

Universidad Latina de Costa Rica

Escuela de Administración de Negocios

**Programa de en Administración de Negocios
Énfasis en Comercio Internacional**

**Trabajo Final de Graduación
Modalidad tesis de grado**

Tesis para optar por el grado de
Licenciatura en Comercio Internacional

Afectación del proceso de restructuración en el servicio de descarga de contenedores que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) de noviembre del 2017 a noviembre del 2021

Autoras:

Cinthia Ávila Rodríguez

Katherine Johana Ortiz Leiva

Heredia, 2022

Facultad Ciencias Empresariales

Tribunal Examinador

Este proyecto titulado: **Afectación del proceso de reestructuración en el servicio de descarga de contenedores que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) de noviembre del 2017 a noviembre del 2021**, por las estudiantes: **Cinthia Ávila Rodríguez y Katherine Ortiz Leiva**, fue aprobada por el Tribunal Examinador de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede San Pedro, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Comercio Internacional**.

Lcda. Zailyn Espinoza Alvarado

Tutor

MGCI. Roberto Hunter Torrealba

Lector

MBA. Jonathan Salas Segura

Representante de Rectoría

Facultad Ciencias Empresariales

Consejo asesor

Este proyecto titulado: **Afectación del proceso de reestructuración en el servicio de descarga de contenedores que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) de noviembre del 2017 a noviembre del 2021**, por las estudiantes: **Cinthia Ávila Rodríguez y Katherine Ortiz Leiva**, fue aprobado por el Consejo Asesor de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede San Pedro, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Comercio Internacional**.

Lcda. Zailyn Espinoza Alvarado

Tutor

MGCI. Roberto Hunter Torrealba

Lector

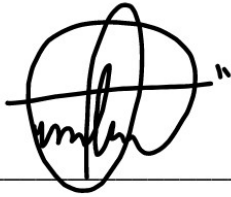
MBA. Jonathan Salas Segura

Representante de Rectoría

DECLARACIÓN JURADA

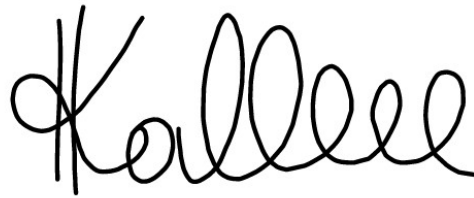
Las suscritos, Cinthia Ávila Rodríguez con cédula de identidad número 1-1158-0910 y Katherine Ortiz Leiva con cédula de identidad número 7-0193-0101, declaramos bajo fe de juramento, que conocemos las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio. Por lo tanto, somos las autoras del presente trabajo final de graduación, modalidad proyecto de tesis; para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Comercio Internacional de la Universidad Latina, Sede Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito.

Heredia, 22 de abril de 2022



Cinthia Ávila Rodríguez

Cédula.: 1-1158-0910



Katherine Johana Ortiz Leiva

Cédula.: 7-0193-0101

MANIFESTACIÓN SOBRE EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

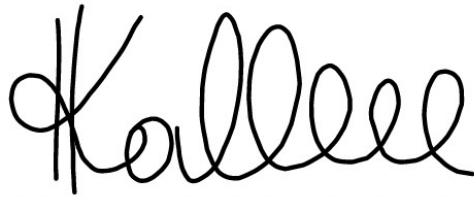
Las suscritos, Cinthia Ávila Rodríguez con cédula de identidad número 1-1158-0910 y Katherine Ortiz Leiva con cédula de identidad número 7-0193-0101, exoneramos de toda responsabilidad a la Universidad Latina, Sede Heredia; así como a la Tutora y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Comercio Internacional de la Universidad Latina, Sede Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, Sede Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia 22 de abril de 2022



Cinthia Ávila Rodríguez

Cédula.: 1-1158-0910



Katherine Johana Ortiz Leiva

Cédula.:7-0193-0101

LICENCIA DE DISTRIBUCIÓN NO EXCLUSIVA

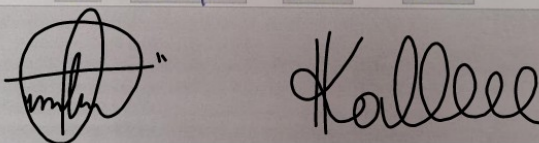
Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)
Universidad Latina de Costa Rica

Yo (Nosotros):	Cinthia Ayala Rodríguez Katherine Ortiz Leiva.
De la Carrera / Programa:	Administración de negocios con énfasis en Comercio Internacional
Modalidad de TFG:	Tesis.
Titulado:	Afectación del proceso de reestructuración en el Servicio de descarga de contenedores que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVTA) de noviembre del 2017 a noviembre del 2021

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el "AUTOR"), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la "OBRA"). **SEGUNDO:** El AUTOR autoriza y cede a favor de la UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L. con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la "UNIVERSIDAD"), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la OBRA necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la OBRA con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El AUTOR acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la UNIVERSIDAD no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El AUTOR garantiza la originalidad de la OBRA, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la OBRA, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del AUTOR y este garantiza mantener indemne a la UNIVERSIDAD ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El AUTOR se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la UNIVERSIDAD. **SEXTO:** La presente autorización y cesión se registrará por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el AUTOR y la UNIVERSIDAD, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El AUTOR acepta que la UNIVERSIDAD, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la OBRA, y el AUTOR, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la UNIVERSIDAD, por lo que el AUTOR haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO:** El AUTOR concede a UNIVERSIDAD, el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El AUTOR acepta que UNIVERSIDAD, puede, sin cambiar el contenido, traducir la OBRA a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO:** El AUTOR acepta que UNIVERSIDAD puede conservar más de una copia de este envío de la OBRA por fines de seguridad, respaldo y preservación. El AUTOR declara que el envío de la OBRA es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO:** El AUTOR manifiesta que la OBRA y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la OBRA contiene material del que no posee los derechos de autor, el AUTOR declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a UNIVERSIDAD los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el AUTOR autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la UNIVERSIDAD utiliza la OBRA sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO.** La presente autorización se extiende el día 01 de Mayo de 2022 a las 13:00

Firma del estudiante(s):



AGRADECIMIENTOS I

En el cumplimiento de este proyecto quiero agradecer primeramente a Dios por ser el que me ha guiado hasta aquí.

A mi madre Lorely Rodríguez Blanco, quien me trajo al mundo y fue la primera en motivarme, ayudarme y creer en mí, gracias mamita.

A mis profesores durante toda mi formación universitaria, en especial a nuestra tutora Zailyn Espinoza, que me inspiró y me dio seguridad con su conocimiento, tranquilidad en los momentos de crisis durante este periodo final.

A la UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA por darme la oportunidad de estudiar y seguir siendo una mejor profesional.

A mi compañera Katherine Ortiz por su apoyo, sus conocimientos y aportes de gran importancia en el proceso.

A mi familia por apoyarme, ser esa columna en mi vida, colaborarme en todo durante los periodos de cansancio.

A mis pastores David y Raiza que siempre han estado ahí.

Cinthia Ávila Rodríguez

AGRADECIMIENTOS II

Darle gracias a Dios todo poderoso, porque sin el nada somos, por permitirme levantarme día a día a disfrutar de las maravillas que ha creado, por la oportunidad de poder seguir preparándome profesionalmente.

A todas las personas que de una manera u otra han sido parte de este proceso, todo lo que nos proponemos lo podemos cumplir, de la mano de Dios y con esfuerzo podemos ver nuestros sueños cumplidos.

Katherine Ortiz Leiva

DEDICATORIA I

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme nuevamente este momento tan importante en mi formación profesional.

A mi hijo Emiliano, quien fue el principal en motivarme, desde que estuvo dentro de mí, quise darle un mejor futuro, el motivo para ser mejor cada día, mi mayor bendición y felicidad, gracias, mi amor por existir.

A mi familia más cercana (mi madre, mis hermanos, Noel y Yarmila) porque siempre están deseándome lo mejor, me apoyan con todo y han estado en los momentos más difíciles de mi vida.

A mi abuelita Blanca Rosa Blanco Arroyo (Q.E.P.D), mi segunda madre, una de las personas más sabias que he conocido, sé que te alegras desde el cielo. Te amo sapita.

Cinthia Ávila Rodríguez

DEDICATORIA II

Quiero dedicar este trabajo a mi hijo, quien llena mis días de fuerza cuando siento que no puedo más, quien es testigo de mis sacrificio y esfuerzos, quizás aquellos que muchos no ven y desconocen.

A mi familia, regalo de Dios, que siempre están pendientes y atentos, pero sobre todo dedicarles este trabajo a mis dos abuelos, pilares de mi vida, quienes me han inculcado muchos valores, humildad, entre tantas cosas, sin ellos no sería quien soy y no estaría donde estoy, abuelo Felipe (QEPD) un beso hasta el cielo, sé que desde allá arriba me estas cuidando, abuelo Alberto un beso a la distancia, aunque no estés cerquita siempre estás conmigo y para todo lo que necesito.

Katherine Ortiz Leiva

Tabla de contenido

Capítulo I. Introducción y propósito	1
Estado Actual de la Investigación	2
Introducción.....	2
Descripción.....	3
Antecedentes.....	3
Antecedentes Nacionales.....	4
Antecedentes Internacionales	10
Información existente o estudios previos	14
Delimitación del tema	18
Formulación del problema de investigación	19
Sistematización del problema.....	20
Objetivos del Estudio	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos	21
Justificación del Estudio de Investigación	21
Alcance y limitaciones de la investigación	26
Alcances.....	26
Limitaciones	26
Capítulo II. Marco Situacional y Teórico	26
Marco Situacional	26
Marco Legal.....	26
Misión y visión	27
Visión.....	27
Valores.....	27
Importancia para el comercio internacional de Costa Rica	27
Marco Teórico	29
Efectos socioeconómicos de la reestructuración JAPDEVA	29
Generalidades del Comercio internacional.....	29

Tipos de carga.....	30
Administración portuaria.....	41
Oferentes del Sistema Portuario en Moín.....	43
Servicios portuarios e indicadores económicos de Portuario de Limón.....	46
Servicios portuarios.....	46
Servicio de agua potable.....	49
Servicio de lancha.....	49
Apertura y chequeo en bodegas y patios.....	51
Rendimientos portuarios operacionales de la descarga de contenedores durante el proceso de restructuración.....	51
Capítulo III. Marco Metodológico.....	54
Introducción.....	55
Definición del Enfoque.....	55
Diseño de la investigación.....	55
Método de investigación.....	56
Tipo de Investigación.....	56
Sujetos y Fuentes de Información.....	57
Sujetos de investigación.....	57
Fuentes de información.....	57
Población y Muestra.....	58
Tipo de Muestreo.....	59
Instrumentos y técnicas de investigación.....	60
Cuestionario.....	61
Entrevista.....	61
Confiabilidad y la Validez.....	62
Resultado de la Validez.....	62
Operacionalización de variables.....	63
Primera variable: Efectos socioeconómicos.....	63
Segunda variable: Ingresos.....	64
Tercera Variable: Rendimiento portuario.....	65
Definición Instrumental.....	65
Capítulo IV. Análisis de resultados.....	67
Introducción.....	68

Análisis de resultados de la variable 1: Efectos socioeconómicos.....	68
Análisis de resultados de la variable 2: Ingresos.....	72
Análisis de resultados de la variable 3. Rendimiento portuario.....	77
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones	87
Conclusiones	88
Conclusiones variable 1: efectos socioeconómicos.....	88
Conclusiones variable 2: Ingresos	88
Conclusiones variable 3: Rendimiento portuario	89
Recomendaciones.....	90
Recomendaciones variable 1: efectos socioeconómicos	90
Recomendaciones variable 2: Ingresos.....	91
Recomendaciones variable 3: I Rendimiento portuario	91
Referencias.....	93
Anexos	96
Anexo 1	97
Anexo 2	98

Índice de figuras

Figura 1. Puerto Moín Atención Nave de la línea naviera MAERSK	15
Figura 2. Muelle de JAPDEVA sin atención a buques.....	18
Figura 3. Alcances de acción de JAPDEVA.....	28
Figura 4. Tipos de carga deben incluir tabla con formato APA	30
Figura 5. Cálculo de muestra colaboradores.....	60
Figura 6. Influencia de la reestructuración de JAPDEVA en las políticas laborales.....	68
Figura 7. Suficiencia de personal para desempeño según la carga de trabajo actual.....	70
Figura 8. Estratégias y herramientas para aumentar los ingresos para JAPDEVA.....	71
Figura 9. Análisis de evaluación de desempeño para el aumento en los ingresos.....	73
Figura 10. Beneficio que ofrece JAPDEVA a la Importación de Carga.	74
Figura 11. Nivel de satisfacción, en la importación de la carga previa reestructuración	76
Figura 12. Evaluación de la toma de decisiones durante el proceso de reestructuración	77

Figura 13. Análisis ampliación de los nichos de mercado.....	78
Figura14. Evaluación de las necesidades de los departamentos de la organización.....	80
Figura 15. Toma de decisiones en las diferentes compañías de la organización	81

Índice de tablas

Tabla 1. Población	59
Tabla 2. Rendimientos durante los años 2018, 2019 y 2020	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3. JAPDEVA: Ingresos percibidos en el 2019.....	84
Tabla 4. Ingresos 2020.....	85

Capítulo I. Introducción y propósito

Estado Actual de la Investigación

A continuación, se va a desarrollar la parte introductoria del trabajo, así como descripción, antecedentes nacionales e internacionales, información existente y estudios previos, con el fin de sustentar el presente trabajo.

Introducción

El presente trabajo nace a raíz de la situación que viene atraviesa la reestructuración el servicio de descarga de contenedores que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA a partir del año 2019).

Esta institución presta los servicios de carga y descarga a buques en la Vertiente Atlántica, luego de la puesta en marcha de la Terminal de contenedores APM Terminals, la mayoría de naves que se atendían en los complejos Portuarios de Limón y Moín, ambos bajo la Administración de JAPDEVA pasan a ser atendidos en la nueva Terminal Portuaria bajo concesión privada, por lo que la cantidad de naves atendidas se reduce considerablemente, afectando los ingresos que se perciben por estos servicios, a raíz de esto, JAPDEVA no puede mantener la misma cantidad de empleados, por lo que el Gobierno crea la Ley 9764 denominada “Transformación de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) y protección de sus personas trabajadoras, durante la administración del señor Carlos Alvarado Quesada.

Esta transformación es un proceso de reestructuración donde la administración debe de prescindir de los servicios de ochocientas personas que ejercían sus labores en la institución, situación que esto se debe implementar de manera gradual en el transcurso de 2 años y aún no encontrando su punto de equilibrio, ya que cerca del 2022, y al menos no se han detallado los procesos para lograr la eficiencia y eficacia en las funciones efectuadas con menos funcionarios.

JAPDEVA, fue creada mediante la Ley N° 3091 del 18 de febrero de 1963, reformada en la Ley N°.5337 del 9 de agosto de 1973. Como ente Autónomo del Estado, con carácter de Empresa de utilidad pública que asumirá las prerrogativas y funciones de Autoridad Portuaria, que se encargará de construir, administrar, conservar y operar el puerto actual de Limón y su

extensión a Cieneguita, así como el puerto de Moín, y otros puertos marítimos y fluviales de la Vertiente Atlántica. (JAPDEVA, 2014, párr. 11)

La ley de reestructuración de JAPDEVA fue aprobada definitivamente por los diputados el 14 de octubre 2019. Tres días después de publicada oficialmente en el diario la Gaceta. Así las cosas, los funcionarios tenían un mes para definir a cuál de las tres opciones de movilidad propuestas se acogerían: traslado horizontal, bonos o prejubilación. Ese plazo venció el domingo 17 de noviembre 2019. (Rojas, 2019, párr. 7)

En este sentido, disminuir los costos de la planilla es fundamental, ya que con la entrada en funcionamiento de la Terminal de Contenedores de Moín (TCM), administrada por la empresa APM Terminals, Japdeva se pierde más del 70% de la carga que manipulaba.

Descripción

El mismo consiste en realizar un análisis comparativo del servicio de descarga de contenedores de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) ante proceso de reestructuración de noviembre del 2017 a noviembre del 2021 durante el primer cuatrimestre del 2022.

Antecedentes

Estos son el conjunto de trabajos previo, realizados por otros autores o instituciones sobre un tema de estudio. Son considerados antecedentes los trabajos de grado, tesis de posgrado, trabajos de ascenso, resultados de investigaciones institucionales, ponencias, conferencias, artículos o revistas especializadas.

Con respecto a los antecedentes Orozco y Díaz (2018) plantean que estos facilitan que en un proceso investigativo se conozca el estado del conocimiento en función del tema de investigación planteado y gracias a estos encaminar el estudio hacia el área sobre la que se quiere investigar. En el presente trabajo se tomarán en cuenta los siguientes antecedentes, tanto nacionales como internacionales.

Antecedentes Nacionales

Como primer antecedente nacional, se encuentra la investigación desarrollada en la Universidad Latina de Costa Rica, por Baily (2020) para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios. Este se titula “*Medir el impacto económico causado en el área de Operaciones Portuarias Terminal de la Corporación de Desarrollo Agrícola del Monte Sociedad Anónima con la apertura de la Terminal de Contenedores de Moín APM Terminal de febrero a agosto 2019*”

La investigación establece como objetivo general, evaluar el impacto económico causado en el área de Operaciones Portuarias Terminal de la Corporación de Desarrollo Agrícola del Monte Sociedad Anónima con la apertura de la Terminal de Contenedores de Moín APM Terminal de febrero a agosto 2019. Derivado de este, se establecen como objetivos específicos realizar estudios comparativos de las tarifas cobradas por APM Terminals y las cobradas por la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), a raíz de esto poder calcular los ingresos que se dejaron de percibir en el área de Operaciones Portuarias Terminal de Del Monte, además de tasar el costo por subutilización de equipos.

Generar un estudio comparativo entre las tarifas de servicios cobradas por parte de APM Terminal contra las cobradas por la Junta administrativa Portuaria y de Desarrollo de la Vertiente Atlántica. Calcular los ingresos dejados de percibir en el área de Operaciones Portuarias Terminal de Del Monte por los servicios de manejo interno de contenedores como lo son: la toma eléctrica, movimientos de ReachStacker y Transporte por la apertura de APM Terminal. Tasar el costo por subutilización de equipos por desuso de los mismos. (Bayli, p.8)

Metodológicamente, la investigación se clasifica dentro del enfoque mixto, esto debido que se analizará la realidad objetiva de la Terminal de Operaciones Portuarias en relación con la nueva apertura de la Terminal de Contenedores Moín, considerando además las percepciones de las personas que han trabajado en los procesos correspondientes a las operaciones portuarias. Para el diseño de la investigación se recurre a los tipos de investigación exploratoria y descriptiva, por qué consisten en la realización de un estudio con un problema poco analizado

para ir preparando hasta llegar a la descripción de diferentes situaciones, características o fenómenos presentes.

Las conclusiones derivan de la medición de las variables propuestas en la investigación, aunque existe una diferencia en las tarifas entre APM TERMINALS y JAPDEVA, lo anterior, porque hay servicios que son diferentes, al utilizar la terminal de APM obligatoriamente se deben de utilizar otros servicios que aumentan los costos operativos, lo que demuestra que utilizar la terminal de APM es mucho más elevado que utilizar la terminal portuaria de JAPDEVA.

Como parte de las recomendaciones planteadas en la investigación se establece la necesidad de hacer del conocimiento del Gobierno de Costa Rica, por medio de la Cámara de Exportadores, el aumento en los costos por las tarifas cobradas por APM Terminals, con el fin que se revise y se renegocie estas tarifas ya establecidas, para que no generen tanto impacto negativo sobre los costos de las navieras y sobre la economía costarricense. (Bayli ,2017, p.67)

A partir de lo planteado en esta tesis resulta útil el análisis sobre la elevación de los costos, y el impacto socioeconómico que genero la puesta en marcha de APM Terminal, no solo interno en la Junta de Administración y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), si no todo el ámbito alrededor del comercio internacional, como lo es para la Terminal de Contenedores Operaciones Portuarias de Del Monte.

Se analiza también la tesis escrita por Mora, Barquero, Sánchez y Coronado de la Universidad de Costa Rica, en el año 2018 titulado *“La Administración de Desarrollo de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) y su vinculación con el desarrollo de la Región Huetar Caribe durante el periodo del 2010 al 2014”*.

Como objetivo general de este estudio se estableció el de: determinar la vinculación entre el quehacer de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA y el desarrollo de la Región Huetar Caribe, a partir de este se establecieron los siguientes objetivos específicos

1. Discutir las diferentes perspectivas teóricas en torno a la categoría de desarrollo, para establecer los elementos que la constituyen.

2. 2). Caracterizar el contexto socioeconómico de la Región Huetar Caribe, en términos de los indicadores de desarrollo existentes.
3. Analizar la política y las acciones de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en el impulso del desarrollo de la Región Huetar Caribe.
4. Establecer recomendaciones para fortalecer la labor de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en cuanto al impulso del desarrollo en la Región Huetar Caribe.

Metodológicamente este estudio fue cualitativo con un diseño exploratorio-descriptivo, considerando que la temática objeto de estudio ha sido poco abordada y a su vez dicha investigación buscaba la comprensión de la realidad social de la población analizada. Para ello se emplearon dos técnicas de investigación a saber la revisión documental y la entrevista semiestructurada. Esta última fue realizada a una población de 28 colaboradores de JAPDEVA, los cuales corresponden a las áreas de Promoción del desarrollo, Asistencia técnica, operaciones y administrativo.

Dentro de las principales conclusiones de esta investigación se identificó que las actividades desarrolladas por JAPDEVA generan empleos directos e indirectos que traen beneficios a una región que a lo largo de los años no ha presentado mucho desarrollo económico y que a su vez presenta los mayores niveles de desempleo estructural del país. Sin embargo, desde la perspectiva de los colaboradores entrevistados no son claros los beneficios directos que esta institución aporta a la comunidad en términos del desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de las personas.

A partir de lo planteado en esta tesis resulta de utilidad para el presente estudio que para los procesos de reestructuración que se realicen en JAPDEVA uno de los de importancia que debe considerarse está estrechamente relacionado con la percepción de los colaboradores y de la comunidad sobre las acciones e impactos que esta institución tiene en la región. Esto considerando que la población tiene expectativas en cuanto al aporte y desarrollo que esta institución puede brindar a los colaboradores y a la comunidad.

Como tercer antecedente nacional, se revisó la investigación desarrollada en la Universidad de Costa Rica, por Arias, Vargas y Madrigal (2017), titulada “*Desarrollo portuario*

y transformación productiva en Costa Rica: los casos de Puerto Moín y Puerto Caldera”. El alcance de esta investigación fue el de evaluar la capacidad actual y futura de los puertos para responder a las necesidades del desarrollo económico del país en su conjunto, mediante el análisis de potencialidades y requerimientos para promover y mejorar las condiciones para el desarrollo productivo del país a partir de las ventajas competitivas territoriales (estáticas y dinámicas) que ofrecen los puertos.

Bajo el enfoque mixto de investigación el objeto de estudios se desarrolla en tres etapas.

La primera etapa corresponde a entrevistas y talleres, dirigidos a los principales actores y expertos en la temática a fin de identificar los principales retos y oportunidades de la actividad marítimo-portuaria, así como contar con una amplia discusión sobre la forma en que se podría abordar el estudio. Posteriormente en esta misma fase se realizaron entrevistas en profundidad a los principales actores identificados.

En la segunda etapa se realiza un análisis de contexto, el cual tuvo como propósito la identificación y cálculo de los principales ejes, indicadores y variables, que permitieran contextualizar la evolución y desempeño de Puerto Moín y Puerto Caldera, en los cuales se centra la investigación. Esto se realiza por medio de la revisión de la literatura existente sobre la temática.

La tercera etapa, consistió en un análisis y estimación de los principales efectos de la actividad marítimo-portuaria en la economía costarricense.

Como conclusiones principales están:

1. Se identifica la importancia que tiene para el país el desarrollo portuario como medio que facilita la comunicación y el intercambio comercial de Costa Rica en el contexto económico mundial.
2. La posición geográfica de este país debería de atraer mayores oportunidades comerciales sin embargo el rezago en la inversión industrial y en la infraestructura dificulta las posibilidades de potenciar esta actividad. Sobre esto es importante destacar que la falta de inversión en la infraestructura portuaria.

3. Se identifica una de las principales dificultades que se presentan como país. Sobre los puertos administrados por JAPDEVA, concluyen los investigadores que la falta de inversión y planificación estratégica le restan competitividad a este puerto.

Esta investigación es de importancia para este estudio pues permite puntualizar el rendimiento económico generado por JAPDEVA previo al funcionamiento de APM Terminals, asimismo identifica los principales retos y limitaciones del servicio portuario administrado por dicha institución gubernamental.

Como cuarto antecedente el trabajo final de graduación desarrollado por Crawford (2011) que en su investigación titulada “*Evaluación del Sistema Integrado de operaciones portuarias de JAPDEVA (SIOPJ) y Propuesta de normalización informática*”, pretendió como alcance principal en proponer las acciones de mejora y las recomendaciones para que el Sistema de Operaciones Portuarias de JAPDEVA (SIOPJ) esté conforme a la normativa general de las tecnologías de información, mediante la comparación de los criterios y procedimientos plasmados en el nuevo sistema y los emitidos por la Contraloría General de la República (CGR), en cuanto al desarrollo e implementación de tecnologías de información adquiridas y/o desarrolladas por JAPDEVA.

Como objetivos específicos se plantearon los siguientes:

1. Citar los conceptos teóricos que sustentan el desarrollo de la investigación y ubicar el estado de la situación tanto de JAPDEVA como del SIOPJ.
2. Verificar si el módulo de planificar y supervisar operaciones y el de procesar información para el cobro de los servicios portuarios se desarrollaron de acuerdo con la normativa de la CGR de 1995 y la actual.
3. Proponer las acciones de mejora a los módulos de planificar y supervisar operaciones del SIOPJ y procesar información para el cobro de los servicios portuarios para su debida implementación.
4. 4) Establecer un modelo de evaluación y control concordantes con las normas de la CGR, tanto para el SIOPJ como para los nuevos sistemas que adquiera o desarrolle JAPDEVA.

En esta investigación se enfoca desde el diseño de los estudios en el análisis y revisión de sistemas operativos, esto tomando en cuenta que es un proyecto informático. En este sentido, en las principales conclusiones de esta investigación se identifica que dentro del sistema portuario de JAPDEVA los principales recursos con los que esta institución cuenta es el recurso humano y las tecnologías y sistemas de información empleados para su funcionamiento. En esta línea se identifica que al no contar estos puertos con un sistema de planificación para la actualización y mejoramiento de los sistemas informáticos portuarios se generan afectaciones en la competitividad y atención de los requerimientos que los estándares del comercio internacional demandan.

Esta investigación es importante para el presente estudio, pues además de contextualizar algunos aspectos de funcionamiento de esta dicha institución, permite evidenciar que el proceso de reestructuración al que se enfrenta JAPDEVA debe contemplar aspectos relacionados con las tecnologías de la información empleadas y los procesos de adecuación y capacitación de los funcionarios que se encargan de dar funcionamiento a estas.

Como último antecedente nacional se valora el trabajo final de graduación desarrollado en la Universidad de Costa Rica, elaborado por Cuningham, López y Morales (2014) con el nombre de *“Evaluación del proceso de implementación de las normas internacionales de contabilidad para el sector público (NICSP 9 Ingresos ordinarios/recursos por transacciones con contraprestación y NICSP 12 “inventarios) en la Junta de administración portuaria y desarrollo económico de la vertiente atlántica”*

En la investigación el objetivo general es el de diseñar una propuesta que permita facilitar la toma de decisiones de la Institución, evaluando el proceso de implementación de las NICSP —Ingresos Ordinarios/Recursos por Transacciones con Contraprestación e —Inventarios en JAPDEVA mediante una comparación del plan de la organización y las NICSP en mención, y así garantizar la correcta ejecución de las Normas establecidas así como la calidad de la información contable sobre las que basan sus decisiones. Como objetivos específicos se establecen los siguientes:

1. Contextualizar la industria en la que se maneja la Junta Administrativa Portuaria de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) y los conceptos que son de importancia para el desarrollo de la investigación.
2. Describir las generalidades con las que cuenta la Institución, su entorno y estructura.
3. Desarrollar un análisis de comparación de la Junta Administrativa Portuaria de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) con respecto de las NICSP —Ingresos Ordinarios/Recursos por Transacciones con Contraprestación e —Inventarios.
4. Elaborar una propuesta que mejore el proceso de implementación de las NICSP —Ingresos Ordinarios/Recursos por Transacciones con Contraprestación e —Inventarios en la Institución.
5. Presentar conclusiones y recomendaciones a partir del análisis de resultados.

El tipo de investigación se clasifica como descriptiva y exploratoria y para ello como se implementaron como instrumentos de investigación la entrevista semiestructurada y la revisión documental. Como conclusiones de la investigación se identificaron deficiencias en el cumplimiento de las normas analizadas que pueden generar afectación en la institución. Desde esta perspectiva concluyen los autores que es necesaria la implementación de estrategias que permitan tener un mejor manejo contable de las finanzas y un proceso de capacitación de los colaboradores para el cumplimiento de las políticas financieras.

Con respecto a la importancia de esta investigación para el presente estudio se identifica que en el proceso de reestructuración debe trabajarse también con la parte financiera y contable, a efectos de que se puedan implementar las mejoras necesarias para que esta institución sea rentable en su funcionamiento y además se asegure el cumplimiento de los estándares financieros nacionales e internacionales.

Antecedentes Internacionales

En relación con los antecedentes internacionales, la primera fue desarrollada la Universidad Politécnica de Cataluña, por Salama (2016) titulada *Elaboración de un modelo analítico que permita relacionar el transporte marítimo, la globalización y el desarrollo económico casos de estudio: Venezuela, Colombia, Perú y Brasil.*

Para ello se estableció como objetivo general: Analizar la globalización del transporte marítimo y el desarrollo portuario en América del Sur, específicamente en los puertos de Puerto Cabello y la Guaira (Venezuela), Cartagena (Colombia), El Callao (Perú) y Santos (Brasil), desde el punto de vista de ciertos indicadores según su importancia, para la generación de aportes que garanticen mejorar las operaciones portuarias en la región.

Los objetivos específicos de la investigación se limitan a:

- 1) Determinar los indicadores que representan la Globalización del Transporte Marítimo en los puertos seleccionados de América del Sur, considerando su grado de importancia.
- 2) Determinar los indicadores que representan el Desarrollo Portuario en los puertos seleccionados de América del Sur, considerando su grado de importancia.
- 3) Estudiar la situación actual de los puertos de Puerto Cabello y la Guaira (Venezuela); Cartagena (Colombia); El Callao (Perú) y Santos (Brasil) en atención a los indicadores representativos de la Globalización del Transporte Marítimo y el Desarrollo Portuario.
- 4) Generar aportes para mejorar las operaciones portuarias hacia un desarrollo competitivo y de avance de acuerdo al contexto (la región de América del Sur), el momento histórico (2015), las tendencias de la Globalización del Transporte Marítimo (aumento del comercio y de la demanda de transporte marítimo) y el Desarrollo Portuario (capacidad instalada y eficiencia para la atención del mayor número de buques en el menor tiempo posible).

La tesis encuadra dentro del paradigma interpretativo apoyado en procedimientos mixtos, dándole una orientación holística al desarrollo del estudio y a la presentación, interpretación y análisis de los hallazgos. Para ello se utiliza un cuestionario en escala Likert para medir el grado de importancia que dan los informantes a los indicadores sugeridos.

Dentro de las principales conclusiones se identifica la importancia que tiene para el desarrollo portuario el mejoramiento de las condiciones de infraestructura para que se pueda dar un desarrollo económico y comercial. En este sentido gracias a estas mejoras se pueden recibir barco de mayor calado. Sin embargo, esto implica una mayor inversión a económica. Asimismo,

se identifica que los sistemas portuarios se deben actualizar de acuerdo con las demandas de la globalización del transporte marítimo al contar con inversiones para la modernización de sus instalaciones.

Esta investigación es de importancia para el presente estudio pues permite identificar como los procesos de actualización y reestructuración de los sistemas portuarios, permiten mejorar las condiciones que facilitan la atracción comercial y desarrollo económico, esto desde luego implica una gran inversión económica.

Seguidamente, se analiza la investigación por Medal y Sala (2010) en la Universidad de Valencia, España, titulada como: “*Análisis de la eficiencia del sistema portuario español: estructura, evolución y perspectivas*” Para ello se establece como objetivo de la investigación determinar la eficiencia técnica y económica con la que operan las terminales y a partir de ello desarrollar un método para el cálculo de las tarifas óptimas de las terminales de contenedores en función del nivel de eficiencia de las mismas.

Bajo el enfoque mixto, se realiza un análisis de los procesos y rendimientos de los diferentes puertos españoles. Dentro de las principales conclusiones se evidencian diferencias importantes en la eficiencia en los procesos llevados a cabo por los diferentes sistemas portuarios españoles, siendo el principal factor diferenciador el nivel actualización en cuanto a tecnologías, infraestructura y el cumplimiento de los indicadores internacionales con respecto a los servicios que se brindan.

En este sentido los aportes de esta investigación para el presente estudio son importantes en el tanto se evidencia que las mejoras incorporadas en algunos de los puertos españoles han repercutido directamente en la calidad y eficacia de los servicios que estos ofrecen.

Como tercer antecedente desarrollado por el Consorcio de Bibliotecas Universitarias, la misma fue escrita por Muñoz, Guzmán, y Bolaños (2011) con el título de: “*Metodología para evaluar proyectos de concesión portuaria en El Salvador*”. La cual tuvo alcance el de: proponer una metodología para evaluar y seleccionar un modelo de participación privada bajo la figura de una concesión, que pueda ser efectivo y eficaz para la operatividad y desarrollo del sistema portuario de El Salvador.

La investigación se analiza bajo el enfoque cuantitativo con rasgos cualitativos y para ello se realiza un análisis documental y entrevistas a los actores claves del proceso. Dentro de las principales conclusiones de esta investigación se evidencia que existe una estrecha relación entre las condiciones físicas y administrativas de los sistemas portuarios y el costo final que llega a cada consumidor. Por ello los autores identifican que en el contexto salvadoreño esta inversión ha sido de trascendental importancia para el mejoramiento de las condiciones comerciales y económicas; provocando así economías de escala que le permiten dar servicios a costos más competitivos que los que puede brindar el Gobierno.

Como aspecto relevante para este objeto de estudios, se pone evidencia que la inversión de recursos es un factor trascendental para el mejoramiento de las condiciones y servicios que se ofrecen en los puertos. De forma tal que, para efectos de esta investigación, la reestructuración debe ir acompañada de inversión tanto en infraestructura como en el personal a cargo de los procesos.

Como cuarto antecedente se considera la investigación desarrollada en 2004, en la Universidad Nacional de Mar del Plata Costa, Brieva e Iriarte, bajo el título de “Proceso de privatización, organización y competencia interportuaria en Argentina: el caso del Puerto Quequén”

La investigación tuvo como objetivo general analizar la organización, eficiencia y competencia interportuaria del puerto Quequén, después de su privatización en 1994. Para ello se procesaron los datos de rendimiento obtenidos en dicho puerto posterior a la privatización bajo el enfoque cuantitativo, dentro de las principales conclusiones de esta investigación se identifica que la reorganización y el trabajo con los colaboradores fue una de las principales acciones que inicialmente debe realizarse.

Posteriormente el trabajo se centra en mejorar las condiciones de infraestructura y tecnologías para que pudiera brindarse un mejor servicio a las empresas y navieras. Sin embargo, un elemento que se identifica es que al ser el estado uno de los socios de esta consorcio genera algunas dificultades que impide que las acciones de mejora realicen con prontitud.

Esta investigación es importante para el presente estudio, en el tanto permite identificar que el trabajo con los funcionarios para mejorar las condiciones laborales es uno de los puntos de mayor importancia en los procesos de reestructuración. Asimismo, se evidencia que la injerencia del estado en los procesos de decisión puede implicar algunas dificultades en la agilidad y la respuesta ante las problemáticas presentes.

Por último, como quinto antecedente internacional se analiza la investigación realizada por Martner y Moreno (2001) en México, en el Instituto Mexicano de transporte con el título de “*Tendencias recientes en el transporte marítimo internacional y su impacto en los puertos mexicanos*”. Para ello se estableció como objetivo general conocer las tendencias tecnológicas, económicas, geográficas y organizativas más significativas del transporte marítimo internacional y analizar su impacto sobre el desarrollo de los puertos mexicanos.

En cuanto a la metodología empleada, se enmarca en la investigación cuantitativa considerando que se realiza un análisis comparativo del rendimiento y de los indicadores establecidos para esta investigación. Dentro de las principales conclusiones se destaca que los puertos con mejor rendimiento son aquellos que tienen tanto una buena ubicación geográfica como sistemas de tecnología y organizativos que facilitan el trabajo.

Esta investigación es importante porque refuerza la perspectiva de que la actualización o los procesos de reestructuración deben seguir indicadores específicos que faciliten el cumplimiento de las metas y respondan a los estándares internacionales. Referencia

Información existente o estudios previos

Actualmente el panorama de JAPDEVA sigue en incertidumbre, ya que el proceso de reestructuración que se inició posterior a la creación de la Ley 9764. Transformación de la Junta de Costa Rica (JAPDEVA) y protección de sus personas trabajadoras, en el 2019 aún no ha concluido.

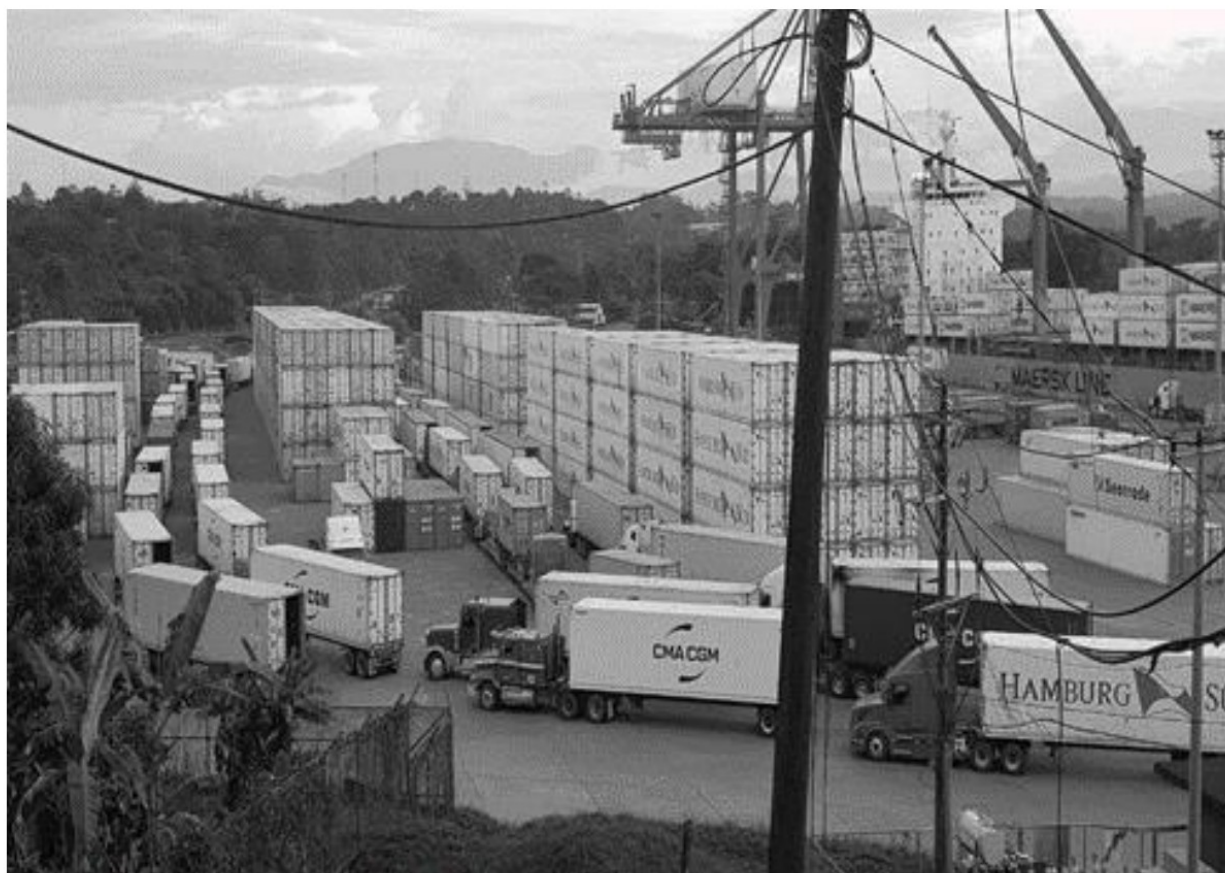
La ley de reestructuración de JAPDEVA fue aprobada definitivamente por los diputados el 14 de octubre. Tres días después de publicada oficialmente en el diario la Gaceta. Así las cosas, los funcionarios tenían un mes para definir a cuál de las 3 opciones de movilidad propuestas se acogerían: traslado horizontal, bonos

o prejubilación. Ese plazo venció el domingo 17 de noviembre. (Rojas, 2019, párr. 7)

En los primeros 7 meses del 2019 la institución registro-en total- ingresos por ₡17.981.40 millones. Sin embargo, los egresos (por salarios y gastos operativos) fueron muy superiores: ₡26.116,40 millones. Desde que comenzó a funcionar la Terminal de Contenedores de Moín (TCM), operada por APM Terminals, JAPDEVA paso de tener ingresos por ₡3.700 millones mensuales en enero, a proyectar poco más de ₡700 millones a junio, unos ₡3.000 millones menos en cuestión de 4 meses. Los escasos recursos que ingresaron en ese lapso obedecieron al movimiento de carga mixta y convencional. (Rojas, 2019, párr. 7)

Figura 1

Puerto Moín Atención Nave de la línea naviera MAERSK



Nota. Fuente: JAVDEVA (2011)

La incertidumbre que existe en el proceso de reestructuración de una empresa puede crear ambientes laborales tóxicos, específicamente en el caso de JAPDEVA donde el número de personas que se van a cesar es un número significativo, al paso del tiempo las dudas crecen y la estabilidad laboral ante una sociedad con un gran volumen de desempleo se pone en juego.

Según AurysConsulting (s.f.) en los procesos de reestructuración organizacional no muchas empresas logran esta meta debido a la desconfianza y desmotivación que pueden surgir en los procesos de cambio.

Ante este tipo de iniciativas, la experiencia nos muestra que dos de cada tres empresas no logran capturar beneficios concretos en sus resultados de negocio luego de efectuar un cambio significativo en su estructura organizacional. Incluso esta iniciativa puede generar efectos desfavorables en la organización como incertidumbre, desmotivación, desmejoramiento del clima laboral, pérdida de credibilidad. ¿Por qué ocurre esto? ¿Cuál es el problema? (AurysConsulting, s.f., párr. 1)

Según la experiencia de Aurys, existen cuatro errores típicos que, generalmente, cometen las empresas al enfrentar un proceso de reorganización:

Crear que la reestructuración organizacional por sí sola, solucionará todos los problemas o necesidades que se están viviendo en la empresa. Esperar obtener mejoras en productividad sólo ajustando la estructura organizacional y/o reduciendo la dotación, sin cambiar la forma en que se hacen las cosas. Diseñar la nueva estructura sobre la base de “personigramas”, sin considerar la necesidad de alineamiento entre los perfiles y las capacidades que demandan sus puestos de trabajo. No comunicar adecuadamente a la organización las transformaciones en curso, lo que ocasiona incertidumbre, resistencia y confusión en las personas. (AurysConsulting, s.f., párr 3-6)

Aun estando en pleno plan de reestructuración, JAPDEVA, no tiene un futuro seguro, no se ha logra llegar al punto de equilibrio entre ingresos y egresos, esto sigue llevado a más ceses, a una larga incertidumbre, al final que va a pasar con la institución no se sabe, ¿pasará a ser

administrada por el sector privado, específicamente a manos de APMterminals, o luego de este proceso logra salir JAPDEVA del déficit en el que se encuentra?

La estructura de la organización es un medio para cumplir con los objetivos y los planes determinados por la estrategia de la organización. Uno de los elementos que influye sobre la posibilidad de que determinado diseño estructural sea eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos organizacionales es que se haya tenido en cuenta a las relaciones que surgen de la organización (Marcó et al, 2016, p. 98)

Figura 2

Muelle de JAPDEVA sin atención a buques



Nota. Fuente: JAVDEVA (2011)

Delimitación del tema

El presente trabajo conlleva un análisis del Servicio de Importación de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) ante proceso de reestructuración.

El mismo se estar desarrollando en la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), ubicada en Limón, específicamente en Moin, en la Terminal Portuaria Gastón Kogan Kogan, para el I semestre 2021.

Formulación del problema de investigación

A continuación, se desarrolla el problema de investigación del presente trabajo:

¿Cuál ha sido el impacto en el servicio de descarga de contenedores de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica, ante el proceso de reestructuración, mediante un estudio comparativo de noviembre del 2017 a noviembre del 2021

JAPDEVA brinda diferentes servicios, tanto a la nave como a la carga, después de la creación y aprobación de la Ley 9764. Transformación de la Junta de Costa Rica (JAPDEVA) y protección de sus personas trabajadoras, la institución inicia proceso de reestructuración, donde a la fecha aproximadamente 500 personas han dejado de prestar sus servicios a JAPDEVA, si bien es cierto la cantidad de naves que se atienden no es el mismo desde la puesta en marcha de APM Terminals, JAPDEVA sigue brindando servicio, es así como se investiga como brindar este servicio ahora con menos personal, específicamente el servicio de importación de la carga, y mediante los rendimientos de las diferentes naves atendidas descubrir si hay afectación comercial, si el servicio se ve afectado a pesar que se cuenta con personal limitado, cancelación de tiempo extraordinario y nombramientos de personal suplente.

La Administración Portuaria, responsable de la programación semanal de la demanda, comunicación de las naves que arribarán a puerto, planificación de las operaciones de los buques y ordenamiento maniobras de atraque y desatraque en atención (coordinación de las operaciones de las cuadrillas, los equipos y maquinaria y supervisión y control de la carga y descarga de mercancías), liquidación de servicios a la nave y a la carga para su respectiva facturación (servicio al cliente) y las actividades e información del servicio en general. (Informe Anual 2020-2021, JAPDEVA)

Antes de la creación de la ley, en junio del 2019 la institución contaba con un número de 1186 empleados; lo que en medida aseguraba el buen funcionamiento en los diversos servicios y departamentos, entre ellas la descarga de los contenedores, esto de igual manera se ve afectado

en la disminución del presupuesto. De acuerdo con la Ley Transforma la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica de Costa Rica (JAPDEVA) N° 9764

En el artículo 17, menciona que:

Para los supuestos no regulados en la presente ley, se aplicarán analógicamente las disposiciones contenidas en la Ley N.º 7302, Creación del Régimen General de Pensiones con Cargo al Presupuesto Nacional, de Otros Regímenes Especiales y Reforma a la Ley N.º 7092, del 21 de abril de 1988 y sus reformas, Ley del Impuesto sobre la Renta, de 8 de julio de 1992.

De acuerdo con lo anterior, por la disminución del presupuesto, es un reto que enfrenta la institución para seguir latente en el mercado y que sus puertas no cierren, la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica se niega a ser enterrada, por eso el interés de demostrar que, aunque hay faltante de personal, la institución se la ha ingeniado con el apoyo de sus colaboradores y equipos de trabajo sacar el compromiso con sus clientes adelantes y seguir brindando cada día un mejor servicio.

Sistematización del problema

A continuación, se presenta la sistematización del problema con el fin de analizar los puntos en cuestión.

- ¿Cuáles han sido los principales cambios en el servicio de carga de JAPDEVA en los períodos 2019-2021?
- ¿Cuál ha sido el impacto más importante en el área comercial, a raíz de la reestructuración que está atravesando la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica?
- ¿Se ha visto afectado el rendimiento operacional de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica antes después de promulgada la ley 9764?

- ¿Cómo ha reaccionado la operación portuaria (importación) a raíz de los cambios ya conocidos tanto internos como externos?

Objetivos del Estudio

A continuación, se presentarán los objetivos del estudio, tanto general como específico, el objetivo general es la meta principal y global, este se complementa con los objetivos específicos.

Objetivo General

Analizar cómo afecta el proceso de reestructuración el servicio de importación de la carga que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica.

Objetivos Específicos

- 1) Determinar qué efectos socioeconómicos afectan a la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica, a raíz del proceso de reestructuración.
- 2) Calcular el impacto con relación a los ingresos percibidos por servicios brindados a la importación de la carga previa al proceso de reestructuración.
- 3) Evaluar los rendimientos portuarios operacionales de la descarga de contenedores durante el proceso de reestructuración.

Justificación del Estudio de Investigación

A lo largo de la historia las sociedades organizacionales han tomado fuerza de una forma relevante ante la vida social, es por ello que se puede decir que las organizaciones desempeñan un importante papel, considerando que el sistema social en el que se vive este organizado entorno a diferentes organizaciones. (Marcó, Aníbal y Leonel, 2016)

Desde esta perspectiva, en un contexto empresarial, resulta trascendental que una empresa esté bien organizada, pues a partir de este punto que se logra valorar la firmeza que esta puede presentar al enfrentarse a ciertas situaciones o cambios.

Sobre esto Chiavenato, Drucker y Etzioni (2004) citados por Marcó et al., 2016, plantean que en el contexto de una organización las personas pasan gran parte del tiempo trabajando, se reciben procesos formativos, parte del tiempo de recreación se realiza dentro de esta y las naciones se organizan por medio de organismos públicos.

Con base en lo anterior, es claro el impacto que las organizaciones tienen sobre las personas, razón por la cual los cambios y mejoras que se implementen en este contexto tienen un impacto directo sobre la perspectiva personal y hasta de la comunidad en la que una determinada organización se encuentra inserta.

En esta línea la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), se crea en 1963, como ente autónomo del Estado encargado de construir y administrar la canalización de los canales de Tortuguero hasta Colorado, administrar las tierras y bienes otorgados por ley, y vigilar los contratos del Estado sobre servicios portuarios y ferroviarios. Simultáneamente en 1963 en el Ministerio de Transporte se organiza una Dirección General de Obras Portuarias y Fluviales, a cuyo cargo quedan la construcción, mantenimiento y mejoramiento de los puertos de altura, los de cabotaje y las vías fluviales. (JAPDEVA, 2014, párr. 1)

Es JAPDEVA por lo tanto una institución que por muchos años fue el único ingreso portuario de Costa Rica en la costa caribe, siendo este uno de los principales puntos para la exportación e importación de productos al país. Sin embargo, un elemento que debe considerarse en esta línea es que precisamente al ser una entrada de gran importancia para el país es necesario que se cuente con las condiciones óptimas para responder a los requerimientos tanto organizativos como de infraestructura y tecnología que el sector comercial y exportador exigen a los puertos en el contexto actual.

Es por ello por lo que con la rapidez que se mueve el mundo, es fundamental para la viabilidad de las empresas saber adaptarse a los cambios que se producen en el entorno. Las empresas se enfrentan a amenazas y oportunidades que les obligan a estar alerta para actuar con el objetivo de conseguir los mejores resultados. Al respecto Marcó et al, (2016) plantea que:

A su vez, los profundos cambios tecnológicos y del entorno en el que se insertaran las organizaciones, tanto privadas como públicas, evidenciados en los últimos 40 años, han modificado sustancialmente su dinámica de funcionamiento, su necesidad de flexibilidad y adaptación permanente a nuevos contextos exigiendo una búsqueda constante de mejores prácticas organizativas e incrementando la complejidad de sus procesos internos, así como de las competencias de los recursos humanos idóneos para conducirlos. (p.5)

Con base en lo anterior los procesos de mejoramiento que las empresas e instituciones requieren para responder a los retos de la modernidad, hacen necesaria la incorporación de profesionales con conocimientos en el área de administración, cuyos conocimientos faciliten la interpretación de los cambios que puedan introducirse tanto en el contexto interno como externo de la organización (Marcó et al, 2016)

En esta línea Rodríguez (2009) plantea que:

Todos los factores que contribuyen al proceso de globalización económica desempeñan un papel en la reestructuración, ya se trate de la rápida expansión ocurrida en el comercio mundial, del incremento del número de empresas multinacionales y de su presencia en todo el mundo, de las nuevas funciones desempeñadas por la tecnología, del desarrollo de los servicios, de la modificación de las pautas de consumo y de las necesidades de los consumidores, o de la aparición de nuevas formas de competencia a escala nacional, europea y mundial. (p.58)

De acuerdo con el informe de labores de JAPDEVA (2020-2021)

A pesar del efecto de la pandemia y los ajustes que se aplicaron en cumplimiento de las medidas sanitarias emitidas por el Ministerio de Salud, se procuró continuar con el proceso de transformación de la Institución, iniciado en el mes de noviembre del 2019 con la aprobación de la Ley 9764 “Transformación de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) y Protección de sus Personas Trabajadoras” y el “Programa de Reorganización Institucional” aprobado

por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, teniendo como propósito fundamental buscar la estabilización y equilibrio financiero de JAPDEVA (p.4)

En este sentido, con la entrada en vigor de la ley 9764 de restructuración de JAPDEVA, se establecieron una serie de cambios de importancia cuyos efectos tienen tanto implicaciones económicas como de funcionamiento de la institución. Un claro ejemplo de esto es lo planteado por Rojas (2019) quien indica que a partir de lo dispuesto por la ley los funcionarios tenían un mes para optar por alguna de las tres opciones de movilidad que se les ofreció a saber: traslado horizontal, bonos o prejubilación.

La restructuración de esta institución, como pudo observarse ha planteado algunos retos tanto para la organización como para los funcionarios, a partir de esto puede ser posible que no siempre se establezcan las condiciones para que exista la confianza en los cambios que poco a poco se irán introduciendo. Sobre esto Rodríguez (2009) plantea que:

Las empresas han tenido que afrontar una competencia creciente en los mercados internos y externos, lo que los ha llevado a buscar nuevas formas de aumentar su competitividad sobre el telón de fondo de la aceleración del progreso tecnológico y la difusión de los nuevos conocimientos y la innovación. (p.58)

Considerando lo anteriormente expuesto es que resulta de importancia esta investigación se justifica teóricamente considerando que posterior a la aprobación de la ley que ordena la restructuración de JAPDEVA no han sido analizado los efectos de este proceso en el servicio de importación que esta institución brinda, esto podría verse afectado en el punto de equilibrio, lo que conllevaría a un impacto en el desarrollo social de la zona, en donde, su mayoría las personas económicamente activas dependen de directa o indirectamente de la activa de la institución.

Con respecto la justificación práctica, los aportes que pueden surgir como resultado de esta investigación pueden colaborar en la identificación de acciones de mejora ante problemáticas que han surgido como producto de la reestructuración que se está ejecutando.

Por otro lado, metodológicamente esta investigación se justifica en el desarrollo de instrumentos para la recolección de datos e información que permitan dar respuesta al objeto de estudio de esta investigación.

Alcance y limitaciones de la investigación

Alcances

Con esta investigación se busca:

1. El establecimiento de un contexto comparativo entre el período 2017-2021, para efectos de relacionar los cambios derivados de la reestructuración.
2. La identificación de los principales efectos que la reestructuración de JAPDEVA podría estar generado en términos socioeconómicos, de los ingresos percibidos por los servicios brindados y con respecto a los rendimientos portuarios de la operación, a efectos de identificar aspectos de mejora que puedan ser identificados y solventados.
3. La evaluación de los rendimientos portuarios operacionales de la descarga de contenedores durante el proceso de reestructuración antes y después de la entrada en vigor de la ley 9764.

Limitaciones

1. Una de las principales limitaciones que se identifica para esta investigación surge como producto de la coyuntura generada por la emergencia nacional de salud por la COVID-19, en este sentido esto puede generar dificultades para la aplicación de los instrumentos y haga necesario el planteamiento de otras estrategias para la recopilación de información y datos.
2. Al ser un tema actual, la información suministrada puede ser confidencial, lo que en lo que puede ser una limitante en la recolección de datos.

Capítulo II. Marco Situacional y Teórico

Marco Situacional

De acuerdo con los datos históricos, La Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), se crea en 1963, como ente autónomo del Estado encargado de construir y administrar la canalización de los canales de Tortuguero hasta Colorado, administrar las tierras y bienes otorgados por ley, y vigilar los contratos del Estado sobre servicios portuarios y ferroviarios. Simultáneamente en 1963 en el Ministerio de Transporte se organiza una Dirección General de Obras Portuarias y Fluviales, a cuyo cargo quedan la construcción, mantenimiento y mejoramiento de los puertos de altura, los de cabotaje y las vías fluviales. (JAPDEVA, 2019)

La Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económica de la Vertiente Atlántica, denominada JAPDEVA, fue creada mediante la Ley N° 3091 del 18 de febrero de 1963, reformada en la Ley N°.5337 del 9 de agosto de 1973. Como ente Autónomo del Estado, con carácter de Empresa de utilidad pública que asumirá las prerrogativas y funciones de Autoridad Portuaria, que se encargará de construir, administrar, conservar y operar el puerto actual de Limón y su extensión a Cieneguita, así como el puerto de Moín, y otros puertos marítimos y fluviales de la Vertiente Atlántica.

Marco Legal

APDEVA es reconocida como institución clave en el análisis del desarrollo en la región puesto que en la ley constitutiva (Ley N° 5337), específicamente en el Artículo 2, define que ésta “promoverá el desarrollo socioeconómico integral, rápido y eficiente de la Vertiente Atlántica de Costa Rica”. En el acercamiento previo, se identifica la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, como la encargada de promocionar tal desarrollo por medio de los ingresos obtenidos por la Administración Portuaria de dicha institución. Las acciones de la Administración Portuaria están formuladas en apego a los lineamientos provenientes del Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Nacional de Transporte (PNT) y el Plan Estratégico Sectorial (PES), lo que le permite crear un plan de acción consecuente con las políticas nacionales a saber:

- Servir de plataforma logística al comercio exterior del país.
- Ejecutar las inversiones en infraestructura y equipos de acuerdo con el Plan Maestro de Desarrollo Portuario (PMDP).

- Brindar los servicios portuarios a todas las naves mercantes y pasajeras que arriben
- Complejo Portuario de Limón - Moín. (CPLM)
- Garantizar la protección y la seguridad de los puertos según la normativa del Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP) y normas de control ambiental.
- Velar por el mantenimiento de las instalaciones y equipos portuarios.
- Procurar la eficiente dotación de bienes y servicios, recurso humano y recursos tecnológicos para el logro de las metas institucionales.

Misión y visión

Misión

Somos una empresa de servicios portuarios con prerrogativas de autoridad portuaria, facilitadora del comercio exterior, que promueve el desarrollo socioeconómico del caribe costarricense.

Visión

Ser una autoridad portuaria líder en servicios portuarios a nivel latinoamericano y promotora del desarrollo socioeconómico del caribe costarricense.

Valores

- Transparencia
- Liderazgo
- Responsabilidad
- Servicio
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Excelencia
- Calidad

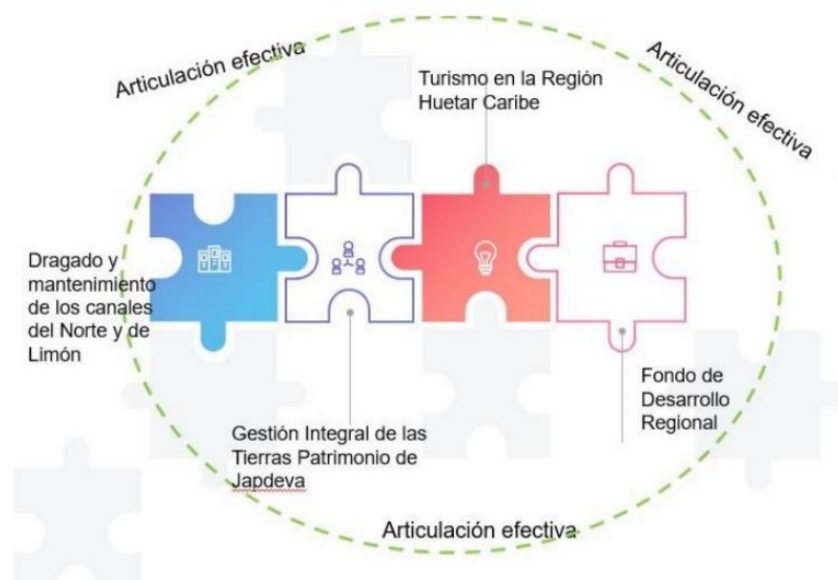
Importancia para el comercio internacional de Costa Rica

Dentro del universo de acciones de JAPDEVA en el área de desarrollo se registran proyectos de muy variada índole, tales como: construcción de infraestructura para la salud y

la educación, proyectos productivos, apoyo al deporte y la cultura, carreteras cantonales, diques y hasta proyectos educativos se registran en la trayectoria de apoyo de la institución. A partir del 2019 JAPDEVA se enfrenta a un proceso de transformación histórico como institución, con el cambio del modelo portuario, esto suma la necesidad de replantear también su rol en el desarrollo, mismo que fue además evaluado mediante el Informe No. DFOE-IFR-IF-00005-2019 del 31 de mayo 2019: “Informe de Auditoría de Carácter Especial sobre la Transparencia en la Actividad de Desarrollo de JAPDEVA”, de la Contraloría General de la República. En la Figura tres se presenta de acuerdo con el plan de desarrollo 2022-2024, los alcances de acción de JAPDEVA.

Figura 3

Alcances de acción de JAPDEVA



Nota. Tomando de JAPDEVA (2020)

Dentro del nuevo norte marcado por la institución se plantea que JAPDEVA será en adelante un “articulador del desarrollo” que coordinará de cerca con las demás entidades y actores en la región para potenciar la participación y el impacto en los proyectos que sean requeridos en busca del desarrollo regional. Es así que, en este marco de transformación e identificadas áreas claras de mejora en la gestión de desarrollo, que se inicia un camino de

planificación más profunda de la Administración de Desarrollo considerando además la oportunidad de contar con mayores recursos para la inversión en proyectos de desarrollo. (Plan de desarrollo 2022-2024, JAPDEVA, p.4)

Marco Teórico

Efectos socioeconómicos de la reestructuración JAPDEVA

A continuación, se presentan las generalidades del Comercio Internacional y las principales conceptualizaciones.

Generalidades del Comercio internacional

El Comercio Internacional es aquel que se realiza de manera transfronteriza, es decir, el intercambio de bienes y/o servicios entre dos actores (empresas, Estados, productores, personas...) que se encuentran en países diferentes. Ningún país ni sus habitantes pueden producir todo lo que necesitan dentro de su propio territorio. Esto responde a diversas razones, pueden carecer de los medios técnicos o tecnológicos suficientes o no reunir las condiciones sociales, económicas o climáticas necesarias para manufacturarlo o ejecutarlo. Por ello, el Comercio Internacional es una actividad humana necesaria, beneficiosa y supone un importante impulso para las sociedades y, por ende, de sus ciudadanos. (Amycos, 2020).

A continuación, se presentan conceptualizaciones relevantes, acerca del comercio internacional.

Importación.

La importación se refiere al ingreso de productos, de acuerdo con UTEL (2021), este se refiere más ampliamente a:

La importación consiste en el ingreso legal de mercancías proveniente de otro país, que puede ser más barata o de mejor calidad; en otras palabras, es la compra de bienes o servicios provenientes de empresas extranjeras para introducirla al interior del país en el que son demandados para el uso y consumo. (p.1)

Los procesos de importación son vitales para la JAPDEVA, ya que por medio de este, se impulsa el crecimiento socioeconómico y la reducción de brechas regionales de la región Huetar Caribe, emprendiendo acciones estratégicas, programas y proyectos que

dinamicen el potencial de los recursos y las condiciones existentes en los territorios del Caribe, así como la transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos institucionales.

Documentos.

Según Salama (2016), Es la documentación emitida por el exportador relacionada con las transacciones de compraventa que propician las operaciones de exportación. Dentro de los documentos comerciales se hallan los siguientes títulos: el contrato de compraventa internacional, la factura proforma, factura comercial, la factura aduanera, la factura consular, la lista de contenido y la lista de pesos. (p.45)

Tal cual la documentación, es la evidencia de los roles y las transacciones realizadas por la JAPDEVA, en sí mismo representa material esencial en el desarrollo de las funciones de cada uno de los departamentos de a junta.

Tipos de carga.

Para efectos de la operación portuaria, Para clasificar la carga, se toma en cuenta el estado físico, presentación, naturaleza, peligrosidad, peso, medida, régimen fiscal y valor. En la Figura uno, se detallan de acuerdo con Cubillos. (2019, p.23). Para efectos de esta investigación, se brindan todos los servicios de atención a la nave, teniendo en consideración que, son todos los servicios que JAPDEVA, brinda a las embarcaciones desde el momento en que se establece la primera comunicación por radio a su arribo a puerto, hasta el momento en que se cierra la última comunicación al zarpar del puerto. Comprende uso de rompeolas, dragados, faros, boyas, balizas, canales de acceso, pilotaje y traslado de piloto. Su cobro se establece de dos formas que no son excluyentes. En la Figura 4 se presentan algunos ejemplos de estos.

Figura 4

Tipos de Carga

Estado físico

Según el estado físico se puede clasificar en:

Líquidas, tales como:	Petróleo y derivados,
	Productos químicos,
	Aceites vegetales,
	Varios (vinos, jugos)
Pastosa, como:	Sebo, melaza, asfalto

Presentación

La carga puede presentarse

Por unidades:	Embaladas,
	Sin embalar
A granel:	Toda carga manejada y embarcada en forma sujeta, la que muchas veces constituye la totalidad o gran parte de la capacidad del vehículo. La carga a granel puede ser de estado físico, líquido, pastoso o sólido.

Nota. Fuente: Cubillos (2020)

Involucrados en el proceso logísticos

De acuerdo con Mones (2020), se diferencian el importados y el exportador como involucrados en los procesos logísticos,

El importador se entiende que es el agente que compra los productos o servicios producidos en otro país. El exportador es aquel que vende al exterior sus servicios o los productos que fabrica. En otros términos, la importación consiste en el ingreso legal de mercancías de un país origen al país importador, principalmente para satisfacer el consumo que a veces no se puede abastecer con los propios recursos del país. (p.2)

Es así como en el comercio internacional actualmente se encuentra regulador por diferentes motivos, por ejemplo, para realizar la exportación e importación de productos agrícolas y pecuarios el exportador debe encontrarse registrado como exportador ante el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), y contar con un certificado fitosanitario o zoosanitario (lo cual depende de si es un producto vegetal o de origen animal), en el caso de los medicamentos está regulado por el Ministerio de Salud; o el de arma por medio del Ministerio de Seguridad Pública.

Para comprender el termino importación, es necesario contextualizar previamente el significado común del verbo importar. El diccionario de la Real Academia Española define el

termino en relación con la cadena de suministro como; Introducir en un país géneros, artículos o costumbres extranjeros (Diccionario de la Real Academia Española, 2022).

La importación de productos es un proceso mediante el cual un país compra mercancías de cualquier tipo a otro país, para ser utilizadas en el territorio nacional. En este sentido, al país que compra se le conoce como importador y al país que vende se le conoce como exportador. Es importante porque permite abastecer el mercado con productos que no se producen en ninguna o en poca medida dentro de la nación. Por ejemplo, si determinado país no cuenta con ensambladoras de vehículos dentro de su territorio, entonces necesita comprar y traer (importar) los vehículos desde otras partes del mundo para que sus ciudadanos puedan adquirirlos y utilizarlos (Lara, 2020).

Ahora bien, un importador o importadora es aquel empresario o empresa que se dedica a comprar productos a clientes del exterior para luego venderlos en el mercado local (Westreicher, 2020). En este contexto, JAPDEVA es el encargado de velar por los servicios portuarios en prerrogativas de autoridad portuaria, lo que implica que facilita el comercio exterior y promueve el desarrollo económico mediante las importaciones al país.

En este sentido un exportador, es aquel empresario o empresa que se dedica a vender sus productos y/o servicios a clientes en el exterior. Es decir, un exportador es aquel negocio o persona que envía sus mercancías al extranjero. Esto, a cambio de una contraprestación (Westreicher, 2020).

La importancia de las exportaciones radica en diversificar los mercados, de manera que no sea necesario depender exclusivamente de la economía local, adquirir experiencia y alianzas con empresas extranjeras, o también la búsqueda de ventas en mayor volumen.

En relación con JAPDEVA, mediante la administración de puertos nacionales del caribe, facilita las exportaciones colaborando en el proceso de la cadena de suministro de empresas nacionales que venden sus productos a otros países

De esta forma, se puede afirmar que JAPDEVA es una entidad que promueve las importaciones mediante la colaboración con importadores.

Como instituciones en Costa Rica, que colaboran en el comercio internacional, se encuentran

- Comisión para Promover la Competencia (COPROCOM)
- La Gaceta, Diario Oficial.
- Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO)
- Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER)
- Registro Nacional de Derechos de Autor y Conexos.
- Registro Nacional de la Propiedad Industrial.

Las instituciones privadas también se integran y entre ellas se encuentran:

- Asociaciones del sector privado
- Cámara de Comercio de Costa Rica
- Cámara de Exportadores de Costa Rica (CADEXCO)
- Cámara de Industrias de Costa Rica
- Costa Rican Investment Board (CINDE)
- Costa Rican-American Chamber of Commerce
- Market Place Costa Rica.

Impacto de la reestructuración JAPDEVA

A continuación, se presenta la contextualización de la reestructuración organizacional de la Junta.

Reestructuración Organizacional.

La reestructuración organizacional plantea ajustes que tienen como propósito un cambio en las acciones que se realizan dentro de una organización a efectos de lograr una mayor eficiencia y eficacia en la empresa. Toda reestructuración permite que la empresa u organización logre obtener los objetivos institucionales por medio de una nueva estructura organizacional y el esfuerzo del talento humano coordinado.

Según López (2013) plantea que una reestructuración organizacional “se puede traducir como el cambio o modificación en varios aspectos dentro de una organización para

mejorar el sistema utilizado, tomando en cuenta la serie de necesidades que se desean cubrir.”
(p.21)

Según Chiavenato (2007) los objetivos de una reestructuración organización pueden tener como base procesos de negocio gerenciales, con base en conceptos de confianza y autocontrol logrando con ello:

- Definir la dirección deseada
- Diseñar la estructura apropiada.
- Definir procesos
- Acatar responsabilidades.
- Elaborar descripción de cargos.
- Definir procedimientos estándares de operación.
- Definir y Desarrollar la estrategia de cambio.

Plantea el autor que en términos generales una empresa requiere de una reestructuración organizacional cuando los lineamientos estratégicos le determinan dificultad y lentitud en el logro de las metas propuestas.

La iniciativa de construir una nueva terminal portuaria especializada en cruceros y la marina -incluida en el Plan el Maestro Portuario elaborado en 2008, fue, impulsada por la Administración Alvarado Quesada junto a JAPDEVA como clave para el desarrollo turístico de Limón. El objetivo era transformar la Terminal Hernán Garrón Salazar en un puerto que promueva el turismo nacional y regional y que genere empleo mediante la atracción de buques de cruceros y naves de recreación y deportivas.

La reestructuración de JAPDEVA se realizó como una medida económica y comercial, para sostener, la afectación por la entrada en vigencia del proyecto Terminal de Contenedores de APM Terminals, esto bajo una concesión que ha tenido serás repercusiones por sus normas legales, decisiones adoptadas el ministro de Obras Públicas y Transportes, obligando a la institución a trasladar toda la carga de contenedores a esa terminal, todo con el fin de satisfacer los compromisos financieros de APM Terminals.

Generalidades de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económica de la Vertiente Atlántica.

De acuerdo con Baily (2020) la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económica de la Vertiente Atlántica, fue creada un 18 de febrero de 1963 mediante la ley N° 3091 y reformada con la ley N° 5337 del 9 de agosto de 1973. Esta se crea como una entidad autónoma del Estado, bajo la figura de empresa de utilidad pública sobre la cual recaen las funciones de y prerrogativas para fungir como autoridad portuaria encargada de la construcción, administración y operación del puerto de Limón, la extensión de Cieneguita, el puerto de Moín, así como otros puertos marítimos y fluviales de la vertiente atlántica de Costa Rica.

Según INDER (2016) las áreas que corresponden a JAPDEVA dentro del territorio limonense fueron asignados a este ente desde su creación, al respecto se indica:

El área total de los terrenos asignados a Japdeva, mediante la Ley 3091, es de 1339,2 Km²(según cálculos basados en la capa proporcionada por el área de topografía del Inder 2014), y de ellos, el 19% (254,4 Km²) se ubican dentro del Territorio Limon-Matina, los cuáles, a su vez, representan un 19,5% del área total del Territorio, involucrando a los distritos de Río Blanco, Carrandí, Matina y Batán. (p.21)

En esta línea Ramírez (2009) establece que:

JAPDEVA tiene la misión de promover el desarrollo integral de la Vertiente de acuerdo con los planes nacionales y regionales de desarrollo. También debe garantizar un servicio portuario eficiente y eficaz en términos de calidad, oportunidad, costo real, que contribuya a la expansión del comercio exterior de Costa Rica y a la vez, satisfaciendo las necesidades de los clientes. (pp.5-6)

Criterios establecidos en la ley que propicia la reestructuración de JAPDEVA

Con respecto a los criterios establecidos para la reestructuración de JAPDEVA, la Comisión Permanente Ordinaria de Gobierno y administración de la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2019) plantea en relación con el expediente N° 21.426, que el

proceso de reestructuración y transformación institucional de JAPDEVA, implica que se lleven a cabo acciones que permitan fortalecer puntos vitales de esta institución.

Sobre esto se menciona tres puntos clave, a saber:

1. La estabilidad financiera de JAPDEVA requerida a partir del 2019 por la reducción de ingresos.
2. La reorganización administrativa o transformación institucional para asumir los retos de conformidad con nuevas funciones legales y consolidación de las actuales.
3. La responsabilidad institucional de instaurar y/o articular el establecimiento de nuevos proyectos en la región Caribe, que permitan facilitar condiciones que garanticen la estabilidad social de las poblaciones y el mejoramiento de ingresos a la institución. (p.23)

En esta línea las reformas han sido introducidas por medio de la Ley de transformación de la Junta de Administración Portuaria y de desarrollo económico de la vertiente atlántica de Costa Rica (JAPDEVA) y protección de sus personas trabajadoras, que establece como elementos para la reforma de esta institución: REFERENCIAR CON NO. PÁGINA

- La reorganización de la junta directiva y las funciones que sobre esta recae.
- Traslados horizontales de trabajadores a otras instituciones del estado.
- La prejubilación que cumplan con requisitos establecidos por la ley.

Fundamento legal

De acuerdo con Molina y Morera (1994) el Estado es el encargado de ordenar, organizar y regular el funcionamiento que tiene el sistema social de un país, bajo el cumplimiento de funciones técnicas, económicas, legales, administrativas y planificadoras.

Dichas funciones se realizan a través de ministerios e instituciones descentralizadas dentro de las cuales se encuentran las autónomas, semiautónomas y las empresas públicas. Con respecto a esto Galindo (2000) menciona que:

El término administración deriva de la palabra latina administrativo, onis, administratíone, cuyo significado es administrar que está compuesto de los vocablos ad y ministrare que quiere decir servir, en tales condiciones, gramaticalmente a la administración se le puede definir como la actividad consistente en servir o prestar servicios (p. 2).

Es por ello que Galindo (2000) plantea que existe una clara vinculación entre la administración pública y el Estado, en el tanto que la primera corresponde a una de las actividades estatales que se enmarcan en la prestación de servicios. Es por ello que la administración pública es un medio por medio del cual el Estado puede satisfacer las necesidades de la población. (p.45)

Es así como JAPDEVA, logra analizar que, el marco político, es complejo, ya que es visto como una categoría constituida por lineamientos, objetivos, acciones estratégicas, entre otros, en el marco de las instituciones públicas; las investigaciones consultadas evidencian una desarticulación de la política en términos del desarrollo regional, lo cual ha dado como resultado planes, programas y proyectos desarticulados que no lo abordan en forma integral.

Repercusiones de la repercusión

Impacto económico

De acuerdo con Mora, Barquero, Sánchez y Corado (2016) tanto el mejoramiento portuario como el desarrollo de la región, papel fundamental de JAPDEVA, se ha visto rezagado debido principalmente al descuido en los procesos de actualización del sistema portuario y a la falta de acciones y planes que propicien el desarrollo de esta zona de Costa Rica.

En esta línea plantean los autores que JAPDEVA no tenido como organización una clara concepción de su impacto en la región, dando como resultado que las acciones que esta entidad realice en la zona propicien un desarrollo socioeconómico sin criterios técnicos.

Otro de los elementos que mencionan Mora et al (2016) identifica que con respecto a la toma decisiones que deberían de dar como resultado mejoras en el sistema portuario como

en el desarrollo de la región por medio de iniciativas claramente establecidas, se evidencia la influencia política.

Que a su vez se refleja en las deficiencias en la ejecución presupuestaria y de recursos, que tendrían como objetivo el desarrollo socioeconómico de la región y la compra de equipo y tecnología para hacer que este complejo portuario sea competitivo. Aunado a esto se evidencia que el personal requiere de procesos de formación, considerando que "...la mayoría de los trabajadores (as) poseen conocimientos empíricos, no profesionales..." (p.32)

En esta línea la Comisión Permanente Ordinaria de Gobierno y administración de la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2019) plantea con respecto al expediente N°21.426 que corresponde a la Ley de transformación de la Junta de Administración Portuaria y de desarrollo económico de la vertiente atlántica de Costa Rica (JAPDEVA) y protección de sus personas trabajadoras algunas debilidades encontradas en la gestión que esta entidad ha desarrollado a saber:

- 1.Carencia de un plan de inversión en tecnologías de software y hardware para promover la eficiencia en la prestación de bienes y servicios institucionales.
- 2.Estructura organizacional disfuncional con exceso de personal no supervisado y mal distribuido.
- 3.La injerencia política y la coadministración sindical afecta la gestión institucional.
- 4.Baja capacidad de JAPDEVA para negociar, mercadear y vender servicios portuarios.
- 5.Deficiente administración de los recursos disponibles.
- 6.Tendencia a la baja de los ingresos institucionales y el limitado presupuesto futuro por la pérdida de la carga de portacontenedores que se traslada a la TCM.
- 7.Ausencia de planificación institucional a mediano y largo plazo que facilite la gestión institucional, programación de la inversión pública, seguimiento de programas y el control interno.
- 8.Presupuesto institucional limitado y sin otras fuentes de financiamiento para atender las inversiones portuarias requeridas.

9.Falta de autonomía institucional en la administración del recurso humano. (coadministración por comisiones bipartitas de nombramiento de personal y procesos disciplinarios).

10.Carencia de una cultura de servicio al cliente como empresa facilitadora de servicios portuarios y de desarrollo regional. (p.8)

En esta línea la Comisión Permanente Ordinaria de Gobierno y administración de la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2019) identifica igualmente algunos aspectos de importancia con respecto al estado financiero de JAPDEVA.

Al respecto se hace mención que en el año 2019 los ingresos totales de dicha institución pasan de 60.259.37 millones de colones en el 2015 a 49.620,71 millones de colones, esto representa una reducción del 21,4%. Considerando la variable de egresos, para el año 2019 la estimación de egresos se indica que asciende

...a ¢49.620,72 millones, de los cuales corresponde a Remuneraciones ¢34.395.7 millones el 69.3%, Servicios ¢5.830.9 millones el 11,8%, Materiales y Suministros ¢1.962.6 millones el 4,0%, Activos Financieros ¢50.0 millones el 0.1%, Bienes Duraderos ¢1.045.8 millones el 2,1%, Transferencias corrientes ¢6.327.0 millones el 12,8%, Transferencias de capital ¢8.7 millones, el 0.0%, el criterio utilizado por la institución para calcular la disminución de ingresos no respondió al comportamiento real de la disminución por el traslado de carga. Así, el presupuesto expresaba una disminución del 23% de los ingresos y la disminución a partir de abril del 2019, superó el 70% con la entrada oficial de operaciones de la Terminal de Contenedores de Moín. (p.13)

Con base en los datos anteriores se evidencia que la mayor cantidad de recursos son absorbidos por el programa de administración portuaria que corresponde al 75,2%, seguido por la administración superior que corresponde al 13% y la administración de desarrollo con un 11,8%.

Impacto en el desempleo.

La planilla de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (Japdeva) decreció a 665 en los últimos cuatro meses. Esta reducción junto a la caza de nuevos negocios le permite a la atribulada entidad mantenerse a flote, aunque de manera precaria.

La reestructuración de JAPDEVA no podía esperar, ya que esta resintió el embate financiero por la entrada en operación de la Terminal de Contenedores de Moín, lo que significó una caída del 60% en los ingresos corrientes (por actividades portuarias) entre 2018 y 2021.

Por ejemplo, de acuerdo con: Alfaro (2021) En abril del 2020 pasado la empresa tenía una planilla de 1186 empleados. La entrada en operación del puerto de APM Terminals empezó a drenar los ingresos DE JAPDEVA y para julio del 2019 la situación fue tan crítica que los diputados tuvieron que otorgarle €5.753 millones, vía presupuesto extraordinario, para que cubriera los salarios de tres meses. (párr.2)

Impacto en los servicios

De acuerdo con Alfaro

Según argumentó, la pandemia redujo la importación de combustibles en 30 buques (el 26% de los buques atendidos) y también hizo mella en la importación y exportación de concentrados de jugos, productos químicos, arena, piedra y autos, entre otros insumos, lo cual representó 24 barcos graneleros menos (el 50% de los atendidos en 2020). Asimismo, cayó la llegada de cruceros en 42 barcos (un 44% los atendidos en 2020). A partir de 2021, además, la empresa Del Monte dejó de utilizar barcos paleteros por portacontenedores, lo cual representó una caída adicional de 70 buques anuales y del 6% de los ingresos, según la entidad. (2021, p.2)

El impacto en la prestación de servicios también tiene una fuerte relación con los ingresos, evidentemente todo está concatenado, ya que, al disminuir el personal, por ende no se pueden desarrollar con eficiencia y eficacia las mismas funciones, ni cumplir a cabalidad con las obligaciones adquiridas.

En este sentido, se han hecho un sin financieros que se han otorgado a JAPDEVA, para que salgan adelante con las obligaciones, se pudieron evitar con una mejor planificación previa a la entrada de operaciones de la TCM, en 2018, no solo se trataba de disminuir la planilla sino también de encontrar las variables que se verían afectadas a raíz de los anterior, ya que sin duda alguna, solo contrajo una mayor incertidumbre en proyectos que hasta ese momento se venían generando.

Administración portuaria

A continuación, se presentan los elementos esenciales de una administración portuaria, específicamente de JAPDEVA.

Terminal portuaria

De acuerdo con Strucurallia (2019)

Una terminal portuaria es una unidad dentro del puerto, habilitada para efectuar actividades portuarias de intercambio modal (movimiento de mercancías en una misma unidad, usando dos o más modos de transporte sin manipular la mercancía en los intercambios de modo) o servicios. Dentro de su infraestructura se hallan las áreas de depósito temporal y las vías internas de transporte. Para el correcto funcionamiento de la terminal portuaria deben existir:

- Infraestructuras marítimas, tales como las obras de atraque y amarre (igualmente de las infraestructuras de abrigo propias del puerto).
- Infraestructuras terrestres que faciliten el desarrollo de las actividades portuarias (tales como carga y descarga, almacenamiento).
- Disponer de los equipos necesarios para ejecutar dichas operaciones (tales como grúas móviles y fijas).
- Los recursos humanos necesarios para que todo funcione, así como la tecnología informática necesaria para gestionar de forma eficiente todas las actividades. (párr.4)

Los sistemas portuarios

De acuerdo con el Departamento de Ciencia e Investigación Náutica (2014)

Los puertos marítimos son interfaces entre los distintos modos de transporte y son típicamente centros de transporte combinado. En suma, son áreas multifuncionales comerciales e industriales donde las mercancías no sólo están en tránsito, sino que también son manipuladas, manufacturadas y distribuidas. En efecto, los puertos son sistemas multifuncionales, los cuales, para funcionar adecuadamente, deben ser integrados en la cadena logística global. Un puerto eficiente requiere no sólo infraestructura, superestructura y equipamiento adecuado, sino también buenas comunicaciones y, especialmente, un equipo de gestión dedicado y cualificado y con mano de obra motivada y entrenada. (p.10)

Los puertos además incluyen actividades tales como las aduanas, los servicios de control de carga y pasajero, actividades trasbordo y manipulación de mercancías, así como los servicios propios de mantenimiento de los buques.

El Departamento de Ciencia e Investigación Náutica (2004) plantea la siguiente clasificación de los puertos:

Clasificación funcional, por la que se distinguen puertos: refugio, pesquero, deportivo, marinas, mixto, militar, industrial, de pasaje y comercial.

Clasificación física, por la que cabe diferenciar los siguientes supuestos y condiciones decisivas del entorno portuario. Por su situación, un puerto puede ser exterior, interior o mixto. Además, existen puertos de abrigo que pueden deberse a su ubicación natural, a la obra del hombre o a ambas cosas. Asimismo, y por su acceso al mar, los hay que acceden por canales, ríos o bocanas. En cuanto al entorno, cabe resaltar las áreas terrestres y los accesos terrestres al puerto; estos últimos juegan un papel clave en la intermodalidad.

Clasificación por los servicios prestados, los puertos de hoy son el resultado del paso del tiempo por los mismos. Se destacan a continuación las tres generaciones de tipos de puertos próximos a nuestros días, similares en los países continentales. (p.11)

Sobre los tipos de administración portuaria los autores Marí, De Souza y Rodrigo (2003) plantean las siguientes:

- Por el Estado: por ejemplo, en Grecia, Italia o España entre otros. La estabilidad de los puertos ha quedado desdibujada hoy en día, y se da un contacto menos directo con este poder público para competir como puerto moderno.
- Por los municipios: es regla común en los puertos del norte de Europa. El municipio gestiona directamente o a través de un organismo especializado, como es el caso de la autoridad portuaria.
- Por las organizaciones privadas: es uno de los síntomas de la privatización que está alcanzando progresivamente a muchos sectores del negocio portuario. (p.13)

Es así, como la Junta de Administración Portuaria, adquiere el relevante papel relevante desde los sistemas portuarios, ya que constituye; de promotor del desarrollo socioeconómico, siendo este último elemento un carácter inherente en la función desde su constitución. Por esta razón, es importante recuperar cómo está organizada la Administración de Desarrollo, con el fin de develar cual ha sido su labor en la Región Huetar Caribe.

De dichos aspectos, la Administración de Desarrollo de JAPDEVA requiere el fortalecimiento del proceso de planificación como instrumento político y en congruencia con las necesidades reales de la población meta, el cual presupone una planificación que se reorganice, trascienda de la oficina y cale en los sectores a los que dirige su intervención, para que la misma se convierta en espacios participativos a nivel regional, formulando estrategias diseñadas para ser gestionadas y evaluadas.

Oferentes del Sistema Portuario en Moín

En el siguiente apartado se establece las generalidades de los oferentes del sistema portuario, como lo son JAPEDEVA y APM Terminals. Se puede indicar que, estos, se relacionan directamente con la función de atención a buques para los procesos de carga y descarga de mercaderías, sea a granel o en contenedores, ingresos y salidas de personas con fines turísticos, generando todos los procesos requeridos con las normas del país.

JAPDEVA

Tal y como menciona Ramírez (2009) inicialmente cada uno de los puertos administrados por JAPDEVA tuvo un propósito diferente. El puerto de Limón estaba destinado a ser un puerto para contenedores, el de Moín se utilizaba para las empresas bananeras con una terminal petrolera en manos de los Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE). Sin embargo, con el paso del tiempo se ampliaron las funciones de estos puertos, teniendo ambos puertos maquinarias, equipos y zonas para el almacenamiento.

Según Ramírez (2009) el Puerto de Limón cuenta con tres muelles para la carga y un muelle para los remolcadores. Tiene a su vez un rompeolas de 723 metros de largo. En el año de 1982 fue construido el Muelle Alemán, equipado para el amarre de los barcos. Este tenía una profundidad de entre 10 y 12 metros, sin embargo, con el terremoto ocurrido en el año de 1991, se redujeron 2 metros. Su estructura tiene tres puestos de atraque, uno con rampa y otros dos para el transbordo de cargas, específicamente de contenedores. Este muelle tiene un área de almacenamiento de 3.26 hectáreas. Aunado a esto Puerto Limón dispone de un muelle para cruceros, el cual inició operaciones en el año 2002. Su longitud es de 210 metros de longitud y profundidad de 9 metros.

Ramírez 2009 menciona que:

El Puerto de Moín inició sus funciones en 1981, se utilizó principalmente para la exportación de banano y la importación de petróleo crudo y sus derivados. Actualmente el puerto cuenta con cinco puestos de atraque, uno destinado a buques petroleros y de fertilizantes, tres puestos reciben buques bananeros que transportan principalmente, banano y piña. El otro puesto de atraque permite recibir buques de mayor longitud, especialmente barcos porta contenedores. Puerto Moín tiene un canal de acceso de 1100 metros de longitud, una profundidad de 14m y un ancho de 200 m. Cuenta con dos rompeolas de 13 metros de profundidad. Tiene tres muelles para el transbordo de carga y una rampa Roll on –Roll off. (p.7)

Aunado a esto, se cuenta con un Muelle Petrolero, con una longitud de 218 metros y su profundidad es de 11 metros. Con este se alimenta la refinería de RECOPE, por medio de una tubería que llega hasta el espacio específico de dicha institución en el puerto. Otro de los muelles que se encuentran en este puerto es el Bananero, el cual tiene una longitud de 525 metros y una profundidad de 11 metros. Este tiene espacio para el almacenamiento de carga.

Por último, se encuentra el muelle Taiwanés, equiparado como muelle para el almacenamiento de contenedores, sin embargo, cabe mencionar que tiene espacio para la instalación de equipo de grúas sobre rieles, pero no ha sido instalado a la fecha ningún equipo para estos propósitos. (Ramírez, 2009)

APM Terminals

De acuerdo con la información obtenida de APM (2020)

La Terminal de Contenedores de Moín (MCT) se construye en una isla artificial frente a la costa caribeña de Costa Rica. Operativo desde febrero de 2019, es uno de los puertos más eficientes de América Latina y símbolo de seguridad y progreso, en armonía con el medio ambiente.

La Terminal de Contenedores de Moín tiene una capacidad anual de 1,2 millones de TEU y cubre unas 40 hectáreas (con un potencial de 2,5 millones de TEU y 80 hectáreas) con un muelle de 650 metros y un calado de 14,5 metros. El canal de acceso tiene 18 metros de profundidad. Equipada con 29 grúas pórtico eléctricas con neumáticos (eRTG) y seis grúas pórtico Super-Post Panamax (23 contenedores de extensión), la terminal es capaz de manejar buques portacontenedores de hasta 8500 TEU, las 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 365 días. por año.

- Capacidad para atender buques portacontenedores de hasta 8.500 TEUs (TwentyfootEquivalentUnits).
- Operaciones ininterrumpidas 24/7, 365 días al año.
- Reducción de los costes logísticos por economías de escala.
- Reducción de los tiempos de espera y atraque.

Es importante acotar que, APM TerminalsMoin cuenta con un equipo de especialistas y equipos listos para cargar y descargar su carga fuera de calibre o carga fraccionada. Para garantizar que la valiosa carga siempre permanezca segura, solo utilizamos operadores altamente capacitados y experimentados, y equipos adecuados. De esta forma, con el inicio de operaciones de la APM Terminal, su infraestructura de 3500 tomas, un área de 80 hectáreas y con todo el equipo de manejo interno de contenedor con el que cuenta, obligó a la

Corporación a realizar un cambio total en la logística de importación y exportación desde el punto de vista económico y operacional.

Servicios portuarios e indicadores económicos de Portuario de Limón

A continuación, se muestran los servicios portuarios y los indicadores económicos que se desarrollan en la provincia de Limón.

Servicios portuarios

Antes de la puesta en marcha de la Terminal de contenedores TCM de APM terminals JAPDEVA brindaba los mismos servicios, lo que disminuye fue la cantidad de buques atendidos, por esta razón disminuyen los ingresos, y JAPDEVA se ve en la necesidad que entrar en una reestructuración para lograr llegar a un punto de equilibrio entre sus ingresos y sus gastos.

Una manera de lograr este punto de equilibrio fue la reestructuración de su personal, al pasar de 1400 empleado a tener 400 en la actualidad luego de casi dos años que inicio el proceso de reestructuración.

Las naves que actualmente atiende JAPDEVA son naves de carga mixta, toda nave que exporte e importe su mercadería en solo contenedores debe ser atendida en la terminal de APM Terminals, por lo contrario JAPDEVA sigue atendiendo buques de carga mixta (estos tienen carga en contenedores y en paletas), buques carreros que importan vehículos, buques papeleros, areneros (balastre, piedra) lingotes de hierro, varillas de hierro, buques graneleros (abono, arroz, resina , buques quimiqueros., a estas naves se les aplica según sea su categoría y necesidad las opciones de los servicios portuarios que JAPDEVA ofrece.

A continuación, de acuerdo con la información brindada por JAPDEVA. (2022), se describen cada uno de los servicios que se ofrecen.

Atención a las naves

Son todos los servicios que JAPDEVA, brinda a las embarcaciones desde el momento en que se establece la primera comunicación por radio a su arribo a puerto, hasta el momento en que se cierra la última comunicación al zarpar del puerto. Comprende uso de rompeolas,

dragados, faros, boyas, balizas, canales de acceso, pilotaje y traslado de piloto. Su cobro se establece de dos formas que no son excluyentes:

- 1) Cuota fija, que representa un monto único por buque y
- 2) Cuota variable por tonelada de Registro Bruto (TRB) de cada buque.

Existe otra gran cantidad de servicios que brinda la Terminal APM Terminals de los cuales algunos son cobrados de manera fija, mientras que los otros son cobrados únicamente si se incurre en ellos, estos servicios son facturados a cada una de las agencias navieras cada fin de mes,

Actualmente se cuentan con más de 3700 metros, lineales de frente de atraque distribuidos en 7 muelles o 15 amarraderos, configurados para atender el creciente flujo de naves que arriban al primer puerto, recibiendo principalmente buques multipropósito, buques de contenedores, naves graneleras, naves tanqueras, embarcaciones pesqueras, cruceros turísticos, entre otras. Asimismo, y en complemento a las múltiples opciones de atraque, se cuenta con equipamiento de última generación para atender a estas naves según el tipo de carga que transportan.

Estadía

Es la permanencia de una nave en el sitio de atraque, empieza a contabilizarse desde el momento en que se recibe la primera espía de atraque y se da por terminada cuando se larga la última espía al desatracar. Comprende los servicios de utilización de muelle, amarre y desamarre. Su cobro se establece por metro de eslora por hora o fracción.

Embarque y desembarque de pasajeros Moín y Limón

Es el cobro que se aplica por el uso de las instalaciones portuarias a los pasajeros en tránsito que viajan en las embarcaciones turísticas (cruceros), ya sea que se embarque o desembarquen. Su cobro es en dólares por pasajero embarcado o desembarcado.

Muellaje: (tonelada bruta)

Es el derecho que pagan los navieros o su representante por todas las cargas o mercancías de importación y exportación por la utilización de los muelles e instalaciones

portuarias. Su cobro se establece por Tonelada Métrica, o fracción exceptuando los vehículos, maquinaria y equipo, chasis y las taras que se cobra por unidad y de acuerdo con su peso.

Tarifa única para naves pasajeros

Es el cobro que se hace por el arribo de naves pasajeras a los puertos de Limón/Moín. Es la tarifa única que se aplica a todas las naves cruceros por el arribo al puerto, la cual contempla tres tarifas en una, (atención a las naves, estadía, y remolcaje). Esta tarifa se establece por un período máximo de doce horas. Después de las doce horas pagarán el equivalente a un doceavo de la tarifa original por hora o fracción adicional.

Alquiler de áreas

Es el alquiler de áreas dentro de la zona portuaria a aquellas empresas que utilicen espacios físicos para ofrecer servicios conexos a los prestados por JAPDEVA, quedando a criterio de JAPDEVA el otorgamiento de dichos arrendamientos. Su cobro se establece por metro cuadrado.

Servicio de Remolcador

Consiste en el servicio de asistencia operativa durante las maniobras de atraque, desatraque y/o movimientos de naves dentro del área portuaria. Comprende la ayuda que brindan los remolcadores a las naves durante las maniobras de atraque y desatraque o por cualquier maniobra náutica dentro del puerto, su cobro se establece por Tonelada de Registro Bruto de la nave. Esta se aplica una sola vez en maniobras de atraque y desatraque. El número de remolcadores a utilizar queda a criterio de JAPDEVA dependiendo de las características de la nave y/o las condiciones meteorológicas a la hora de brindar el servicio, todo a criterio de JAPDEVA.

Alquiler de Equipo: (Montacargas)

Es el servicio de arrendar, cuando el usuario lo requiere, el equipo propiedad de JAPDEVA, para las labores de carga y descarga, almacenamiento y despacho de mercancías y movilización. Para las labores de carga y descarga al costado del buque, así como, el recibo de mercancía en bodegas y patio, su cobro se establece por hora o fracción y por capacidad de equipo una vez solicitado por el cliente. Para la entrega o despacho de mercancía en bodegas y patios su cobro es por tonelada; además tendrá una facturación mínima de 20, 50 y 72

toneladas para los montacargas con capacidad de 2 a 3.4 tons, de 3.5 a 9.9 toneladas y de más de 10 toneladas respectivamente.

Cuando se movilicen contenedores con montacargas, les será aplicada la tarifa que se fija por movilización de straddlercarrier y por movimiento.

Almacenaje

Consiste en la facilitación de instalaciones tales como bodegas o patios para que las mercancías sean resguardadas. Su cobro se establece por tonelada métrica bruta después del periodo de gracia otorgado por el puerto el cual será de 3 días hábiles contados a partir del recibo de la mercadería.

Servicio de agua potable

Radica en el abastecimiento de agua potable a las naves cuando estas la solicitan, su cobro se establece por metro cúbico.

Servicio De Movilización De Contenedores Y Furgones Asistido Con Equipo Portuario

Consiste en el recibimiento, movilización y entrega de los contenedores y furgones dentro del área portuaria, utilizando el equipo de transferencia Straddler Carrier de JAPDEVA. Su cobro se establece por movimiento y por unidad.

Servicio de energía para refrigeración de contenedores y/o furgones

Consiste en el servicio de suministro de energía eléctrica a los contenedores o furgones que lo requieran, a través de las instalaciones que para tal efecto han sido colocadas en el área portuaria. Su cobro es por hora o fracción, la facturación mínima es de tres horas.

Servicio de lancha

Es el servicio que se le brinda a través de las lanchas propiedad de JAPDEVA para el traslado de personas del muelle a los buques u otros sitios. Su cobro se establece por viaje (ida y regreso), siendo su duración máxima de una hora. Por cada hora o fracción adicional pagará de más el 50% de la tarifa original

Operador de montacargas

Es el cobro que se aplica por la prestación del operador para que utilice el equipo de montacargas privado cuando por razones de insuficiencia de equipo la Autoridad Portuaria no disponga de ellos. Además, cuando el servicio de alquiler del equipo de montacargas da inicio después o termina antes de la hora solicitada de la operación del buque, ese lapso será cobrado como servicio operador. Su cobro se establece por hora o fracción.

Cargas recibida fuera de manifiesto

Es el cobro que se aplica a los contenedores a la carga de importación o exportación que se recibe en el puerto y que no aparece en la documentación oficial recibida o por la falta de entrega del Manifiesto de Carga. Su cobro se establece por contenedor lleno o vacío, por tonelada o fracción.

Demora grúa portica (cuando operación es por movimiento)

Se aplicarán cobros por demoras de grúa puente a los clientes (Compañías de estiba o navieras) cuando habiéndose iniciado las operaciones por JAPDEVA, éstas incurran en demoras de más de 15 minutos durante la operación del buque. Estas se contabilizarán de manera acumulativa y a partir de ahí, su cobro es por hora o fracción.

Consolidación y des consolidación descontenedores y furgones

Es un derecho que se paga para cargar (consolidación) y/o descargar (desconsolidación), de las mercancías dentro de las instalaciones portuarias. Su cobro se establece por unidad consolidada o desconsolidada.

Estadía en fondeadero de rada portuaria

Es el cobro que se le hace a los buques por permanecer fondeados dentro de la rada portuaria. La rada es la delimitación de la zona marítima portuaria para la protección de las instalaciones y los buques que deseen permanecer en aguas protegidas. Para embarcaciones menores de 300 TRB. Pagarán un monto fijo de \$15 por día o fracción por permanecer en rada o en dársena portuaria.

Derecho de concesión de uso de instalaciones (estibadoras)

Es el derecho que deben pagar las Compañías Estibadoras que operan en los muelles de Limón o Moín por cada tonelada de mercancía y tara movilizada, ya sea de importación, exportación o transbordo.

Demoras naves compañías navieras

Es el cobro que hace JAPDEVA, a las Compañías Navieras, por aquellos tiempos inactivos en la operación de las naves atribuibles a su responsabilidad. Su cobro se establece por metro de eslora por hora.

Demoras naves compañías estibadoras

Es el cobro que hace JAPDEVA, a las Compañías Estibadoras por aquellos tiempos inactivos en la operación atribuibles a su responsabilidad. Su cobro se establece por metro de eslora por hora.

Apertura y chequeo en bodegas y patios

Es el cobro que se aplica por la utilización del personal en la salida y entrada de mercancías y cargas en las bodegas y patios de JAPDEVA, a solicitud del cliente. Comprende los servicios de chequeo, operador y vigilancia. Su cobro se establece por hora o fracción.

Derechos para la explotación de servicios conexos

Es el cobro que se le aplica a todas aquellas personas físicas o jurídicas que utilizan las instalaciones portuarias para brindar servicios a terceros tales como: alquiler de áreas, mantenimiento a buques, venta de combustible, avituallamiento a buques, transporte turístico, descarga de desechos u otros

Rendimientos portuarios operacionales de la descarga de contenedores durante el proceso de restructuración

Según Ramírez (2009) para el año 2005 el Complejo Portuario de Limón ocupaba el puesto número 10 con 688,563 TEUS. En el año 2006 mantuvo dicha posición y en el año 2008 fue desplazado a la doceava posición. Siendo en esta línea un aspecto de análisis, las

condiciones físicas y de equipamiento a efectos de que puedan ser competitivos en el contexto internacional. Sobre esto Ramírez (2009) menciona que:

Es muy importante para los puertos de la Vertiente Atlántica contar con instalaciones y equipos que permitan el atraque de mayor cantidad y de diferentes tipos de embarcaciones para aprovechar su posición territorial y así mantenerse en los puertos de mayor movimiento de carga a nivel latinoamericano. (p.8)

En relación con los productos que ingresan y salen por el Complejo Portuario de Limón, se hace mención con respecto a los productos importados al petróleo y derivados, papel y cartón, hierro, productos químicos, resinas y vehículos y repuestos, fertilizantes y textiles. En referencia a los productos exportados se encuentra el banano, frutas frescas, verduras, plantas y hortalizas, café y textiles. (Ramírez, 2009)

En términos generales el Puerto de Moín mueve aproximadamente el 75% de la carga de todo el complejo portuario, siendo el petróleo y sus derivados el producto mayormente importado y el banano el mayor producto de exportación.

En el desarrollo del proceso de reestructuración, se hizo urgente con la entrada en operaciones de la TCM, en Moín, la cual se quedó con la mayor parte de la carga contenerizada y provocó una reducción abrupta de los ingresos corrientes de la Junta. Los ingresos de JAPDEVA mermaron en unos ¢27.000 millones, solo entre 2018 y 2019; y luego el coronavirus agravó la situación.

Bajo este contexto de acuerdo con Alfaro (2021):

La pandemia redujo la importación de combustibles en 30 buques (el 26% de los buques atendidos) y también hizo mella en la importación y exportación de concentrados de jugos, productos químicos, arena, piedra y autos, entre otros insumos, lo cual representó 24 barcos graneleros menos (el 50% de los atendidos en 2020). Asimismo, cayó la llegada de cruceros en 42 barcos (un 44% los atendidos en 2020). A partir de 2021, además, la empresa Del Monte dejó de utilizar barcos

paleteros por portacontenedores, lo cual representó una caída adicional de 70 buques anuales y del 6% de los ingresos, según la entidad. (p.30)

Este panorama se sumó a una tendencia deficitaria de la institución en los últimos años, que ya se mantenía pérdidas anuales consecutivas –aunque en medidas inferiores– por un período de seis años. El desajuste se alimentó por una carga en remuneraciones que superó la debida para la institución, pero también fue alentada por malas decisiones de anteriores administraciones.

Capítulo III. Marco Metodológico

Introducción

Establecido el problema en estudio y delimitados los objetivos de la presente investigación, es indispensable señalar los elementos constitutivos del marco metodológico, el cual consiste en la aplicación de métodos que incluyen “pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas de investigación mediante la prueba o verificación de hipótesis”. (Arias, 2016, p.19)

Definición del Enfoque

La investigación se enmarcará en un enfoque cuantitativo, este enfoque se relaciona con la investigación ya que tiene como objetivo: explicar las causas de cambios en hechos sociales, utilizando como estrategia la medición objetiva y el análisis cuantitativo que se centra Afectación del proceso de restructuración en el servicio de descarga de contenedores que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), este enfoque se caracteriza por ser conjunto de procesos, secuenciales y probatorios donde se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis fundamentándose en la medición numérica y el análisis estadístico y así establecer pautas y comportamiento que permitan probar teorías.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), esta realidad posee la siguiente característica:

Los planteamientos cuantitativos se derivan de la literatura y están asociados a un rango amplio de procesos de investigación, tales como explicar, predecir, explorar, comparar casos, grupos, fenómenos.... El planteamiento del problema incluye objetivos, justificación y preguntas de investigación. (p.12).

Diseño de la investigación

Cuando se refiere al diseño de investigación, Tamayo y Tamayo (2016), lo define como: "proporcionar un modelo de verificación que permita constatar hechos con teorías y su fórmula es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para

hacerlo” (p. 63). De conformidad con, lo antes expuesto, el diseño de investigación son todas aquellas estrategias que le señala al investigador lo que debe realizar para lograr los objetivos de estudios y responder a todos las interrogantes

Esta investigación seguirá un diseño trasversal, Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la investigación longitudinal “los cuales recolectan datos en diferentes momentos o periodos para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias.” (p.159). Por otro lado, la investigación trasversal se define como aquella definida por Hernández, et al (2014) “(...) recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.” (p.154)

La presente investigación se desarrolla bajo la modalidad de investigación trasversal debido a que se desarrolla en un período de tiempo definido, como lo es el año 2022, ya que esta coyuntura es justamente la que antecede el período de la investigación que data de 2021.

Método de investigación

La siguiente investigación se enmarca dentro del método inductivo, que según Tamayo y Tamayo (2016):

La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan. Las generalizaciones a que se arriban tienen una base empírica. (p.3).

Tipo de Investigación

Esta investigación se enmarcará en un estudio explicativo ya que busca analizar y explicar el servicio de importación de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) ante proceso de reestructuración.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista, (2014), los estudios explicativos:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables. (p. 95)

Para efectos de este estudio es importante destacar que además de querer medir con precisión las variables individuales, se desea evaluar también y analizar con la mayor exactitud posible, el grado de vinculación entre el servicio de importación y el desarrollo económico, por lo tanto, se explica el fenómeno más allá de describirlo, esto se logra con base a la aplicación de instrumentos cuantitativos.

Sujetos y Fuentes de Información

Sujetos de investigación

Los sujetos son todas aquellas personas objeto de estudio, su escogimiento recurre a quienes mejor pueden ofrecer información (Barrantes, 2014). Para este estudio, los sujetos de información está conformado por los colaboradores de JAPDEVA y las jefaturas correspondientes.

Fuentes de información

Las fuentes son presentadas como fuentes primarias y fuentes secundarias, según Campos (2015), éstas hacen referencia a “anuarios, expedientes, revistas, tesis, libros, artículos de internet, publicaciones periódicas y otras similares. Los participantes también son considerados una fuente” (p. 51).

Fuentes Primarias

Según Silvestrini (2018), las fuentes primarias “contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa” (p.2).

Respecto a lo anterior, las fuentes primarias son aquellas en donde los datos o la información provienen de una fuente directa, es decir, de una persona o institución. En

particular, para este estudio las fuentes primarias hacen referencia a los participantes del estudio, los sujetos de investigación son los 135 personas trabajadoras y 5 jefaturas.

Fuentes Secundarias

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.149), son aquellas que: “Pueden ayudar a entender o analizar mejor las fuentes primarias estas pueden ser listas, compilaciones y resúmenes de referencias u otros documentos especializados” En el caso de esta investigación se utilizan textos relacionados con la temática de investigación, tesis que como antecedentes, artículos científicos, y textos.

Fuentes terciarias

Según Maranto y González (2015)

Este tipo de fuentes son las que recopilan fuentes de información primarias o secundarias. Estas fuentes son utilizadas para buscar datos o para obtener una idea general sobre algún tema, algunas son; bibliografías, almacenes, directorios, donde se encuentran la referencia de otros documentos, que contienen nombres, títulos de revistas y otras publicaciones. (p.2)

Con este tipo de fuentes se logra sintetizar la información de las fuentes primarias y secundarias, para facilitar y maximizar el acceso a los contenidos de ambas. Forman parte de alguna colección de referencias de una biblioteca.

Población y Muestra

Población

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) indican que: “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.” (p.174). El caso de esta investigación se estará trabajando con la población que corresponde a:

Tabla 1.

Población

Sujetos	Cantidad
Trabajadores	135
Jefaturas	5

Nota. Fuente: Elaboración propia (2022).

Muestra o Censo

Fisher y Espejo (2017) plantean lo siguiente con respecto al concepto de muestra:

La muestra es una parte del universo y, por ello, debe presentar los mismos fenómenos que ocurren en este; es decir, debe mostrar las mismas características del universo a fin de estudiar y medir tales fenómenos. Cuando se estudia todo el universo se hace un censo (p.37).

Tipo de Muestreo

Para la investigación se utilizó la muestra finita, más específicamente una muestra probabilística de tipo aleatorio simple, que es en la cual se selecciona a los miembros de una población pequeña en forma aleatoria, de los cuales se va a obtener información necesaria para la implementación en el objeto de estudio

La muestra representa una parte de la población que abarca todas las características que son estudiadas en la investigación, señala que: “una muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (Arias, 2016, p. 83

Con la aplicación de la fórmula, queda de la siguiente forma la muestra por sujetos de investigación:

Figura 5

Cálculo de muestra colaboradores

N Finita

Introducir Datos	
Intervalo	1,96
Error	5,00%
N	400
p	0,5

Confianza	Intervalo Z
80%	1,28
85%	1,44
90%	1,65
95%	1,96
99%	2,57

Error e
2%
3%
4%
5%
6%
7%

$$n = \frac{(Z^2 * p * q * N)}{((N-1) * e^2) + [Z^2 * p * q]}$$

n = Muestra
 Z = Intervalo de confianza
 e = Error muestral
 N = Población
 p = Homogeneidad
 q = Heterogeneidad
 q = (1-p)

Numerador	/Z ²	* p	* (1-p)	* N	Resultado
	3,8416	0,5	0,50	400	384

Denominador	/((N-1)	* e ²	+	/Z ²	* p	* (1-p)]	Resultado
	399	0,0025		3,8416	0,5	0,5	1,96

204
1,51075

135

n = 204
n/N = 51,08%

Ajuste	Numerador	n
	Denominado	1+(n/N)

Resultado	n = 135
------------------	----------------

Nota. Adaptación de la Universidad Latina de Costa Rica.

Instrumentos y técnicas de investigación

Un instrumento de investigación es aquella herramienta que utiliza el investigador para poder recolectar la información de la muestra seleccionada de su investigación y con ello lograr resolver el problema de la investigación, que posteriormente facilita resolver el problema de planteado. Los instrumentos están compuestos por escalas de medición.

Según Rodríguez, (2016) “las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevista, encuesta.” (p.10). Para la presente investigación se utiliza como instrumento la entrevista semiestructura y el cuestionario.

Las técnicas de recolección de datos es el medio por el cual, se establece las rutas, para la recolección de datos, de acuerdo con el enfoque de la investigación, estas además aportan un panorama más certero de la información recopilada. A continuación, se presentan cada una de ellas para este objeto de estudio.

Cuestionario

Bourke, Kirby y Doran, (2016) mencionado por Hernández y Mendoza (2018) define el cuestionario como “un conjunto de preguntas de una o más variables a medir” (p.250). Los cuestionarios permiten realizar encuestas de todo tipo y obtener un mayor entendimiento de la compañía, ya que permite realiza preguntas cerradas.

Hernández y Mendoza (2018) definen las preguntas cerradas como “aquellas que contienen opciones de respuestas previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar” (p.251).

Debido a lo anterior en la presente investigación se aplica el cuestionario para obtener una visión más amplia del objeto de estudio. Se selecciona esta técnica para aplicarla a a las personas trabajadoras. que, al ser la investigación de tipo cuantitativo busca que los resultados puedan llegar a ser generalizables, la ventaja de este instrumento es que se facilita la recolección, tabulación y fácil acceso a las respuestas, ya que se pueden realizar automatizadas en el envío en línea, por ejemplo, *googleforms*.

Con el fin de obtener los mejores datos y estar alineados con el enfoque de investigación se seleccionó el cuestionario como instrumento de medición del objeto d estudio, este cuenta con la característica de establecer con base a indicadores las sistematizaciones de respuestas respecto a las variables, y serán organizados de esa manera.

Los cuestionarios deben incluir siempre unas instrucciones sencillas para su correcta cumplimentación. En algunos casos puede ser oportuno incluir algunos ejemplos demostrativos para que los sujetos sepan exactamente qué tarea deben realizar.

Entrevista

Barrantes (2013) define la entrevista dirigida como la entrevista que “sigue un método fijo, de antemano, por un cuestionario o guía, o sea, una serie de preguntas que el entrevistador prepara anticipadamente” (p.276). La utilización de entrevistas está contemplada en este estudio, para las gerencias de las organizaciones.

Por ende, es una reunión para intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado. Esta conversación suele ser flexible y abierta. También existen entrevistas más estructuras donde se tiene una cantidad de preguntas definidas. En una entrevista las

preguntas son muy importantes, algunas son preguntas generales, otras preguntas para ejemplificar, preguntas estructuradas y preguntas de contraste (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Confiability y la Validez

La validez del instrumento garantiza que los resultados no estén adulterados, y que se pueda comprobar su exactitud a través de procedimiento científico de manera que se puedan comparar e interrelacionarse con la realidad de la cual fueron extraídos los datos. Al respecto Arias (2016) explica que, la validez del cuestionario “significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, la interrogante consultará solo aquello que se pretende conocer o medir” (p. 79). Para ello se utilizó el juicio de los expertos donde Paella y Martins (2016) afirman que:

Consiste en entregarle a 3, 5 o 7 expertos (siempre números impares) en la materia objeto de estudio y en metodología u ejemplar del (los) instrumento (s) con su respectiva matriz de respuestas, acompañado de los objetivos de la investigación, sistema de variables y criterios para calificar las preguntas. (p. 161).

Resultado de la Validez

1. Pertinencia: El cuestionario resultó congruente en relación con lo que se esperaba para el estudio por lo que validó positivamente (sí) su apreciación.
2. Redacción: De forma general validó (sí) la redacción, la cual fue clara y objetiva, con una visión de lenguaje utilizado por los potenciales usuarios.
3. Adecuación: En el cuestionario se evidenció la intención del tesista ya que las preguntas estuvieron bien construidas desde el punto de vista comunicativo, por ende, se validó positivamente (sí) en este renglón.
4. Juicio: La evaluación o juicio del experto evidenció que el instrumento (cuestionario) fue aceptado (A) satisfactoriamente para el desarrollo del estudio, ya que cumple con todos los requisitos exigidos en la validación del instrumento.

Para esto se utiliza el criterio de expertos, ya que permite inferir el grado confiabilidad de los datos que se obtengan por medio de la aplicación del instrumento de investigación, esto se evidencia en la correlación entre las respuestas del instrumento, mediante un análisis individual de las respuestas que brindan los sujetos encuestados.

Operacionalización de variables

A continuación, se establecen cada una de las variables que se derivan de los objetivos de investigación.

Primera variable: Efectos socioeconómicos

Definición conceptual

Concebido como las consecuencias derivadas que impactan la junta de administración portuaria a raíz de la reestructuración

Definición Instrumental

La variable en mención pretende Determinar qué efectos socioeconómicos afectan a la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica, a raíz del proceso de reestructuración.

Los ítems de las entrevistas que computan la información para esta variable son:

- Item 1: Naturaleza cerrada. Reactivo, políticas laborales
- Item 2: Naturaleza abierta. Reactivo, políticas laborales
- Item 3: Naturaleza abierta, Reactivo, Desempeño
- Item 4: Naturaleza cerrada, Reactivo, desempleo en la provincia de Limon
- Item 5: Naturaleza cerrada, Reactivo, carga de trabajo actual
- Item 6: Naturaleza abierta, Reactivo, herramientas estratégicas
- Item 7: Naturaleza abierta, Reactivo, mayores ingresos

Definición operativa

La variables de naturaleza cualitativa, se considera de la siguiente forma:

Alto: Si entre el 100 y 90% de los sujetos de Información consideran altos los efectos socioeconómicos. Medio Si entre el 89% y el 60% de los sujetos de Información consideran medios los efectos socioeconómicos y Bajo: Si menos del 59% de los sujetos de Información consideran bajos los efectos socioeconómicos.

Además, la información se complementa con ítems de las entrevistas a expertos los cuales son:

- Item 1: Indicador Ordinal
- Item 2: Indicador Nominal
- Item 3: Indicador Nominal
- Item 4: Indicador Nominal
- Item 5: Indicador Nominal
- Item 6: Indicador Nominal
- Item 7: Indicador de Razon

Segunda variable: Ingresos

Definición conceptual

Se concibe como los efectos producto de los ingresos percibidos por los servicios brindados.

Definición Instrumental

Se pretende Calcular el impacto con relación a los ingresos percibidos por servicios brindados a la importación de la carga previa al proceso de restructuración.

Los ítems de las entrevistas que computan la información para esta variable son:

- Item 8: Naturaleza Cerrada, Reactivo, Evaluación de Desempeño y Calidad de Los Servicios
- Item 9: Naturaleza Abierta, Reactivo, Servicios y Mayores Ingresos
- Item 10: Naturaleza Cerrada, Reactivo, Importación de la Carga
- Item 11: Naturaleza Abierta, Reactivo, Estandarización de Procesos
- Item 12: Naturaleza Cerrada, Reactivo, Nivel de Satisfacción

Definición operacional

La variable es de naturaleza cuantitativa, se considera de la siguiente forma:

Alto: Si entre el 100 y 90% de los sujetos de Información indican que el impacto se considera alto. Medio Si entre el 89% y el 60% de los sujetos de Información indican que el impacto se considera medio y bajo: Si menos del 59% de los sujetos de Información indican que el impacto se considera bajo.

Además, la información se complementa con ítems de las entrevistas a expertos los cuales son:

Item 8: Indicador Nominal

Item 9: Indicador de Razon

Item 10: Indicador Nominal

Item 11: Indicador Nominal

Item 12: Indicador Ordinal

Tercera Variable: Rendimiento portuario

Definición conceptual

Corresponden las utilidades derivadas de las operaciones de la carga.

Definición Instrumental

La variable en mención pretende evaluar los rendimientos portuarios operacionales de la descarga de contenedores durante el proceso de restructuración.

Los ítems de las entrevistas que computan la información para esta variable son:

Item 13: Naturaleza Cerrada, Reactivo, Toma de decisiones

Item 14: Naturaleza Abierta, Reactivo, Ampliar los nichos de mercado

Item 15: Naturaleza Cerrada, Reactivo, Liderazgo desde las jefaturas

Item 16: Naturaleza Abierta, Reactivo, Plan estratégico y comunicación

Item 17: Naturaleza Cerrada, Reactivo, Desempeño y necesidades

Item 18: Naturaleza Abierta, Reactivo, Estrategias y aumentar la cantidad de clientes

Item 19: Naturaleza Cerrada, Reactivo, Toma de decisiones

Item 20: Naturaleza Cerrada, Reactivo, Rendimientos portuarios y estadísticas certeras

Definición operacional

La variable es de naturaleza cuantitativa, se considera de la siguiente forma:

Alto: Si entre el 100 y 90% de los sujetos de Información consideran suficientes los rendimientos portuarios. Medio Si entre el 89% y el 60% % de los sujetos de Información consideran medios los rendimientos portuarios y bajo: Si menos del 59% de los sujetos % de los sujetos de Información consideran insuficientes los rendimientos portuarios.

Además, la información se complementa con ítems de las entrevistas a expertos los cuales son:

- Item 13: Indicador Ordinal
- Item 14: Indicador Nominal
- Item 15: Indicador Ordinal
- Item 16: Indicador Nominal
- Item 17: Indicador Ordinal
- Item 18: Indicador Nominal
- Item 19: Indicador Ordinal
- Item 20: Indicador de Razón

Capítulo IV. Análisis de resultados

Introducción

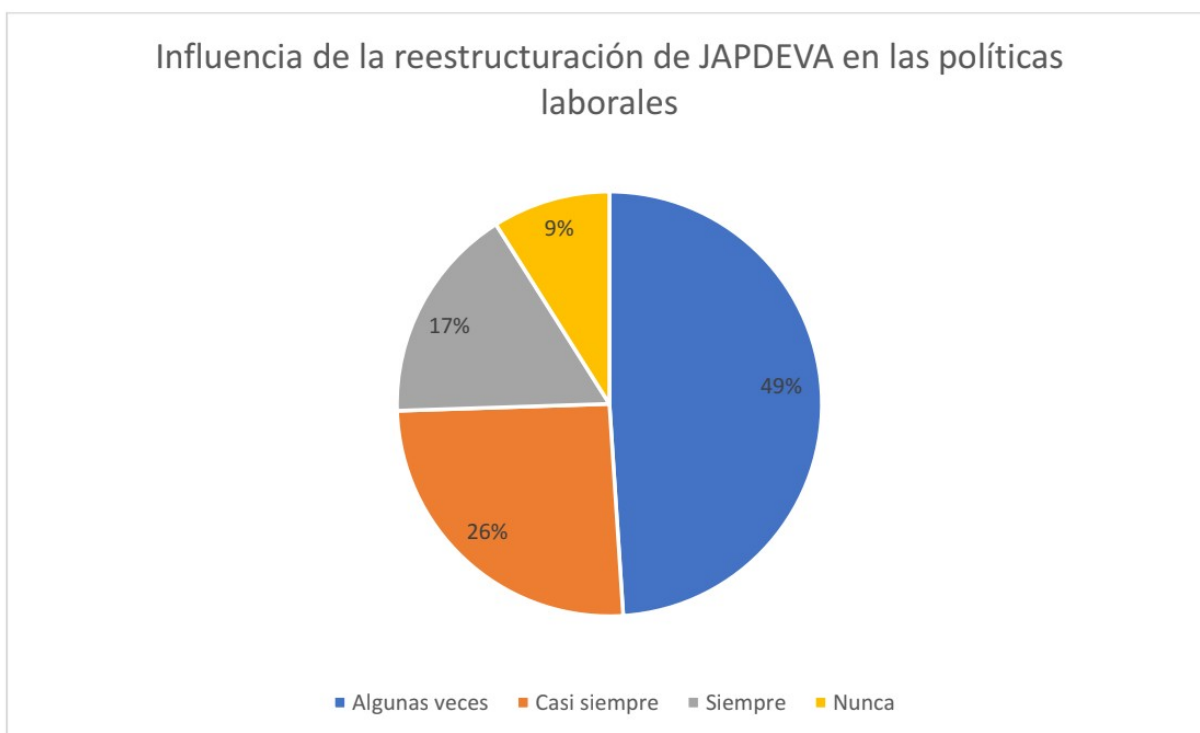
En esta sección, se presentan los resultados y análisis del abordaje de las encuestas mediante ítems de preguntas con características cuantitativas, como instrumento de recolección de datos. Para su desarrollo se cuenta con la participación de 135 colaboradores. Para su análisis, se realiza la división de preguntas según las variables previamente definidas encada uno de los objetivos.

Análisis de resultados de la variable 1: Efectos socioeconómicos

A continuación, se presentan los resultados con respecto a la reestructuración de JAPDEVA y su influencia en las políticas laborales, siendo las alternativas de respuesta de naturaleza ordinal.

Figura 6

Influencia de la reestructuración de JAPDEVA en las políticas laborales



Nota. Fuente. Elaboración propia, 2022.

Al evaluar los resultados de la pregunta, se identifica que el 17 % de los colaboradores indican que la reestructuración de JAPDEVA siempre influye en las políticas laborales, un 26 % que casi siempre, un 49 % que solo algunas veces y el 9 % que nunca influye.

Esta característica en la que cerca del 45 % de los consultados si considera un nivel de afectación significativo coincide con la evaluación y análisis realizado, en la que para abril del 2019 la empresa tenía una planilla de 1.186 empleados. La entrada en operación del puerto de APM Terminals empezó a drenar los ingresos de Japdeva y para julio del 2019 la situación fue tan crítica que los diputados tuvieron que otorgarle ϕ 5.753 millones, vía presupuesto extraordinario, para que cubriera los salarios de tres meses.

A causa de esta situación, el gobierno estableció y aprobado una ley el 14 de octubre del 2019 quetenía como único objetivo inyectar recursos y definir las reglas de la reestructuración de la entidad. Esta situación, causo que la planilla JAPDEVA decreciera a 665 en solo cuatro meses. Esta reducción junto a la caza de nuevos negocios le permitió a la atribulada entidad mantenerse a flote, aunque de manera precaria (Avedaño, 2020).

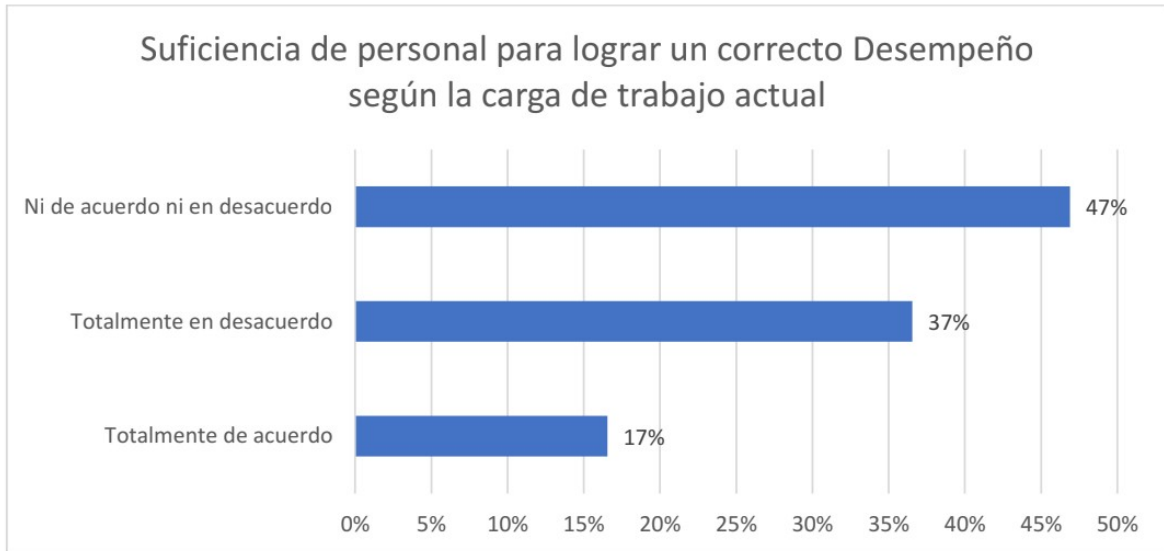
Contrario a los que se esperaba, la inyección del presupuesto por parte del gobierno causa una reestructuración que se refleja en la disminución y afectación socioeconómica del personal, que se percibe de forma significativa por un 17 % de los consultados en la encuesta.

En cuanto a la consideración que tiene la organización con la cantidad del personal para lograr un correcto desempeño según la carga de trabajo actual

Las categorías que se presentan son de naturaleza ordinal. A continuación, se detallan los resultados obtenidos del aporte de los colaboradores.

Figura 7

Suficiencia de personal para lograr un correcto Desempeño según la carga de trabajo actual



Nota. Fuente. Elaboración propia, 2022.

Al analizar los resultados, se determina que el 17 % de los consultados, concuerda en encontrarse totalmente de acuerdo con la afirmación de que la organización cuenta con el personal suficiente para lograr el correcto desempeño según la carga de trabajo actual, mientras que el 47 % indica encontrarse permanecer en una postura neutra y el 37 % afirma que la compañía no cuenta con el personal suficiente para lograr el desempeño deseado.

Esta afirmación, difiere del informe dado por el Gobierno de Costa Rica, en el que él se afirma que JAPDEVA ha llevado adelante un Plan de Reorganización Institucional, desde noviembre 2019 que trata de reformar toda la estructura funcional de la institución, cuyo rediseño responde a la necesidad de reestructuración por el cambio en el modelo portuario.

En este informe se afirma que partir de esta reforma de han implementado mejoras sustanciales en los procedimientos y procesos, se redujeron niveles de decisión, eliminando duplicidades de áreas, se clarificaron las definiciones de todos los servicios de JAPDEVA, se dio una fuerte disminución del déficit institucional y de contención del gasto, con la reducción de la planilla institucional, que pasó de 1.189 personas a 485 y se enrumba a 300 personas en planilla total, lo que ha llevado a mejorar el desempeño (Gobierno de Costa Rica, 2022).

Esta característica en la que las autoridades afirman un aumento en el desempeño para el que los trabajadores permanecen con una opinión neutra y algunos se encuentran en desacuerdo, se debe a las diferentes formas de percibir el desempeño.

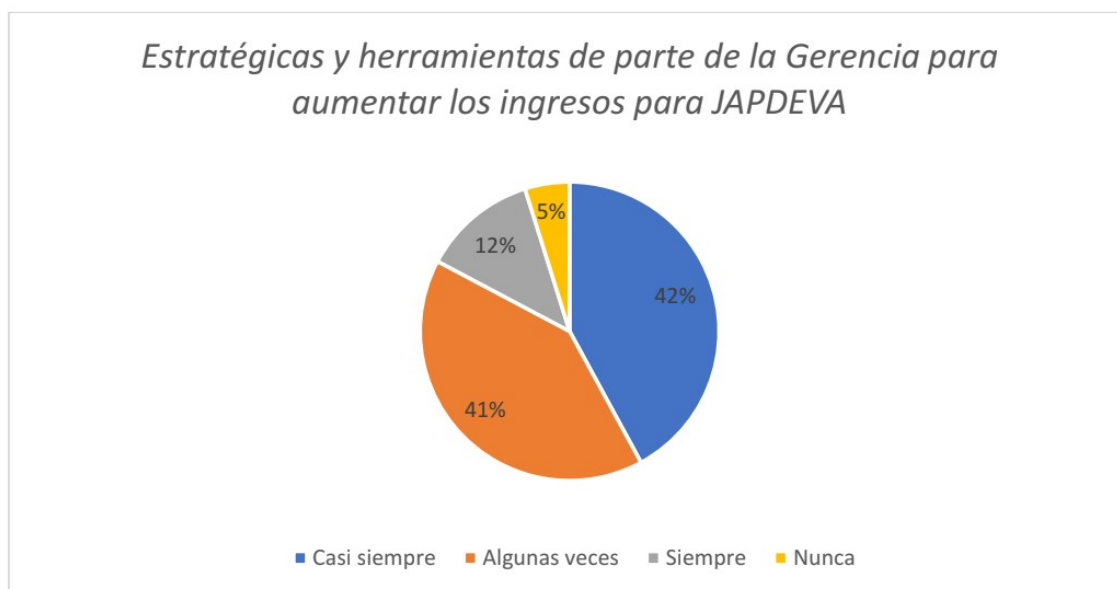
Lo anterior debido a que la eliminación de puestos duplicados en la entidad, si beneficia de forma socioeconómica al país, al reducir los costos operativos, lo que puede considerarse que mejora el desempeño general de la institución. Sin embargo, al analizar la perspectiva de los trabajadores, la mayor parte no se vio afectada de forma negativa o positiva y alrededor de un 40 % afirma que la organización no cuenta con el personal para lograr el desempeño establecido.

Esta situación se da debido a que, al eliminarse puestos, que se encontraban duplicados la carga laboral suele verse afectada con el aumento de tareas o volumen de trabajo que se suele percibir por los colaboradores con una disminución del desempeño.

En cuanto a las estrategias y herramientas que ofrece la Gerencia a los colaboradores se reflejan en mayores ingresos para JAPDEVA, a continuación, se detalla el aporte de los colaboradores para esta pregunta.

Figura 8

Estratégicas y herramientas para aumentar los ingresos para JAPDEVA



Nota.Fuente. Elaboración propia, 2022.

Al analizar los resultados, se determina que el 12 % indica que en todas las ocasiones las estrategias y herramientas brindadas por la gerencia a los colaboradores, manifiestan un aumento en los ingresos para JAPDEVA, un 42 % indica que esta afirmación casi siempre se cumple, mientras que el 41 % que solo algunas veces y el 5 % restante que la afirmación nunca se cumple.

De conformidad a los registros y resultados de los Estados Financieros de la Institución, considerando el período de análisis, que comprende del mes de febrero 2020 a febrero del año 2021, se informa que la institución registra un acumulado de ingresos corrientes/operación por la suma de C\$9.819.0 millones. Los ingresos corrientes/operación registrados de febrero a diciembre 2020 ascienden a C\$8.432.0 millones y los reflejados de enero a febrero 2021, reflejan la suma de C\$1.387.0 millones.

Los ingresos corrientes/operación durante los últimos 12 meses presentan un decrecimiento promedio del 13%, al registrarse ingresos por C\$2.265. millones en el segundo trimestre del año 2020, C\$2.182. millones el tercer período y C\$2.278. millones al concluir el cuarto trimestre 2020 (Centeno, 2021).

Las afirmaciones de la autora indican que no existe una evidencia significativa que confirme el aumento en los ingresos de la organización, tras la reestructuración que se da desde el 2019, por lo que las acciones que realiza la gerencia no están influenciando estos montos.

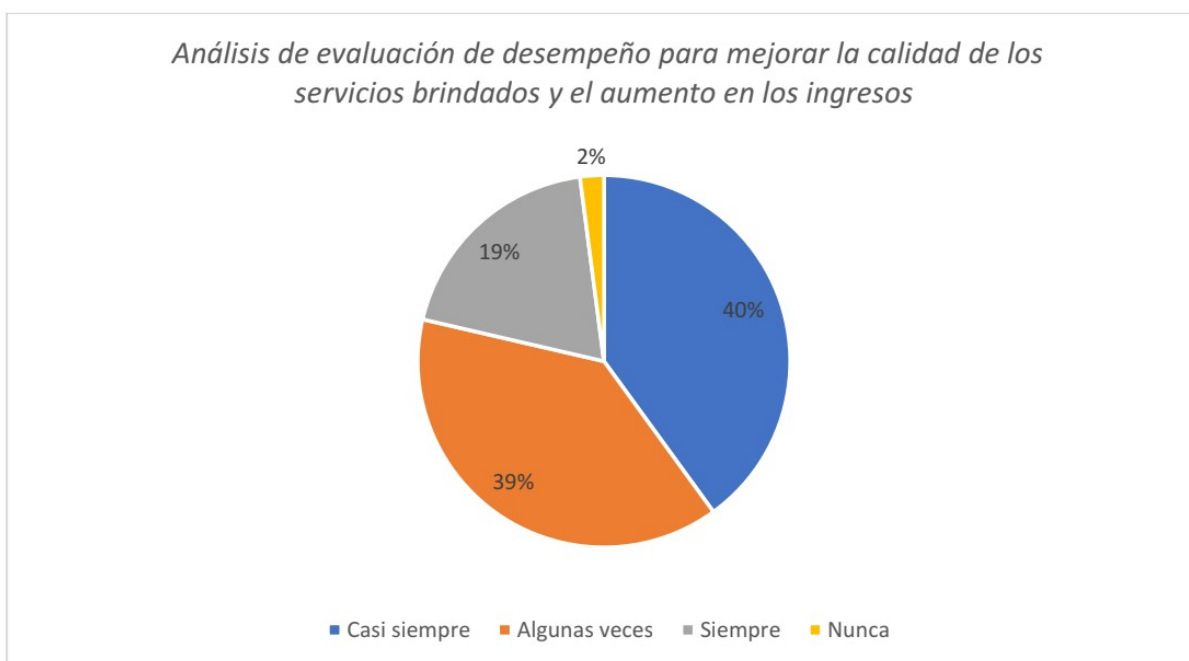
Análisis de resultados de la variable 2: Ingresos

A continuación, se presentan los resultados y análisis correspondientes al abordaje de la segunda variable definida mediante el cuestionario aplicado a los trabajadores de JAPDEVA.

Se evalúa si la gerencia Portuaria aborda de forma oportuna, la evaluación de desempeño para mejorar la calidad de los servicios brindados y el aumento en los ingresos, donde los resultados, mediante un gráfico de pastel que detalla los porcentajes de apoyo para cada categoría.

Figura 9

Análisis de evaluación de desempeño de los servicios brindados



Nota. Elaboración propia, 2022.

Mediante el análisis de los resultados, se identifica que el 19 % de los consultados considera que siempre la gerencia aborda de forma oportuna la evaluación del desempeño para mejorar la calidad de los servicios brindados y el aumento en los ingresos, un 40 % indica que esta formación ocurre casi siempre, un 38 % que solo algunas veces y únicamente un 2 % que nunca.

Esta situación refleja una consistencia con la evaluación de la pregunta anterior en la que no se ha percibido una mejora económica relacionada con la mejora del desempeño. Sin embargo, informes recientes han demostrado un aumento en los ingresos.

Si se revisa el comportamiento de los ingresos mensuales, se puede observar que los montos presentan cambios sustanciales mes a mes, los resultados de los registros contables, no así de la variación de carga efectiva que se atiende. Este es un claro aspecto de mejora en que se ha pedido implementar medidas en el Departamento Administrativo Financiero.

Esta característica responde al plan de continuidad de negocios que ha implementado la organización recientemente, que permite asegurar que todas las actividades de los servicios

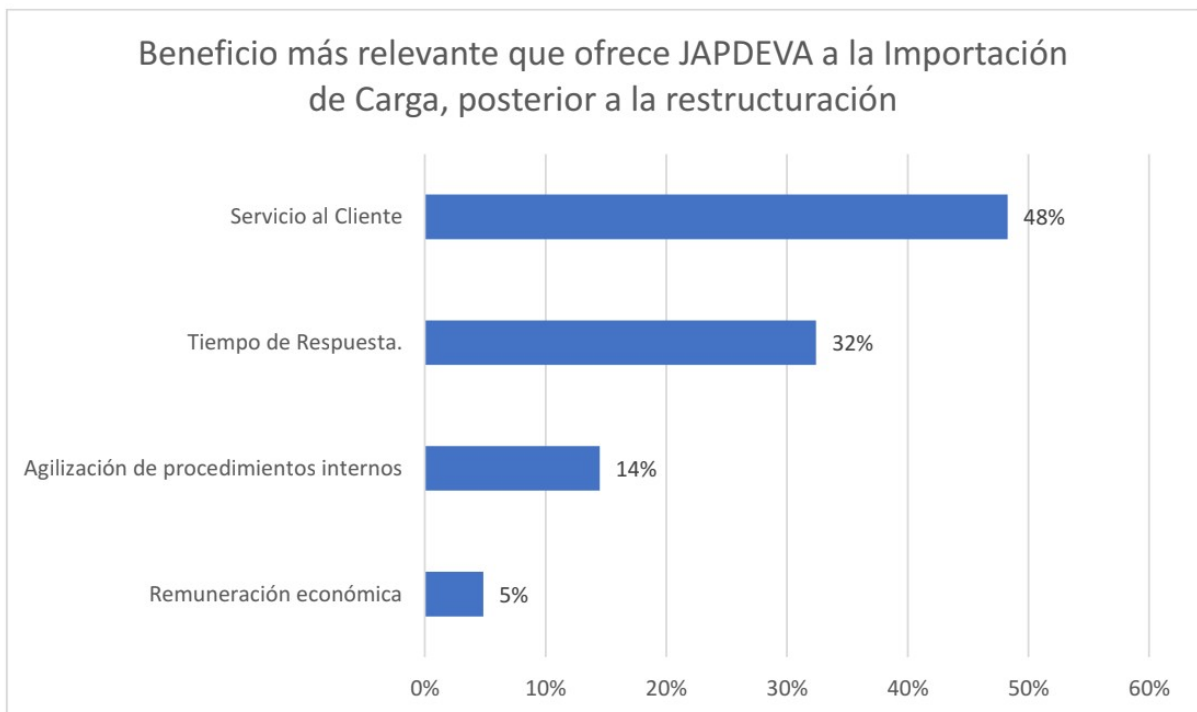
del puerto puedan restablecerse hasta un desempeño normal o cercano a lo normal luego de un incidente que tenga el potencial de detener o dañar al Puerto, dentro de un plazo razonable (Centeno, 2021).

Dentro de las consultas a los colaboradores el beneficio más relevante que ofrece JAPDEVA a la importación de carga, posterior a la restructuración se plantean las categorías de:

- Tiempo de Respuesta.
- Servicio al Cliente
- Remuneración económica
- Agilización de procedimientos internos

Figura 10

Beneficio más relevante que ofrece JAPDEVA posterior a la restructuración



Nota. Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al analizar los resultados, se evidencia una clara tendencia para el apoyo a la categoría de servicio al cliente como beneficio más relevante que ofrece JAPDEVA posterior a la reestructuración con un 48 %, Seguido del tiempo de respuesta con un 32 %, agilización de los procesos internos con 14 % y Remuneración económica con 5 %.

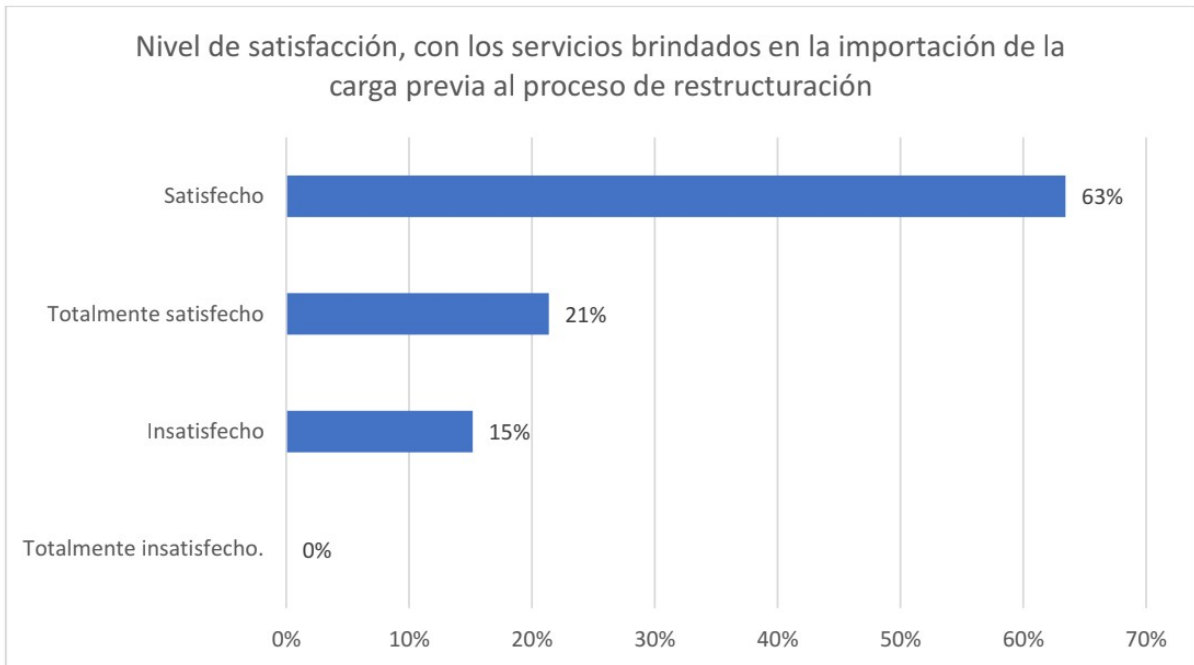
Estos resultados demuestran que tan como se ha indicado anteriormente el beneficio económico tras la reestructuración no se ha percibido como en años anteriores, pero ya se observa una tendencia favorable en el comportamiento mensual.

Para JAPDEVA, La unidad de medida establecida para el producto Servicio al Cliente es “Ventanilla Única Integral de JAPDEVA (VUIJ) operando” y el indicador “Porcentaje de avance en la operacionalización de la Ventanilla Única Integral JAPDEVA” el cual reporta un avance del 40,0%. El alcance de este producto en la programación estratégica consistió en documentar el planteamiento de la VUIJ, cuyas actividades consistían en i) realizar el levantamiento y mapeo de los procesos a incorporar en la VUIJ) realizar el documento del proyecto VUIJ. Estas dos actividades no fueron posibles de alcanzar en el periodo 2020 dado el estado de transformación en el que se encuentra la Institución, mismo que fue detallado con anterioridad, implicando una salida sustancial del recurso humano requerido en el proyecto, y por la priorización de atención de otras actividades, razón por la cual se ha tenido que postergar (Centeno, 2021).

En cuanto al nivel de satisfacción, con los servicios brindados en la importación de la carga previa al proceso de reestructuración, se hace una propuesta de escala con las categorías de; Totalmente satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Totalmente insatisfecho. A continuación, se muestran de los porcentajes obtenidos por cada categoría.

Figura 11

Nivel de satisfacción, con los servicios brindados previa al proceso de reestructuración



Nota. Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al evaluar los resultados, se identifica que ninguno de los colaboradores consultados indica encontrarse totalmente insatisfecho con los servicios brindados en la importación de la carga previa al proceso de reestructuración, mientras que únicamente el 15 % indica estar algo insatisfecho, un 63 % satisfecho y un 21 % muy satisfecho.

Esta característica del proceso actual representa la mejora en los procesos de la organización tras la reestructuración y que los empleados se encuentran actualmente satisfechos con los servicios brindados. A pesar de que Japdeva sigue sin ser solvente, lo cierto del caso es que está cerca de lograr el punto de equilibrio entre los ingresos y gastos, por lo que va a dejar de ser una carga más para el gobierno central.

Lo mejor de todo, es que la mejora financiera también viene acompañada de una atención más eficiente para los usuarios, ya que hoy día los buques se atienden más rápido, a la vez que el equipo portuario se utiliza dos veces más en relación con el pasado, lo que refleja una mejora en los servicios (Arrieta, 2022)

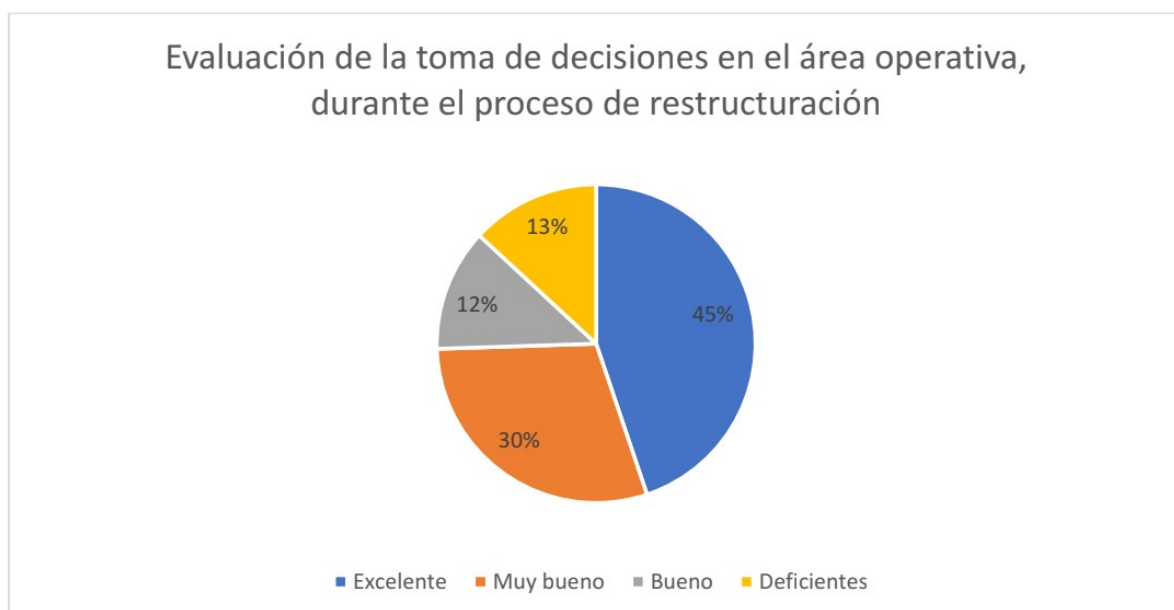
Análisis de resultados de la variable 3. Rendimiento portuario

En esta sección, se presentan los resultados de la implementación de la encuesta relacionada a la tercera variable.

Se realiza un análisis para la evaluación de las decisiones en el área operativa, durante el proceso de reestructuración. A continuación, se demuestran los resultados obtenidos

Figura 12

Evaluación de la toma de decisiones en el área operativa, durante el proceso de reestructuración



Nota. Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al analizar los resultados, se determina que el 45 % de los entrevistados, que corresponden a poco menos de la mitad, indican encontrarse totalmente satisfecho con la toma de decisiones en el área operativa tras la reestructuración de la organización, un 30 % clasifican como muy buena esta evaluación, un 12 % como bueno y un 13 % como deficiente.

Para el 2016, se realizó un estudio de oportunidades de mejora para JAPDEVA en el que se identificó que la estructura organizacional actual de JAPDEVA tiene una estructura piramidal con 8 niveles jerárquicos, que propicia una división extrema de las labores, la fragmentación de los procesos de trabajo dificulta la fluidez de la información y la agilidad

en la toma de decisiones (Consejo de Administración en la Sala de Sesiones de la Municipalidad de Guacimo, 2016)

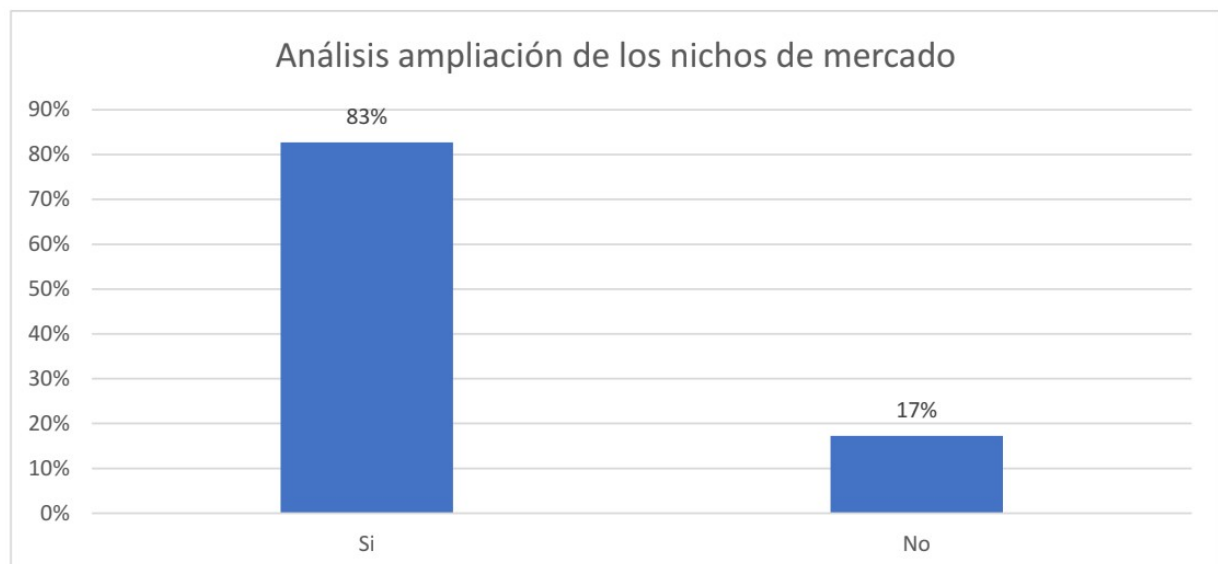
Actualmente JAPDEVA ha implementado una metodología de evaluación de proyectos basada y apoyada en las observaciones realizadas por la Contraloría General de la República a la gestión de desarrollo de JAPDEVA.

Esta metodología contempla los aportes y herramientas brindadas por el Ministerio de Planificación (MIDEPLAN) así como, toma como base importantes diagnósticos que se han realizado en la región y que han señalado las necesidades, retos y dimensiones de desarrollo que ésta enfrenta. Algunos de estos diagnósticos incluso liderados por JAPDEVA en su rol de articulador de desarrollo (JAPDEVA, 2022).

Con la intención de conocer por parte de la gerencia el ampliar los nichos de mercado, esto para conocer si existen otras oportunidades de ampliar los servicios y que los mismos se vean reflejados en ingresos. A continuación, se muestra un gráfico de barras verticales que detalla de forma visual los resultados.

Figura 13

Análisis ampliación de los nichos de mercado



Nota. Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al analizar los resultados se evidencia que el 83 % de los consultados indican que, si se ha analizado la ampliación de los nichos de mercado para JAPDEVA, mientras que únicamente el 17 % indican que no se ha analizado.

Esta línea coincide con lo comentado por la institución, tras la reestructuración, que indica que este cambio no solo es un antes y después del centro, sino que da valor agregado y es definitivo que se mover que esta institucionalidad colabore en forma paralela con estas alianzas.

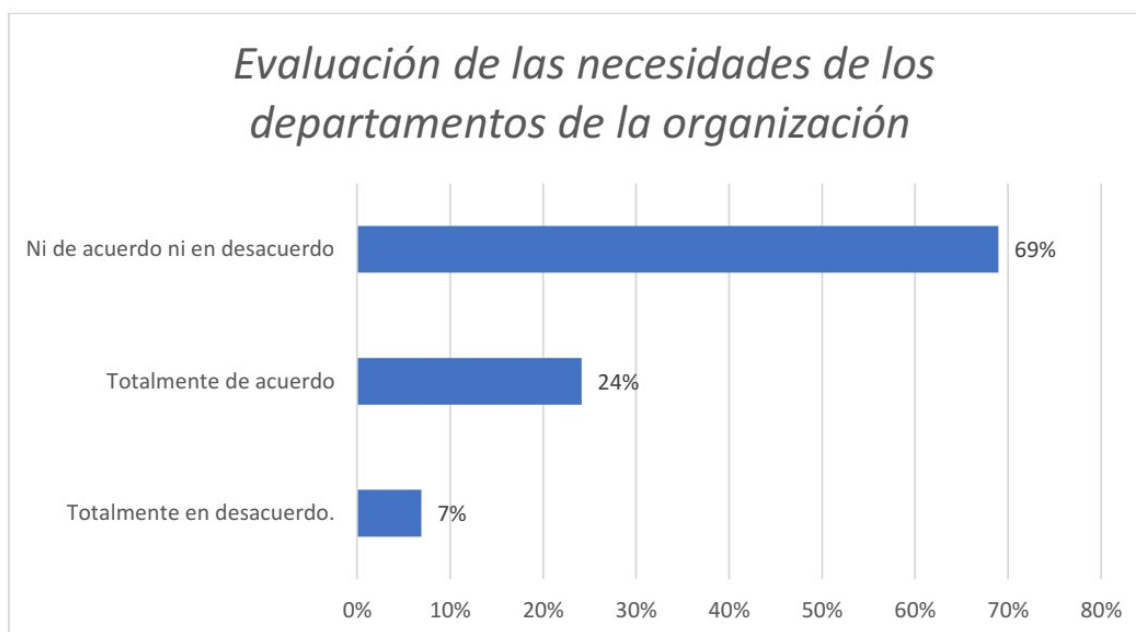
Debido a esto se generará empleo, nuevos nichos de mercado que tienen potencial y que conocen, la reestructuración realza la cultura de la provincia y el consumo de materias primas locales. Indica que las alianzas con gobierno central, con la academia de investigación los gobiernos locales tiene que estar acá y la empresa privada da luz al centro de valor agregado en Limón, y se debe ser muy claro que a diferencias de otras iniciativas de centros de valor agregado que ya existen en el país no requieren exactamente de una estructura equipada para procesar alimentos si no es decir un centro de formación y conocimiento de empresarios de la industria alimentaria de Limón que ya tenga productos desarrollados (Junta de JAPDEVA, 2021).

Como se detalla, la ampliación de los nichos de mercado si se considera como parte de la reestructuración por la que atraviesa la organización, y se prevén beneficios para la provincia como la generación de nuevos empleos.

Tomando en cuenta las evaluaciones de desempeño como acople con las necesidades de cada uno de los departamentos de la organización. Los resultados obtenidos se detallan en la siguiente figura:

Figura14

Evaluación de las necesidades de los departamentos de la organización



Nota. Fuente. Elaboración propia, 2022.

Al analizar los resultados, se determina que el 7 % se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación de que las evaluaciones de desempeño se acoplan con las necesidades de cada uno de los departamentos de la organización, el 69 % se mantiene neutro y el 24 % restante indica estar en desacuerdo con la afirmación.

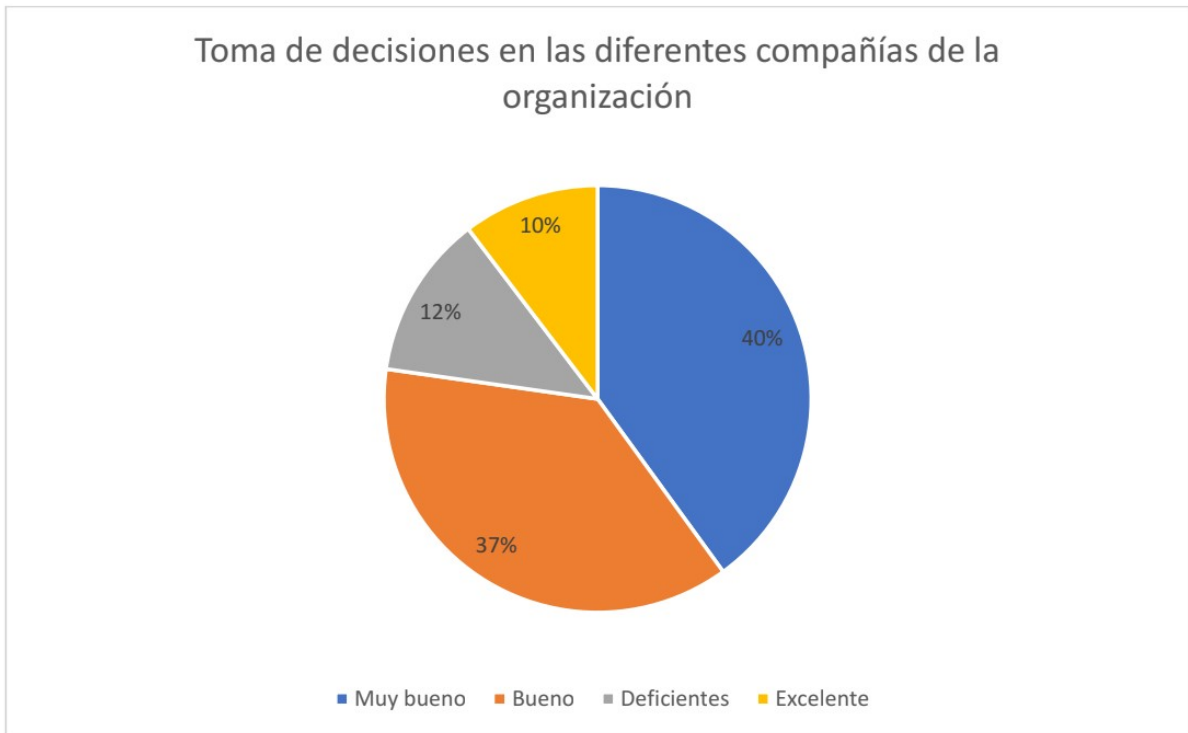
Tras el análisis de los resultados se determina, una brecha existente entre las evaluaciones de desempeño y necesidades de la organización de la organización, debido a que únicamente el 7 % de los consultados indican que estas evaluaciones si han acoplado con las necesidades de cada departamento.

En este sentido, se debe tomar en cuenta que JAPDEVA está dividida en dos administraciones: Administración Portuaria y Administración de Desarrollo. La Administración de Desarrollo está compuesto por cinco departamentos: Gerencia, Departamento de Promoción, Departamento de Asistencia Técnica, Departamento de Operaciones y Departamento Administrativo (JAPDEVA, 2020).

Por otra parte, la toma de decisiones en las diferentes compañías de la organización se indica como se percibe por parte de los funcionarios para continuar operaciones y se una institución que llegue al punto de equilibrio y subsista por sus propios ingresos

Figura 15

Toma de decisiones en las diferentes compañías de la organización



Nota. Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al analizar los resultados se evidencia que únicamente el 10 % de los consultados considera que la toma de decisiones ha sido excelente y no se debe mejorar, el 40 % considera que ha sido muy buena, pero puede mejorar, el 37 % la considera regular y el 12 % restante indica que la toma de decisiones ha sido deficiente.

En esta línea, tal como se ha comentado anteriormente el Plan de Desarrollo de la Región Huetar Caribe brinda valiosos insumos para orientar la toma de decisiones, manteniendo la ruta estratégica derivada del análisis colectivo que tuvo lugar, tras la reestructuración de la organización.

El plan es en sí un instrumento orientador para que los diferentes sectores e instituciones tomen en cuenta las prioridades identificadas siendo entonces una herramienta

017	# Barco	Nombre de Barco	Cliente	Monto
-----	---------	-----------------	---------	-------

clave en el proceso que de evaluación de todo proceso o proyecto de desarrollo que se evalúe.

La fase de diagnóstico territorial y evaluación de necesidades, atendiendo al enfoque de la lógica orientada a resultados, se centró desde el principio en la atención en los ámbitos prioritarios de interés, que particulariza para cada región la problemática en todas sus dimensiones (JAPDEVA, 2022).

En esta línea se puede afirmar que la institución si ha iniciado un proceso de transformación de los procesos de toma de decisiones, tras los cambios ocurridos por la reestructuración. Sin embargo, se considera que este cambio es un proceso de mejora continua que tiene que, como lo indica el 90 % de los consultados, debe continuar mejorando.

Respecto a lo anterior, se analizan los datos proporcionados por la entidad respecto a los ingresos y rendimientos durante los años 2018, 2019 y 2020.

2018	2017063	Dolé Ecuador	Standard Fruit Co.	€14 458
	1			366
	20170670	MAERFK WOLFSBURG	MAERFK CR	€13 846
	20170705	Horn Bay	Corporación Agrícola del Monte	€15 646
	20170213	Dole Honduras	Standard Fruit Co.	€15 525
	20170651	Joint Frost	Mediterránea Intermodal	€2 939 096
	20170666	Hornbay	Corporación Agrícola del Monte	€16 247
	20170675	Dole Europa	Standard Fruit Co.	€10 914
	20170653	Marbella Carrier	Corporación Agrícola del Monte	€17 522
	20170657	Crown Jade	Silsa	€9 355 568
	20170699	Ivar Reefer	Silsa	€8 319 494
	20180564	ComorosStream	Antena	€11 428
	20180569	As Angelina	Agencia Marítima del Istmo	€21 125
	20180580	Marbella Carrier	Corporación Agrícola del Monte	€10 672
	20180581	San Adriano	Hamburg sud	€28 606
	20180582	Msczebra	Servicios Marítimos de C.A.	€33 537
	20180586	Dole Chile	Standard Fruit Co.	€33 447
	20180589	Cala Pedra	Orsero	€22 980
	20180593	DoleAfrica	Standard Fruit Co.	€10 574
	20180595	Dole California	Standard Fruit Co.	€15 524
	20180630	Joint Frost	Mediterránea	€2 880 446

Tabla 2.

Rendimientos durante los años 2018, 2019 y 2020

Nota. Fuente: JAPDEVA.

Durante el año 2017, antes de la puesta en marcha de la Terminal de Contenedores APM Terminals, JAPDEVA atendía promedio por año 1500 buques, entre ellos portacontenedores y carga mixta, dentro de sus clientes más fuertes estaba MAERSK CR, quien por semana recibía hasta dos buques de su representada, como se muestra en el cuadro en el año 2017 la

operación de una nave de la empresa MAERSK CR promedio factura ₡13 846 897, este monto varía según la cantidad de carga (contenedores)

Se puede notar que en el año 2018 uno de los clientes de JAPDEVA era HAMBURG SUD, por el tamaño de sus buques y cantidad de carga estos barcos por visita facturaban promedio ₡28 606 080, y esta línea programaba las visitas de sus barcos aproximadamente 2 veces por semana.

Otro de sus clientes potenciales era Servicios Marítimos de Centro América, y la Agencia Marítima del Itsmo, estos clientes programaban sus naves promedio una vez por semana, siendo la tasa ocupación del puerto ocupada un cien por ciento, donde las naves tenían que esperar en bahía hasta que los puestos donde fueron programadas fueran desocupados y así sucesivamente brindar el servicio.

Las naves que se muestran en las tablas de los años 2017 y 2018 son las naves atendidas promedio en una semana, por JAPDEVA.

Tabla 3

JAPDEVA: Ingresos percibidos en el 2019

	# Barco	Nombre de Barco	Cliente	Monto
2019	2019037 0	Houston Pearl	Marinsa	₡26 755 114
	2019037 3	Hornbay	Corporación Agrícola del Monte	₡21 806 739
	2019037 5	StarCourage	Orsero	₡23 364 267
	2019037 6	Comorosstream	Antena	₡9 967 537
	2019037 7	Forest Panamá	Operaciones Aduaneras Rap	₡13 778 068
	2019039 0	Cala Pula	Orsero	₡22 788 739
	2019039 1	StarBest	Antena	₡11 199 742
	2019039 2	Juice Espresso	Silva	₡9 286 874
	2019039 4	X Press Tajumulco	Marinsa	₡19 948 454
	2019039 8	Hellas Calafia	Recope	₡22 268 018

Nota.Fuente: JAPDEVA 2022

En el año 2019 JAPDEVA se ve afectada en su cartera de clientes, en vista de la puesta en marcha de APM TERMINALS, por lo que ya no atiende naves de antiguos clientes, como lo son MAERSK COSTA RICA, HAMBURG SUD, Servicios Marítimos de Centro América, Agencia Marítima del Istmo, Silsa, Corporación Agrícola del Monte, StándarFruit Company, viéndose afectada de gran manera ya que eran clientes que representaban un gran ingreso por la cantidad de carga que se manejaba en la Operación de los puertos de JAPDEVA.

JAPDEVA sigue operando con los clientes de carga mixta, que por ser menos carga representa menos ingresos.

Tabla 4

Ingresos 2020

	# Barco	Nombre de Barco	Cliente	Monto
2020	20200167	Cala Paula	Orsero	¢26 048 229
	20200185	Horncap	Corporación Agrícola del Monte	¢18 535 775
	20200188	Dole Europa	Standard Fruit Co.	¢16 716 027
	20200196	Juice Express	Antena S.A.	¢7 619 261
	20200197	Hellas Stream	Antena S.A.	¢8 758 902
	20200197	Hellas Stream	Antena S.A.	¢8 758 902
	20200198	Cala Pino	Orsero	¢23 686 234
	20200199	Oslo Bulk 6	Operaciones Aduaneras Rap	¢7 589 524
	20200200	Dole Asia	Standard Fruit Co.	¢19 364 349
	20200201	Hornbay	Corporación Agrícola del Monte	¢14 089 896
2021		Nombre de Barco	Cliente	Monto
	20210146	Cala Paula	Orsero	¢27 690 785
	20210159	Charlotte	Transporte Transtica S.A.	¢4 969 904
	20210169	Cala Pedra	Orsero	¢27 869 753
	20210185	Charlotte	Transporte Transtica S.A.	¢1 260 335
	20210190	OnegoTrader	Operaciones Aduaneras Rap	¢8 228 447
	20210193	Julie C	Marinsa	¢11 294 618

20210195	Oslo Bulk 1	Operaciones Aduaneras Rap	€8 493 603
20210200	Monika	Translogic W & W S.A.	€3 161 834
20210215	Courage	MediterraneaIntermodal S	€3 926 915
20210220	Dover Higway	Servicios Marítimos de C.A.	€25 981 786

*Nota.*Fuente: JAPDEVA 2022

Para el año 2020 JAPDEVA se sigue manteniendo con los pocos clientes que le permiten atender en sus puertos debido al tipo de carga que presentan, StándarFruit Company y Corporación Agrícola del Monte fueron clientes que lograron volver después de un tiempo, en vista que comenzaron a presentar su cargas no solo en contenedores si no en tarimas (paletas) servicio que la terminal APM no brinda y por esta razón estos clientes lograron ser atendidos nuevamente en los puertos de JAPDEVA, representando esto un incremento en los ingresos.

Gracias a las naves programadas por otros clientes, y el programa de reestructuración JAPDEVA ha logrado salir adelante en busca del punto de equilibrio entre gastos e ingresos, ya que la planilla representaba un porcentaje muy alto comparado con los ingresos que se estaban percibiendo.

Capitulo V. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

En esta sección, se presentan las conclusiones del proyecto de investigación basado en las variables definidas a su inicio.

Conclusiones variable 1: efectos socioeconómicos

- Posterior al análisis de la influencia de la reestructuración e JAPDEVA en las políticas laborales, se concluye que, a pesar de la inyección de presupuesto por parte del gobierno, la reestructuración de la organización refleja una disminución y afectación socioeconómica del personal, que se percibe de forma significativa por un 17 % de los consultados en la encuesta.
- Debido a las diferentes percepciones respecto a los cambios en el desempeño posterior a la reestructuración, se concluye que los colaboradores consideran que se da una disminución en el desempeño debido al aumento de tareas y disminución del recurso humano, mientras que la gerencia y encargados indican una mejora en el desempeño debido a la relación de los resultados con la inversión económica.
- Al analizar los resultados e información de diferentes autores, se concluye que no existe una evidencia significativa que confirme el aumento en los ingresos de la organización, tras la reestructuración que se da desde el 2019, por lo que las acciones que realiza la gerencia no reflejan un aumento en los montos de entrada por los servicios ofrecidos en la institución.

Conclusiones variable 2: Ingresos

- Al analizar si las evaluaciones de desempeño dadas en la organización, impacta en la mejora de la calidad de los servicios brindados y el aumento en los ingresos, se concluye que la organización presenta una leve tendencia al

aumento de ingresos que a pesar de no ser significativa, es el resultado de la continuidad del negocio en JAPDEVA, esto permite asegurar que todas las actividades de los servicios del puerto puedan restablecerse hasta un desempeño normal o cercano a lo normal luego de un incidente que tenga el potencial de detener o dañar al Puerto, dentro de un plazo razonable

- Al analizar los resultados de las encuestas se concluye que existe una clara tendencia a mantener la calidad del servicio al cliente como beneficio más relevante que ofrece JAPDEVA posterior a la reestructuración. Estos resultados demuestran que tal como se ha indicado anteriormente el beneficio económico tras la reestructuración no se ha percibido como en años anteriores, pero ya se observa una tendencia favorable en el comportamiento mensual.
- Mediante el estudio de la situación de JAPDEVA se identifica alrededor del 65 % de los colaboradores se encuentran satisfechos con los servicios brindados luego de la reestructuración de la organización. Esta característica se refleja en los y la satisfacción de brindar un servicio de calidad. A pesar de que JAPDEVA sigue sin ser solvente, lo cierto del caso es que está cerca de lograr el punto de equilibrio entre los ingresos y gastos, por lo que va a dejar de ser una carga más para el gobierno central.

Conclusiones variable 3: Rendimiento portuario

- Al analizar los resultados, se determina que alrededor del 50 % de los colaboradores de la organización, indican encontrarse totalmente satisfecho con la toma de decisiones en el área operativa tras la reestructuración de la organización, por lo que basado en el estudio realizado se concluye que esta aseveración es gracias a la implementación de la metodología de evaluación de proyectos basada y apoyada en las observaciones realizadas por la Contraloría General de la República a la gestión de desarrollo de JAPDEVA.

- Mediante el estudio de los resultados identificados con la aplicación de las encuestas y estudio del caso de la reestructuración de la organización se identifica que el aumento en los nichos de mercado si se considera como parte de la reestructuración por la que atraviesa JAPDEVA y se concluye que dicho aumento incurriría en beneficios para la provincia como la generación de nuevos empleos.
- Tras el análisis de los resultados se concluye de la existencia de una brecha entre las evaluaciones de desempeño y necesidades de la organización de la organización, debido a que únicamente el 7 % de los consultados indican que estas evaluaciones si se han acoplado con las necesidades de cada departamento.

Recomendaciones

En esta sección, se presentan las recomendaciones del proyecto basadas en las variables definidas a su inicio.

3 *Recomendaciones variable 1: efectos socioeconómicos*

- Debido a la afectación socioeconómica del personal que no continuó laborando para la institución, se recomienda priorizar a los antiguos colaboradores en un futuro proceso de contratación.
- En referencia a la afectación del desempeño de los colaboradores por la disminución del recurso humano, se solicita considerar a la institución realizar un análisis de cargas laborales con el fin de validar que el personal con el que se cuenta actualmente puede cumplir con los objetivos y metas de la institución en el tiempo establecido sin recurrir a las horas extra. En caso que exista una sobrecarga de trabajo se recomienda analizar la contratación de nuevo personal para lograr el cumplimiento de objetivos.
- De acuerdo a el estudio realizado, se evidencia que no existe un aumento significativo en los ingresos de la organización, por lo que se recomienda

realizar un análisis del plan realizado para la reestructuración con el fin de validar que las mejoras previstas se cumplan. En caso de no cumplirse las metas previstas se debe adecuar de con metas reales y cambio de la metodología utilizada.

4 *Recomendaciones variable 2: Ingresos*

- Con el fin de mejorar la percepción de los ingresos, se recomienda a la organización validar el cumplimiento de las políticas definidas con la reestructuración y evaluar las salidas tanto contempladas en los planes de ingresos como las imprevistas
- Debido a que se ha identificado una tendencia en la mejora del servicio al cliente se recomienda a la organización fijar parámetros de medición de la satisfacción de los clientes y usuarios de los servicios de JAPDEVA que permita analizar las oportunidades de mejora mediante el estudio de un mecanismo para la recolección de la percepción del usuario.
- En relación con el nivel de satisfacción de los colaboradores de la organización con los servicios brindados en la importación de carga previa al proceso de reestructuración, se considera se debe de realizar un estudio de satisfacción de los colaboradores basado en los cambios de la carga laboral y enfatizar en la capacitación para la mejora del desempeño y promover la transparencia.

5 *Recomendaciones variable 3: I Rendimiento portuario*

- Con respecto al proceso de toma de decisiones, es fundamental que la organización incurra en el uso de la tecnología y modernizar los procesos de toma de decisiones basado en el estudio de datos, información y casos ocurridos anteriormente para pronosticar y predecir con mayor exactitud los resultados que se esperan obtener.

- De acuerdo al estudio de la situación de la organización se recomienda a la administración ampliar los nichos de mercado con el fin de percibir beneficios no solo para la organización sino también para los habitantes de la provincia de Limón.
- Se debe de tomar en cuenta el dirigir parte de los esfuerzos en la administración para cerrar la brecha existente entre las evaluaciones de desempeño y las necesidades de la organización, con el fin de conocer la realidad de los trabajadores y de la organización y así enfatizar en acciones que logren mejorar el rendimiento portuario

Referencias

- Arias, F.(2016). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: 5ta Edición.
- Arias, R, Vargas, V y Madrigal, A. (2017). Desarrollo portuario y transformación productiva en Costa Rica: los casos de Puerto Moín y Puerto Caldera. [Informe final en línea]. http://www.iice.ucr.ac.cr/informes/p_721_B8_271.pdf
- AMP. (2020). Nuestra Terminal APM Terminals. <https://www.apmterminals.com/en/moin/about/our-terminal>
- Baily Smith, S. (2020). Medir el impacto económico causado en el área de Operaciones Portuarias Terminal de la Corporación de Desarrollo Agrícola del Monte Sociedad Anónima con la apertura de la Terminal de Contenedores de Moín APM Terminal de febrero a agosto 2019. [Tesis de Licenciatura, Universidad Latina de Costa Rica]. Repositorio Institucional de la Universidad Latina de Costa Rica. <https://hdl.handle.net/20.500.12411/180>
- Barrantes, R. (2013). *Investigación: un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo y cuantitativo*. San José, Costa Rica: EUNED
- Campos J. (2015). *Cómo hacer un trabajo final de graduación*. 1º ed. San José, Costa Rica: EUNED.
- Costa, A, Silva, S, Susana w IRIARTE, L. (2004). Proceso de privatización, organización y competencia interportuaria en Argentina: el caso del Puerto Quequén. *Invest. Geog [online]*. , n.54, pp.93-113. ISSN 2448-7279.
- Crawford, D. (2011). *Evaluación del Sistema Integrado de operaciones portuarias de JAPDEVA (SIOPJ) y Propuesta de normalización informática*". [Tesis de Licenciatura, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/27800>

- Cunningham, G, López, Y y Morales, O. (2014) . *Evaluación del proceso de implementación de las normas internacionales de contabilidad para el sector público (NICSP 9 Ingresos ordinarios/recursos por transacciones con contraprestación y NICSP 12 “inventarios) en la Junta de administración portuaria y desarrollo económico de la vertiente atlántica.*[Tesis de Licenciatura, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica. <http://www.repositoriocaribe.ucr.ac.cr/handle/123456789/51>
- Hernández, R.; Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. Editorial Me Graw Hill: México
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición.
- Palella, A. y Martins, C. (2016). *Modalidades de Investigación*. Argentina: Editorial UTEHA. Editorial Humanistas.
- Maranto, M. y González, M. (2015). *Fuentes de información*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. México
- Martner, C y Moreno, M. (2001). *Tendencias recientes en el transporte marítimo internacional y su impacto en los puertos mexicanos*. <https://www.imt.mx/archivos/publicaciones/publicaciontecnica/pt162.pdf>
- Mora, Barquero, Sánchez y Coronado de la Universidad de Costa Rica, (2018). La Administración de Desarrollo de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) y su vinculación con el desarrollo de la Región Huetar Caribe durante el periodo del 2010 al 2014. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.<http://www.ts.ucr.ac.cr/index.php/etsoc/hoy-en-nuestra-unidad-academica/28-notas/188-boletin-7-2017>
- Muñoz, F, Guzmán, R y Bolaños, C. (2011). *Metodología para evaluar proyectos de concesión portuaria en El Salvador*. Repositorio digital de Ciencia y Cultura de El Salvador <http://www.redicces.org.sv/jspui/handle/10972/677>
- Medal, M y Sala, R. (2010). *Análisis de la eficiencia del sistema portuario español: estructura, evolución y perspectivas*”. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Valencia].<https://www.fundacion.valenciaport.com/publicacion-tecnica/bookid-66/>

- Rodríguez, G. (2016). *Metodología de la investigación cualitativa*. México, Pearson.
- Salama (2016). *Elaboración de un modelo analítico que permita relacionar el transporte marítimo, la globalización y el desarrollo económico casos de estudio: Venezuela, Colombia, Perú y Brasil*. [Tesis de Doctoral Universidad Politécnica de Cataluña]. <https://www.tdx.cat/handle/10803/392608#page=1>
- UTEL. (2022). ¿A qué se refiere importación y exportación? <https://utel.edu.mx/blog/10-consejos-para/a-que-se-refiere-importacion-y-exportacion/>
- Tamayo y Tamayo, M. (2015). *El Proceso de la Investigación Científica*. 3ra Edición. Editorial Limusa, S.A. México.

Anexos

Anexo 1

Universidad Latina de Costa Rica

Licenciatura en Comercio Internacional

Guía de entrevista a gerencia

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar: _____

Entrevistado:

Persona entrevistada: _____

Puesto: _____

Preguntas

1. ¿Cuáles cambios en las políticas laborales, han resultado de la reestructuración de JAPDEVA?
2. ¿Cómo ha influido en su desempeño la reestructuración de JAPDEVA?
3. ¿Cuáles herramientas y estrategias brindan la Gerencia de JAPDEVA, para lograr un correcto desempeño de sus colaboradores?
4. ¿Considera que las estrategias y herramientas que ofrece la Gerencia a los colaboradores se reflejan en mayores ingresos para JAPDEVA?
5. ¿Cuál es el servicio que hace que JAPDEVA reciba mayores ingresos, posterior a la reestructuración?
6. ¿Considera que la Importación de la carga en JAPDEVA ha tenido una estandarización de procesos en aras de garantizar la eficiencia y eficacia en los mecanismos internos?
7. ¿Existió un plan estratégico en el área de comunicación en el 2021, posterior a la puesta en marcha de operaciones de APM Terminals?

8. ¿Qué estrategias utiliza la organización para verificar el mantener y aumentar la cantidad de clientes?
9. ¿Considera que los rendimientos portuarios actuales, abarcan la información necesaria para la realización de las estadísticas certeras?



Anexo 2

Universidad Latina de Costa Rica
Licenciatura en Comercio Internacional

Sondeo de opinión para colaboradores

Saludos cordiales:

El cuestionario consta de (10) preguntas y se completa en (10) minutos aproximadamente. Le invitamos a participar en esta investigación, a la vez se le aclara que su intervención es totalmente voluntaria y la información ofrecida es de estricta confidencialidad.

Gracias, por tomarse el tiempo de completar este cuestionario.

Si desea recibir una copia de los resultados de esta investigación, indique su correo electrónico en letra legible: _____.

Instrucciones: Conteste cada una de las siguientes preguntas, marcando una “X” sobre la (s) opciones que considere pertinente, Por favor, no deje ninguna pregunta, sin contestar ya que esto podría alterar los resultados del cuestionario.

1. ¿Considera que la reestructuración de JAPDEVA ha influido en las políticas laborales?

 Siempre
 Casi siempre
 Algunas veces
 Nunca

2. ¿Considera que la organización cuenta con el personal suficiente para lograr un correcto Desempeño según la carga de trabajo actual?

- Totalmente de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

3. ¿La gerencia Portuaria aborda de forma oportuna, la evaluación de desempeño para mejorar la calidad de los servicios brindados y el aumento en los ingresos?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

4. ¿Considera que las estratégicas y herramientas que ofrece la Gerencia a los colaboradores se reflejan en mayores ingresos para JAPDEVA?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

5. ¿Cuál de las siguientes opciones, considera que es el beneficio más relevante que ofrece JAPDEVA a la Importación de Carga, posterior a la restructuración?

- Tiempo de Respuesta.
- Servicio al Cliente
- Remuneración económica
- Agilización de procedimientos internos.

6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción, con los servicios brindados en la importación de la carga previa al proceso de restructuración?

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho

- Insatisfecho
- Totalmente insatisfecho.

7. ¿Cómo evalúa la toma de decisiones en el área operativa, durante el proceso de restructuración?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Deficientes.

8. ¿Cuál es su nivel de satisfacción, respecto al nivel de comunicación y liderazgo desde las jefaturas, en el proceso de restructuración?

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Totalmente insatisfecho.

9. ¿Se ha analizado, desde la gerencia ampliar los nichos de mercado?

- Sí
- No

10. ¿Considera que las evaluaciones de desempeño se acoplan con las necesidades de cada uno de los departamentos de la organización?

- Totalmente de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

11. ¿Cómo evalúa la toma de decisiones en las diferentes compañías de la organización?

- () Excelente
- () Muy bueno
- () Bueno
- () Deficientes.

Heredia, 21 de abril del 2022

Señores:
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
Presente.

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: **Afectación del proceso de restructuración en el servicio de descarga de contenedores que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) de noviembre del 2017 a noviembre del 2021**, elaborado por las estudiantes: Cinthia Ávila Rodríguez y Katherine Ortiz Leiva, como requisito para que las citadas estudiantes puedan optar por la Licenciatura en Administración de Negocios, con énfasis en Comercio Internacional.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos de forma y de contenido exigidos por la Universidad Latina, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Se suscribe cordialmente,



Lcda. Zailyn Espinoza Alvarado
Tutor

Heredia, 21 de abril del 2022

**Señores:
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
Presente.**

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: **Afectación del proceso de restructuración en el servicio de descarga de contenedores que brinda la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) de noviembre del 2017 a noviembre del 2021**, elaborado por las estudiantes: Cinthia Ávila Rodríguez y Katherine Ortiz Leiva, como requisito para que las citadas estudiantes puedan optar por la Licenciatura en Administración de Negocios, con énfasis en Comercio Internacional.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos de forma y de contenido exigidos por la Universidad Latina, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Se suscribe cordialmente,



MGCI. Roberto Hunter Torrealba
Lector



M.L. Vilma Isabel Sánchez Castro
Bachiller y Licenciada en Filología Española U.C.R.



A QUIEN INTERESE

Yo, Vilma Isabel Sánchez Castro, Máster en Literatura Latinoamericana, Bachiller y Licenciada en Filología Española, de la Universidad de Costa Rica; con cédula de identidad 6-054-080; inscrita en el Colegio de Licenciados y Profesores, con el carné N° 003671, hago constar que he revisado el siguiente documento. Y he corregido en él los errores encontrados en ortografía, redacción, gramática y sintaxis. El cual se intitula

**AFECTACIÓN DEL PROCESO DE RESTRUCTURACIÓN EN EL SERVICIO
DE DESCARGA DE CONTENEDORES QUE BRINDA LA JUNTA DE
ADMINISTRACIÓN PORTUARIA Y DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA
VERTIENTE ATLÁNTICA (JAPDEVA) DE NOVIEMBRE DEL 2017 A
NOVIEMBRE DEL 2021**

**CINTHIA ÁVILA RODRÍGUEZ
KATHERINE JOHANA ORTIZ LEIVA**

**LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL
FACULTAD DE NEGOCIOS
UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA**

Se extiende la presente certificación a solicitud de las interesadas en la ciudad de San José a los veinte días del mes de abril de dos mil veintidós. La filóloga no se responsabiliza por los cambios que se le introduzcan al trabajo posterior a su revisión.


M.L. Vilma Isabel Sánchez Castro
Máster en Literatura Latinoamericana, UCR,
Bachiller y Licenciada en Filología Esp. UCR,
Cédula 680540080-Carné 003671

Teléfonos 2227-8513. Cel 8994-76-93 Apartado 563-1011 Y griega
Correo electrónico: vilma_sanchez@hotmail.com-info@chavesysanchezfilologos.com
Página Web: Chaves y Sanchez filólogos
Waze Chaves y Sánchez filólogos