el comercio exterior.

Para la obtención de datos se entrevistó a los radio-operadores de la estación de radio, quienes debido a la operatividad de su trabajo, laboran en turnos de 8 horas y al Jefe de

Operaciones de Agenciamiento, todos pertenecientes a la Gerencia de Agenciamiento de la EP FLOPEC.

Los instrumentos utilizados para la obtención de datos fueron elaborados por la autora de acuerdo a las necesidades de información para el presente trabajo de investigación, utilizando como base los procesos descritos en el SGI y la información disponible con la que cuenta la autora al estar dentro de la EP FLOPEC.

4.2 RESULTADOS

Con respecto al Anexo #1, el cual hace referencia a una matriz de observación, donde se recogen los pasos que realiza cada radiooperador para la recepción, atención en puerto y despacho de un buque tanquero, cabe señalar que los radiooperadores fueron observados mientras realizaban sus labores diarias, sin previo aviso, con el fin de mantener la veracidad del trabajo de investigación, y así lograr obtener información certera de lo que ellos a diario realizan.

El Anexo #1 mide la frecuencia que cada radio-operador realiza dentro el tiempo asignado a su participación coadyuvante en las operaciones portuarias vinculadas al comercio exterior para recepción, atención en puerto y despacho de buques tanqueros. Como resultado se pudo evidenciar que en sus actividades no aplicaban un formato de común denominador, a fin que se puede homogeneizar esta actividad, debido a la desactualización de los procesos y la falta de un manual concreto, se utiliza la experiencia y el empirismo como método de trabajo diario, sin embargo a pesar de lo heterogeneo la forma de trabajar de cada uno, el resultado era bueno, debido que esta actividad al ser constante genera que se desarrolle la intuición operativa portuaria..

Para esta matriz de observación se utilizó los datos existentes de los procesos de la estación de radio descritos en el SGI, ajustados a las condiciones reales en las que se devuelven los operadores de radio. Estos datos pueden ser revisados en el anexo #1

Esta ficha pretende obtener los siguientes datos:

- a) Pasos a realizarse para recepción, atención en puerto y despacho de buques tanqueros en el puerto de Balao.

- b) Frecuencia con la que cada radio-operador realiza los pasos encontrados en el literal anterior, y
- c) Similitudes y diferencias encontradas, basadas en la frecuencia de los pasos, de los métodos de trabajo de cada radio-operador.

Cabe mencionar que, cada uno de los colaboradores de la estación de radio tienen años de experiencia distinto en el cargo, por lo tanto, la siguiente tabla explica la relación con los años de experiencia y su respuesta:

R.O #1	5 años
R.O #2	4 años
R.O #3	3 años
R.O #4	1 año
Jefe de Operaciones	7 años

Asimismo, el anexo #8 hace referencia a una entrevista, de la cual se obtienen los datos que responden a los objetivos principales y secundarios del trabajo de investigación.

El anexo #8 proveerá de las perspectivas de cada uno de los actores en el trabajo de investigación, donde al final se obtendrá una visión general de las operaciones portuarias realizadas y los nudos críticos que entorpecen la operatividad de la estación de radio.

De manera general, la entrevista evalúa los siguientes aspectos:

- a) Conocimiento de las operaciones portuarias realizadas a diario por la estación de radio para recepción, atención en puerto y despacho de buques tanqueros en el puerto de Balao.
- b) Conocimiento general de la existencia del SGI como manual de procesos para la estación de radio.
- c) Análisis de los nudos críticos que afecten a la operatividad de la estación de radio.

Dicha entrevista fue realizada en un día particular a tres radio operadores de turno, y al siguiente día al Jefe de Operaciones y radio-operador restante, es decir se entrevistaron a cinco personas que realizan estas labores a diario y tienen experticia en el tema. El anexo #9, que comprende una tabla con las preguntas y respuestas de la entrevista, puede ser

usado para revisión de la perspectiva de cada respuesta y compararse con las demás respuestas.

El punto a) está conformado por la siguiente pregunta:

Conocimiento de las operaciones portuarias realizadas a diario por la estación de radio para recepción, atención en puerto y despacho de buques tanqueros en el puerto de Balao.

- 1) ¿Qué operaciones portuarias vinculadas al comercio realiza la estación de radio para atención de buques petroleros en el puerto de Balao, Esmeraldas?
- 2) ¿Qué actividades operativas de la Estación de Radio circunscritas en el empirismo y la experiencia, son parte de los procesos de inducción y/o capacitación?

En estas dos preguntas se encontró similitudes en las respuestas de los entrevistados, es claro que, aunque ninguno de ellos consta con estudios en la materia, la experiencia propia obtenida en el tiempo de trabajo les ha permitido reconocer qué es una operación portuaria y cuáles de las realizadas por la estación de radio constituyen las mismas.

Por lo tanto se resume las siguientes actividades:

-Recepción del buque tanquero.

-Atención en puerto, carga/descarga, desalojo de basura, provisiones, coordinación de bunkers, inspección submarina, entre otros servicios.

-Despacho del buque tanquero.

Estas actividades, en su mayoría y en base a lo observado, se realizan gracias a la experiencia con la que cuenta el radio-operador que esté de turno al momento de la solicitud de un servicio puesto que ninguno de ellos realiza el proceso siguiendo un manual en concreto, mas bien se realiza acorde a la forma de trabajar de cada uno.

La observación científica de las actividades de los radios operadores, permite inferir que la experiencia adquirida en la estación de radio por parte de ellos, les permite sobre la marcha, de memoria o por instinto, realizar de forma eficiente su labor e inclusive, plantear soluciones inmediatas con la finalidad de que no se detenga la operación portuaria

en su conjunto, visto que están concientes de la responsabilidad que ellos tienen a cargo, la cual para muchos permanece invisibilizada.

El punto b) está conformado por las siguientes preguntas:

Conocimiento general de la existencia del SGI como manual de procesos para la estación de radio.

- 1) ¿Existe un proceso ya establecido de manera formal para las operaciones que realiza la Estación de Radio?
- 2) ¿Ha utilizado el Sistema de Gestión Integrado como método de revisión/capacitación para realizar un proceso?
- 3) Dentro del Sistema de Gestión Integrado se encuentran detalladas todas las actividades realizadas por cada departamento de la EP FLOPEC, ¿considera que los procesos de la estación de radio descritos en el mismo son iguales a los realmente realizados en la actualidad?
- 4) ¿Considera usted, necesaria la elaboración de una guía o manual que permita seguir un proceso concreto para las operaciones portuarias realizadas por el departamento de operaciones con respecto a las actividades operativas de la Estación de Radio?

Todas las empresas públicas del país cuentan con un manual para cada proceso que realicen dentro y fuera de la misma, estos permiten la estandarización y homegenización de las actividades.

La EP FLOPEC no es la excepción pues cuenta con SGI, donde se describe cada proceso junto con sus actores y supervisores, sin embargo los manuales de la estación de radio no han sido actualizados hace mucho tiempo, a pesar de que la Gerencia de Gestión Integral, encargada de las actualizaciones del SGI, realiza periódicamente las revisiones de los demás procesos de la empresa, procediendo a actualizar los manuales de estos.

Aunque las percepción de los radio-operadores tienen rasgos parecidos, es importante destacar que las razones que explica el jefe de operaciones acerca de la desactualización de los procesos en el SGI es la que se podría denominar la más acertada. (Ver Anexo #2)

Durante los últimos tres años han pasado cuatro administraciones distintas en SUINBA y dos en Migración, quienes aplicaron sistemas administrativos y operativos de acuerdo a sus estilos en las entidades mencionadas, por tanto, tuvieron que aprenderse nuevos procedimientos, sobre la marcha, con la finalidad de cumplir con las exigencias del debido proceso de la nueva autoridad.

Un claro ejemplo de lo anterior es la pizarra electrónica de SUINBA, implementada en 2019, donde se reúne toda la información relevante de cada buque atendido por la Gerencia de Agenciamiento de EP FLOPEC y que, en su mayoría, es manejada por la estación de radio. Si antes para dar aviso de llegada de un nuevo buque sólo era necesaria información general tales como fecha y hora, ahora se necesita información más concreta como nombre del capitán al mando de la nave al arribo y al zarpe, información técnica del buque, clientes de la recalada, ventana de operación, puerto anterior y siguiente puerto.

Esta información, en su mayoría, ya consta en la base de datos de SUINBA, pero cuando el caso es contrario, debe agregarse por medio de un mail enviado al departamento de sistemas de SUINBA solicitando la creación en la pizarra debido a que ésta no permite escribir en ciertos campos, sólo seleccionar de la información ya existente.

Aún con todo lo expresado anteriormente, los radio-operadores y el jefe de operaciones concuerdan en que no es necesaria la creación de un manual o guía adicional en el SGI, pues consideran que con la actualización de los procesos, y la revisión periódica de los mismos, sería suficiente para terminar con este problema.

El punto c) está conformado por la siguiente interrogante:

- 1) ¿Considera que existen nudos críticos en la operatividad del departamento de operaciones con respecto a la unidad denominada Estación de Radio?

Al revisar las respuestas a esta interrogante la mayor similitud que se evidenció fue que todos los entrevistados afirman que la mayor dificultad es obtener la información necesaria a tiempo, y también el hecho de que existe información dispersa por distintos canales que no puede ser filtrada y procesada a tiempo debido al desorden.

5. DISCUSIÓN

Durante el proceso de búsqueda de información para el presente trabajo de investigación fueron escasos los recursos académicos que coincidían con el enfoque que se pretendía dar al mismo, aún así sirvieron como referencias muchos planes para creación de agencias navieras.

Un tema en particular que se destacaba en la mayoría de estos planes era que cada proceso contaba con un flujograma que se direccionaba el mismo, permitiendo que siga una dirección específica en cualquiera de las circunstancias.

Al realizar el presente trabajo de investigación, y revisar en el SGI, se contrastó que no todos los procesos cuentan con un flujograma, y que aquellos flujogramas que existían no reflejaban la actualidad.

En una empresa, sin importar el alcance o tamaño de sus actividades, es imperativo que sus procesos estén establecidos por lo menos usando una guía, y FLOPEC no es la excepción, de lo contrario la operatividad de la misma podría terminar entorpecida por el desorden. La mejor forma de optimizar el trabajo realizado por cualquier departamento, sería entonces determinar los procesos realizados a diario, los actores y supervisores que participan en ellos, y fijar un flujo de la actividad, más aún cuando está en juego la comercialización del producto de mayor exportación del país y que proporciona ingentes recursos, y el servicio logístico realizado por la estación de radio es fundamental para el éxito de la operación.

La Gerencia de Agenciamiento pasó por un período de transición administrativa durante los años 2017 y 2018, donde la administración actual, que llegó a principios de 2018, se encargó desde su llegada de revisar uno a uno los procesos de todo el departamento, con el fin de estandarizar los mismos y evitar que existan tiempos muertos y que se pierda la eficiencia del servicio prestado por la agencia naviera. En términos generales, los años 2018 y 2019 representaron para la Gerencia de Agenciamiento una retroalimentación en temas de funcionamiento de la agencia naviera como nexo principal entre los buques atendidos y los distintos clientes y la autoridad marítima, siempre haciendo énfasis en mantener la eficiencia del departamento y la operatividad de la estación de radio durante las 24 horas del día los 365 días de la semana, incluidos, fines de semana, feriados y biciestos.

Para poder optimizar los procesos realizados por la estación de radio fue necesario determinar exactamente, cuáles, se realizan y qué dificultades encuentran principalmente los radio operadores.

Los canales de comunicación que se utilizan en la estación de radio tienen diferentes usos y propósitos, por eso el correo electrónico se utiliza para dejar evidenciada la información importante y la radio VHF junto con el teléfono celular y convencional, sirven para comunicaciones rápidas, es por eso que el trabajo para una sola persona que se encuentra de turno, puede ser agobiante el tener diferentes medios de comunicación que atender al mismo tiempo.

De la misma forma, la información relevante para la estación de radio puede verse distorsionada si los canales de comunicación son utilizados de la manera incorrecta, si por el contrario, no son utilizados en lo absoluto.

La estación de radio no sólo sirve como canal principal de comunicación, mas bien uno de sus trabajos principales es atender los requerimientos de los buques que lleguen a cualquier hora y que toda la información recibida a través de este departamento, cuando no es de responsabilidad completa de éste, sea direccionada a su gestor principal o, en casos exclusivos donde no se conoce el gestor, también al jefe de operaciones para que sea asignada a un operador.

Cabe mencionar que, los turnos que coinciden con los horarios laborales administrativos pueden tener más dificultades que los demás, pues toda la empresa se encuentra realizando sus labores al mismo tiempo. A pesar de que el espacio físico de la estación de radio es independiente de las demás oficinas de la Gerencia de Agenciamiento, la entrada o salida del personal, en horarios laborales, interrumpe la concentración propia y necesaria para los radio operadores. La información relevante a los buques propios y los charteados por la EP FLOPEC se actualiza en cada turno a través de una pizarra electrónica a la que toda la empresa puede acceder sin necesidad de permisos o contraseñas, pero el manejo de esta pizarra es no es de conocimiento de la empresa en general.

Por medio de la estandarización de procesos, la estación de radio mejoraría su gestión debido a que tener directrices concretas para las actividades y la experiencia de los radio operadores, crearía una rutina fácil de seguir pues todos los días se repiten las mismas acciones de trabajo.

Los procesos continuos de retroalimentación de conocimientos y, por medio de las capacitaciones a todo el personal para manejar los procesos, han servido para un manejo eficiente de la estación, aunque en términos generales, todas las actividades que se realizan en la Gerencia de Agenciamiento podría repercutir positivamente dando como resultado una coordinación efectiva de cada operativo, debido a que el simple hecho de conocer cómo se realiza algún proceso facilitaría la captación de información y el redireccionamiento de la misma.

6. CONCLUSIONES

- 1) Las operaciones portuarias que realiza la estación de radio de la Gerencia de Agenciamiento son: coordinaciones para recepción y despacho de la nave, atención en puerto, amarre, desamarre, bunkereo, y requerimientos logísticos.
- 2) La estación de radio de la Gerencia de Agenciamiento es quien realiza la mayor cantidad de operaciones y comunicaciones portuarias y de comercio exterior, debido a que constituye el canal principal de información y nexo entre los buques y las diferentes autoridades de puerto, aduanas, salud, migración, agencias, inspectores de carga y clientes.
- 3) Los procesos realizados por la estación de radio de la Gerencia de Agenciamiento fueron contrastados con los descritos en el SGI, y se evidenció que no existen actualizaciones de los mismos.
- 4) Los nudos críticos de la operatividad de la estación de radio radican en que la información está proliferada por distintos canales, y que al sólo estar una persona de turno se dificulta la revisión completa de la misma, para su posterior y correcto direccionamiento.

7. RECOMENDACIONES

- 1) Realizar retroalimentación de procesos al personal de la estación de radio cada tres meses.
- 2) Gestionar ante el departamento competente la actualización de los procesos de la estación de radio, mediante la creación de flujogramas para cada uno.
- 3) Capacitación constante a todo el personal de la Gerencia de Agenciamiento, mediante la rotación de labores cada seis meses permitiendo que cada colaborador pueda desempeñar cualquier actividades que sea encomendada sin ninguna dificultad.
- 4) Contar con un colaborador que se dedique a realizar una revisión de los canales de comunicación de la estación de radio para evitar que toda la información que llegue dentro de las horas laborales administrativas no sea atendida a tiempo.
- 5) Brindar una charla a la EP FLOPEC donde se indique los canales correctos para remitir o solicitar información, de acuerdo al tipo de tipo o relevancia de la misma.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Champy, J. A. (1993). *Reingeniería de Negocios: La visión de James Champy*.
Constitución del Ecuador. (2008).
- Hammer, M., & Champy, J. (1994). *Reingeniería de la empresa*. Barcelona: Ediciones Parragón.
- Hernández, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Lefcovic, M. (2004). Reconceptualización de los negocios.
- Ley de Hidrocarburos. (2011).
- Mallar, M. A. (Junio de 2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Visión del Futuro*.
- Moreno, R., & Parra, S. (1996). Metodología para la reingeniería de procesos. 130-142.
- Palella, & Martins. (2012). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Caracas: Fedupel.
- Pinto, A., & Pernalet, N. (. (2003). *Apuntes de Estadística*. Valencia, Venezuela.
- Reglamento de Operaciones del Terminal Petrolero de Balao. (s.f.). Obtenido de https://www.suinba.com/website/Leyes/Reglamento_Operaciones.pdf
- Rojas, W. (2016). PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE BUQUES AGENCIADOS POR LA EP FLOPEC. ESMERALDAS.
- Zaratiegui, J. R. (1996). La gestión por procesos: Su papel e importancia. En J. R. Zaratiegui, *Economía Industrial* (págs. 81-82).

ANEXOS

ANEXO #1 – MATRIZ DE OBSERVACIÓN

MATRIZ DE OBSERVACIÓN PARA PROCESOS REALIZADOS EN LA RADIO ESTACIÓN DE LA GERENCIA DE AGENCIAMIENTO DE LA EP FLOPEC.

Observador: Jéssica Flores Chica

Fecha:

Radio Operador:

ACTIVIDAD \ FRECUENCIA	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
	RECEPCIÓN DE BUQUES TANQUEROS			
R.O informa el arribo del buque mediante la página de SUINBA.				
R.O solicita la recepción del buque mediante la página de SUINBA.				
R.O informa a las partes del arribo del buque				
R.O está pendiente del arribo del buque				
R.O llama al agente de turno para avisar que el buque ha arribado.				
R.O coordina con el agente de turno y el móvil para recoger autoridades.				
R.O coordina con SUINBA la embarcación disponible para transportar a las autoridades al buque.				
R.O mantiene comunicación constante con el buque a recibir para informarle sobre la hora de llegada de las autoridades.				
R.O está pendiente de los tiempos de recepción para realizar el envío del “ARRIVAL REPORT”				
R.O envía “ARRIVAL REPORT” una vez tenga los tiempos a su alcance.				
ATENCIÓN EN PUERTO DE BUQUES TANQUEROS				
R.O actualiza periódicamente los tiempos de estadía del buque: ETB; ETC; ETS mediante “UPDATE REPORT”				
R.O ofrece al buque los servicios que se realizan en la agencia				

R.O atiende los requerimientos solicitados por el buque/armador/Charteador/Headowner				
R.O coordina con el operador del buque sobre los requerimientos y las cuentas a cargar.				
R.O coordina con el proveedor los tiempos para realizar el servicio				
R.O coordina con la embarcación para realizar los servicios				
DESPACHO DE BUQUES TANQUEROS				
R.O está pendiente de la finalización de carga				
R.O llama al agente de turno para avisar que el buque ha terminado de cargar.				
R.O solicita a SUINBA, de acuerdo a los requerimientos del Terminal, el desamarre del buque, fondeo de salida y hora de despacho.				
R.O envía el BL, recibido del Terminal, a todas las partes para su revisión y posterior aprobación				
R.O, una vez aprobado el BL, envía al móvil a retirar los documentos y muestras al Terminal respectivo				
R.O coordina con el agente de turno y el móvil para recoger autoridades para despacho.				
R.O coordina con SUINBA la embarcación disponible para transportar a las autoridades al buque.				
R.O mantiene comunicación constante con el buque a despachar para informarle sobre la hora de llegada de las autoridades.				
R.O está pendiente de los tiempos de despacho para realizar el envío del "FINAL REPORT"				
R.O envía "FINAL REPORT" una vez tenga los tiempos a su alcance.				
R.O envía los "CARGO DOCS" una vez el agente se los entrega.				

**ANEXO #2 – RECEPCIÓN DE BUQUES TANQUEROS DE
ACUERDO AL SGI**

Actividad	Responsable	Descripción
BUQUE	Buque	
Recibir ETA	Asistente Radioperador	Recibir ETA desde BUQUE o CHARTEADOR según corresponda, y remitir Acuse recibo de ETA.
Colocar ETA en la pizarra digital	Asistente Radioperador	Colocar ETA en la pizarra digital, registro de los buques anclados y los que están en ETA.
Recibir Información de Pre Arribo	Asistente Radioperador	Recibir Información de Pre Arribo. Plan de viaje (Sailing plan, SP) Reporte de posición (Position Report, PR) Reporte final (Final Report)
Remitir documentación a las autoridades	Asistente Radioperador	Remitir documentación a las autoridades por medio de correo electrónico. Superintendencia del Terminal Marítimo de Balao: toda la documentación de arribo, rol de tripulación, manifiesto de carga, lista de últimos puertos, certificado de zarpe, certificado de cambio de lastre, lista de rancho-tienda, certificado de ratización. En el caso que la nave arribe por primera vez al puerto, deberá presentar un listado de certificados habilitantes de la nave para su operatividad:
Entregar documentos de recepción del buque	Asistente Radioperador	Entregar documentos de recepción del buque.
Realizar el Reporte de Arribo del buque	Asistente Radioperador	Realizar el Reporte de Arribo del buque y enviar a todos los involucrados: Fletamento, Operaciones, Operadores de buques de Agenciamiento, Armadores y Charteadores del buque.
Remitir Reporte al personal del área de Operaciones, Fletamento y Armadores y Charteadores del buque	Asistente Radioperador	Remitir Reporte al personal del área de Operaciones y personas involucradas.
Depositar los documentos de recepción del buque en casillero.	Asistente Radioperador	Depositar los documentos de recepción del buque en casillero.
Recibir Solicitud de lancha	Asistente Radioperador	Solicita una lancha mediante oficio o correo electrónico, indicando fecha y hora.

Registrar en la bitácora de la radio.	Asistente Radioperador	Registrar en la bitácora de la radio, registro de salidas, llegadas de las lanchas y novedades.
Informar hora de salida a la lancha	Asistente Radioperador	Informar hora de salida a la lancha.
Confirmar con la Estación Costera, si la nave esta lista para ser recibida	Asistente Radioperador	Confirmar con la Estación Costera, si la nave esta lista para ser recibida. Ruta de navegación actualizada en el Sistema SIGMAP.
Comunicar a las autoridades que el buque está listo	Analista Agente Naviero Asistente Radioperador	Comunicar a las autoridades que el buque está listo.

**ANEXO #3 – PROCESO DE CARGA DE BUQUES TANQUEROS
DE ACUERDO AL SGI**

Actividad	Responsable	Descripción
CHARTEADOR	Charteador	
Recibir órdenes de carga	Asistente Radioperador	Recibir órdenes de carga donde se indica la Ventana de carga.
Recibir Noticia de alistamiento	Asistente Radioperador	Recibir Noticia de alistamiento, el primer día de la ventana de carga, días en que el terminal solicitará el amarre a las boyas.
Notificar al terminal el día y la hora del NOR.	Asistente Radioperador	Notificar al terminal el día y la hora del NOR mediante correo electrónico.
Esperar respuesta del terminal		El Terminal puede responder hasta seis (6) horas antes de la hora solicitada dentro de la ventana solicitada. En caso de terminar la ventana, Comercio Internacional de EP Petroecuador Quito, establece una nueva ventana.
Recibir respuesta de Solicitud de amarre del Terminal	Asistente Radioperador	Recibir respuesta de Notificación de amarre.
Realizar Solicitud de amarre	Asistente Radioperador	Realizar Solicitud de amarre, SUINBA (Superintendencia de Balao) coordinará logística para el amarre.
Notificar información de amarre del buque	Asistente Radioperador	Notificar información de amarre del buque al Buque, Armador, Charteador, Brokers, personal de EP FLOPEC involucrados en la carga.
Esperar tiempo de carga		Cuatro horas después que el buque empieza la carga.

		El tiempo de carga será entre 12 y 30 horas.
Recibir Solicitud de hora de práctico para desamarre	Asistente Radioperador	El terminal solicita a la Agencia la hora de práctico para el desamarre del buque. Dos (2) a cuatro (4) horas antes de que termine la carga. A su vez la Agencia hace llegar ese pedido a la Autoridad Marítima.
Coordinar hora de práctico para el desamarre	Asistente Radioperador	Coordinar hora de práctico para el desamarre.
Finalizar carga	Asistente Radioperador	Finalizar carga.
Remitir los datos para el conocimiento de embarque	Asistente Radioperador	Remitir los datos para el conocimiento de embarque mediante correo electrónico.
Realizar comunicación con Terminal y Solicitar la hora para retirar documentos de carga	Asistente Radioperador	Realizar comunicación con Terminal y Solicitar la hora para retirar documentos de carga.
Servicios del Buque		Atender a satisfacción todos los requerimientos de los buques
Recibir Documentos de embarque (borrador) y Remitir a los interesados	Asistente Radioperador	Recibir Documentos de embarque (borrador) y Remitir a los interesados para que confirmen los datos del Conocimiento de embarque. Personal de Operaciones de Agenciamiento, otras Áreas EP Flopec y demás interesados.

**ANEXO #4 – DESPACHO DE BUQUES TANQUEROS DE
ACUERDO AL SGI**

Actividad	Responsable	Descripción
Revisar documentos firmados y Distribuir documentos a bordo	Analista Agente Naviero	Revisar documentos firmados, incluido la papeleta del servicio de la lancha y Distribuir documentos a bordo al Capitán del buque e Inspector de contaminación.
Comunicar al Radio operador, todos los tiempos a bordo, bunkers y ETA al próximo puerto.	Analista Agente Naviero	Comunicar al Radio operador, todos los tiempos a bordo, bunkers y ETA al próximo puerto mediante radio o vía telefónica.
Elaborar Final Report (SOF)	Asistente Radioperador	Elaborar Final Report (SOF) y remitir a las partes involucradas.
Transportar a Agente Naviero, Inspector de contaminación y funcionario de migración hacia el puerto	Analista Agente Naviero	Transportar a Agente Naviero, Inspector de contaminación y funcionario de migración hacia el puerto
Realizar la transmisión de los documentos de transporte	Analista Agente Naviero	Realizar la transmisión de los documentos de transporte en el portal de ECUAPASS de la SENA E. En un plazo máximo de 12 horas, después de la hora de despacho del medio de transporte.
Remitir documentos de carga y de actividad de carga del buque a las partes interesadas	Asistente Radioperador	Remitir documentos de carga y de actividad de carga del buque a las partes interesadas.
Remitir Crew List y Certificado de zarpe	Asistente Radioperador	Remitir Crew List y Certificado e zarpe (documentos de despacho) a la Autoridad de Migración.
Ingresar el Final Report (SOF) a Sistema DA-DESK	Asistente Radioperador	Ingresar el Final Report (SOF) a Sistema DA-DESK.
Recibir BL (borrador). Remitir a los interesados	Asistente Radioperador	Recibir BL (borrador) mediante correo electrónico. Remitir a los interesados.
Hay correcciones?		Si, Remitir a Terminal para correcciones. No, Continuar.
Remitir a Terminal para correcciones.	Asistente Radioperador	Remitir a Terminal para correcciones.
Remitir BL a Terminal para emisión definitiva	Asistente Radioperador	Remitir BL a Terminal para emisión definitiva.

ANEXO #5 – DESALOJO DE BASURA DE ACUERDO AL SGI

Actividad	Responsable	Descripción
BUQUE	Buque	
Recibe la Solicitud de cotización de desalojo de basura	Asistente Radioperador	<p>El Capitán solicita el Servicio de desalojo de basura. Solicita cotización de acuerdo a los metros cúbicos a desembarcar.</p> <p>EL servicio de desalojo de basura lo pueden solicitar al Ingreso del Buque, en la carga o despacho del buque, si es al ingreso deberá ser después de la libre plática. En actividades de maniobra del buque no se pueden brindar estos servicios.</p> <p>Puede solicitar el Buque, Head Owner o Armador</p>
Remitir cotización de desalojo de basura	Asistente Radioperador	Remitir cotización de desalojo de basura.
Recibir confirmación del servicio	Asistente Radioperador	Recibir confirmación del servicio, la forma de pago, día, fecha y hora que se brindará el servicio.
Confirmar realización del servicio de desalojo de basura	Asistente Radioperador	<p>Confirmar realización del servicio de desalojo de basura.</p> <p>La confirmación debe incluir el responsable del pago del servicio.</p>
Notificar al proveedor que proporcionará el servicio	Asistente Radioperador	Notificar al proveedor que proporcionará el servicio.
Comunicar a la lancha del traslado del proveedor	Asistente Radioperador	Comunicar a la lancha del traslado del proveedor.

ANEXO #6 – ENTREGA DE PROVISIONES DE ACUERDO AL SGI

Actividad	Responsable	Descripción
PROVEEDOR DE PROVISIONES	Proveedor de Provisiones	
Recibir notificación de entrega de provisiones	Asistente Radioperador	Recibir notificación de entrega de provisiones que pueden ser alimentos, insumos, materiales de oficina. Hay dos casos, cuando el buque ya tiene proveedor calificado. El buque puede solicitar un proveedor, en este caso se solicita a logística.
Remitir solicitud de confirmación del servicio	Asistente Radioperador	Remitir solicitud de confirmación del servicio al buque.
BUQUE	Buque	
Recibir Confirmación del servicio de provisiones	Asistente Radioperador	Recibir Confirmación del servicio de provisiones.
Contactar al proveedor	Asistente Radioperador	Contactar al proveedor, solicitando el listado de las provisiones a entregar y el listado del personal que participará en la maniobra de entrega.
Recibir lista de provisiones a entregar y el lista del personal que participará en la maniobra de entrega.	Asistente Radioperador	Recibir listado de las provisiones a entregar y el listado del personal que paraticipará en la maniobra de entrega.
Obtener los permisos necesarios ante la Autoridad Marítima	Asistente Radioperador	Obtener los permisos necesarios ante la Autoridad Marítima para que el proveedor pueda brindar el servicio al buque, mediante la página web de SUINBA. También puede acercarse a las oficinas de SUINBA y realizar el trámite en las oficinas. Para todo tipo de entregas que no hayan sido solicitadas por EP Flopec, se debe coordinar con el Inspector de Protección y Seguridad Marítima

		(Personal EP Flopec) una inspección antinarcóticos, antes de proceder al área marítima a realizar la carga y entrega de provisiones.
Coordinar según lo acordado	Asistente Radioperador	Coordinar según lo acordado, día, fecha y hora de la inspección.
Informar la entrega de provisión al buque	Asistente Radioperador	Informar la entrega de provisión al buque.
Comunicar a la lancha del traslado del proveedor	Asistente Radioperador	Comunicar a la lancha del traslado del proveedor.

ANEXO #7 – CAMBIO DE TRIPULACIÓN DE ACUERDO AL SGI

Actividad	Responsable	Descripción
Recibir Notificación de cambio de tripulación	Jefe de Operaciones de Agenciamiento Asistente Radioperador	Recibir Notificación de cambio de tripulación con el listado de tripulantes con su historial de vuelo, solicitando el Ok To Board. Según normas internacionales, la tripulación no puede permanecer en el buque más de Cinco (5) meses. De acuerdo al Convenio Internacional SOLAS, el personal deberá trabajar Cinco meses y tomar 35 días de vacaciones.
Remitir Notificación de cambio de tripulación a Operador de cuenta y Agentes	Jefe de Operaciones de Agenciamiento Asistente Radioperador	Remitir Notificación de cambio de tripulación a Operador de cuenta y Agentes.
Elaborar cotización de servicios	Asistente Radioperador Operador de Cuenta	Elaborar cotización de servicios (Hotel, transporte terrestre, transporte marítimo, trámites migratorios) con tiempos aproximados del servicio según estadía del buque.
Obtener los permisos para el ingreso y/o salida de tripulantes ante la Autoridad Marítima	Asistente Radioperador	Obtener los permisos necesarios ante la Autoridad Marítima para el ingreso y/o salida de tripulación al buque, mediante la página web de SUINBA. También puede acercarse

		a las oficinas de SUINBA y realizar el trámite en las oficinas.
Comunicar a la autoridad migratoria del ingreso y/o salida de tripulantes	Asistente Radioperador	Comunicar a la autoridad del ingreso y/o salida de tripulantes para agilizar control migratorio. Sellar los pasaportes, entregar copia del pasaporte de los tripulantes a la Autoridad Migratoria. Conservar copia para registros de la Agencia Flopec.
Recibir Pasaportes Sellados	Asistente Radioperador	Migración debe entregar el pasaporte sellado para que los tripulantes puedan ingresar o salir.
Informar al móvil para traslado de tripulantes	Asistente Radioperador	Informar al móvil para traslado de tripulantes.
Recibir Aprobación de Oficio Ok To Board	Asistente Radioperador	Recibir Aprobación de Oficio Ok To Board mediante correo electrónico.
Realizar el oficio de Ok To Board	Asistente Radioperador	Realizar el oficio de Ok To board y remitir a Armador.

ANEXO #8 – ENTREVISTA A RADIO OPERADORES

1. ¿Qué operaciones portuarias vinculadas al comercio realiza la estación de radio para atención de buques petroleros en el puerto de Balao, Esmeraldas?
2. ¿Existe un proceso ya establecido de manera formal para las operaciones que realiza la Estación de Radio?
3. ¿Qué actividades operativas de la Estación de Radio circunscritas en el empirismo y la experiencia, son parte de los procesos de inducción y/o capacitación?
4. ¿Ha utilizado el Sistema de Gestión Integrado cómo método de revisión/capacitación para realizar un proceso?
5. Dentro del Sistema de Gestión Integrado se encuentran detalladas todas las actividades realizadas por cada departamento de la EP FLOPEC, ¿considera que los procesos de la estación de radio descritos en el mismo son iguales a los realmente realizados en la actualidad?
6. ¿Considera usted, necesaria la elaboración de una guía o manual que permita seguir un proceso concreto para las operaciones portuarias realizadas por el departamento de operaciones con respecto a las actividades operativas de la Estación de Radio?
7. ¿Considera que existen nudos críticos en la operatividad del departamento de operaciones con respecto a la unidad denominada Estación de Radio?

ANEXO #9 – CUADRO DE RESPUESTAS

PREGUNTA	R.O #1	R.O #2	R.O #3	R.O #4	JEFE DE OPERACIONES	CONCLUSIÓN
<p>¿Qué operaciones portuarias vinculadas al comercio realiza la estación de radio para atención de buques petroleros en el puerto de Balao, Esmeraldas?</p>	<p>La estación de Radio coordina el fondeo, la recepción, amarre, desamarre y despacho de los buques que llegan a la jurisdicción de Suinba mediante la plataforma Web que la Autoridad Marítima dispone, así como los permisos para realizar servicios conexos que requieren las embarcaciones y su tripulación ya sea nacional o internacional.</p>	<p>Se realiza Operaciones de Recepción, Carga y despacho de Buques nacionales o extranjeros en conjunto con las Autoridades de Puerto para revisión de permisos y certificados portuarios y aduaneros para libre Operación en puerto.</p>	<p>En el puerto de Balao somos los encargados de coordinar las operaciones de carga, descarga y transferencia Ship-to-ship de diferentes tipos de crudo o sus derivados.</p>	<p>La estación de radio es el primer contacto entre el buque y el puerto, la radio se pone a disposición del buque y todas las partes interesadas para poder satisfacer todas sus necesidades durante su recalada</p>	<p>Desde el punto de vista de Agenciamiento EP FLOPEC, el Radio Operador gestiona con las autoridades marítimas y terminales petroleros todo tipo de operaciones vinculadas al embarque y desembarque de mercancías(crudo) y demás, tales como: avisos de llegada, amarres, desamarres, abarloamientos, desabarloomientos, y otras coordinaciones con capitanes de buques y embarcaciones menores.</p>	<p>Existen muchas similitudes en las respuestas, llegando a la conclusión de que las operaciones portuarias realizadas por la estación de radio se resumen en: -Recepción del buque tanquero. -Atención en puerto, carga/descarga y otros servicios. -Despacho del buque tanquero.</p>

<p>¿Existe un proceso ya establecido de manera formal para las operaciones que realiza la Estación de Radio?</p>	<p>Como toda Empresa Pública, existe un proceso establecido el cual está regulado por el SGI de Flopec.</p>	<p>Los procesos establecidos están regidos por el Sistema de Gestión Integral de la Empresa en conjunto con las Regulaciones de Puerto.</p>	<p>Sí. En la estación de radio seguimos un proceso definido para cada operación. Lo cual permite que las maniobras y operaciones se den de forma eficiente y que sea fácil detectar un error, en el caso de que ocurriera alguno.</p>	<p>Los procesos de la radio son estándar, pero no se tiene formalizado ningún documento que muestre el proceso de la radio.</p>	<p>Sí existe un proceso, sin embargo, estos procesos no reflejan la realidad de sus actividades.</p>	<p>Sí existe un proceso formal. Los procesos realizados por la estación de radio están dentro del SGI.</p>
<p>¿Qué actividades operativas de la Estación de Radio circunscritas en el empirismo y la experiencia, son parte de los procesos de inducción y/o capacitación?</p>	<p>Casi todas las actividades de la Radio que son partes del proceso de inducción y/o capacitación, están basados en el empirismo y a medida que los Operadores de Radio se acoplan al modo de trabajo van ganando experiencia que beneficia a todos los integrantes del</p>	<p>Buen servicio, calidad, eficiencia y control en actividades operativas de Carga y descarga de Productos y prestación de servicios adicionales a los Buques y Tripulación.</p>	<p>La comunicación con los buques, por ejemplo, existen lineamientos, pero no un speech que debe seguirse al pie de la letra. La experiencia permite que cada uno vaya formando su propio método en cada situación que se presenta.</p>	<p>Un radio operador en flopec recibe la mejor capacitación por parte de los trabajadores con antiguos, pero es con el día a día que se adquiere más experiencia por medio de situaciones que se presentan.</p>	<p>La inducción y capacitación que se otorgue a una persona que llegue a formar parte de los funcionarios que trabaja en la estación de radio, a más de ser basados en el empirismo y la experiencia, se dictan exclusivamente de acuerdo a las exigencias de la Autoridad Marítima actual. Se</p>	<p>Las actividades realizadas en la estación de radio están, en su mayoría, basadas en el empirismo y la experiencia ganada con los años de trabajo.</p>

	<p>equipo de trabajo. Las principales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atención 24/7 a los Buques, Armadores, Charteradores y clientela en general. - Transmitir la información a las partes interesadas. - Coordinar los diferentes servicios que requieren los buques. 				<p>entiende que cada autoridad es oxigenada regularmente y cada administración trae su propio criterio y argumentos para aplicar nuevos procedimientos y de acuerdo a estas nuevas regulaciones se basan las capacitaciones impartidas.</p>	
<p>¿Ha utilizado el Sistema de Gestión Integrado cómo método de revisión/capacitación para realizar un proceso?</p>	<p>En ocasiones usamos el SGI para revisar, y en algunos casos, optimizar los procesos ya estipulados con el afán de ser una Agencia Competitiva y Eficaz a nivel Internacional.</p>	<p>Si, tomando en cuenta de que la Calidad, medio ambiente y seguridad están regidos por Sistema de Gestión Integral.</p>	<p>Sí</p>	<p>No.</p>	<p>Sí he utilizado el SGI para la aplicación de un nuevo procedimiento, sobre todo a lo que refiere a las normas internas que tiene la EP FLOPEC.</p>	<p>Para poder realizar las actividades, aun cuando en su mayoría se realiza empíricamente, se revisa el SGI.</p>

<p>Dentro del Sistema de Gestión Integrado se encuentran detalladas todas las actividades realizadas por cada departamento de la EP FLOPEC, ¿considera que los procesos de la estación de radio descritos en el mismo son iguales a los realmente realizados en la actualidad?</p>	<p>En ocasiones usamos el SGI para revisar, y en algunos casos, optimizar los procesos ya estipulados con el afán de ser una Agencia Competitiva y Eficaz a nivel Internacional.</p>	<p>Si con cierta variación en los procesos Operacionales, debido a que factores externos tales como condiciones climáticas, fallas mecánicas o humanas etc. pudieren afectar a la calidad del servicio, cuidados del Medio Ambiente y seguridad o riesgos.</p>	<p>Podría decir que sí, con unas mínimas diferencias, puesto que hay cierta información que se ingresa y luego no se puede visualizar, recuperar o editar.</p>	<p>No.</p>	<p>El SGI refleja la realidad actual de las normas internas de la EP FLOPEC, pero este sistema excluye la realidad de los procedimientos de la estación de radio por las razones mencionadas en las preguntas anteriores.</p>	<p>Los procesos descritos en el SGI no reflejan la realidad actual de los realizados.</p>
<p>¿Considera usted, necesaria la elaboración de una guía o manual que permita seguir un proceso concreto para las</p>	<p>Se podría considerar ya que la mayoría de personas que postulan para el puesto, no tienen una idea clara de cuál es el trabajo</p>	<p>Si. Dando lugar a variaciones y cambios en las mismas por factores propios o externos que se pudieren presentar al momento de su</p>	<ul style="list-style-type: none"> Definitivamente sí. Eso facilitaría mucho la capacitación del personal nuevo y la actualización de 	<p>Si es necesario un manual para ayuda del radio operador y de los usuarios</p>	<p>La EP FLOPEC ya cuenta con este manual, el SGI, sin embargo, este debe ser actualizado periódicamente.</p>	<p>Una actualización del SGI constante funcionaría como manual o guía para los colaboradores de la estación de radio.</p>

operaciones portuarias realizadas por el departamento de operaciones con respecto a las actividades operativas de la Estación de Radio?	que se desempeñaran lo que en ocasiones causa la deserción laboral.	ejecución y cumplimiento al llevar a cabo procesos operacionales.	conocimientos del personal actual.			
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera que existen nudos críticos en la operatividad del departamento de operaciones con respecto a la unidad denominada Estación de Radio? 	Como indique anteriormente, la Estación de Radio es uno de los principales medios de comunicación aquí en Flopec, especialmente con la Gerencia de Agenciamiento, así que podría indicar que uno de los problemas clave podría ser la falta de comunicación entre las partes.	No. Y no habrá siempre y cuando exista buen desempeño y responsabilidad de ambas Áreas durante la ejecución de los procesos operacionales y factores externos no afecten la ejecución de los mismos.	<ul style="list-style-type: none"> • Sí, hay temas que deberían revisarse. Información importante que no nos llega a tiempo, comunicación deficiente. Creo que debería implementarse un sistema de comunicación para compartir información relevante de forma eficiente. 	Si, mal manejo de la disponibilidad de lanchas y móvil	Considero que los puntos críticos de la operatividad de las actividades de la estación de radio dependen de las facilidades y exigencias que proporcionan las autoridades de puerto para el desarrollo de nuestro trabajo.	Existen nudos críticos, mismos que están basados en la dificultad que se presente al momento de comunicar efectivamente cualquier información.

