



Oficio Nro. SNP-SGP-SPN-2022-0943-OF

Quito, D.M., 26 de junio de 2022

Asunto: Registro del Plan Estratégico Institucional de la Autoridad Portuaria de Guayaquil a APG

Señor Abogado
Andres Fernando Tapia Faggioni
Gerente
AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL
En su Despacho

De mi consideración

En atención al Oficio Nro. APG-APG-2022-0238-O de 21 de junio de 2022, mediante el cual la Autoridad Portuaria de Guayaquil - APG remitió a la Secretaría Nacional de Planificación su Plan Institucional con la finalidad de cumplir el proceso de registro. Al respecto y conforme el artículo 26 de la Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa, el Plan Institucional de la entidad que usted representa ha cumplido con el proceso de registro.

Adicionalmente, recordar que durante la implementación del Plan Institucional se deberá cumplir con el proceso de seguimiento Sección III de la mencionada Norma. Asimismo, de manera oportuna se indicará el proceso de reporte que debe cumplir su entidad en los sistemas correspondientes.

Finalmente, para poder autorizar la sistematización de su Plan Institucional en el sistema Gobierno por Resultados - GPR, debe remitir una solicitud a la máxima autoridad de esta Cartera de Estado, considerando la disposición general séptima de la Norma Técnica de Gobierno por Resultados que determina que “La máxima autoridad del ente rector de la planificación podrá conceder excepciones a esta norma técnica, mediante oficio, según el análisis del caso en específico”.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Mgs. Christian Miguel Cordero Nicolaide
SUBSECRETARIO DE PLANIFICACIÓN NACIONAL



Oficio Nro. SNP-SGP-SPN-2022-0943-OF

Quito, D.M., 26 de junio de 2022

Referencias:

- SNP-SNP-SGP-2022-0056-E

Copia:

Señor Magíster
Jairon Freddy Merchán Haz
Secretario Nacional de Planificación

Señorita Ingeniera
Susana Carolina Torres Pico
Directora de Gestión de Planificación Institucional
AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL

Señora Magíster
María Fernanda Rodríguez Arana
Analista de Planificación Institucional
AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL

Señorita Licenciada
Luz Alexandra Nevárez Tello
Digitalizadora y Archivo
AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL

Señora Licenciada
Maria Jacqueline Chávez Ramírez
Jefe de Oficina
AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL

Señor Licenciado
Antonino Francesco Nieto Gando
Director de Gestión de Comunicación Social
AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL

Señor Economista
Patricio Ramiro Vásquez Armijos
Director de Planificación y Política Pública

Señora Magíster
Rosa María Idrovo Rodríguez
Especialista de Planificación y Política Pública

ri/pv

AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
2021-2025

Noviembre de 2021

Descripción	Contenido	Pág.
ÍNDICE DE TABLAS		iii
ÍNDICE DE GRÁFICOS		iv
SIGLAS		v
1. MARCO LEGAL.....		1
2. CONCEPTOS		2
3.- DESCRIPCIÓN Y DIAGNOSTICO INSTIUCIONAL.....		6
3.1 Descripción del contenido de la Planificación Estratégica Institucional.....		6
3.2 Reseña Histórica.....		7
3.3 Diagnóstico Institucional.....		9
Planificación.....		10
Estructura organizacional.....		11
Talento Humano.....		12
Tecnologías de la información y comunicaciones.....		14
Ingresos y egresos		16
Servicios portuarios.....		17
Procesos y procedimientos		21
Simplificación de Trámites		22
4. ANÁLISIS SITUACIONAL		23
4.1 Análisis de Contexto		27
4.2 Análisis Sectorial y Diagnóstico Territorial.....		28
División institucional.-		28
División funcional.....		29
Diagnóstico territorial		30
Aspecto Internacional.....		30
Aspecto Nacional		31
4.3. Mapa de Actores		32
4.4 Análisis FODA.....		33
5. Elementos orientadores de la Institución		36
Visión.....		37
Misión		37

Valores	37
6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	37
Alineación del OEI al PND	38
Alineación del OEI al ANI.....	38
6.1 Indicadores	39
6.2 Metas	39
7. DISEÑO DE ESTRATEGIAS, PROGRAMAS Y PROYECTOS	40
7.1 Estrategias Generales	40
7.2 Areas a Intervenir para el cumplimiento de los OEI	41
7.3 Identificación de programas y proyectos solo de Inversión	53
IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE VTS	53
7.4 Presupuesto de Gasto Corriente	54
7.5 Implementación de la política pública con enfoque territorial	54
8.PROGRAMACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA	50
Programación anual de la política pública	50
Programación Plurianual de la Política Pública 2da parte	52

ÍNDICE DE TABLAS

Descripción	Pág.
TABLA 1: Estructura de procesos de APG.....	11
TABLA 2: Detalle de número de servidores.....	13
TABLA 3: Detalle de reducción histórica de personal	13
TABLA 4: Porcentaje de funcionarios por tipo de escala salarial	13
TABLA 5: Edades de empleados por jubilarse.....	14
TABLA 6: Resumen de ingresos Enero-Octubre 2021.....	16
TABLA 7: Resumen de ejecución presupuestaria Enero-Octubre 2021.....	16
TABLA 8: uso de canal.....	18
TABLA 9: tasa de faros y boyas se paga una sola vez por año.....	18
Tabla 10: Planificación para Simplificación de Trámite (PST) 2021	22
TABLA 11: Número de embarcaciones que han ingresado a los puertos en el año 2020	24
Tabla 12: Estadísticas de movimiento de carga de las concesionarias y delegataria	26
TABLA 13: Datos técnicos de los canales de navegación.....	27
TABLA 14: Movimiento de Carga de Tráfico Internacional por clase de Puerto	30
TABLA 15: Ranking en Latinoamérica.....	30
TABLA 16: Histórico de importaciones y exportaciones por tipo de carga y puerto	31
TABLA 17: Mapa de actores Directos.....	32
TABLA 18: Mapa de actores indirectos	32
TABLA 19: FODA	34
TABLA 20: Matriz confrontación FODA.....	36
TABLA 21: Alineación al Plan Nacional de Desarrollo.....	38
TABLA 22: Indicadores.....	39
TABLA 23: Metas.....	40
TABLA 24: Estrategia General.....	41
TABLA 25: Estrategias.....	44
TABLA 26: DP World Posorja S.A	44
TABLA 27: Concesión por finalizar.....	45
TABLA 28: Temporalidad de objetivos.....	46
TABLA 29: Mantenimiento y modernización de las ayudas a la navegación.....	48
TABLA 30: Contratación y certificación de operadores.....	48
TABLA 31: Ejecución del Dragado.....	49
TABLA 32: Incrementar captación de clientes.....	50
TABLA 33: Marco regulatorio y normativa	51
TABLA 34: Financiero.....	52
TABLA 35: Infraestructura.....	52
TABLA 36: Personal.....	53
Tabla 37: proyecto de implementación de VTS (presupuesto)	53
Tabla 38: Gasto Corriente	54
TABLA 39: Programación anual de la política pública	51
TABLA 40: Programación Plurianual de la Política Pública 2da parte	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Descripción	Pág.
GRÁFICO 4: Reducción histórica del personal	13
GRÁFICO 5: Proyección de pérdida de capacidad operativa	14
GRÁFICO 1: División institucional del Sistema Marítimo y Portuario Nacional	29
GRÁFICO 2: División funcional del Sistema Portuario Nacional.....	29
GRÁFICO 6: Volumen contenedores TEU latinoamérica.....	31
GRÁFICO 11: Objetivos estratégicos de la Institución	38
GRÁFICO 7: Áreas a intervenir.....	42
GRÁFICO 8: Ejes de acción.	43
GRÁFICO 9: Ejes de acción.	47
GRÁFICO 10: Ejes de acción	50

SIGLAS

Siglas

AAPA
APG
CALT
COPLAFIP
DIRNEA
e-SIGEF
EGSI
GPR
LOSEP
MEF
MLWS
MTOP
MDN
OPSC
PAC
POA
PND
PROEXCE
TRB
SENPLADES
SIPeIP
SPTMF
VTS

Significado

Asociación Americana de Autoridades Portuarias
Autoridad Portuaria de Guayaquil
Centro de Atención Logístico al Transporte
Código de Planificación y Finanzas Públicas
Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos
Sistema de Gestión Financiera
Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información
Gobierno por Resultados
Ley Orgánica del Servicio Público
Ministerio de Economía y Finanzas
Mean Low Water Springs (Metros en la más baja marea)
Ministerio de Transporte y Obras Públicas
Ministerio de Defensa Nacional
Operador Portuario de Servicios Conexos
Plan Anual de Compras
Plan Operativo Anual
Plan Nacional de Desarrollo
Programa Nacional de la Excelencia
Toneladas de Registro Bruto
Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública
Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial
Vessel Traffic Service

1. MARCO LEGAL

- Constitución de la República del Ecuador
- Normas de la Organización Marítima Internacional - OMI
- Plan Nacional de Desarrollo
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas – COPLAFIP, y su Reglamento.
- Código de Trabajo
- Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, y su Reglamento
- Ley Orgánica de la Navegación, Gestión, Seguridad y Protección Marítima y Fluvial de los espacios acuáticos
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública y su Reglamento
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento
- Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones público Privadas
- Ley General de Puertos
- Ley de Modernización del Estado, privatizaciones y prestación de servicios públicos por parte de la iniciativa privada
- Ley General de Transporte Marítimo y Fluvial
- Reglamento General de la Actividad Portuaria en el Ecuador
- Reglamento Ley de Incentivos para Asociaciones Público-Privadas
- Reglamento sustitutivo del Reglamento General de la Ley de Modernización del Estado, privatizaciones y prestación de servicios públicos por parte de la iniciativa privada
- Reglamento de Servicios Portuarios para las entidades Portuarias del Ecuador.
- Reglamento a la actividad marítima.
- Decreto Ley de Emergencia Nro. 15 – Ley de Creación de la Autoridad Portuaria de Guayaquil.
- Decreto Supremo Nro. 290 – Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional.
- Decreto Ejecutivo Nro. 8 – Creación de la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial como parte del Ministerio de Transporte y Obras Públicas
- Decreto Ejecutivo Nro. 1111 – Competencias, Atribuciones, Funciones, representaciones y delegaciones de la Dirección General de la Marina Mercante DIGMER, como dependencia administrativa de la SPTMF
- Decreto Ejecutivo Nro. 1087 – Supresión del Consejo Nacional de la Marina Mercante
- Decreto Ejecutivo Nro. 78 – Creación de los Directorios de las Autoridades Portuarias
- Resolución de la Marina Mercante Nro. 497 – Facilidades portuarias privadas
- Resolución Nro. 54-1988 – Reglamento Tarifario de las Autoridades Portuarias (Consejo Nacional de la Marina Mercante)
- Resolución Nro. 34-2002 – Normativa Tarifaria para los Puertos Comerciales del Estado.
- Resolución Nro. 191 – Reglamento de Operaciones Portuarias del Puerto de Guayaquil (DIGMER)
- Resolución Nro. 033-06 – Estructura Tarifaria para los Puertos Comerciales del Estado
- Resolución de la Marina Mercante Nro. 54 – Políticas para la Actividad Marítima y Portuaria
- Resolución Nro. 138 – Normas para navegación por el Río Guayas y Seguridad para Maniobras
- Declaración de adhesión de Ecuador a Convención sobre Derecho del Mar – CONVEMAR
- Resolución Nro. 14-2008 – Normativa de Cabotaje de Autoridad Portuaria de Guayaquil.
- Resolución Nro. 165 – Normas para prestación de servicios portuarios ejecución de actividades.
- Resolución Nro. 243-2013 – De las Reformas a las Normas para la Correcta aplicación del Capítulo XII del Reglamento de la Actividad Marítima – DIGMER
- Resolución Nro. 122-2014 – Normas y Requisitos en la Prestación del Servicio de Practicaje

- Resolución Nro. MTOP-SPTM-2016-0060-R – Normas que regulan los servicios portuarios en el Ecuador de la SPTMF
- Resolución Nro. MTOP-SPTM-2017-0010-R – Reformas al Reglamento Tarifario de la APG
- Resolución Nro. PD-015-2009 – Expedición del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la APG.
- Norma técnica del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos
- Acuerdo Ministerial Nro. 166 – Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información (EGSI)
- Acuerdo Ministerial Nro. 1062 – Norma Técnica de Interoperatividad Gubernamental
- Acuerdo SNAP Nro. 1573 – Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos
- Acuerdo Ministerial Nro. 1181 – Programa Nacional de la Excelencia – PROEXCE.
- Acuerdo Ministerial Nro. 09-2018 – Norma Técnica para el Registro Único de Trámites y Regulaciones
- Acuerdo Ministerial Nro. 001 – Norma Técnica de Levantamiento de trámites Administrativos
- Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2018-0138 – Norma Técnica para la Medición del Clima Laboral y Cultura Organizacional del Servicio Público.

2. CONCEPTOS

Se presentan a continuación los principales conceptos asociados a la temática portuaria, y que serán utilizados en el presente Plan, los cuales se encuentran (entre otros) en la Resolución Nro. 60 sobre las “Normas que regulan los servicios portuarios en el Ecuador”:

- **Abarloamiento.** - Es la operación de amarrar una nave a otra que se encuentra atracada a un muelle o fondeada.
- **Acceso portuario marítimo o fluvial.** - Espacio o corredor marítimo o fluvial, natural o artificial, utilizado para permitir y facilitar el acceso y tránsito de buques y embarcaciones en un recinto portuario, el cual incluye servicios de comunicaciones, dragado y ayudas a la navegación operativas.
- **Actividad portuaria.** - Es el conjunto de acciones que se desarrollan en los puertos ejecutando procesos o tareas que utilizando recursos, humanos, materiales, tecnológicos o financieros, permiten ejecutar las operaciones para atención de buques y/o cargas.
- **Amarradero.** - Es la facilidad portuaria que permite el asegurar las amarras de un buque para que este firme en un sitio designado en muelles y/o boyas de amarre.
- **Amarras de la nave o artefacto naval.** - Se refiere a los cabos, líneas o elementos de sujeción utilizados para al aseguramiento de naves a muelles o campo de boyas de amarre, amarraderos o similares
- **Amarre y desamarre.** - Consiste en la asistencia a la nave o artefacto naval, siguiendo las instrucciones del capitán o del práctico, para recoger o soltar las amarras de la nave, portarlas y fijarlas en el punto indicado del muelle y/o boya de amarre, durante las operaciones de atraque o largar las mismas en las operaciones de desatraque, permitiendo la libre navegación, incluye personal de pasacabos.
- **Atraque.** - Es la acción de amarrar la nave o artefacto naval a un muelle.
- **Atracadero.** - Sitio designado para arrimar una nave o artefacto naval en un muelle de una instalación portuaria.
- **Ayudas a la navegación.** - Es todo dispositivo de señalética marítima tales como faros, boyas, balizas, enfiladas luminosas u otros afines, que por su función demarcan las vías acuáticas, facilitando las operaciones de ingreso, aproximación de los buques, de manera segura a las

instalaciones portuarias en áreas de jurisdicción de las entidades portuarias, puertos especiales y otras zonas acuáticas.

- **Carga y descarga.-** Consiste en poner a disposición de la nave o artefacto naval el personal y/o equipos especializados e infraestructura necesaria para transferir carga suelta, contenedores, gráneles líquidos o sólidos y cualquier otro tipo de carga, incluyendo vehículos y carga autopropulsada bajo la modalidad Ro-Ro (Roll-On/Roll-Off) entre la nave y el delantal del muelle y viceversa, en condiciones de seguridad, eficiencia, calidad, regularidad y continuidad. Este servicio se presta tanto en tierra como en la nave, dado que su acción es sobre la carga.
- **Concedente.-** Autoridad competente o ente autorizado para emitir la correspondiente matrícula o permiso de operación a los operadores portuarios habilitados.
- **Convenio MARPOL.-** Se refiere al convenio internacional para prevenir la contaminación por los buques 1973, y su protocolo de 1978 llamado también MARPOL 73/78 y contiene seis anexos (I, II, III, IV, V y VI).
- **Desabarloadamiento.** - Es la operación de desamarar o liberar a una nave de otra que se encuentra atracada a un muelle o fondeada.
- **Desatraque.** - Es la operación de separar o liberar la nave o artefacto naval de un muelle o amarradero designado.
- **Dragado.** - Consiste en obras de profundización, mantenimiento, adecuación y limpieza de sedimentos en fondos, bordes, vertientes y otras áreas marino-costeras y fluviales, con el fin de facilitar el tráfico marítimo y fluvial, mejorar las zonas de tránsito y operación de los buques y embarcaciones para permitir el acceso a los puertos o terminales portuarios.
- **Estiba, reestiba y desestiba.** - Es poner a disposición de una nave personal y/o equipos necesarios para la acomodación o desacomodación de carga suelta, contenedores, gráneles líquidos o sólidos y cualquier otro tipo de carga, incluyendo vehículos y carga autopropulsada bajo la modalidad Ro-Ro (Roll-On/Roll-Off). Este servicio se presta tanto en tierra como en la nave, dado que su acción es sobre la carga.
- **Fondeadero.** - Se llama fondeadero a la ubicación geo marítima o geo fluvial que determinada por la autoridad competente, por sus características de amplitud y seguridad permitan la permanencia de buques que estén a la espera de realizar operaciones comerciales, o no comerciales.
- **Foreland.-** Se refiere específicamente al área complementaria de un puerto conectada a este por barco, es decir, al conjunto de áreas desde donde se atraen las importaciones y se distribuyen las exportaciones.
- **Hinterland.** - Es el territorio, región o área de influencia situada detrás de un puerto, que genera la actividad comercial interna que lo afecta, de donde se recogen las exportaciones y a donde se distribuyen las importaciones.
- **Inspecciones a naves o artefactos navales.** - Consiste en la prestación del servicio de inspección técnica y especializada de naves o artefactos navales, en cuanto a su estructura, arquitectura naval, motores, elementos de seguridad, componentes específicos y afines e incluso submarinas, durante su permanencia dentro de la jurisdicción portuaria o de terminales marítimos o fluviales, públicos o privados.
- **Jurisdicción.** - Área geográfica, debidamente delimitada, dentro de la cual se desarrollan actividades específicas, relacionadas al ejercicio de las atribuciones y facultades de una entidad portuaria y puerto especial.

- **Cambio de banda.** - Se refiere a la maniobra de mover una nave que atracada por un costado, deba ser atracada por el costado opuesto en caso necesario, a fin de facilitar las operaciones de carga y descarga.
- **Operador portuario.** - Se refiere a la persona jurídica que debidamente matriculada y habilitada ante la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, está en capacidad de brindar los servicios portuarios establecidos en las presentes normas y para el cual está habilitado.
- **Operador Portuario de Buque (OPB).** - Es la persona jurídica habilitada que brinda servicios técnicos especializados directamente a las naves, facilitando el acceso, permanencia y salida desde una zona de servicio portuario, en entidades portuarias, sus delegatarios, puertos especiales o terminales portuarios habilitados.
- **Operador Portuario de Carga (OPC).** - Es la persona jurídica habilitada que brinda servicios que permiten la gestión y ejecución de actividades técnicas especializadas para la transferencia de carga que se desarrollan a bordo de las naves o dentro de un recinto portuario. Los OPC dispondrán de maquinarias especializadas, equipos, herramientas e implementos de seguridad para sus trabajadores, debidamente capacitados y especializados para su manejo.
- **Operador Portuario de Pasajeros (OPP).** - Es la persona jurídica habilitada que brinda servicios que permiten la gestión y ejecución de actividades técnicas especializadas para el embarque y desembarque de pasajeros, en un terminal portuario que reúna las condiciones especiales para este fin y para las naves especializadas en el transporte de personas.
- **Operador Portuario de Servicios Conexos (OPSC).** - Es la persona jurídica habilitada que brinda servicios técnicos especializados y adicionales de apoyo a la nave, carga o pasajeros.
- **Otros servicios conexos.** - Son aquellos servicios técnicos especializados y adicionales a la nave, carga o pasajeros, definidos en esta norma u otros que se incorporen en el futuro a pedido de las entidades portuarias, sus delegatarios, puertos especiales o terminales portuarios habilitados.
- **Permiso de Tráfico.** - Es el documento emitido por la autoridad competente, que acredita que la nave ha aprobado a satisfacción del emisor los requisitos obligatorios destinados a garantizar la seguridad de la navegación y las tripulaciones en espacios acuáticos bajo su jurisdicción.
- **Porteo.** - Consiste en poner a disposición, el personal y equipo necesario para el traslado de carga suelta, contenedores o cualquier otro tipo de carga susceptible de este servicio, entre el muelle y los lugares de almacenamiento (patios y/o bodegas) dentro del recinto portuario, considerando además como movimientos horizontales a los que se realicen entre sus patios y/o bodegas.
- **Practicaje.** - Asesoramiento en maniobras y documentos náuticos durante la realización de las operaciones de acceso a puertos y/o terminales, atraque, desatraque, cambio de fondeadero o muelle, abarloamiento, desabarloadamiento, maniobras de giro y otras maniobras en donde sea necesario asesorar al capitán de la nave o artefacto naval, o lo que determine la Autoridad Portuaria Nacional en la jurisdicción de cada entidad portuaria.
- **Práctico.** - Persona natural especializada en la navegación y maniobras en aguas jurisdiccionales de los puertos y vías acuáticas del país, calificada por la Autoridad Competente y poseedora de una matrícula que lo habilita para la prestación del servicio público de practicaje, de acuerdo a lo determinado en estas normas y en la Normativa para el Servicio de Practicaje en la República del Ecuador.

- **Puerto.** - El conjunto de las obras de infraestructura, instalaciones, accesos, equipamientos y otras facilidades que se encuentren en la costa, localizados en zonas marino costeras específicas, que tienen por objeto la recepción, abrigo, atención, operación y despacho de embarcaciones y artefactos navales, así como la recepción, operación, almacenaje, tratamiento, movilización y despacho de las mercancías que arriben a él por vía terrestre o marítima.
- **Puertos especiales.** - Son aquellos puertos marítimos y fluviales con condiciones geopolíticas y geo-estratégicas especiales o porque manejen carga calificada, así como las Terminales Petroleras.
- **Recinto portuario.** - Conjunto de espacios terrestres y acuáticos que se encuentran en una jurisdicción portuaria concretamente definida, en los que se enclavan las infraestructuras, instalaciones, equipamientos y facilidades del puerto. Incluirá, en todo caso, la línea exterior de los diques de abrigo, los accesos y las zonas exteriores determinadas para el desplazamiento y maniobras de naves o artefactos navales, tanto como todos los espacios terrestres dispuestos para los diferentes servicios a la carga, a los pasajeros y otras actividades conexas.
- **Remolcaje de naves o artefacto naval.** - Consiste en la asistencia a los movimientos de una nave o artefactos navales, siguiendo las instrucciones del capitán o del practico, mediante el enganche a uno o varios remolcadores, que proporcionan su fuerza motriz o si fuera el caso, el acompañamiento o puesta a disposición de la nave o artefacto naval.
- **Servicios de apoyo.** - Servicios adicionales de apoyo a la nave, carga o pasajeros; a la navegación y a las operaciones portuarias en condiciones de seguridad, eficiencia, calidad, regularidad y continuidad.
- **Servicio de lanchas.** - Consiste en la provisión de embarcaciones menores, debidamente autorizadas, con su tripulación para la prestación de servicios de traslado acuático de personas o cosas, entre el muelle o terminal y las naves o artefactos navales que arribaren a las zonas de fondeo o de espera (cuarentena) y viceversa.
- **Servicios públicos portuarios.** - Son las actividades técnicas especializadas que se desarrollan en un recinto portuario, para atender a las naves o artefactos navales, a la carga y pasajeros. Pueden ser de prestación directa, indirecta, privada, mixta o de economía popular y solidaria, a través de personas jurídicas matriculadas y autorizadas, siendo necesarios para la correcta explotación de los mismos, los principios de seguridad, eficacia, eficiencia, calidad, regularidad, continuidad y no discriminación.
- **Servicios de tráfico marítimo portuario.** - Es el servicio que establecido por autoridad competente procura una ordenación, coordinación y control con el objeto de dotar seguridad a la navegación y al tránsito de las naves y demás artefactos navales que realizan sus actividades en la jurisdicción de las entidades portuarias y puertos especiales.
- **Tarja.** - Comprende la determinación y verificación de cantidad, marcas y condiciones visuales de los elementos contenidos en los manifiestos de carga contra la carga físicamente transferida de la nave o artefacto naval al muelle o viceversa, mediante medios electrónicos o físicos.
- **Terminal.** - Unidad operativa especializada o línea de negocio portuario, dotada de una zona terrestre y marítima, instalaciones, y equipos que tienen por objeto la atención y prestación de servicios a naves o artefactos navales, carga de exportación e importación y pasajeros.
- **Terminal Portuario Habilitado (TPH).** - Instalación portuaria privada que mediante los mecanismos de concesión de playa y bahía los de autorización y habilitación de actividades

portuarias a nivel nacional, por parte de la autoridad competente, desarrolla una línea de negocio o prestación de servicios portuarios, tanto públicos como privados.

- **Trinca y destrinca.** - Actividad portuaria que se realiza con personal, equipos e infraestructura necesaria para asegurar o liberar la carga suelta o cualquier otro tipo de carga susceptible de este servicio, que se presta tanto en tierra como en la nave o artefacto naval, dado que su acción es sobre la carga.
- **Vigilancia y Seguridad.** - Servicio que es otorgado por empresas debidamente habilitadas por entidad competente, realizan actividades de vigilancia y seguridad, con personal propio, a naves y/o carga a pedido de los agentes navieros, consignatarios o autoridad competente

3.- DESCRIPCIÓN Y DIAGNOSTICO INSTIUCIONAL

3.1 Descripción del contenido de la Planificación Estratégica Institucional

La constitución de la República del Ecuador señala en el Art. 280.- *“El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el Sector Público e indicativo para los demás sectores”*

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas menciona en el Art. 9 *“La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del Buen Vivir, y garantiza el ordenamiento territorial.*

El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad.”

El Consejo Nacional de Planificación, mediante Resolución N° 002-2021-CNP, aprueba el Plan Nacional de Desarrollo, denominado “Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025, “Plan de Creación de Oportunidades” para este período de gobierno.

De igual manera el Art. 54 del mismo marco normativo indica que los *“Planes institucionales. - Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento.”*

La “Guía metodológica de planificación institucional” elaborada por la Secretaría Nacional de Planificación - SENPLADES, indica que *“La planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas”.*

Autoridad Portuaria de Guayaquil presenta el Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025, el cual se encuentra alineado al Eje 2 “Económico” del Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025., en la tercera sección del presente documento se describe el Diagnostico Institucional, en la cual se puede evidenciar el estado actual de la

Institución. En la cuarta sección se define el análisis situacional de la misma, en el cual se evalúan los factores internos y externos a través del FODA, los cuales permiten establecer los elementos orientadores para la gestión institucional

La sección sexta detalla los Objetivos Estratégicos Institucionales, del cual se desprenden las estrategias, indicadores y metas que guiarán a la entidad en el período 2021 – 2025.

En la sección 7 se puede evidencia el diseño de estrategias, programas y proyectos, en el cual se expone las estrategias, programas y proyectos identificados para alcanzar los objetivos propuestos.

Finalmente, la “Programación Plurianual y Anual de la Política Pública” muestra el ordenamiento de los objetivos estratégicos institucionales a las políticas de nivel superior, tanto a aquellas definidas por el Plan Nacional de Desarrollo.

El presente documento se ha construido tomando en cuenta la Guía metodológica de Planificación Institucional Edición 2012, elaborada y publicada por la Secretaría Nacional de Planificación.¹

3.2 Reseña Histórica

Mediante Decreto – Ley de Emergencia Nro. 15 del 10 de abril de 1958, publicado en el Registro Oficial No. 486 y reformado con Decreto – Ley de Emergencia Nro. 1 del 17 de diciembre de 1959, publicado en el Registro Oficial No. 95 de igual fecha, se creó la Autoridad Portuaria de Guayaquil (APG), como una entidad autónoma con personería jurídica, patrimonio y fondos propios y plena capacidad para adquirir derechos y obligaciones, sujeta a las disposiciones de la Ley General de Puertos y en la Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional y demás normativa legal que le es aplicable en su condición de institución del sector público.

De conformidad con lo previsto en el Artículo 2 de la referida Ley de Creación, en concordancia con lo previsto en el Art. 3 de la Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional, Autoridad Portuaria de Guayaquil, tiene como fines específicos dentro de su respectiva jurisdicción, planear, construir, mejorar, financiar, operar los servicios y las facilidades en el puerto de Guayaquil, así como las obras portuarias que se construyen dentro de su jurisdicción, sujetándose a las limitaciones establecidas en la Ley.

Así mismo, en el Art. 1 de la Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional, se establece que: *“los puertos de la República del Ecuador contarán para su administración, operación y mantenimiento como Autoridades Portuarias, organizadas como entidades de derecho público, personería jurídica, patrimonio y fondos propios, y sujetas a las disposiciones de la Ley General de Puertos, de la presente Ley, y a las normas generales o especiales que afecten su vida administrativa”*.

Con Decreto Ejecutivo Nro. 1111, publicado en el Registro Oficial Nro. 358 del 12 de junio de 2008 se emiten las competencias, atribuciones, funciones, representaciones y delegaciones de la Dirección General de la Marina Mercante (DIGMER), como dependencia administrativa de la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial.

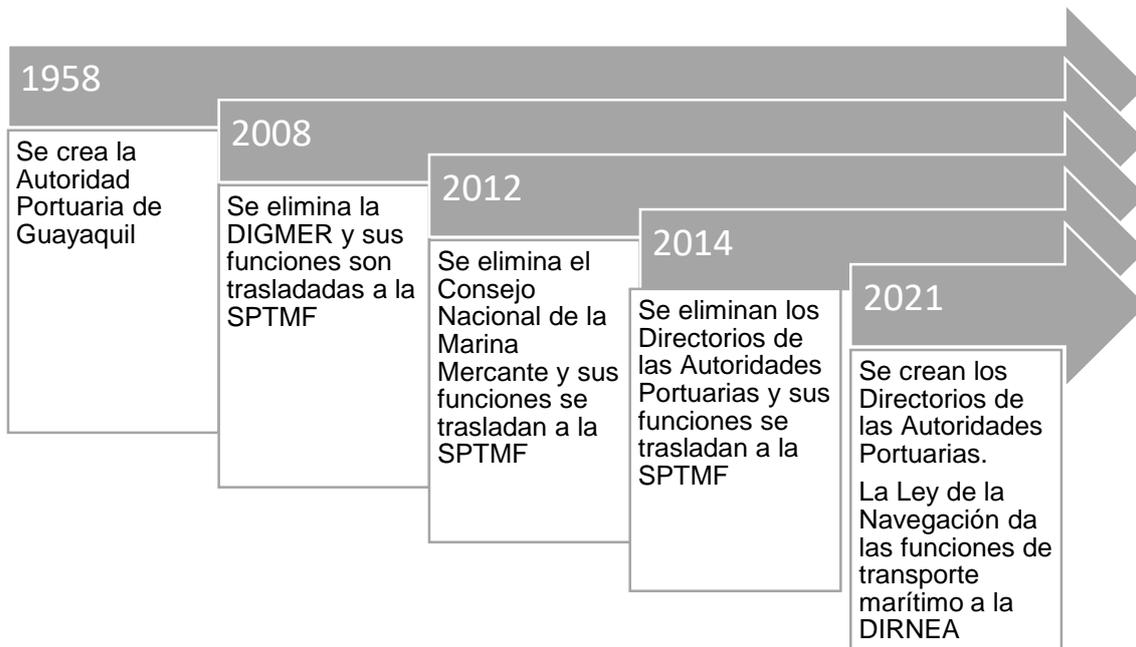
¹<https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/GUIA-DE-PLANIFICACION-INSTITUCIONAL.pdf>.

Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 1087, emitido el 7 de mayo de 2012, se suprime el Consejo Nacional de Marina Mercante y se transfieren al Ministerio de Transporte y Obras Públicas, todas las competencias y delegaciones relacionadas con las facultades de rectoría, planificación, regulación y control técnico de la rama sectorial de puertos y transporte acuático, y se establece el ejercicio de la autoridad portuaria nacional al MTOP a través de la SPTMF.

Con Decreto Ejecutivo Nro. 723, emitido el 23 de julio de 2015, designa a la SPTMF como Autoridad Portuaria Nacional y del Transporte Acuático y se asignan competencias, atribuciones y delegaciones.

La Ley Orgánica de Navegación, Gestión, Seguridad Y Protección Marítima traslada las funciones de transporte acuático que mantenía la SPTMF a la DIRNEA.

Hasta el mes de junio de 2021, la SPTMF ejercía el rol de Directorio de las Autoridades Portuarias; sin embargo, con Decreto Ejecutivo Nro. 78 se crea nuevamente este cuerpo colegiado.



Competencias

Proveer servicios portuarios directos o indirectos dentro del marco regulatorio.

Fines

Son fines específicos de las Autoridades Portuarias, dentro de sus respectivas jurisdicciones, planear, construir, mejorar, financiar, administrar y mantener los terminales marítimos y fluviales a su cargo; sujetándose en cada caso, a las limitaciones de la Ley.¹

Atribuciones:

- a) Usar y asignar el uso de los servicios y de las facilidades del actual puerto y los del nuevo Puerto de Guayaquil;
- b) Coordinar y regular las operaciones marítimo - comerciales y el movimiento y almacenaje de carga y determinar los lugares y espacios que ésta deba permanecer;
- c) Disponer todo lo concerniente a los procedimientos administrativos y de control del servicio portuario, a los sistemas de trabajo y, en general, al mejor aprovechamiento conjunto de las facilidades portuarias y de navegación, lo mismo que a todos los servicios que se destinen o que puedan destinarse a estos fines;
- d) Controlar y supervigilar, dentro de su jurisdicción, la navegación y proveer a las naves del servicio de prácticos y pilotos especializados;
- e) Aplicar las leyes portuarias y dictar todos los reglamentos que considere adecuados para cumplir mejor con sus finalidades y atribuciones, los cuales entrarán en vigencia y no tendrán obligatoriedad general, sino después de aprobados por el Ministro del Tesoro;
- f) Cobrar todas las tasas e impuestos que le corresponden conforme al presente Decreto;
- g) Establecer y cobrar todas las tarifas relativas a los servicios que preste.ⁱⁱ
- h) Utilizar y asignar el uso de los servicios y de las facilidades de los puertos.
- i) Coordinar y regular las operaciones de dichos servicios y facilidades.
- j) Establecer el régimen administrativo y de control del servicio portuario.
- k) Aplicar las leyes portuarias y reglamentos referentes al uso de los servicios y facilidades. Los manuales y reglamentos correspondientes, serán aprobados de conformidad con lo que dispone al respecto la Ley General de Puertos.
- l) Recaudar las tasas relativas a los servicios que presten de conformidad con el Reglamento tarifario y someter a consideración del Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos, las reformas que fueren necesarias.ⁱⁱⁱ

3.3 Diagnóstico Institucional

La Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, como unidad que tiene a su cargo la rectoría, planificación, regulación y control técnico del sistema de transporte marítimo, fluvial y de puertos; adicionalmente dentro de sus atribuciones tiene el desarrollo del modelo de gestión estándar de las Autoridades Portuarias a nivel nacional. En sus facultades reglamentarias, es la Autoridad Portuaria Nacional.

Los Directorios de las Autoridades Portuarias tienen a su cargo el direccionamiento estratégico de la entidad.

La Autoridad Portuaria de Guayaquil dentro de su Estatuto Orgánico cuenta con tres Direcciones Agregadoras de Valor, las cuales coadyuvan directamente a los objetivos de la Institución, por lo que, para desarrollar el análisis de las mismas, se procedió a realizar un diagnóstico de cada unidad, la misma que se detalla a continuación:

Dirección de Gestión de Control de Concesionarias

Misión

Contribuir al desarrollo de Autoridad Portuaria de Guayaquil, mediante el adecuado control de las actividades de los concesionarios u otros delegatarios de la institución, con el fin de lograr que los servicios portuarios provistos por estos, cumplan con la finalidad de la modernización; esto es, que los servicios incrementen los niveles de eficiencia y eficacia, en beneficio del comercio exterior.

Análisis

La Dirección de Gestión de Control de Concesionarias de Autoridad Portuaria de Guayaquil ha implementado productos y servicios destinados al control de actividades para eficiencia y eficacia de servicios portuarios de las concesionarias, delegatarios y operadores portuarios; sin embargo el aumento del desarrollo del comercio exterior en la jurisdicción de Autoridad Portuaria de Guayaquil demuestra que actualmente los controles implementados carecen de sistemas tecnológicos actualizados, innovación tecnológica y programas de control técnico, lo que impide una accesibilidad oportuna a la información y gestiones administrativas necesarias.

Dirección de Gestión de Seguridad Operativa

Misión

Ejercer el control de la seguridad en la zona marítima, fluvial y terrestre de la jurisdicción de Autoridad Portuaria de Guayaquil, en forma directa y a través del control de las regulaciones y obligaciones de las compañías concesionarias, implementando además modernos sistemas de control de seguridad en el tráfico marítimo y ayudas de navegación en el canal de acceso, para contribuir en la misión de proveer servicios portuarios competitivos con seguridad física, marítima y portuaria en beneficio del comercio exterior

Análisis

Considerando la misión de la Dirección de Seguridad Operativa la misma que entre otras cosas indica contribuir en la misión de proveer Servicios Portuarios competitivos en beneficio del comercio exterior, al respecto me permito referir sobre el mantenimiento y desarrollo de las ayudas a la navegación en el área de jurisdicción de APG, las mismas que contribuyen a la operación segura y eficiente del Servicio Público Portuario del Practicaje, así como también el Servicio de Apoyo al Practicaje en la Estación de Data, en la cual se requiere que las instalaciones tanto de la Casa de prácticos como el muelle fijo se encuentren en óptimas condiciones, además de contar con unas lanchas apropiadas para las Operaciones de los prácticos.

Dirección de Gestión Técnica

Misión

Ejecutar, fiscalizar y mantener las obras encaminadas a tener operativa la infraestructura e instalaciones portuarias y administrativas existentes; controlar, supervisar y mantener el proceso de dragado en el canal de acceso; así como también ejecutar nuevas alternativas de desarrollo portuario en sus áreas de influencia, que conduzcan al logro de la misión de la institución.

Análisis

La Dirección de Gestión Técnica a fin de diseñar procedimientos acordes a la normativa vigente considera que se debe elaborar un manual de funciones de cada uno de los funcionarios a fin de establecer responsabilidades en el ámbito de sus competencias.

Planificación

La entidad cuenta con un Plan Estratégico Institucional cuya vigencia es 2019-2021, conforme lo establece la Normativa vigente.

En la Autoridad Portuaria de Guayaquil existe la Dirección de Gestión de Planificación Institucional que tiene el rol de asesoría para las unidades agregadoras de valor, de asesoría y apoyo, que son las que ejecutan los planes, programas y proyectos. No obstante, la misma no cuenta con el personal suficiente para realizar todas sus actividades eficientemente; a la fecha esta unidad solo cuenta con un nombramiento definitivo y no tiene personal bajo la figura de nombramiento provisional o contrato ocasional que permita realizar un seguimiento efectivo y una planificación y programación adecuada.

Estructura organizacional

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de Autoridad Portuaria de Guayaquil que está vigente a la fecha, fue aprobado por el Directorio de la APG en junio de 2008; y, actualmente se encuentra desactualizado en sus productos y servicios.

Este estatuto establece que la institución este organizada por procesos Gobernantes, Agregadores de valor y Habilitantes, como se muestra a continuación:

TIPO DE PROCESO	PROCESO	UNIDAD RESPONSABLE
Gobernantes	Direccionamiento estratégico	Directorio
	Gestión estratégica	Gerencia
Agregadores de valor	Gestión de control de concesionarias	Dirección de Gestión de Control de concesionarias
	Gestión de seguridad operativa	Dirección de Gestión de seguridad operativa
	Gestión Técnica	Dirección de Gestión Técnica
Habilitantes	De asesoría	Dirección de Asesoría Jurídica
		Dirección de Auditoría Interna
		Dirección de Gestión de Planificación Institucional
		Dirección de Gestión de Comunicación Social
	De apoyo	Dirección de Gestión de Servicios Institucionales
		Dirección de Gestión de Recursos Humanos
		Dirección de Gestión de Servicios Financieros

TABLA 1: Estructura de procesos de APG

Por disposición del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, y considerando los cambios generados con la creación de los Directorios de las Autoridades Portuarias, la APG es parte del Proyecto para el Fortalecimiento

del Sistema Portuario Nacional; el cual, entre sus puntos programáticos se encuentra el Proyecto de Ajustes a la Institucionalidad, que contiene como parte del mismo la construcción del nuevo Modelo de Gestión y la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

Es preciso mencionar que la estructura orgánica propuesta, (denominada estructura de arranque) no obedece a la realidad y necesidades de la APG con lo cual se ha solicitado en varias ocasiones realizar una reforma al estatuto independiente, lo cual no ha sido aceptado por el MTOP.

Talento Humano

Hasta el año 2018, la APG operaba con un número indispensable de servidores (130), sin que necesariamente este sea suficiente para ejercer apropiadamente todas sus competencias; tras el recorte presupuestario sufrido en el año 2019, el número de servidores se redujo a 126.

En el mes de junio de 2020, en virtud de la reducción de la jornada laboral a seis horas debido a la pandemia, se produjo una disminución en los ítems de remuneraciones unificadas, salarios unificados y servicios personales por contrato, por la cantidad de USD\$120.012,51; y, en el mes de diciembre un valor adicional de USD\$55.480,45, disminución que significó que la entidad finalice el año con un total de 111 servidores.

El ejercicio 2021 por ser un año electoral, inicia con el mismo presupuesto que el ejercicio fiscal anterior (USD\$1.944.132,04), esta reducción significó dejar de contar con servidores adicionales.

En el primer semestre de 2021 existieron desvinculaciones por renuncia voluntaria y jubilaciones; sin embargo, en el mes de julio de 2021, el Ministerio de Economía y Finanzas realizó un nuevo recorte presupuestario por USD\$68.401,34 (SESENTA Y OCHO MIL CUATROCIENTOS UNO 34/100 DOLARES AMERICANOS). Dicha reducción ocasionó que no se pueda contar en nómina con el Director de Comunicación Social por un período de tres meses.

Para el efecto se detalla el número de servidores por régimen y modalidad laboral.

REGIMEN LABORAL	Al 31/12/2020	Al 01/01/2021	Al 31/10/2021
LOSEP	63	61	58
<i>Nombramiento</i>	54	53	51
Nivel Jerárquico Superior	10	9	10
Permanentes	40	40	38
Provisionales	4	4	3
Servicios Ocasionales	9	8	7
Nivel Jerárquico Superior	2	2	1
Contratos Ocasionales	7	6	6
CODIGO DE TRABAJO	48	48	47
Contrato Indefinido	48	48	47
Total.-	111	109	105

TABLA 2: Detalle de número de servidores

Cabe indicar que, en los meses de abril, mayo y agosto de 2021 se desvincularon tres (03) servidores de nombramiento permanente de escala propia, puestos que no pueden ser ocupados por no pertenecer a la escala de 22 de grados.

Desde el año 2018, se ha reducido un total 25 funcionarios que corresponden a una pérdida de la capacidad operativa del 19%.

Año	Número de servidores	Reducción
2018	130	
2019	126	-4
2020	111	-15
2021	105	-6

TABLA 3: Detalle de reducción histórica de personal

En el ejercicio fiscal 2018 se encontraba al límite y en la actualidad la falta de personal ocasiona graves inconvenientes a nivel operativo, considerando que con la creación de los Directorios un funcionario ha solicitado comisión de servicios sin remuneración, y se ha dispuesto por parte de la SPTMF que las actividades administrativas del Directorio se ejecuten en la APG.

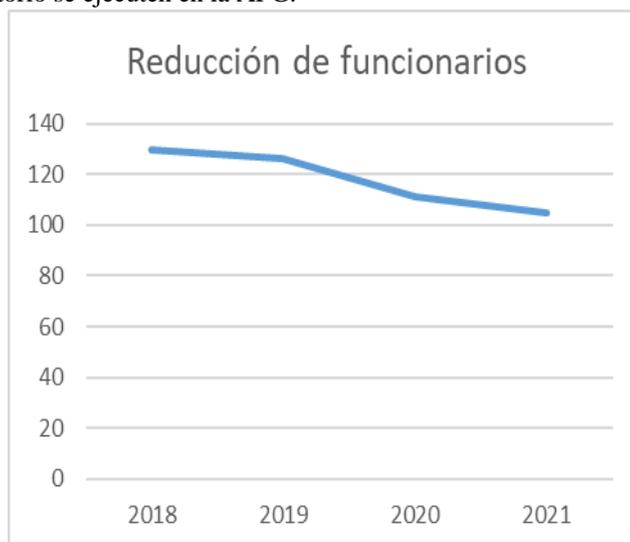


GRÁFICO 1: Reducción histórica del personal

Otra consideración adicional, es que el 55% del total de los empleados, son funcionarios bajo el régimen de LOSEP, y el 88% de ellos corresponden a funcionarios de nombramiento permanente.

DESCRIPCION	Número servidores al 31/10/2021	%
Escala Propia	19	46%
Escala de 22 Grados	22	54%
Total.-	41	100%

TABLA 4: Porcentaje de funcionarios por tipo de escala salarial

De estos funcionarios, cerca del 46% son funcionarios cuyas remuneraciones no corresponden a la escala de 22 grados, lo que significa que, ante una eventual renuncia o jubilación, esas partidas no pueden ser nuevamente ocupadas.

DESCRIPCION	Número servidores aptos para Jubilación por Vejez al 31/10/2025	%
Escala Propia : 60 años o más, y 360 aportaciones o más	10	24%
Escala Propia: Menos de 60 años, y más de 360 aportaciones	09	22%
Escala 22 Grados	22	54%
Total.-	41	100%

TABLA 5: Edades de empleados por jubilarse.

Es preciso mencionar que hasta el 2025, 10 de estos funcionarios podrían legalmente jubilarse ocasionando una pérdida adicional de la capacidad operativa superior al 24%. El MDT ha dispuesto para la creación de nuevas partidas se ejecute el proceso de reforma de los Instrumentos de gestión institucionales; para tal efecto, la APG solicitó con oficio Nro. APG-APG-2021-0358-O el acompañamiento respectivo que fue atendido favorablemente con oficio Nro. MDT-DADO-2021-0123-O, considerando que con la creación de los Directorios, una de sus facultades es autorizar la reforma de estos instrumentos; sin embargo, con oficio Nro. MTOP-CGAD-21-427-OF el MTOP solicitó al MDT abstenerse de ejecutar el acompañamiento a la APG y ejecutar un proceso integral a nivel nacional con dicho ministerio.

En el año 2018 con la capacidad operativa al límite, se operaba con 130 funcionarios; al año 2025 (si no existen factores que reduzcan la plantilla laboral), se laboraría con 95 funcionarios, de los cuales 31 corresponden a la modalidad LOSEP reduciendo la capacidad administrativa en un 24%. Los demás servidores laboran bajo la modalidad de Código de Trabajo que corresponden a mensajeros, conductores y radioperadores que no cumplen labores de carácter administrativo.



GRÁFICO 2: Proyección de pérdida de capacidad operativa

A la fecha, no se ha avanzado en el diseño de una nueva estructura, se ha indicado la obligatoriedad de acoger la Estructura de Arranque que en varias ocasiones se ha manifestado que la misma no contempla los requisitos y necesidades de la entidad.

Tecnologías de la información y comunicaciones.

El manejo de la comunicación interna y externa se lo realiza a través del Sistema de Gestión Documental Quipux, para lo cual se contempla la realización de los siguientes procedimientos: recepción, reasignación, escaneo e ingreso de la información contenida en la comunicación recibida o emitida; así mismo, los datos quedan

almacenados en el sistema. Hasta a presente fecha, más del 90% de los funcionarios cuentan con su certificado de firma electrónica y se ha implementado un canal virtual de recepción de documentos a través del correo gestiondocumental@apg.gob.ec.

Con respecto a la infraestructura tecnológica, es importante indicar que en el año 2013 se implementaron servidores capaces de manejar grandes velocidades (máximas a 10Gb); pero existe un cuello de botella en la red de datos de la institución, la misma que posee un cableado implementado en el año 1996 (más de 25 años) por el Outsourcing IBM-APG de aquella época. Esta red posee un cableado categoría 4, 5 y 5E, lo que permite una transferencia de datos de entre 10Mb y hasta 100Mb; sin embargo, en muchas oficinas de la institución el cableado ya no se encuentra operativo por lo que se ha realizado instalaciones de redes emergentes pero que afectan también al rendimiento de general de la red.

Esta es una debilidad tecnológica que posee la institución y que afecta directamente a la velocidad de transferencia de datos, es decir, lentitud en el acceso a los sistemas y servicios como el SIGMA, SITOP, Internet, correo, entre otros; además de pérdidas de datos, no permitiendo el uso adecuado de nuevas tecnologías como la telefonía IP, videoconferencias, entre otras, ocasionando una inconformidad a los servidores y usuarios de los sistemas y servicios tecnológicos de la Autoridad Portuaria de Guayaquil.

Actualmente los procesos de apoyo trabajan con el sistema SIGMA, el cual tiene más de 20 años implementado en la Institución, y no es compatible con nuevas tecnologías; además que no existe el soporte adecuado al sistema por proveedores ni fabricantes, lo que dificulta mucho la disponibilidad del sistema en caso de fallos.

Considerando esta desventaja del sistema actual, y buscando que la mayoría de los procesos de apoyo se automaticen, la institución generó el desarrollo de la herramienta del Sistema Informático de Servicios Portuarios, sobre La Plataforma del Sistema de Información SITOP; la cual además tendrá módulos con grandes ventajas para uso de los procesos agregadores de valor como fondeaderos, tasa de usos de canal, comunicación data, permisos OPB entre otros.

Respecto del contrato Nro. 42-2014 suscrito con la compañía MACROSIGMA S.A., con lo cual se esperaba el diseño e implementación de un nuevo sistema institucional, adaptado al SITOP, no ha sido entregado formalmente puesto que presenta múltiples observaciones. Se recomienda insistir a la CGE realizar un examen espacial, puesto que existe una recepción presunta declarada por el contratista y los usuarios manifiestan que el sistema no cumple con lo requerido en el TDR y por la entidad.

El hardware y software, en su gran mayoría se encuentran descontinuados, desactualizados o fuera de soporte. La pandemia evidenció la necesidad de contar con sistemas eficientes que representen herramientas para que los funcionarios realicen adecuadamente su trabajo.

Los equipos informáticos se encuentran obsoletos en su mayoría, el parque de impresión ya no cuenta con soporte o repuestos por ser muy antiguo, y la falta de herramientas apropiadas, sumado a la escasez de personal hace que las actividades sean menos efectivas.

Adicionalmente, el área de sistemas cuenta con poco personal, un funcionario como Jefe de Unidad y dos asistentes; existe un mensajero con título de tercer nivel de Licenciatura en Sistemas que colabora abiertamente en las actividades diarias; sin embargo, es imprescindible contar con al menos tres personas adicionales para solventar los inconvenientes que se presentan día a día en la entidad.

Es prioritario iniciar un proceso de fortalecimiento de infraestructura de sistemas en la entidad.

Ingresos y egresos

En el ejercicio fiscal 2021, se han recaudado los siguientes ingresos:

RUBRO	INGRESOS DESDE EN - OCT 2021
CONTECON GUAYAQUIL S.A	21,034,344.07
ANDIPUERTO GUAYAQUIL S.A.	1,327,559.45
DLEN S.A	326,207.38
DP WORLD POSORJA S.A.	258,507.85
TASAS PORTUARIAS	1,596,505.56
OTROS INGRESOS	561,003.11
<u>TOTAL INGRESOS APG</u>	<u>25,104,127.42</u>

TABLA 6: Resumen de ingresos Enero-Octubre 2021

A continuación, se desglosa la ejecución presupuestaria hasta el mes de octubre.

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	DEVENGADO	% EJEC.
510000	EGRESOS EN PERSONAL	1.944.132,04	-14.706,28	1.929.425,76	1.515.659,65	78,55%
530000	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.410.583,17	-757.263,76	2.653.319,41	1.336.668,97	50,38%
570000	OTROS EGRESOS CORRIENTES	756.394,22	7.233,17	763.627,39	123.370,50	16,16%
580000	TRANSFERENCIAS O DONACIONES CORRIENTES	902.992,55	-51.430,41	851.562,14	675.392,57	79,31%
710000	EGRESOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN	0,00	53.100,00	53.100,00	53.100,00	100,00%
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	46.442,31	-0,28	46.442,03	0,00	0,00%
840000	EGRESOS DE CAPITAL	933.452,69	0,00	933.452,69	0,00	0,00%
990000	OTROS PASIVOS	6.172,15	-3.141,15	3.031,00	3.030,36	99,98%
		8.000.169,13	-766.208,71	7.233.960,42	3.707.222,05	51,25%

TABLA 7: Resumen de ejecución presupuestaria Enero-Octubre 2021

Es necesario mencionar que la paralización de actividades por la migración del sistema del Ministerio de Economía y Finanzas durante los primeros dos meses del año por medio del Acuerdo Ministerial Nro. 104 en el que se dispuso el uso obligatorio de la herramienta SINAFIP y mediante Acuerdo Ministerial Nro. 0012 del 21 de febrero de 2021 el MEF dispuso usar nuevamente el sistema e-SIGEF afecto de manera total a la ejecución del presupuesto ya que no existía posibilidad de gestionar pagos o iniciar procesos de contratación.

Con la creación de los Directorios de las Autoridades Portuarias mediante el Decreto Ejecutivo Nro. 78, entra en vigencia el requisito señalado en la Ley del Régimen Administrativo Portuario Nacional, que todos los contratos cuyos montos sean superiores a S/. 200.000,00 Sucres, deben ser puestos a conocimiento y autorización del Directorio. Con fecha 28 de octubre de 2021 sesionó por primera vez el Directorio, dando autorización a la Gerencia para suscribir contratos; sin embargo, durante cuatro meses no se contó con el instrumento legal facultativo.

Los dos escenarios señalados anteriormente generaron seis meses de paralización de actividades de firma de contratos que inciden de manera directa en la ejecución presupuestaria de la entidad.

Servicios portuarios.

Los servicios públicos portuarios pueden ser prestados en agua y/o en tierra, y ser provistos de forma directa o indirecta.

En forma directa cuando son prestados por la entidad pública; y, en forma indirecta cuando son provistos a través de “Operadores Portuarios” mediante el otorgamiento de permisos de operación, siempre que el servicio no involucre el uso y explotación de la infraestructura portuaria; o a través de delegatarios que hayan cumplido con las normas establecidas en el marco regulatorio pertinente.

Servicios prestados en tierra.

De acuerdo a los mecanismos establecidos en la entonces vigente Ley de Modernización del Estado junto con su respectivo reglamento, la APG concesionó la prestación de los servicios públicos portuarios del terminal granelero a ANDIPUERTO S.A en el año 1999, y a ICTSI – CONTECON GUAYAQUIL S.A. en el año 2007. Con la emisión de la Ley de Iniciativas Público-Privadas, se realizó el proceso de delegación para la construcción y operación del nuevo puerto de aguas profundas de Posorja, adjudicado a Dubai Ports – DP World Posorja, en el año 2016, con una operación de 50 años.

Servicios prestados en agua.

Se prestan de forma directa: Acceso portuario, marítimo y/o fluvial, servicio de tráfico marítimo y uso de fondeadero.

De forma indirecta se prestan: Practicaje, Remolcadores y apoyo al practicaje

Servicios directos.

Acceso portuario, marítimo y/o fluvial.

Comprende los servicios de dragado de profundización y mantenimiento del área común de navegación. Hasta el año 2019 APG realizó el dragado de mantenimiento contratando para el efecto al Servicio Nacional de Dragas de la Armada del Ecuador; sin embargo, tras la delegación de competencias hecha a la M.I. Municipalidad de Guayaquil, este servicio es prestado por dicha entidad a través de un Gestor Privado.

Canal de Guayaquil S.A. ejecutó el dragado de profundización del canal de acceso de 9,75 MLWS a 13.00 MLWS; la tarifa se incrementó USD\$0.16 a USD\$0.62 por TRB.

Respecto al canal de acceso al puerto de Aguas Profundas de Posorja, su dragado y mantenimiento es parte de las actividades que el gestor privado debe realizar, para dichos servicios la tarifa vigente es:

(UCAN) USO DE CANAL	VALOR	MINIMO
Cabotaje	\$0.1757	-
> 0 hasta 25,000 TRB	\$0.1757	-
Mayor 25,000 TRB	\$0.3750	\$ 25,000.00

TABLA 8: uso de canal

APG además cuenta con una tasa de “Uso de facilidades de acceso” que corresponde al mantenimiento y operación de ayudas a la navegación, con una tasa de \$0,0157 por TRB.

La Ley de Faros y Boyas en sus artículos 1 y 8, en concordancia con el artículo 77 del Reglamento de Derechos de Servicios Prestados por la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral y Capitanías del Puerto señalan que todas las embarcaciones de bandera nacional o extranjera dedicadas al tráfico internacional y embarcaciones extranjeras dedicadas al tráfico de cabotaje, debidamente autorizadas, pagarán USD 0.73 por cada TRB. Embarcaciones pesqueras extranjeras USD 1.50 por cada TRB.

Se puede concluir que para el ingreso a los puertos de Guayaquil se paga una doble tarifa por faros y boyas, una a APG y otra al INOCAR. Los buques que ingresan a los puertos de Guayaquil, pagan en resumen las siguientes tasas por concepto de facilidades de acceso:

TARIFARIO	ENTIDAD	GUAYAQUIL	POSORJA	
Dragado canal principal	MIMG – CGU	0,62 x TRB		
Dragado río	MIMG – CGU			
Canal de acceso	DPW		Cabotaje	\$0.1757
			> 0 hasta 25,000 TRB	\$0.1757
			Mayor 25,000 TRB	\$0.3750
			Mínimo USD \$25.000,00	
Señalización Marítima	APG	0,0157 x TRB	0,0157 x TRB	
Faros y boyas*	INOCAR	0,73x TRB	0,73 x TRB	
TOTAL				

TABLA 9: tasa de faros y boyas se paga una sola vez por año.

Servicio de Tráfico Marítimo

Es el servicio a través del cual se realiza el ordenamiento, coordinación y control de las naves y demás artefactos navales que realizan sus actividades en la jurisdicción de la APG, siendo su principal objetivo el de dotar seguridad a la navegación.

El servicio de control de tráfico marítimo en la jurisdicción de APG se presta a través de radioperadores que laboran de manera ininterrumpida (24/7) en las estaciones de radio y monitoreo ubicadas en Guayaquil, Data y Puná.

La función principal del servicio de tráfico marítimo portuario es la de mantener la supervisión, de las embarcaciones que navegan en los diferentes canales; reportando a tiempo a las autoridades competentes las novedades que ocurran tanto en el tránsito de las embarcaciones, en las ayudas a la navegación, accidentes o incidentes marítimos, eventos de contaminación ambiental, delincuencia marítima (piratas), presencia de bajos fondos, secuencia de maniobras en los distintos terminales públicos y privados, asistencia de servicios de remolcadores y practicaje, servicio de lanchas, etc.

El monitoreo de los movimientos que realizan las embarcaciones en la jurisdicción de APG además de cumplir un papel importante dentro del control documental y marítimo del tráfico marítimo en sí, constituye la base para establecer los datos estadísticos de las naves que han recalado al puerto de Guayaquil, a terminales públicos y privados, datos que son utilizados para la facturación de los ingresos de la entidad, y sirve como apoyo para las autoridades del sector marítimo-portuario. La tarifa por este servicio es de USD\$ 0.0075 por TRB por entrada y salida de la embarcación.

Como parte del servicio de control de tráfico marítimo, y en cumplimiento de la Resolución Nro. DIRNEA-027/2018, se encuentra en ejecución el proyecto de implementación del sistema VTS, el mismo que se detalla en el numeral 7.3 del presente documento.

Uso de fondeaderos.

Son áreas o espacios en el canal y/o en el río Guayas determinados por la autoridad competente, por sus características de amplitud y seguridad permiten la permanencia de buques que estén a la espera de realizar operaciones comerciales o no comerciales.

La normativa tarifaria para tráfico internacional y nacional contempla el cobro de una tasa de USD\$ 2.00 por metro por eslora por día en operaciones comerciales. Los buques que fondeen en operaciones no comerciales pagarán el 50% de la tasa fijada.

Servicios indirectos.

Estos servicios los otorga la Autoridad Portuaria de Guayaquil a través de Operadores Portuarios, mediante el otorgamiento de "Permisos de Operación" por parte de las Autoridades Portuarias, para obtener el permiso de operación, deberán estar previamente matriculados en la SPTMF. Los servicios que actualmente se prestan son:

- Remolcaje
- Practicaje

- Apoyo al practicaaje

Remolcaje.

Este servicio es prestado por 3 Operadores Portuarios de Buque (OPB) autorizado:

- Japina S.A. (con 4 remolcadores)
- Sagemar S.A. (con 6 remolcadores)
- Ecuastibas S.A. (con 5 remolcadores)

La tarifa máxima autorizada por APG, para el cobro por parte de los OPB a los Armadores de los buques directamente o a través de los Agentes Navieros es de USD\$ 0.145 por TRB por maniobra con la utilización de uno o dos remolcadores. Por el contrato de concesión, CONTECON factura al OPB autorizado USD\$ 50.00 por maniobra por remolcador (el Estado no recibe ningún valor por la delegación de este servicio).

Practicaaje.

Es ejercido por profesionales que acreditan la matrícula de práctico y que por su formación son ex oficiales de la Marina de Guerra u oficiales de la Marina Mercante, que han cumplido con los requisitos exigidos.

Actualmente existen 49 prácticos enrolados en 11 OPB autorizados para la prestación del servicio:

- Ciseni S.A. (con 11 prácticos)
- Ecuadorian Pilot S.A. (con 16 prácticos)
- Channel Pilots S.A. (con 2 prácticos)
- Guayaquil Pilot S.A. (con 4 prácticos)
- Merchant Marine Pilot S.A. (con 7 prácticos)
- Myapor Pilots (con 2 prácticos)
- Pacific Pilot S.A. (con 2 prácticos)
- My Client (1 práctico)
- Pra canal Pilots (con 1 práctico)
- Sernapra S.A. (con 2 prácticos)
- Servicios Pilotos Portuarios de Guayaquil (1 práctico)

La tarifa máxima autorizada por APG para que el OPB pueda facturar por la prestación del servicio al armador del buque directamente o a través de su agente naviero es de USD\$ 0.035 por TRB.

Autoridad Portuaria de Guayaquil factura al OPB USD\$ 30.00 por nave, por entrada o salida; se considera entrada o salida solamente cuando la embarcación ha cruzado la boya de mar. No se consideran los movimientos internos.

Los valores que recauda el Estado deben ser reconsiderados mediante un cambio del modelo de gestión de la prestación de los servicios de practicaaje y remolcaje priorizando la seguridad y garantizando un ingreso económico razonable para el Estado.

Apoyo al Practicaaje.

La Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, mediante Resolución Nro. MTOP- SPTM-2017-

0010-R del 17 de enero de 2017, resuelve aprobar la división de la tasa “Control de Tráfico Marítimo en el canal de acceso al Puerto Marítimo de Guayaquil” de la siguiente forma:

- Apoyo al practicaje USD\$ 0.022
- Control de tráfico marítimo (servicio de tráfico marítimo portuario) USD\$ 0.0075

A su vez el servicio de apoyo al practicaje está conformado por dos actividades principales:

1. Uso de las instalaciones de DATA-VILLAMIL, que comprende: hospedaje del práctico en la casa y sus comodidades; y, utilización de los muelles fijo y flotante para embarcarse y desembarcarse.
2. Uso de las lanchas de transporte hacia y desde los buques.

Posteriormente, la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial, mediante Resolución Nro. MTOP-SPTM-2017-0064-R del 2 de Junio de 2017, publicada en el Registro Oficial Nro. 37, del 17 de Julio de 2017, resuelve aprobar el Modelo de Gestión presentado por la Autoridad Portuaria de Guayaquil para proveer el transporte en lancha de los prácticos que forma parte del servicio de apoyo al practicaje a través de operadores portuarios de servicios conexos (OPSC), de forma temporal hasta que se concrete el proceso de delegación a la empresa privada a través de la modalidad de Asociación Público Privada-APP.

La tarifa autorizada por la APG para que el operador portuario facture a las agencias navieras es de USD\$ 0.0220 por TRB (por entrada y salida). La Autoridad Portuaria de Guayaquil, para lo cual la entidad portuaria factura al OPSC (en este caso, DLEN S.A.) la tasa de USD\$ 0.004 por TRB (por entrada y salida).

Con Resolución Nro. MTOP-SPTM-2018-0111-R del 30 de octubre de 2018, la SPTMF resolvió entre otros, “Aprobar la reforma del Modelo de Gestión presentado por la Autoridad Portuaria de Guayaquil para proveer el Servicio de Apoyo al Practicaje (Transporte en Lancha a Prácticos) y Transporte Eventual de Personal a través de Operador Portuario de Servicios Conexos, de forma temporal”, se requiere que la modalidad de operación sea bajo uno de los mecanismos determinados en la Ley de APP o el COPCI.

Aunque existe un modelo de gestión aprobado, es necesario que la entidad realice un proceso de delegación a la iniciativa privada para la prestación de este servicio.

Procesos y procedimientos

Los servicios aprobados conforme lo publicado en la plataforma GOB EC, son:

- Emisión de permiso de operación por primera vez para OPB de practicaje
- Renovación de permiso de operación para OPB de Practicaje
- Actualización de la nómina del personal contratado por los OPB
- Emisión de permiso de operación por primera vez para OPB de remolque
- Renovación de permiso de operación para OPB de Remolque
- Actualización de Flota
- Emisión de Autorización de ingreso a las instalaciones de Data-Villamil
- Emisión de Autorización de uso de fondeadero para naves comerciales
- Emisión de Autorización de uso de fondeadero para naves no comerciales
- Emisión de Autorización de Aviso de Entrada a las Áreas de Jurisdicción de la Autoridad Portuaria de Guayaquil

- Emisión de Autorización de Uso del canal para buques de tráfico nacional o cabotaje

No obstante, los mismos deben ser actualizados considerando el proceso que se realiza para prestar el servicio, el cual no ha sido contemplado en su totalidad.

Cabe indicar que la entidad no cuenta con catálogos de productos y servicios actualizada; lo cual incide para que no se cuente con manuales de procesos y procedimientos a la fecha, que puedan ser entregados a los servidores/trabajadores para que tenga conocimiento de sus actividades y el alcance de sus responsabilidades, lo cual conlleva que los analistas y asistentes realicen sus procesos según su criterio o que en algunos casos se requiera la guía del responsable del área. Esta falta de manuales ocasiona inconvenientes a la hora de desplegar procesos obligatorios como la Regla Técnica Nacional de Archivo.

Esto se debe a que la institución después de un proceso de supresión de partidas eliminó su personal para el área de procesos y servicios, situación que provoco que en estos últimos seis años se cumpliera parcialmente lo solicitada en esos años por la entidad validadora, que era la Secretaria Nacional de la Administración Pública (SNAP) e inclusive no se cargaran en el sistema GPR la información relacionada a los indicadores homologados de eficiencia institucional, mismos que son de cumplimiento obligatorio para todas las Instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y dependiente de la Función Ejecutiva.

Simplificación de Trámites

De acuerdo a lo dispuesto por el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información – MINTEL, se cumple con el análisis y diagnóstico económico de los trámites institucionales; Autoridad Portuaria de Guayaquil – APG presentó su Plan de Simplificación de Trámites para el año 2021, a través de la Plataforma GOB.EC, con fecha 17 de mayo de 2021.

En tal virtud MINTEL aprobó el Plan de Simplificación de Trámites mediante Oficio Nro. MINTEL-SGERC-2021-0432-O de fecha 10 de junio del 2021, para lo cual se detalla a continuación el plan de simplificación de trámites del presente periodo:

Planificación para Simplificación de Trámite (PST) 2021			
N°	Identificador del trámite:	Nombre del trámite:	Estrategia:
1	APG-001-01-01	Emisión de permiso de operación por primera vez para OPB de practicaaje	Revisión de Requisitos

Tabla 10: Planificación para Simplificación de Trámite (PST) 2021

Mediante Oficio No. APG-GPI-2021-0029-O de 31 de octubre de 2021, esta Autoridad Portuaria de Guayaquil informo al Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, el cumplimiento de la simplificación de trámites correspondiente al plan institucional de simplificación de trámites 2021. La Institución a la presente fecha ha cumplido con el 100% del plan antes detallado, para la cual la Gerencia a través de Resolución Nro. APG-APG-2021-079-R del 01 de octubre de 2021, eliminó la presentación de un (1) requisito “Copia del RUC” para el trámite antes descrito.

4. ANÁLISIS SITUACIONAL

En el año 1962 entró en operación el puerto marítimo de Guayaquil, para lo cual se habilitó un canal de acceso de 94 kilómetros de longitud, con la debida señalización náutica y balizamiento, canal que inicia en la Boya de Mar y concluye en la Boya 88 hasta los muelles de la Autoridad Portuaria de Guayaquil.

En el año 2016, tras la delegación a la iniciativa privada de la construcción y operación del Puerto de Aguas Profundas de Posorja, se construyó un nuevo canal de acceso de 38 kms de longitud con su respectiva señalización.

La Autoridad Portuaria de Guayaquil, para el cumplimiento de sus fines y para el ejercicio de sus atribuciones, en atención a lo dispuesto en el artículo 3 de su Ley de Creación, tiene jurisdicción sobre la zona marítima y fluvial y sobre el área terrestre portuaria. La zona marítima y fluvial comprende todo el río Guayas y todo el Estero Salado, y el Canal de Unión que se constituye entre el Estero Salado y el río Guayas.

De conformidad con el mencionado artículo, los términos río Guayas y Estero Salado tienen, en la referida Ley, los siguientes significados:

- a) El Estero Salado significa todo el Estero Salado y todas sus ramificaciones, inclusive el Estero del Muerto, el Estero Santa Ana y el Estero Cobina.
- b) El río Guayas significa todo el río Guayas con todas sus ramificaciones y las desembocaduras de otros ríos, a partir de la confluencia entre los ríos Babahoyo y Daule.
- c) Tanto el río Guayas como el Estero Salado se entenderán limitados para los fines de jurisdicción señalados en esta Ley, por una línea recta imaginaria trazada sobre el mar, desde la población General Villamil (Playas) hasta un punto 10 Kms. más el Sur de Punta Salinas, en la isla Puná y, desde este punto, hasta otro 10 Kms. al sur de Punta Arena, en la misma isla Puná y, desde este último punto, hasta la desembocadura del río Pagua en el Golfo de Guayaquil.

A lo largo de todas las costas y de todas las islas que tocan las aguas, esta zona marítima y fluvial se extiende hasta 10 metros tierra adentro, medidos desde la línea de la más alta marea.

El área terrestre portuaria comprende todas las extensiones de terreno y edificaciones aledañas a la zona marítima y fluvial y será determinada y modificada, en el curso del tiempo, si es necesario conforme al literal e) del Art. 18, de la referida norma.

El acceso al terminal desde el mar, se realiza a través de un canal de acceso que tiene una longitud de 51 millas náuticas, divididas entre un canal exterior de ambiente marino (10.8 millas náuticas) y un canal interior con influencia del estuario (40.2 millas náuticas).

El boletín estadístico del año 2020 del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, señala que la Autoridad Portuaria de Guayaquil realizó el mayor movimiento de naves de tráfico internacional, considerando el número de arribos, representando el 29,56%.

PUERTOS	UNIDADES
APE	80
APM	419
APG	1.001
APPB	439
TPH	804
SUINBA	360
SUINLI	231
SUINSA	52
TOTAL	3.386

TABLA 11: Número de embarcaciones que han ingresado a los puertos en el año 2020

Respecto al movimiento de carga, puertos concesionados de Guayaquil movilizan el 20,25% del total de la carga, los Terminales Portuarios Habilitados el 20,11% (Total 40,36%),

Al analizar el movimiento de la carga no petrolera del país, el movimiento que genera Guayaquil es del 87,59% del total (43,95% Concesiones, 43,63% TPH)

Terminales.

La Autoridad Portuaria de Guayaquil cuenta con tres terminales:

- La Terminal de Gráneles y Multipropósito, se encuentra concesionado a la empresa ANDIPUERTO Guayaquil S.A., cuyo contrato es por 20 años de operación y fue firmado en 1999 con un monto de inversión de USD 11.66 millones. Entre su infraestructura y equipamiento se encuentran:
 - 151 metros de Muelle para un puesto de atraque
 - 7 Cucharas hidráulicas con capacidad de 6,10 y 12m³.
 - 4 Cucharas Mecánicas.
 - 5 Tolvas de 40 m³ cada una.
 - 8 cabezales Ottawas de 32 Ton.
 - 5 Bañeras – Volquetas.
 - Plataformas de 40 pies.
 - 2 Succionadora neumática.
 - 14 Auto elevadores desde 3 a 25 Tons.
 - 4 Clamps de 3,5 Ton.
 - 4 Elevadores portátiles.
 - 6 Cargadores frontales.
 - 5 Mini cargadores.
 - 5 Tractores.
 - 8 Ensacadoras
 - 5 Básculas.
 - 11 Bodegas Multipropósito. Área total de bodegas cubiertas: 800 m². con una capacidad de almacenamiento de 320.000 TM
 - 4 Tanques Metálicos para gráneles: 3 de 3,200 toneladas y 1 de 240 toneladas

- 5 Silos Metálicos para gráneles sólidos: 3 de 6,000 toneladas y 2 de 450 toneladas.
- 1 barredora de calles autopropulsada
- La Terminal de Contenedores y Multipropósito, se encuentra concesionada a la empresa CONTECON Guayaquil S.A. encargada principalmente al manejo de contenedores, su operación inició en el año 2007 y tras su renegociación contractual efectuada en diciembre de 2019, se prevé que su operación sea hasta el año 2046, con una inversión total de USD \$452,477,239 millones. Entre su infraestructura y equipamiento cuenta con:
 - 1,625 metros de muelle, con 9 puestos de atraque: 4 en la terminal de contenedores y 5 en la terminal multipropósito
 - 90 metros de muelle para remolcadores
 - 3 Grúas de muelle tipo móviles de 100 ton
 - 5 Grúas de muelle tipo pórticos, dotadas con equipos OCR y sistema de pesado de carga
 - 23 Grúas RTG de 41 ton dotadas con GPS y sistema de pesado de carga
 - 10 Reachstackers de 45 ton
 - 6 Side Lifter de 8 ton
 - 41 Chasis de patio
 - 37 Tractores de patio
 - 42 Autoelevadores
 - Patios No.1,2,3,4 para carga contenedorizada
 - Patios No. 9, 5 y 6 para carga multipropósito
 - Bodegas No. 7 y 8 Container freight station
 - Patio No. 7 y 8 Aforos e Inspecciones cubiertas
 - Galpón entre bodega N°7 y 8 para consolidación y desconsolidación
 - Bodegas No. 4,5,6,41,42,51 y 52 de multipropósito
 - Bodegas No. 61,62,63,64,65 y 66 multipropósito
- En el año 2016, se firmó con la Compañía DP World Posorja S.A. el contrato de gestión delegada para el Desarrollo, Construcción, Mantenimiento de Instalaciones; el Dragado, Construcción y Mantenimiento de un Canal de Navegación de Acceso hasta Posorja; así como de la Carretera que une Playas y Posorja Vía el Morro, en la Provincia del Guayas; y la Operación del Servicio Público del Puerto de Aguas Profundas de Posorja; el plazo contractual es de 50 años con una inversión aproximada de 1.200 millones. Actualmente llevan 2 años de operación. La infraestructura y equipamiento del proyecto incluye:
 - Carretera Playas-El Morro-Posorja de 20 km de longitud con un retorno al Morro.
 - El Canal de acceso para navegación es de aproximadamente 38 Km.
 - Terminal Marítima pavimentado en 35.5 hectáreas con capacidad para 750,000 TEU las que incluye:
 - Muelle de 467,5 metros.
 - Patio de contenedores para contenedores secos, refrigerados y vacíos=170,487.00 m²; Secos = 120,000 m² (30% del área podrá ser destinado para carga general) o Refrigerados = 40,000 m² o Vacíos = 10,000 m²
 - RTG y carriles RTG=12,931.00 m²
 - Redes de vías internas=65,200 m²
 - Instalaciones administrativas y personal=1,070.00 m²

- Instalaciones de taller y mantenimiento=1,775.00 m²
- Puerta automatizada=7,901.69 m²
- Edificio de resolución de problemas=196.00 m²

En el cuadro a continuación se detallan las estadísticas del 2020 y 2021 de movimiento de carga de las concesionarias y delegataria:



Tabla 12: Estadísticas de movimiento de carga de las concesionarias y delegataria

- Los resultados de movimiento de carga en TEUS y tonelada de IMPO y EXPO de manera general reflejan aumento de movimiento durante el año 2021.
- El Puerto de Guayaquil concesionado a la Terminal de CONTECON mantiene mayor movimiento de carga que la Delegataria DPW.
- El movimiento de carga granel de la Concesionaria ANDIPUERTO refleja que durante el año 2021 aumento el flujo.

El Puerto de Guayaquil, por ser parte de los sectores estratégicos para el funcionamiento de la economía local no detuvo sus operaciones a lo largo los meses de confinamiento por la pandemia del COVID-19 y ejecuto su operación con normalidad bajo todos los protocolos de seguridad coordinados con los entes reguladores y control de la salud pública.

Adicionalmente, aun cuando esta pandemia dentro de sus efectos colaterales ha dejado pérdidas económicas y humanas en varios sectores, incluyendo al comercio internacional, el Puerto de Guayaquil hasta la presente fecha ha mantenido sus operaciones portuarias.

Acceso y especificaciones técnicas.

Desde el mar, el acceso de las embarcaciones al puerto de Guayaquil se efectúa a través de un brazo natural, conocido en su primer tramo como Canal del Morro, y luego denominado Estero Salado. El canal de acceso tiene las siguientes características y especificaciones técnicas:

DATOS	PUERTOS DE GUAYAQUIL	PUERTO DE AGUAS PROFUDAS
Longitud del canal	51 millas náuticas (94 kilómetros)	20.52 millas náuticas (38 kilómetros)
Ancho del canal	122 metros	175 metros
Profundidad	12.5 con beneficio de marea	15.5 metros

TABLA 13: Datos técnicos de los canales de navegación

4.1 Análisis de Contexto

Político

Articulación multinivel. - Fortalecer la coordinación entre los diferentes niveles gubernamentales y la participación de la sociedad civil, el sector privado, los organismos no gubernamentales, la academia los organismos internacionales en el ciclo de la política y servicios públicos.

Económico

Incremento de la competitividad y productividad. - Generar las condiciones adecuadas que demanda el sector productor de bienes y servicios para mejorar su productividad sostenida por infraestructura y un servicio de calidad, que mejoren la conectividad y la logística con tarifas competitivas.

Participación del sector privado. - Promover esquemas de colaboración con actores privados para la consecución y gestión de la infraestructura y la provisión de servicios bajo el esquema de Asociaciones Público – Privadas

Social

Creación de empleos de calidad. - Complementar la generación de empleo en el ámbito privado con la implementación de infraestructura pública que fomente la creación de fuentes de empleo en condiciones adecuadas, reduciendo la informalidad y promoviendo los encadenamientos productivos y la actividad económica a nivel local.

Cultural

No existen aspectos culturales directos en la gestión y operación de los puertos.

Tecnológico. -

Promover el uso de la tecnología dentro de los eslabones de la cadena de valor de los puertos, mediante metodologías avanzadas que permitan la interacción en tiempo real de cada uno de sus actores a fin de prestar un servicio de calidad al usuario final

4.2 Análisis Sectorial y Diagnóstico Territorial

El sistema marítimo y portuario en el Ecuador, se puede dividir por las instituciones que lo rigen, así como de su funcionalidad o servicios.

División institucional. -

Los Ministerios rectores del Sistema Portuario Nacional son el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, y el Ministerio de Defensa Nacional, los cuales, dependiendo de su jurisdicción, marco legal y funciones, ejercen sus competencias.

- **Ministerio de Transporte y Obras Públicas. -** Es el ente rector de la infraestructura del país, a través de la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial como Autoridad Portuaria Nacional está a cargo de la rectoría, planificación, regulación y control técnico del sistema de transporte marítimo, fluvial y de puertos.

Las Autoridades Portuarias por su parte, tienen a su cargo la prestación de servicios portuarios directos o indirectos.

En términos generales, se puede definir que el MTOP se encuentra a cargo de la regulación y operación del hinterland de los puertos.

- **Ministerio de Defensa Nacional. -** En el ámbito marítimo-portuario, su función es regular y garantizar la defensa de la soberanía y la integridad territorial en los espacios acuáticos nacionales, la protección de los derechos que salvaguardan la vida humana en el mar, la seguridad de la navegación y la protección marítima, prevenir y controlar actos ilícitos en coordinación con las instituciones encargadas de preservar los recursos marinos.

Sus funciones se cumplen a través de la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos – DIRNEA, el Comando de Guardacostas, el Instituto Oceanográfico y Antártico de la Armada, y las Capitanías del Puerto.

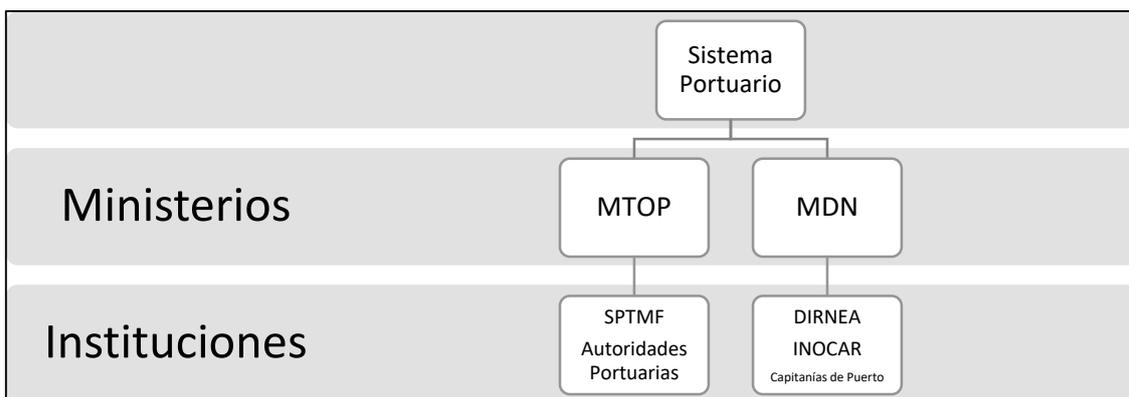


GRÁFICO 3: División institucional del Sistema Marítimo y Portuario Nacional

División funcional

El sistema portuario está integrado por los terminales portuarios, estatales regidos por las diferentes Autoridades Portuarias, sean estos concesionados a la iniciativa privada u operados directamente; las Superintendencias Petroleras; y los terminales portuarios habilitados (TPH), así como las instalaciones portuarias, muelles, instalaciones marítimas, instalaciones para el funcionamiento de parrillas, varaderos y muelles destinados a la reparación de embarcaciones, sean estos públicos o privados, de tráfico nacional e internacional, y que se encuentran regulados por la SPTMF.

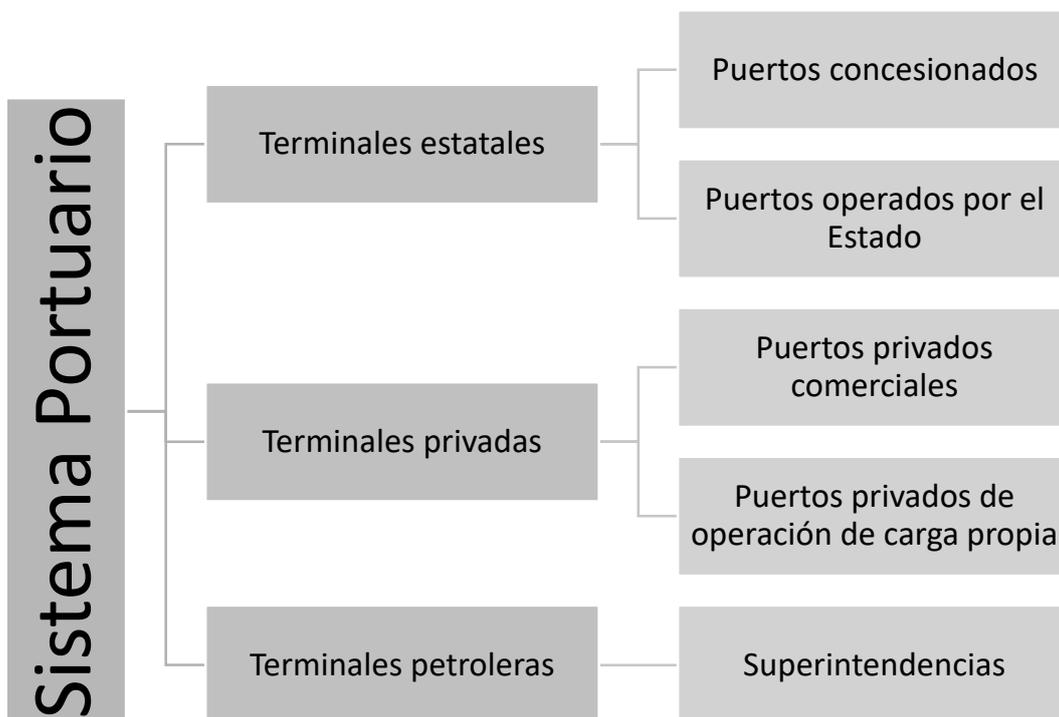


GRÁFICO 4: División funcional del Sistema Portuario Nacional

Considerando el movimiento de carga, la petrolera representa el 54% del total la cual es operada exclusivamente por las Superintendencias de los Terminales Petroleros.

(Toneladas Métricas y Porcentajes)
Año: 2020

CLASE DE PUERTOS	TOTAL (T.M.)	% PARTICIPACIÓN
Autoridades Portuarias	13.704.133	26%
Terminales Portuarios Habilitados	10.609.360	20%
Superintendencias de los Terminales Petroleros	28.429.932	54%
TOTAL	52.743.426	100%

TABLA 14: Movimiento de Carga de Tráfico Internacional por clase de Puerto

Diagnóstico territorial

Por su ubicación geográfica, los puertos de Guayaquil corresponden a una unidad territorial agroindustrial y de exportación con alto impacto en la economía.

Aspecto Internacional.

Según datos de la CEPAL en su Informe Portuario 2020: el impacto de la pandemia del COVID-19 en el comercio marítimo, transbordo y throughput de los puertos de contenedores de América Latina y el Caribe; en términos generales hubo una caída del -4.0% en comparación al año 2019 (Muestra de 88 puertos); sin embargo, el puerto de Guayaquil logró un crecimiento del 2.0% en comparación al año anterior, situándose tercero en el ranking en Latinoamérica.

Clasificación	Puerto	Total comercio 2019	Total comercio 2020	Variación 2020/2019 (en porcentajes)
1	Zona portuaria de Santos (incluye DP World), Brasil	2 449 646	2 507 427	2,4
2	Manzanillo, México	2 098 562	2 024 118	-3,5
3	Guayaquil (todas las terminales), Ecuador	1 241 756	1 266 302	2,0
4	El Callao, Perú	1 298 100	1 226 474	-5,5
5	San Antonio, Chile	1 145 443	1 143 548	-0,2
6	San Juan, Puerto Rico	914 962	946 491	3,4
7	A.M.B.A Buenos Aires (incluye Dock Sud, La Plata y Puerto Nuevo), Argentina	943 852	917 386	-2,8
8	Itajaí (incluye Portonave y Navegantes), Brasil	706 027	756 133	7,1
9	Veracruz, México	860 891	753 973	-12,4
10	Limón y AMP, Costa Rica	720 482	709 720	-1,5

TABLA 15: Ranking en Latinoamérica.



GRÁFICO 5: Volumen contenedores TEU latinoamérica

Aspecto Nacional

Los puertos de Guayaquil movilizan un valor superior al 85% de la carga no petrolera del país, siendo una de las zonas geográficas más relevantes en el ámbito económico y de comercio exterior del país.

(Toneladas Métricas)
Años: 2019 – 2020

PUERTOS	IMPORTACIÓN									
	ESMERALDAS		MANTA		GUAYAQUIL				PUERTO BOLIVAR	
	2019	2020	2019	2020	APG		TPH		2019	2020
TIPO DE CARGA	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
GENERAL	43.105,00	18.666,00	112.548,00	68.686,00	913.493,17	496.669,99	95.677,40	468.201,63	95.677,40	28.885,72
CONTENERIZADA	39.027,00	14.998,00	6.942,00	2.013,00	2.038.722,00	2.520.896,76	3.680.101,72	3.194.423,01	3.680.101,72	89.921,25
GRANEL SOLIDO	148.831,00	73.620,00	613.295,00	579.733,00	1.928.510,48	2.182.130,95	990.576,26	1.010.021,70	990.576,26	0,00
GRANEL LIQUIDO	60.811,00	42.110,00	131.829,00	125.034,00	0,00	0,00	104.340,23	98.852,93	104.340,23	0,00
TOTAL	291.774,00	149.394,00	864.614,00	775.466,00	4.880.725,65	5.199.697,70	4.870.695,61	4.771.499,26	4.870.695,61	118.806,97

TABLA 16: Histórico de importaciones y exportaciones por tipo de carga y puerto

Su ubicación estratégica respecto de zonas industriales y de producción, así como el canal de navegación que hace que los puertos tengan una operatividad continua por las facilidades climáticas, contribuye además al éxito de los puertos, siendo el tercer puerto más importante de América Latina considerando el movimiento de carga.

El crecimiento de la carga movilizada ha sido sostenido los últimos años, inclusive en el año 2020 que pesar de la pandemia tuvo un incremento en el movimiento de carga del 6,5%.

4.3. Mapa de Actores

Directos

Instituciones Gubernamentales	Entes rectores	Presidencia de la República MTOP SPTMF
	Complementarios	Ministerio de Defensa DIRNEA INOCAR Capitanía del Puerto
Prestadores de servicios públicos	Puertos públicos	Entidades Portuarias (APG, APM, APPB, APE) Contecon Guayaquil S.A. Andipuerto S.A. DP World Posorja S.A. Superintendencias Petroleras
	Puertos Privados	TPH.
	Operadores Portuarios	Prácticos Compañías de Remolcaje Compañías de Apoyo al Practicaje
	Otros	Agencias Navieras
Varios	Otros	Comodatarios Arrendatarios Proveedores

TABLA 17: Mapa de actores Directos

Indirectos

Instituciones públicas	SENAE Policía Nacional ATM MIMG Agrocalidad. Migración - Ministerio de Gobierno. Ministerio de Salud
Operadores logísticos	Transportistas Pacios de contenedores Bodegas de almacenamiento

TABLA 18: Mapa de actores indirectos

4.4 Análisis FODA

A continuación, se detallan las variables internas y externas que inciden en la gestión de Autoridad Portuaria de Guayaquil y posteriormente, se realiza la confrontación de la matriz FODA que permitió establecer las estrategias que se implementarán en esta gestión:

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1.- Paralización de actividades por factores externos como pandemias, amenazas terroristas, etc.	1.- Creación de una estructura organizacional acorde a las necesidades de la institución
2.- Recortes presupuestarios por parte del Ministerio de Economía y Finanzas en Gasto Corriente y Gasto de Inversión	2.- Conexión del hinterland a la zona industrial mediante la construcción del puente del sur.
3.-Asignación limitada por parte del Ministerio de Economía y Finanzas que no considera las necesidades básicas de la Institución.	3.- Propuestas de normativa y procedimientos para la mejora de los servicios portuarios que provee la entidad.
4.- Cierre de acceso terrestre o marítimo	4.-Implementación del primer sistema VTS en el país
5.- Carencia de normativa específica	5.- Modernización de las instalaciones de las terminales portuarias con inversión privada
6.-Exposición a la intemperie y al ambiente marino de la infraestructura (Señalización náutica, muelles, estaciones de radio)	6.- Creación de un rol participativo y proactivo de ayuda al desempeño de las concesiones y delegaciones
7.- Delincuencia en las terminales portuarias y el canal de navegación	7.- Creación de nuevas delegaciones que permitan prestar servicios eficientes
8. -Accidentes por falta de señalización náutica que ocasiona el bloqueo del canal Guayaquil	8.- Creación de nuevos modelos de gestión para incrementar los ingresos del estado
9.-Mal desempeño de las concesiones y delegaciones por factores económicos y políticos externos que afectan su desempeño	9.- Desarrollo de proyectos no portuarios
10.-Factores económicos que detengan el cobro de tarifas	
11.- Falta de soporte por parte de las autoridades de nivel central	
12.- Falta de compromiso del ente rector en el cumplimiento del cronograma de los concursos de méritos y oposiciones para garantizar estabilidad	
13. - Priorización de recursos fiscales para los sectores afectados por la pandemia	
14.- Falta de autonomía financiera	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- Pagos Puntuales de Remuneraciones a los Funcionarios de la Institución	1.- Modelo de Gestión desactualizado
2.- Personal capacitado en el ámbito de sus competencias	2.- Equipos tecnológicos obsoletos
3.-Óptimo control presupuestario a través de herramientas y metodologías de gestión financiera establecidos por entes rectores.	3.- Estatuto orgánico desactualizado
4.- El puerto de Guayaquil cuenta con una infraestructura solida ante desastres climáticos	4.- Comunicación interna poco asertiva

5.- Dragado de canal de acceso delegado a la empresa privada	5.- Falta de recursos humanos
6.- Contratos de concesión y delegación revisados por la Contraloría General del Estado y Procuraduría General del Estado	6.- Falta de manual de puestos
	7.- Falta de manual de procesos
	8.- Falta de recursos para gestionar los mantenimientos respectivos a la infraestructura física de la institución

TABLA 19: FODA

En la tabla que se detalla a continuación se pueden evidenciar las variables que inciden en la gestión de Autoridad Portuaria de Guayaquil, de la cual se realizó la confrontación de la matriz FODA, misma que permitió establecer estrategias para la gestión de la Institución:

	FORTALEZAS (internas)	DEBILIDADES (internas)
	1.- Pagos Puntuales de Remuneraciones a los Funcionarios de la Institución	1.- Modelo de Gestión desactualizado
	2.- Personal capacitado en el ámbito de sus competencias	2.- Equipos tecnológicos obsoletos
	3.- Óptimo control presupuestario a través de herramientas y metodologías de gestión financiera establecido por entes rectores.	3.- Estatuto orgánico desactualizado
	4.- El puerto de Guayaquil cuenta con una infraestructura sólida ante desastres climáticos	4.- Comunicación interna poco asertiva
	5.- Dragado de canal de acceso delegado a la empresa privada	5.- Falta de recursos humanos
	6.- Contratos de concesión y delegación revisados por la Contraloría General del Estado y Procuraduría General del Estado	6.- Falta de manual de puestos
		7.- Falta de manual de procesos
		8.- Falta de recursos para gestionar los mantenimientos respectivos a la infraestructura física de la institución
OPORTUNIDADES (externas)	ESTRATEGIAS Fortaleza - Oportunidad	ESTRATEGIAS Debilidad - Oportunidad
1.- Creación de una estructura organizacional acorde a las necesidades de la institución	1.- Mejorar los niveles de operación y servicio de los puertos mediante el seguimiento y control del estado de la operación en distintos ámbitos.	1.- Gestionar Plan de mantenimiento de estructura física y Tecnológica de la Institución
2.- Conexión del hinterland a la zona industrial mediante la construcción del puente del sur.	2.- Determinar índices o Grado de participación de acuerdo a la normativa	

3.- Propuestas de normativa y procedimientos para la mejora de los servicios portuarios que provee la entidad	3.-Mejorar los mecanismos y niveles de control en los ámbitos Administrativo-Financiero, Técnico, Seguridad Integral, Operativa, Ambiental.	
4.-Implementación del primer sistema VTS en el país	4.- Mejora de los servicios portuarios que ofrece la institución	
5.- Modernización de las instalaciones de las terminales portuarias con inversión privada	5.-Monitorear los tiempos de para de los buques atracados en las terminales de los concesionados.	
6.- Creación de un rol participativo y proactivo de ayuda al desempeño de las concesiones y delegaciones		
7.- - Creación de nuevas delegaciones que permitan prestar servicios eficientes		
8.- Creación de nuevos modelos de gestión para incrementar los ingresos del estado		
9.- Desarrollo de proyectos no portuarios		
AMENAZAS (externas)	ESTRATEGIAS Fortaleza - Amenaza	ESTRATEGIAS Debilidad - Amenaza
1.- Paralización de actividades por factores externos como pandemias, amenazas terroristas, etc.	1.-Incremento en la ejecución presupuestaria eficiente de Autoridad Portuaria de Guayaquil	1.- Control de cumplimiento contractual de los contratos de concesión delegación de prestación de servicios y los operadores portuarios.
2.- Recortes presupuestarios por parte del Ministerio de Economía y Finanzas en Gasto Corriente y Gasto de Inversión	2.- Desarrollar proyectos de delegación de servicios portuarios.	
3.-Asignación limitada por parte del Ministerio de Economía y Finanzas que no considera las necesidades básicas de la Institución.	3.-Mejorar los mecanismos de seguridad en el canal de acceso	
4.- Cierre de acceso terrestre o marítimo	4.-Controlar el cumplimiento del plan de manejo ambiental en las áreas de propiedad de APG.	

5.- Carencia de normativa específica		
6.-Exposición a la intemperie y al ambiente marino de la infraestructura (Señalización náutica, muelles, estaciones de radio)		
7.- Delincuencia en las terminales portuarias		
8. Accidentes por falta de señalización náutica que ocasiona el bloqueo del canal Guayaquil		
9.-Mal despeño de las concesiones y delegaciones por factores económicos y políticos externos que afectan su desempeño		
10.-Factores económicos que detengan el cobro de tarifas		
11.- Falta de soporte por parte de las autoridades		
12.- Falta de compromiso del ente rector en el cumplimiento del cronograma de los concursos de méritos y oposiciones para garantizar estabilidad		
13. - Priorización de recursos fiscales para los sectores afectados por la pandemia		
14.- Falta de autonomía financiera		

TABLA 20: Matriz confrontación FODA

5. Elementos orientadores de la Institución

Autoridad Portuaria de Guayaquil en coordinación con su Máxima Autoridad, y el apoyo de los Directores de las Unidades Agregadoras de Valor, Asesoría y Apoyo, ha venido trabajando el Plan Estratégico Institucional 2021 -2025, mismo que permitirá cumplir con los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.

Es preciso mencionar que debido a los cambios estructurales de la entidad debido a la creación de los Directorios efectuada mediante Decreto Ejecutivo Nro. 78 de fecha 15 de junio del 2021, así como

posibles reformas en los instrumentos de gestión que han sido solicitados por el Ministerio de Trabajo mediante Oficio Nro. APG APG-2021-0385-O, el presente documento podría requerir modificaciones en función de los instrumentos antes mencionados.

Visión

Constituirse en la Autoridad Portuaria más eficiente de la región, procurando que los servicios portuarios se presten con tecnología, seguridad y competitividad, en beneficio del comercio exterior del país.

Misión

Organizar y planificar el desarrollo de Autoridad Portuaria de Guayaquil, así como dirigir y controlar que los servicios portuarios se provean competitivamente de manera sustentable y sostenible, con la racionalización de los recursos para contribuir al desarrollo del comercio exterior.

Valores

- Integridad. - Proceder y actuar con coherencia entre lo que se piensa, se siente, se dice y se hace, cultivando la honestidad y el respeto a la verdad.
- Transparencia. - Acción que permite que las personas y las organizaciones se comporten de forma clara, precisa y veraz, a fin de que la ciudadanía ejerza sus derechos y obligaciones, principalmente la contraloría social.
- Calidez. - Formas de expresión y comportamiento de amabilidad, cordialidad, solidaridad y cortesía en la atención y el servicio hacia los demás, respetando sus diferencias y aceptando su diversidad.
- Solidaridad. - Acto de interesarse y responder a las necesidades de los demás.
- Colaboración. - Actitud de cooperación que permite juntar esfuerzos, conocimientos y experiencias para alcanzar los objetivos comunes.
- Efectividad. - Lograr resultados con calidad a partir del cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos y metas propuesto en su ámbito laboral.
- Respeto. - Reconocimiento y consideración a cada persona como ser único/a, con intereses y necesidades particulares.
- Responsabilidad. - Cumplimiento de las tareas encomendadas de manera oportuna en el tiempo establecido, con empeño y afán, mediante la toma de decisiones de manera consciente, garantizando el bien común y sujetas a los procesos institucionales.
- Lealtad. - Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Autoridad Portuaria de Guayaquil, tiene determinado en su estatuto vigente los siguientes Objetivos:

- Optimizar el desarrollo de los espacios y áreas de propiedad de APG.
- Mantenimiento, modernización y desarrollo de las ayudas de navegación en el área de jurisdicción de APG.
- Buscar otras alternativas de acceso marítimo.
- Control eficiente de las actividades de los concesionarios y demás delegatarios.

- Modernización del control del tráfico marítimo y la seguridad en el canal de ingreso al puerto de Guayaquil.
- Controlar el desarrollo de los terminales privados dentro de la jurisdicción de APG.
- Propender a la profesionalización del personal de APG.

De los cuales, conforme a los elementos orientadores definidos, y siguiendo la metodología de Gobierno por resultados –GPR, se resumen en los siguientes tres Objetivos Estratégicos de la razón de ser la Institución, y un Homologado, de acuerdo a lo establecido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, referente al fortalecimiento institucional:

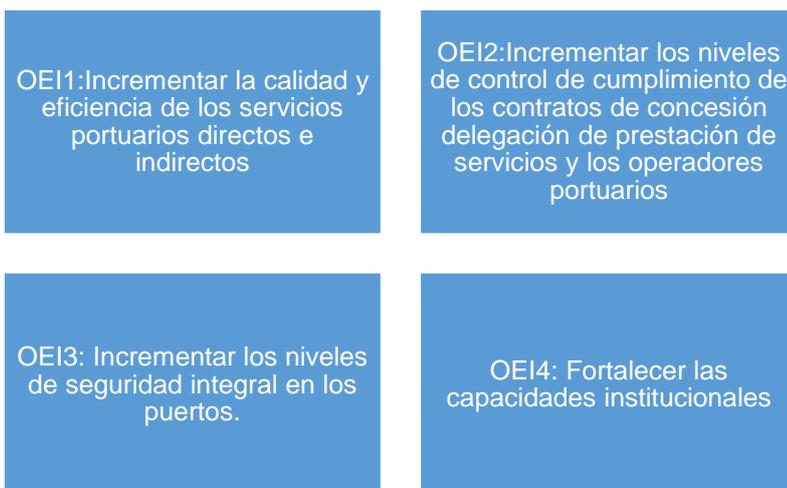


GRÁFICO 6: Objetivos estratégicos de la Institución

Adicionalmente, es preciso mencionar que cada año los entes rectores el gobierno central emiten lineamientos para aquellos indicadores homologados y registrados en la plataforma de Gobierno por Resultados –GPR

Alineación del OEI al PND

EJE	OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	POLÍTICAS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	META DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO
Económico	2.- Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	2.1.- Fortalecer vínculos comerciales con socios y países de mercados potenciales que permitan un libre comercio y la consolidación de las exportaciones no petroleras	2.1.2.- Incrementar la participación de las exportaciones no tradicionales en las exportaciones no petroleras totales del 41.16% al 48,36%

TABLA 21: Alineación al Plan Nacional de Desarrollo

Alineación del OEI al ANI

La Autoridad Portuaria de Guayaquil no tiene alineación a ninguna política de igualdad.

6.1 Indicadores

Nro.	Objetivo Estratégico	Indicadores
OEI1	Incrementar la calidad y eficiencia de los servicios portuarios	Porcentaje de errores detectados en el ingreso de la información suministrada
		Porcentaje de disponibilidad de las Ayudas a la Navegación
		Tiempo en horas de para de las lanchas que prestan el "Servicio de Transporte en Lanchas a Prácticos y Transporte Eventual de Personal en Lancha" en estación Data
OEI2	Incrementar los niveles de seguridad integral en los puertos.	Porcentaje de incidentes atendidos en el área no concesionada
OEI3	Incrementar los niveles de control de cumplimiento de los contratos de concesión delegación de prestación de servicios y los operadores portuarios	Número de programa de controles implementados de servicios públicos portuarios delegados
		Porcentaje de cumplimiento de plan de control técnico, administrativo, operativo y financiero

TABLA 22: Indicadores

6.2 Metas

Indicadores		Metas			
		2022	2023	2024	2025
OEI1	Porcentaje de errores detectados en el ingreso de la información suministrada	0,75	0,75	0,75	0,75
	Porcentaje de disponibilidad de las Ayudas a la Navegación	9%	9%	9%	9%
	Tiempo en horas de para de las lanchas que prestan el "Servicio de Transporte en Lanchas a Prácticos y Transporte Eventual de Personal en Lancha" en estación Data	12	12	12	12
OEI2	Porcentaje de incidentes atendidos en el área no concesionada	25%	25%	25%	25%

OEI3	Número de programa de controles implementados de servicios públicos portuarios delegados	2	2	2	2
	Porcentaje de cumplimiento de plan de control técnico, administrativo, operativo y financiero	25%	25%	25%	25%

TABLA 23: Metas

7. DISEÑO DE ESTRATEGIAS, PROGRAMAS Y PROYECTOS

7.1 Estrategias Generales

Nro.	Objetivo Estratégico	Estrategias
OEI1	Incrementar la calidad y eficiencia de los servicios portuarios	Desarrollar proyectos de delegación de servicios portuarios.
		Mejorar el sistema integral de ayudas a la navegación.
		Mejorar y controlar las condiciones de operatividad de los servicios de remolcadores y practicaaje.
		Monitorear los tiempos de para de los buques atracados en las terminales de los concesionados.
OEI2	Incrementar los niveles de seguridad integral en los puertos.	Implementar un sistema de control de tráfico marítimo.
		Mejorar los mecanismos de seguridad en el canal de acceso
		Controlar el cumplimiento del plan de manejo ambiental en las áreas de propiedad de APG.

OEI3	Incrementar los niveles de control de cumplimiento de los contratos de concesión delegación de prestación de servicios y los operadores portuarios	Implementar un programa de control Administrativo-Financiero, Técnico, Seguridad Integral, Operativa, Ambiental para incrementar los niveles de control de cumplimiento de los contratos de concesión delegación de prestación de servicios y los operadores portuarios sobre la base distintos aspectos legales constantes en las cláusulas de los contratos de concesión, delegación y otros otorgados por APG.
		Control de cumplimiento contractual de los contratos de concesión delegación de prestación de servicios y los operadores portuarios.
		Determinar índices o Grado de cumplimiento y efectividad acorde a Ley, normativa y contrato.
		Mejorar los niveles de operación y servicio de los puertos mediante el seguimiento y control del estado de la operación en distintos ámbitos.

TABLA 24: Estrategia General

7.2 Áreas a Intervenir para el cumplimiento de los OEI

Resumen del diagnóstico

- Las concesiones y delegaciones requieren de una participación activa de la APG para impulsar y desarrollar sus proyectos apropiadamente, así como para controlar el cumplimiento de sus obligaciones. Si bien de acuerdo a las competencias a la APG no le corresponde generar estrategias dentro de toda su jurisdicción, es necesario que el sistema funcione en armonía entre puertos públicos y privados.
- La APG recauda tarifas, contraprestaciones e ingresos que, por ser transferidos a la cuenta única del tesoro, no son reinvertidos, generando una prestación de servicios internos y externos deficiente.
- Existen necesidades de la cadena logística que requiere se impulsen proyectos en la zona de influencia terrestre, marítima y fluvial
- Se requiere un fortalecimiento institucional en infraestructura, normativa y personal para cumplir de manera apropiada y eficiente con todas las funciones y atribuciones.

Áreas a intervenir

Con la finalidad de diseñar estrategias apropiadas para la gestión institucional, se han contemplado áreas de intervención de acuerdo al siguiente esquema:

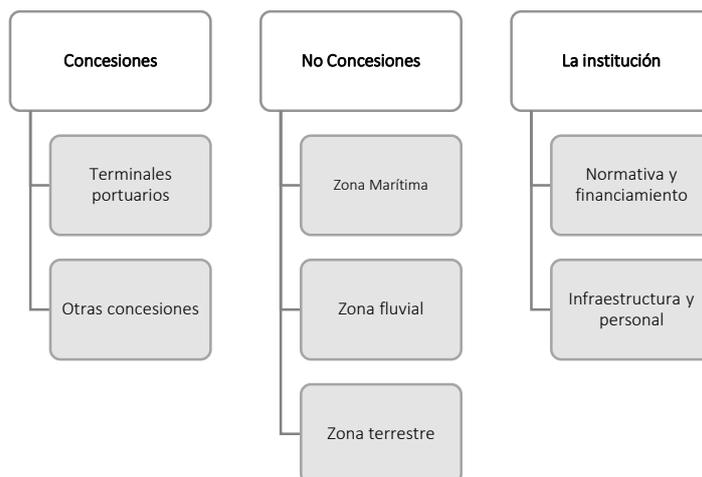


GRÁFICO 7: Áreas a intervenir

Propósitos

- **CONCESIONES.** - Mejorar la prestación de servicios portuarios directos e indirectos
- **NO CONCESIONES.** - Diseñar acciones que contribuyan con la optimización de la cadena logística en la zona terrestre, marítima y fluvial
- **LA INSTITUCIÓN.** - Fortalecer la institución en cuanto a normativa, financiamiento, infraestructura y personal

Concesiones.

PROPÓSITO: Mejorar la prestación de servicios portuarios directos e indirectos.

FIN: Tener concesiones/delegaciones alineadas a las necesidades del comercio exterior y prestar servicios portuarios competitivos y eficientes.

Concesionar/Delegar los servicios portuarios que no puede proveer APG

OBJETIVO 2025: Contar con concesiones/delegaciones de terminales portuarios y de prestación servicios portuarios estables, funcionales y que contribuyan con el manejo eficiente de la demanda de carga del país proveyendo servicios públicos eficientes.

EJES DE ACCIÓN:



GRÁFICO 8: Ejes de acción.

CONCESIONES/DELEGACIÓN VIGENTES

La gestión relacionada con las concesiones y delegaciones es ejecutada considerando dos principales aspectos: las actividades propias de la APG como controlador de la ejecución del contrato, y las derivadas de las distintas solicitudes presentadas.

La presente planificación guarda relación con las solicitudes ya existentes, así como la planificación específica de actividades extraordinarias o que se encuentran represadas.

No obstante, dependiendo de los requerimientos de cada terminal, los objetivos deberán reajustarse de manera anual, considerando las solicitudes

Objetivos específicos:

Cumplir con el ordenamiento jurídico en el ámbito de control.

Gestionar de manera estratégica las solicitudes y proyectos presentados a la entidad.

Estrategias:

Se presentan estrategias para cada contrato.

Contecon Guayaquil S.A.

APG	CGSA
Resolución de requerimientos sobre proyectos de granel, ZEDE, inversiones Policía Nacional	Finalizar trabajos de reforzamiento de los muelles 2 y 3 y dragado de profundización a 13,5 MLWS
Ejecución de procesos de control por la CGE	Implementación de inspecciones no intrusivas
Modificación de indicadores de desempeño	Ejecución de inversiones de Adenda 2014

TABLA 25: Estrategias.

DP World Posorja S.A.

El puerto de aguas profundas de Posorja inició su construcción en el año 2016 y su operación en agosto de 2019; considerando que el proyecto se encuentra en su etapa inicial, no existen al momento solicitudes a ser atendidas por parte de la delegataria. Las actividades planificadas obedecen a necesidades de la entidad y conforme existan requerimientos serán atendidos dentro del marco contractual

APG	DPW
Ejecución de auditorías financieras y de cumplimiento del Acuerdo Directo	Afectación de terrenos de propiedad de DPW por concesión camaronera.
Validación de inversiones declaradas	
Cumplimiento de recomendaciones de CGE	
Ejecución de procesos de control por la CGE	

TABLA 26: DP World Posorja S.A

CONCESIÓN POR FINALIZAR

Con fecha 27 de abril de 1999 se suscribió el contrato de Concesión con Andipuerto S.A. para la operación de la terminal granelera que finaliza en el mes de mayo del año 2024. Al momento se han ejecutado todas las inversiones del contrato.

Andipuerto ha solicitado ejecutar inversiones adicionales para la ampliación del muelle existente, la pavimentación de las calles internas, rediseño y ampliación de la calle H, adquisición de nuevas básculas en la calle H así como el dragado y reforzamiento del muelle D, siempre que la APG amplíe el plazo contractual para efectuar dichas inversiones.

Mediante oficio Nro. APG-APG-2020-0416-O de fecha 06 de octubre de 2020, la APG indicó a Andipuerto que no encontró fundamento alguno para la aprobación de dicha solicitud; sin embargo, la concesionaria ha manifestado de manera verbal que nuevamente realizarán la propuesta en busca de la renegociación contractual.

Objetivo específico:

Contar con un concesionario/delegatario hasta el mes de mayo de 2024

Estrategias:

APG	ANDIPUERTO
Reembolso de inversión ejecutada por el concesionario por el dragado del muelle	
Ejecución de proceso de control	
Definición de estrategias institucionales respecto de la finalización del contrato de concesión	

TABLA 27: Concesión por finalizar.

CONCESIÓN PENDIENTE DE INICIAR

Servicio de Apoyo al Practicaje

El Modelo de gestión del servicio de Apoyo al Practicaje se encuentra autorizado mediante resolución Nro. MTOP-SPTM-2018-0111-R del 30 de octubre de 2018; sin embargo, tal como señalan las Normas que Regulan los Servicios Portuarios, al haber la explotación de una infraestructura de la entidad se requiere que la modalidad de operación sea bajo uno de los mecanismos determinados en la Ley de APP o el COPCI.

Adicionalmente, se requiere un diseño de proyecto que contemple lanchas apropiadas para las condiciones oceanográficas, la infraestructura civil requiere de mantenimiento e inversiones, así como la regularización ambiental del despacho de combustible y se ha considerado también la concesión del servicio de enlaces de radio y comunicaciones marítimas

Objetivo específico:

Delegar a la iniciativa privada la provisión del servicio de apoyo al practicaje.

Estrategias:

Elaborar el anteproyecto y proyecto.

Adjudicar el proceso de delegación.

TEMPORALIDAD	OBJETIVOS APG
Año 1	Levantamiento del Anteproyecto y Proyecto. Definición de Comparador público Privado Autorización de órganos competentes
Año 2	Decreto de excepcionalidad Inicio de proceso de delegación a la iniciativa privada Adjudicación y firma de contrato
Año 3	Inicio de operaciones Ejecución de trabajos de mantenimiento e inversiones

TABLA 28: Temporalidad de objetivos.

No concesiones

PROPÓSITO: Diseñar acciones que contribuyan con la optimización de la cadena logística en la zona terrestre, marítima y fluvial.

FIN: Impulsar proyectos complementarios a la actividad logística que se encuentren bajo la jurisdicción de APG.

OBJETIVO 2025: Mejorar la seguridad de la navegación a través del desarrollo de proyectos de modernización.

Impulsar proyectos en la zona de influencia terrestre y fluvial que permitan mejorar los procesos logísticos de los puertos

EJES DE ACCIÓN:

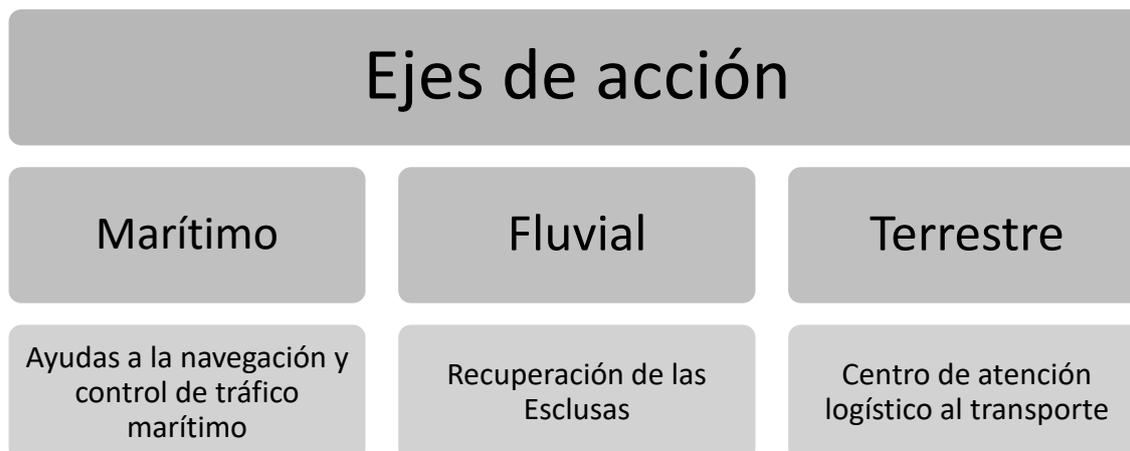


GRÁFICO 9: Ejes de acción.

Ámbito marítimo

En el ámbito marítimo a cargo de la jurisdicción de APG, se encuentran el Dragado del Canal de Acceso, el servicio de ayudas a la navegación y el control de tráfico marítimo.

Considerando que el dragado del canal de acceso a los puertos de Guayaquil cuenta con un contrato de gestión delegada por 25 años de acuerdo al concurso público ejecutado por el Municipio, y el correspondiente al puerto de aguas profundas de Posorja es ejecutado por la Delegataria, no se considera dentro de los ámbitos de acción del presente plan.

AYUDAS A LA NAVEGACIÓN

Contar con ayudas a la navegación operativas garantiza la seguridad en la navegación hacia los puertos de Guayaquil, que por su complejidad requiere de una apropiada señalización náutica.

El estado recauda en promedio anualmente USD \$975,834.09 por concepto de tarifas; sin embargo, el Ministerio de Economía y Finanzas no asigna la totalidad de los recursos necesarios para ejecutar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo apropiado.

Desde el año 2018, el presupuesto de este rubro se ha reducido considerablemente con lo cual no se puede efectuar un plan de mantenimiento preventivo sino únicamente correctivo y de acuerdo a la urgencia e importancia que el caso amerite.

Objetivo específico: Mejorar la seguridad de la navegación mediante el establecimiento de políticas de control, modernización de las ayudas a la navegación de manera que se garantice una operatividad superior al 95%.

Estrategia: Ejecución de estudios tarifarios para proyecto de reestructura.

Mantenimiento y modernización de las ayudas a la navegación.

Tarifas y presupuesto	Plan de mantenimiento y modernización
------------------------------	--

Elaboración de estudio tarifario	Levantar diseño de plan de mantenimiento y modernización
Obtención de dictámenes y socialización de nuevas tarifas	Obtención de recursos para mantenimiento y modernización
Implementación de tarifas	Ejecución de proyecto de modernización
Gestión para asignación exclusiva de recursos de acuerdo a las tarifas recaudadas	Ejecución de plan de mantenimiento anual

TABLA 29: Mantenimiento y modernización de las ayudas a la navegación.

CONTROL DE TRÁFICO MARÍTIMO

La Dirección Nacional de Espacios Acuáticos, expidió la Resolución Nro. 027/2018 con la cual se regula el Servicio de Tráfico Marítimo en el Ecuador (STM o VTS) y, señala en sus artículos 5, 6 y 7, que las Autoridades Portuarias son las entidades responsables de implementar un Servicio de Tráfico Marítimo para el área de su jurisdicción otorgando un plazo de despliegue de cinco (5) años para su puesta en funcionamiento.

Objetivo específico: Controlar el tráfico marítimo con un sistema certificado internacionalmente, que permita reducir la siniestralidad del canal de navegación así como efectuar controles eficientes.

Estrategia: Implementación del sistema VTS.

Contratación y certificación de operadores.

Implementación del sistema	Contratación y certificación de operadores
Obtención de dictamen de prioridad para el proyecto	
Ejecución de contrato Nro. 020-2020 para implementación del Componente 1 del proyecto	Evaluación de personal interno
Obtención de recursos para ejecución del componente 2	Contratación de personal externo
Suscripción de convenio ente MIMG y CGU para ejecución del componente principal	Ejecución de plan de capacitación
	Certificación del personal

TABLA 30: Contratación y certificación de operadores.

Ámbito fluvial

RECUPERACIÓN DE LAS ESCLUSAS

En el mes de enero de 2018, se firmó un Convenio Tripartito entre la Municipalidad de Guayaquil, EMAPAG EP y la APG para ejecutar el proyecto de recuperación de la Obra Las Esclusas.

El Municipio realizaría el financiamiento de la obra civil y metalmecánica que se ejecutaría a través de EMAPAG, y la APG por su parte debía ejecutar la obra de dragado del Estero.

La obra civil y metalmecánica se encuentra en proceso de recepción provisional, al momento APG no ha logrado obtener la licencia ambiental puesto que la Cámara Nacional de Acuicultura se ha opuesto a la ejecución del dragado y el consultor que se encontraba realizando los estudios solicitó la terminación por mutuo acuerdo por conflicto de intereses.

Objetivo específico: Finalizar la obra de recuperación de las esclusas e iniciar su operación.

Estrategia: Ejecución del Dragado

Mantenimiento y operación

Ejecución del Dragado	Mantenimiento y operación
Lograr un acuerdo con los camaroneros	Diseño de plan de operación
Contratación de nuevos estudios ambientales	Contratación de personal para operación
Obtención de licencia ambiental	Definición y aprobación de tarifa
Obtención de recursos presupuestarios	Diseño de Plan de Mantenimiento
Ejecución del dragado	Operación
Coordinación para la ejecución de obras complementarias	Mantenimiento preventivo y correctivo

TABLA 31: Ejecución del Dragado

Ámbito terrestre

Se busca desarrollar proyectos para dotar al sector de servicios terrestres complementarios, que contribuyan con la cadena logística y la eficiencia del transporte

CENTRO DE ATENCIÓN LOGÍSTICO AL TRANSPORTE

El Centro de Atención Logístico al Transporte – CALT, fue construido con la finalidad de dotar de un espacio de estacionamiento seguro a los transportistas que esperan sus turnos para recoger o dejar la carga en los diferentes puertos.

De manera paralela, existe un estacionamiento irregular de vehículos en el sitio denominado “La Jaula” que ha sido entregado en comodato a la SENESCYT para la construcción de un Instituto Tecnológico Superior.

La existencia de este estacionamiento ocasiona que no exista suficiente demanda en el CALT para cubrir los costos operativos.

Objetivo específico: Mejorar la operatividad del CALT

Estrategia: Incrementar la captación de clientes: Desalojo de La Jaula y ampliación de horarios de atención.

Eliminar costos operativos: Actualización de instrumentos técnicos y proceso concursal de arrendamiento.

Incrementar captación de clientes	Eliminar costos operativos
Iniciar el proceso de desalojo en conjunto con la SENESCYT	Elaboración de avalúo e informes técnicos
Ejecutar proceso de desalojo en coordinación con ATM y MTOP	Obtención de dictamen favorable de SETEGISP
Contratación de personal para operar 24/7	Inicio de proceso concursal de arrendamiento
Brindar servicio 24/7	Adjudicación de contrato de arrendamiento

TABLA 32: Incrementar captación de clientes

La Institución

PROPÓSITO: Fortalecer a la entidad en su normativa, financiamiento, infraestructura y personal.

FIN: Cumplir con las facultades normativas, mejorar el clima laboral y fortalecer las competencias e infraestructura de la entidad mejorando su operatividad.

OBJETIVO 2025: Contar con normativa actualizada, con una nueva estructura orgánica con la clasificación de puestos adecuada y con recursos para mantener la operación de la institución de manera óptima.

EJES DE ACCIÓN:



GRÁFICO 10: Ejes de acción

MARCO REGULATORIO Y NORMATIVA

La normativa que rige a la entidad data de los años 70's, con lo cual muchas regulaciones han perdido vigencia y no son funcionales para la entidad.

Así mismo, la entidad requiere contar con instrumentos de gestión idóneos para cumplir de manera apropiada con sus atribuciones.

Objetivo específico: Gestionar un proyecto de actualización de normativa interna.

Estrategia: Impulsar un proyecto de actualización del marco regulatorio.

Reformar el estatuto orgánico por procesos, manuales de procesos, manuales de funciones y demás normativa de gestión interna

Marco regulatorio interno
Reformar el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos
Levantamiento de procesos internos
Levantamiento de manuales de puestos

TABLA 33: Marco regulatorio y normativa

FINANCIERO

El cumplimiento de los planes, objetivos y proyectos depende en gran medida de la asignación presupuestaria para gasto permanente y no permanente.

La APG recauda anualmente un monto superior a los USD\$ 25 millones de dólares; sin embargo, la asignación de presupuesto es inferior al 50% lo cual afecta gravemente la operatividad de la entidad y los servicios que presta.

Objetivo específico: Mejorar la situación financiera y presupuestaria de la entidad.

Estrategia: Mejorar la ejecución presupuestaria de APG.

Obtener una asignación exclusiva de los recursos recaudados para la prestación de servicios públicos.

Mejorar ejecución presupuestaria	Asignación exclusiva de recursos
Planificar apropiadamente las necesidades de la entidad	Levantamiento de necesidades presupuestarias relacionadas con la prestación de servicios públicos Solicitud al MEF de asignación exclusiva de recursos
Ejecutar procesos de contratación en el primer semestre del año	
Capacitar al personal en contratación pública y administración de contratos	
Gestionar pagos de manera oportuna	

TABLA 34: Financiero.

INFRAESTRUCTURA

La infraestructura de APG (civil y tecnológica) está obsoleta y debido a la falta de recursos no ha sido modernizada ni mantenida de manera apropiada, ocasionando mala imagen, daños constantes, exceso de gasto en reparaciones e ineficiencia de las herramientas provistas a los funcionarios para el cumplimiento de sus actividades.

Objetivo específico: Modernizar la infraestructura civil y tecnológica de la APG.

Estrategia: Mantenimientos preventivos, correctivos y readecuaciones de las instalaciones civiles de la entidad.

Fortalecimiento y modernización de la infraestructura tecnológica de la entidad.

Digitalización de documentación y aplicación de la Regla Nacional de Archivo

Infraestructura civil	Infraestructura tecnológica	Plan de digitalización de documentación
Elaboración de plan de readecuaciones civiles.	Elaboración de proyecto de fortalecimiento de la infraestructura tecnológica (Hardware y software)	Levantamiento de información de archivo.
Elaboración de plan de mantenimiento preventivo y correctivo	Valoración y costeo del proyecto para aprobación de MINTEL	Desarrollo de plan de digitalización
Obtención de recursos	Gestión de recursos	Desarrollo de regla técnica de archivo
Ejecución de contratos	Ejecución de proyectos y contratos	Ejecución de proyecto de digitalización

TABLA 35: Infraestructura.

PERSONAL

Los recortes presupuestarios y restricciones para la contratación de personal generan un incremento considerable en la carga laboral, que a corto y mediano plazo repercuten en la ejecución de todas las actividades necesarias para la normal operación de la entidad.

Esto, sumado a no contar con herramientas suficientes para facilitar el trabajo, y la falta de capacitación constante ocasionan falencias en el desempeño del personal que repercuten finalmente en el clima laboral.

Objetivo específico: Mejorar el clima laboral de Autoridad Portuaria de Guayaquil creando un ambiente propicio para la ejecución de las labores diarias de los funcionarios.

Estrategia: Diseño de plan de jubilaciones y retiros.

Contratación de personal.

Ejecución de plan de capacitación

Mejora del clima laboral

Plan de jubilaciones	Contratación de personal	Plan de capacitación y de mejora del clima laboral	Clima laboral
Elaborar la matriz de retiro y jubilaciones.	Elaborar el plan anual de contrataciones de personal	Elaborar plan de capacitación	Elaborar plan de mejora de clima laboral
Gestionar recursos para pago de retiros y jubilaciones	Gestionar obtención de recursos	Gestionar la obtención de recursos	Gestionar la obtención de recursos
Ejecutar plan de retiro y jubilación	Contratar personal conforme disponibilidad	Ejecutar plan de capacitación	Ejecutar plan
	Evaluar semestralmente el desempeño, cumplimiento de funciones y nuevas necesidades	Evaluar semestralmente nuevas necesidades de capacitación	Evaluar semestralmente nuevas necesidades de capacitación

TABLA 36: Personal

7.3 Identificación de programas y proyectos solo de Inversión

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE VTS

Como parte del servicio de control de tráfico marítimo, y en cumplimiento de la Resolución Nro. DIRNEA-027/2018, se encuentra en ejecución el proyecto de implementación del sistema VTS. Para dicho proyecto se cuenta con el financiamiento de USD 3'000.000.00 por parte del gestor privado que ejecuta los trabajos de Canal de acceso, y la diferencia es financiada por la APG en el proyecto de inversión correspondiente, que asciende a USD 1.408.741,61. Para su mantenimiento y operación, se deberá fijar la tarifa respectiva.

El proyecto contiene los siguientes componentes:

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE VTS (PRESUPUESTO)		
COMPONENTES	AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL	CANAL DE GUAYAQUIL
INSTALACIONES Y EQUIPOS ELECTRÓNICOS	\$ 833.439,90	\$ 1.797.634,00
OBRAS CIVILES	\$ 364.469,63	\$ 966.866,00
FISCALIZACIÓN	\$ 59.895,48	\$ 150.000,00
IVA	\$ 150.936,60	\$ 116.023,92
TOTAL	\$ 1.408.741,61	\$ 3.030.523,92

Tabla 37: proyecto de implementación de VTS (presupuesto)

El Sistema VTS permitirá optimizar la identificación, ordenación, coordinación y control de las naves que transitan por los canales y por el río Guayas con el propósito de garantizar la seguridad en la navegación.

7.4 Presupuesto de Gasto Corriente

	CODIFICADO 2021	PROFORMA 2022	2023	2024	2025
PRESUPUESTO DE INVERSION PROFORMA	1.054.677,22	534.034,89	0,00	0,00	0,00
PRESUPUESTO DE GASTO CORRIENTE	5.259.376,28	6.027.645,00	6.154.814,01	6.284.680,59	6.417.287,35
PRESUPUESTO INSTITUCIONAL TOTAL	6.314.053,50	6.561.679,89	6.154.814,01	6.284.680,59	6.417.287,35

Tabla 38: Gasto Corriente

7.5 Implementación de la política pública con enfoque territorial

El presente documento se articula con el Plan Nacional de Desarrollo, el mismo que obedece a un proceso integral y sistémico, alineado sus Ejes Programáticos y Objetivos Nacionales; sobre la base de Fortalecer vínculos comerciales con socios y países de mercados potenciales que permitan un libre comercio y la consolidación de las exportaciones no petroleras.

En tal virtud el Plan Estratégico se encuentra formulado de acuerdo a la situación actual del entorno que la rodea, considerando las políticas nacionales, intersectoriales y sectoriales en el ámbito de sus roles y competencias.

8.PROGRAMACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA

Programación anual de la política pública



Agencia Nacional de Tránsito

Programación Anual de la Política Pública 1era parte										
Planificación Institucional	Semestre	Presupuesto Inversión (PI)								
		CUP Programa	Programas de Inversión	Proyectos de Inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquia
Incrementar la calidad y eficiencia de los servicios portuarios	Semestre I de la programación anual: Enero - Junio	61010000.1032.4417	DESARROLLO Y SERVICIOS PORTUARIOS (77)	IMPLEMENTACION DE VTS (CONTROL DE TRAFICO MARITIMO)	288.576,34.	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8 Zonal 5	GUAYAS	GUAYAQUIL PLAYAS	XIMENA POSORJA
		61010000.1032.4390	DESARROLLO Y SERVICIOS PORTUARIOS (77)	DRAGADO DE MANTENIMIENTO DEL CANAL DE NAVEGACION	221.404,32.	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8 Zonal 5	GUAYAS	GUAYAQUIL PLAYAS	XIMENA POSORJA
		61010000.0000.375830	DESARROLLO Y SERVICIOS PORTUARIOS (77)	FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL	24.054,23.	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8	GUAYAS	GUAYAQUIL	XIMENA
		TOTAL PI-del OEI SEMESTRE 1				534.034,89				
	Semestre II de la programación anual: Julio-Diciembre	61000010324417	DESARROLLO Y SERVICIOS PORTUARIOS (77)	IMPLEMENTACION DE VTS (CONTROL DE TRAFICO MARITIMO)	0	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8 Zonal 5	GUAYAS	GUAYAQUIL PLAYAS	XIMENA POSORJA
		6101000010324390	DESARROLLO Y SERVICIOS PORTUARIOS (77)	DRAGADO DE MANTENIMIENTO DEL CANAL DE NAVEGACION	0	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8 Zonal 5	GUAYAS	GUAYAQUIL PLAYAS	XIMENA POSORJA
		61010000.0000.375830	DESARROLLO Y SERVICIOS PORTUARIOS (77)	FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL	0	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8	GUAYAS	GUAYAQUIL	XIMENA
		TOTAL PI-del OEI SEMESTRE 2				534.034,89				

Programación Anual de la Política Pública
2da parte

Programación Anual de la Política Pública 2da parte													
OEl: Incrementar la calidad y eficiencia de los servicios portuarios	Desglose anual meta	Indicador: Porcentaje de errores detectados en el ingreso de la información suministrada			Indicador: Porcentaje de disponibilidad de las Ayudas a la Navegación			Indicador: Tiempo en horas de para de las lanchas que prestan el "Servicio de Transporte en Lanchas a Prácticos y Transporte Eventual de Personal en Lancha" en estación Data					
		Línea Base	0	Porcentaje	Línea Base	60	Porcentaje	Línea Base	0	Horas			
		Meta cuatrianual	3	Porcentaje	Meta cuatrianual	96	Porcentaje	Meta cuatrianual	48	Horas			
		Valor absoluto	3	Porcentaje	Valor absoluto	36	Porcentaje	Valor absoluto	48	Horas			
		Meta Anual	0,75	Porcentaje	Meta Anual	9	Porcentaje	Meta Anual	12	Horas			
	Meta Semestre 1:	0,375		Porcentaje	4,5		Porcentaje	6		Horas			
	Meta Semestre 2:	0,375		Porcentaje	4,5		Porcentaje	6		Horas			
OEl: Incrementar los niveles de seguridad integral en los puertos.	Desglose anual meta	Indicador: Porcentaje de incidentes atendidos en el área no concesionada											
		Línea Base	0	Porcentaje									
		Meta cuatrianual	100	Porcentaje									
		Valor absoluto	100	Porcentaje									
	Meta Anual	25	Porcentaje										
Meta Semestre 1:	12.5		Porcentaje										
Meta Semestre 2:	12.5		Porcentaje										
OEl: Incrementar los niveles de control de cumplimiento de los contratos de concesión delegación de prestación de servicios y los operadores portuarios	Desglose anual meta	Indicador: Número de programa de controles implementados de servicios públicos portuarios delegados			Indicador: Porcentaje de cumplimiento de plan de control técnico, administrativo, operativo y financiero								
		Línea Base	0	Cantidad	Línea Base	0	Porcentaje						
		Meta cuatrianual	8	Cantidad	Meta cuatrianual	100	Porcentaje						
		Valor absoluto	8	Cantidad	Valor absoluto	100	Porcentaje						
	Meta Anual	2	Cantidad	Meta Anual	25	Porcentaje							
	Meta Semestre 1:	1		Cantidad	12.5		Porcentaje						
Meta Semestre 2:	1		Cantidad	12.5		Porcentaje							

* NOTA Se realiza la programación semestral de las metas de los indicadores que se ingresaron en la Programación Plurianual de la Política Pública

TABLA 39: Programación anual de la política pública

Programación Plurianual de la Política Pública 2da parte

Matriz Programación Plurianual de la Política Pública (Alineación)

Programación Plurianual de la Política Pública	Incrementar la calidad y eficiencia de los servicios portuarios	Plan Nacional de Desarrollo	Objetivo del PND 2.- Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional
			Política del PND 2.1 .- Fortalecer vínculos comerciales con socios y países de mercados potenciales que permitan un libre comercio y la consolidación de las exportaciones no petroleras
			Meta del PND 2.1.2.- Incrementar la participación de las exportaciones no tradicionales en las exportaciones no petroleras totales del 41.16% al 48,36%
		Agenda Intersectorial	Política de la Agenda Intersectorial: No aplica (Nota 1)
		Política Sectorial	Política Sectorial: En desarrollo (Nota 2)
		Planificación Institucional	Objetivo Estratégico Institucional : Incrementar la calidad y eficiencia de los servicios portuarios
			Indicador 1 : Porcentaje de errores detectados en el ingreso de la información suministrada
			Indicador 2: Porcentaje de disponibilidad de las Ayudas a la Navegación
			Indicador 3: Tiempo en horas de para de las lanchas que prestan el "Servicio de Transporte en Lanchas a Prácticos y Transporte Eventual de Personal en Lancha" en estación Data
	Meta 1 : Tener un 3% mínimo de error en el ingreso de la información suministrada por las agencias navieras para mantener un servicio portuario eficiente		
	Meta 2:Cumplir con lo establecido por la IALA con un 96% de disponibilidad de Ayudas a la Navegación		
	Meta 3: Mantener un tiempo óptimo de para a fin de prestar un servicio eficientes (min 48 horas)		
	Incrementar los niveles de seguridad integral en los puertos.	Plan Nacional de Desarrollo	Objetivo del PND 2.- Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional
			Política del PND 2.1 .- Fortalecer vínculos comerciales con socios y países de mercados potenciales que permitan un libre comercio y la consolidación de las exportaciones no petroleras
			Meta del PND 2.1.2.- Incrementar la participación de las exportaciones no tradicionales en las exportaciones no petroleras totales del 41.16% al 48,36%
		Agenda Intersectorial	Política de la Agenda Intersectorial: No aplica (Nota 1)
		Política Sectorial	Política Sectorial: En desarrollo (Nota 2)
		Planificación Institucional	Objetivo Estratégico Institucional : Incrementar los niveles de seguridad integral en los puertos. Indicador 1 : Porcentaje de incidentes atendidos en el área no concesionada Meta 1: Mantener al 100% la atención de los incidentes de áreas no concesionadas
Incrementar los niveles de control de cumplimiento de los contratos de concesión de delegación de prestación de servicios y los operadores portuarios	Plan Nacional de Desarrollo	Objetivo del PND 2.- Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional	
		Política del PND 2.1 .- Fortalecer vínculos comerciales con socios y países de mercados potenciales que permitan un libre comercio y la consolidación de las exportaciones no petroleras	
		Meta del PND 2.1.2.- Incrementar la participación de las exportaciones no tradicionales en las exportaciones no petroleras totales del 41.16% al 48,36%	

		Agenda Intersectorial	Política de la Agenda Intersectorial: No aplica (Nota 1)
		Política Sectorial	Política Sectorial: En desarrollo (Nota 2)
		Planificación Institucional	Indicador 1: Cantidad de programa de controles implementados de servicios públicos portuarios delegados
			Indicador 2: Porcentaje de cumplimiento de plan de control técnico, administrativo, operativo y financiero
			Meta 1: Incrementar en 2 programas de control de los servicios portuarios delegados anuales, lo cual comprende en 8 al 2025. Meta 2: Cumplir con el 100% del plan de control aprobado por la Gerencia
	Fortalecer las capacidades institucionales	Plan Nacional de Desarrollo	Objetivo PND 14.- Fortalecer las capacidades del Estado con énfasis en la administración de justicia y eficiencia en los procesos de regulación y control, con independencia y autonomía
			Política PND: No aplica
			Meta PND: No aplica

Nota: 1* Lineamientos pendientes de definición por parte de la SNP.

Nota 2: Mediante Oficio Nro. SNP-SP-DPYPP-2021-0075-O de 15 de octubre de 2021, se comunica que se encuentran en proceso de elaboración de los lineamientos y directrices para la planificación sectorial

Programación Plurianual de la Política Pública 2da parte											
Planificación Institucional	Año	Presupuesto Inversión (PI)									
		CUP del Programa	Programas	CUP del Proyecto	Proyectos de Inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquia
Incrementar la calidad y eficiencia de los servicios portuarios	2022	No aplica	No aplica	61010000.1032.4417	IMPLEMENTACION DE VTS (CONTROL DE TRAFICO MARITIMO)	288.576,34.	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8 Zonal 5	GUAYAS	GUAYAQUIL PLAYAS	XIMENA POSORJA
		No aplica	No aplica	61010000.1032.4390	DRAGADO DE MANTENIMIENTO DEL CANAL DE NAVEGACION	221.404,32.	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8 Zonal 5	GUAYAS	GUAYAQUIL PLAYAS	XIMENA POSORJA
		No aplica	No aplica	61010000.0000.375830	FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL	24.054,23.	Objetivo 2 Política 2.1 Meta 2.1.2	Zonal 8	GUAYAS	GUAYAQUIL	XIMENA
		Total Presupuesto de Inversión del OEI Año 1				534.034,89					
	2023										
		Total Presupuesto de Inversión del OEI Año 2									
	2024										
		Total Presupuesto de Inversión del OEI Año 3									
	2025										
		Total Presupuesto de Inversión del OEI Año 4									
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN CUATRIANUAL DE LA INSTITUCIÓN					534.034,89						

Programación Plurianual de la Política Pública 2da parte													
Indicador: Porcentaje de errores detectados en el ingreso de la información suministrada	Desglose anual meta	Indicador: Porcentaje de errores detectados en el ingreso de la información suministrada			Indicador: Porcentaje de disponibilidad de las Ayudas a la Navegación			Indicador: Tiempo en horas de para de las lanchas que prestan el "Servicio de Transporte en Lanchas a Prácticos y Transporte Eventual de Personal en Lancha" en estación Data					
		Línea Base	0	Porcentaje	Línea Base	60	Porcentaje	Línea Base	0	Horas			
		Meta cuatrianual	3	Porcentaje	Meta cuatrianual	96	Porcentaje	Meta cuatrianual	48	Horas			
		Valor absoluto	3	Porcentaje	Valor absoluto	36	Porcentaje	Valor absoluto	48	Horas			
	Meta Año 1:	0,75	Porcentaje	9	Porcentaje	12	Horas						
	Meta Año 2:	0,75	Porcentaje	9	Porcentaje	12	Horas						
	Meta Año 3:	0,75	Porcentaje	9	Porcentaje	12	Horas						
	Meta Año 4:	0,75	Porcentaje	9	Porcentaje	12	Horas						
	OEI: Incrementar los niveles de seguridad integral en los puertos.	Desglose anual meta	Indicador: Porcentaje de incidentes atendidos en el área no concesionada										
			Línea Base	0	Porcentaje								
Meta cuatrianual			100	Porcentaje									
Valor absoluto			100	Porcentaje									
Meta Año 1:		25	Porcentaje										
Meta Año 2:		25	Porcentaje										
Meta Año 3:		25	Porcentaje										
Meta Año 4:		25	Porcentaje										

OEl: Incrementar los niveles de control de cumplimiento de los contratos de concesión delegación de prestación de servicios y los operadores portuarios	Desglose anual meta	Indicador: cantidad de controles implementados de servicios públicos portuarios delegados			Indicador: Porcentaje de cumplimiento de plan de control técnico, administrativo, operativo y financiero		
		Línea Base	0	cantidad	Línea Base	0	Porcentaje
		Meta cuatrianual	8	cantidad	Meta cuatrianual	100	Porcentaje
		Valor absoluto	8	cantidad	Valor absoluto	100	Porcentaje
	Meta Año 1:	2	cantidad	25	Porcentaje		
	Meta Año 2:	2	cantidad	25	Porcentaje		
	Meta Año 3:	2	cantidad	25	Porcentaje		
	Meta Año 4:	2	cantidad	25	Porcentaje		

TABLA 40: Programación Plurianual de la Política Pública 2da parte

ⁱ Artículo 3 de la Ley del Régimen Administrativo Portuario.

ⁱⁱ Literales desde a) hasta g) constan en el artículo 4 de la Ley de Creación de APG.

ⁱⁱⁱ Literales h) hasta l) constan en el artículo 6 de la Ley del Régimen Administrativo Portuario

Revisado y Aprobado por:

Abg. Andrés Fernando Tapia Faggioni
Gerente Autoridad Portuaria de Guayaquil

Nota: En cumplimiento al artículo 25 de la Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa, el presente documento fue aprobado por el Directorio de Autoridad Portuaria de Guayaquil conforme a Resolución Nro. DAPG-014-2022.

Elaborado por:

Ing. Susana Carolina Torres Pico
Directora de Gestión de Planificación
Institucional

Unidades Procesadoras de la Información

María Delia Briones García
Directora de Gestión de Recursos Humanos

Capt. Willan Alfredo Guerrero Manosalvas
Director de Seguridad Operativa

Mgs. Carlos Luis Gonzalez Villavicencio
Director de Gestión Administrativa

Lcdo. Antonino Francesco Nieto Gando
Director de Gestión de Comunicación Social

Ing. Maria Angelica Correa Acebo
Directora de Gestión de Control de
Concesionarias

Mgs. Oscar Ricardo Bonilla Noboa
Director de Gestión Financiera

Ing. Manuel Orlando Suarez Mendieta
Director de Gestión Técnica