



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE INGENIERÍA

**Diseño y aplicación de una mesa de partes virtual en las
Capitanías de Puerto de la Dirección General de Capitanías
y Guardacostas**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Ingeniero Industrial con mención en Gestión Logística

Diego Rodrigo De la Rivera Piérola

**Revisor:
Dr. Ing. Francisco Martín Palma Lama**

Piura, diciembre de 2020



Dedicatoria

A mis padres, quienes con su ejemplo siempre me han demostrado que la vida no es más que disfrutar a quienes más queremos.





Resumen

La Marina de Guerra del Perú por intermedio de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas como Autoridad Marítima Nacional, cumple con las funciones de salvaguardar la vida humana en el mar, prevenir la contaminación y reprimir las actividades ilícitas en el medio acuático. El presente trabajo explica las acciones tomadas ante una situación no prevista (pandemia internacional) que ocasionó la restricción de las atenciones de las Capitanías de Puerto a nivel nacional, teniendo asimismo la obligación de brindar un servicio de atención a la gente de mar, quienes no paralizaron sus actividades comerciales ni productivas. En tal sentido, mediante un diseño de mesa de partes virtual, se establecen procesos y procedimientos para poder atender estos requerimientos. Con el transcurso de las semanas, luego de la aplicación de esta medida tomada, se fueron efectuando las modificaciones necesarias para lograr un funcionamiento óptimo. El presente trabajo describe en detalle los pasos que se siguieron para lograr el funcionamiento exitoso para dicha mesa.

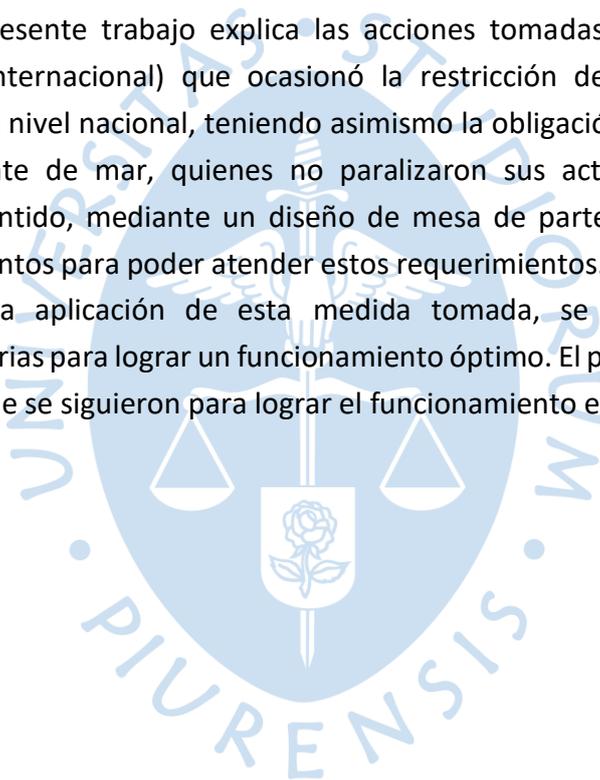




Tabla de contenido

Introducción	13
Capítulo 1	15
Antecedentes	15
1.1. Marina de Guerra del Perú	15
1.2. Autoridad Marítima Nacional, Dirección General de Capitanías y Guardacostas.....	17
1.3. Oficial del Departamento de Seguridad y Vigilancia Acuática, Jefe de Administración de la Capitanía de Puerto del Callao.....	20
1.4. Definición del problema	21
Capítulo 2	23
Fundamentación.....	23
2.1. Normativa y procedimientos vigentes	23
2.1.1. <i>Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPAM – 15001)</i>	23
2.1.2. <i>Decreto Legislativo 1147</i>	23
2.1.3. <i>Decreto Supremo 044-2020 PCM</i>	24
2.1.4. <i>Resolución Directoral N° 138-2020-MGP/DGCG de fecha 13 de mayo del 2020</i> ...	24
2.2. Relación teoría - práctica	25
2.2.1. <i>Gestión de Operaciones</i>	25
2.2.2. <i>Administración, logística y sistemas</i>	25
2.2.3. <i>Estadística</i>	26
2.3. Metodología	26
2.3.1. <i>Estudio del problema</i>	26
2.3.2. <i>Diseño de la solución</i>	27
Capítulo 3	29

Aportes y desarrollo	29
3.1. Análisis de las actividades productivas y de comercio respecto a la atención al usuario en estado de emergencia nacional.....	29
3.2. Diseño de la mesa de partes virtual de la Capitanía de Puerto del Callao	31
3.2.1. <i>Diseño de mesa de partes inicial</i>	32
3.2.2. <i>Segundo diseño de mesa de partes virtual</i>	34
3.2.3. <i>Tercer diseño de mesa de partes virtual</i>	36
3.3. Revisión y aplicación de la mesa de partes virtual de las Capitanías de Puerto	38
3.3.1. <i>Diseño inicial</i>	39
3.3.2. <i>Segundo diseño</i>	39
3.3.3. <i>Tercer diseño</i>	40
3.4. Diagrama de flujos del funcionamiento de la mesa de partes virtual	40
3.5. Medición de resultados	42
3.5.1. <i>Trámites recibidos y entregados en el año 2019</i>	42
3.5.2. <i>Trámites recibidos y entregados en el año 2020</i>	42
3.5.3. <i>Trámites recibidos del año 2019 y 2020</i>	43
3.5.4. <i>Trámites entregados del año 2019 y 2020</i>	44
Conclusiones.....	47
Recomendaciones	49
Lista de referencias	51

Lista de tablas

Tabla 1 Trámites recibidos y entregados año 2019	42
Tabla 2 Trámites recibidos y entregados año 2020	43





Lista de figuras

Figura 1 Organigrama de la Marina de Guerra del Perú	18
Figura 2 Organigrama de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas.....	19
Figura 3 Comparativo del movimiento de carga en terminales portuarios APMTC-DPWC-TCSA	30
Figura 4 Comparativo del movimiento de contenedores en terminales portuarios del Callao	31
Figura 5 Flujo de Diseño de mesa de partes virtual inicial.....	33
Figura 6 Flujo del segundo diseño de mesa de partes virtual.....	34
Figura 7 Flujo del Diseño de mesa de partes virtual para trámites TUPAM	37
Figura 8 Flujo de diseño de mesa de partes virtual para trámites NO TUPAM	38
Figura 9 Diagrama de flujos del funcionamiento de la mesa de partes virtual	41
Figura 10 Cuadro comparativo mensual de los tramites recibidos entre los años 2019 y 2020	43
Figura 11 Cuadro comparativo mensual de los tramites recibidos entre los años 2019 y 2020	44
Figura 12 Cuadro comparativo del total de tramites recibidos y entregados del año 2019 y 2020.....	45



Introducción

El presente trabajo se ha desarrollado en tres capítulos, un apartado de conclusiones y uno de recomendaciones.

En el primer capítulo se explican los antecedentes que motivan la obligación de brindar un servicio de atención a la gente de mar por parte de la Autoridad Marítima Nacional; se realizó la descripción del problema causado a raíz del estado de emergencia nacional, el cual no permitía la atención de los trámites administrativos de manera presencial en las Capitanías de Puerto, a pesar de que la actividad se encontraba exceptuada a las restricciones emitidas por el gobierno. Asimismo, explica el desarrollo profesional que ha tenido el suscrito a lo largo de su carrera como Oficial Subalterno de la Marina de Guerra del Perú.

En el segundo capítulo se trabajó la fundamentación, dando a conocer la normativa vigente que respalda la razón del trabajo realizado; asimismo, explica el cómo se aplicó lo aprendido en los estudios cursados en la Escuela Naval del Perú y en la carrera de Ingeniería Industrial con mención en Logística dictada por la Universidad de Piura. Se explicó la metodología utilizada, el estudio del problema y el desarrollo del mismo.

En el tercer capítulo se detalla el trabajo realizado ante el problema presentado, se analizaron los datos obtenidos antes y después de la aplicación de diseño de la mesa de partes virtual, tomando como referencia a la Capitanía de Puerto del Callao que fue la primera a nivel nacional en establecer los procedimientos.

La conclusión más importante del presente trabajo es que el uso del diseño de la mesa de partes virtual ha dado un resultado positivo, debido a que los trámites recibidos y entregados en el año 2020, hasta el mes de octubre, ya superaron la totalidad de los similares correspondientes al año 2019.

La recomendación más resaltante es que, a pesar que no exista una pandemia o estado de emergencia a nivel nacional, se continúe con el funcionamiento de la mesa de partes virtual, la misma que debe ser mejorada en busca de brindar un servicio eficiente a los administrados.



Capítulo 1

Antecedentes

1.1. Marina de Guerra del Perú

Las Fuerzas Armadas están constituidas por el Ejército, la Marina de Guerra y la Fuerza Aérea. Tienen como finalidad primordial garantizar la independencia, la soberanía y la integridad territorial de la República, según lo indicado en el artículo 165° de la Constitución Política del Perú, año 1993 (El Estado Peruano, 2020).

La Marina de Guerra del Perú es una institución con calidad de órgano ejecutor, dependiente del Ministerio de Defensa, es una unidad ejecutora del mismo (El Estado Peruano, 2020).

Asimismo, su misión es: “ejercer la vigilancia y protección de los intereses nacionales en el ámbito marítimo, fluvial y lacustre, y apoyar la política exterior del Estado a través del Poder Naval; asumir el control del orden interno, coadyuvar en el desarrollo económico y social del país y participar en la Defensa Civil de acuerdo a ley; con el fin de contribuir a garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la República y el bienestar general de la población”; y su visión es: “contar con un Poder Naval capaz de actuar con éxito donde lo requieran los intereses nacionales” (Marina de Guerra del Perú, s.f.).

De acuerdo a lo establecido en el Decreto Legislativo 138 del 10 de diciembre del año 2012, la Marina de Guerra del Perú cumple las siguientes funciones:

- Garantizar la independencia, la soberanía e integridad territorial de la República, en el ámbito de su competencia.
- Ejercer el control, la vigilancia y la defensa del dominio marítimo, el ámbito fluvial y lacustre del país.
- Participar en el control del orden interno, de acuerdo con lo establecido en la Constitución Política del Perú y la normativa legal vigente.
- Participar en la ejecución de las Políticas de Estado en materias de Seguridad y Defensa Nacional.

- Participar en la elaboración de las políticas relacionadas con el empleo de la Marina Mercante Nacional, como componente de la reserva naval.
- Desarrollar actividades de inteligencia orientadas a la Seguridad y Defensa Nacional en el ámbito de su competencia.
- Ejercer, a través de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, la autoridad marítima, fluvial y lacustre a nivel nacional, en el ámbito que le confiere la ley.
- Participar en la ejecución de las políticas de Estado en materia de desarrollo económico y social del país, defensa civil, ciencia y tecnología, objetos arqueológicos e históricos, asuntos antárticos, asuntos amazónicos, y de protección del medio ambiente, de acuerdo a la normativa legal vigente.
- Conducir las acciones de preparación, formación, capacitación, especialización, perfeccionamiento, entrenamiento, mantenimiento y equipamiento del Componente Naval de las Fuerzas Armadas, en función de los objetivos y de las Políticas de Seguridad y Defensa Nacional.
- Conducir el Sistema de Información y Monitoreo del Tráfico Acuático en el ámbito de su competencia, a través de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas.
- Participar en Operaciones de Paz convocadas por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) u otros organismos internacionales.
- Mantener a través de los medios navales la presencia del Estado peruano en el continente antártico.
- Desarrollar la investigación académica y científico-tecnológica en el ámbito naval; así como desarrollar actividades oceanográficas, meteorológicas, biológicas y de los recursos marítimos, fluviales y lacustres; actuando por sí o en colaboración con otras instituciones nacionales o extranjeras.
- Ejercer funciones de acuerdo a ley, en el ámbito de la Cartografía Náutica y Oceanográfica del Perú, así como administrar las actividades relacionadas con las ciencias del ambiente en el ámbito marítimo, fluvial y lacustre.
- Participar con los organismos de otros sectores en la formulación de los objetivos y políticas para el desarrollo de los Intereses Marítimos Nacionales.
- Promover y participar en la investigación científica e histórica destinada a la protección del patrimonio cultural subacuático, en coordinación con el sector correspondiente.
- Promover e impulsar la industria naval a través de los Servicios Industriales de la Marina
- Gestionar ante el Ministerio de Defensa el patrocinio del personal militar sometido a investigaciones o procesos judiciales como consecuencia del ejercicio de sus funciones.

Asimismo, con la finalidad de cumplir con estas funciones, la Marina de Guerra del Perú cuenta con tres órganos de línea, y tiene su organigrama establecido según lo detallado en la Figura 1, siendo la Dirección General de Capitanías y Guardacostas la encargada de cumplir con las funciones de Autoridad Marítima Nacional.

1.2. Autoridad Marítima Nacional, Dirección General de Capitanías y Guardacostas

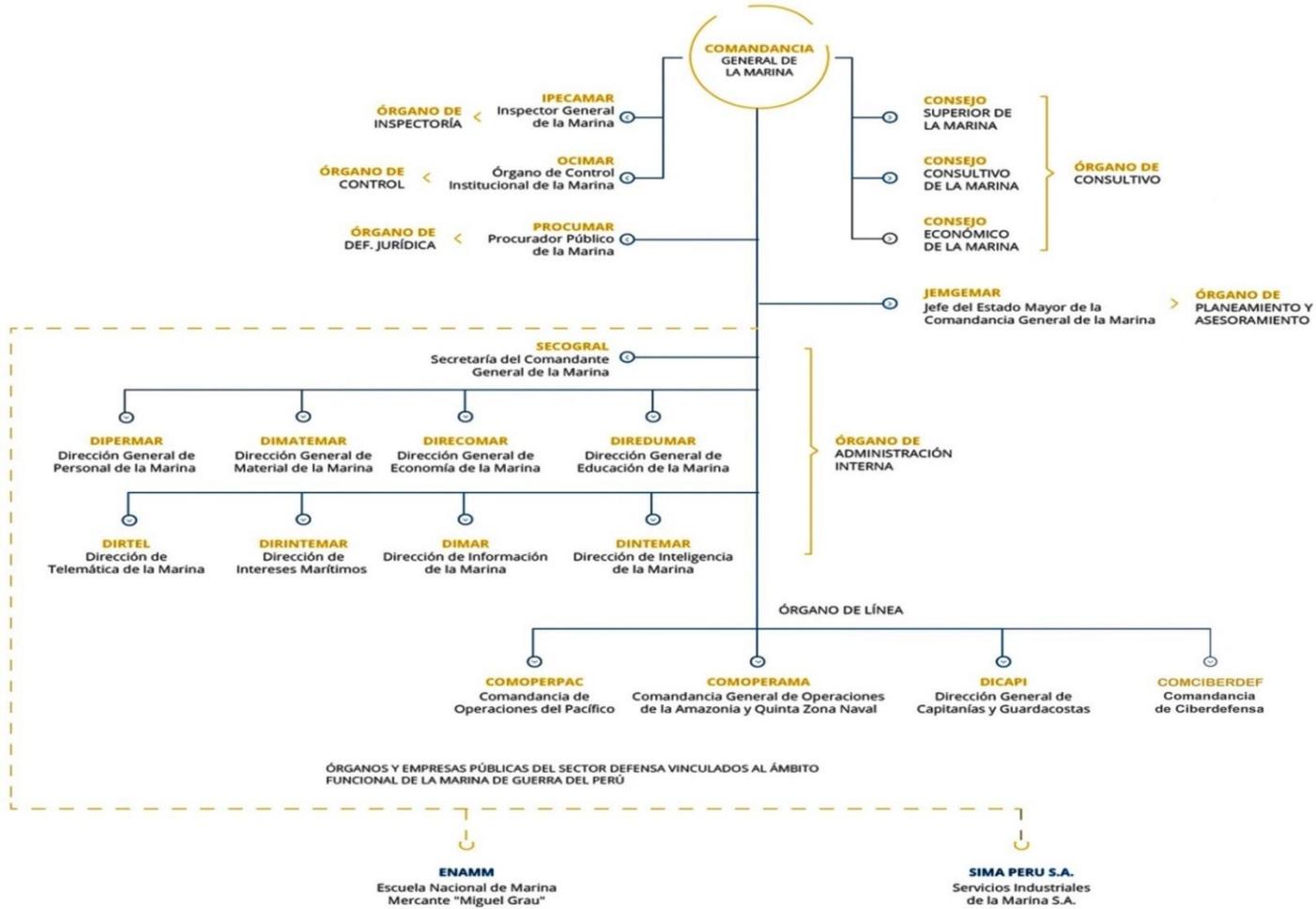
La Autoridad Marítima Nacional es representada por la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, la cual tiene como misión: “Normar y velar por la seguridad de la vida humana, la protección del medio ambiente y sus recursos naturales así como reprimir todo acto ilícito; ejerciendo el control y vigilancia de todas las actividades que se realizan en el medio acuático, en cumplimiento de la ley y de los convenios internacionales, contribuyendo de esta manera al desarrollo nacional”, asimismo, tiene como visión: “ser reconocida a nivel nacional e internacional como la Autoridad Marítima, Fluvial y Lacustre, líder en el control y vigilancia de las actividades que se realizan en el medio acuático, mediante una gestión moderna y eficiente al servicio de todos los usuarios, que garantice un ambiente sostenible de seguridad y protección para su desarrollo” (Dirección General de Capitanías y Guardacostas, s.f.)

Con la finalidad de ejercer el control en mar, ríos y lagos navegables, la Dirección General de Capitanías y Guardacostas divide y delega sus funciones en los Distritos de Capitanías, quienes a su vez tienen bajo su mando a las distintas Capitanías de Puerto a nivel nacional.

La Dirección General de Capitanías y Guardacostas, está organizada de tal forma que pueda desempeñarse cumpliendo las funciones de Autoridad Marítima Nacional en todos los ámbitos que la ley y los convenios internacionales, de los que el Perú es parte, lo demanden; el principal gestor es el Director Ejecutivo, el cual tiene bajo su control a todas las oficinas, direcciones, departamentos y dependencias que depende orgánicamente de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas; es el responsable directo del cumplimiento y desarrollo de las actividades de las mismas. El organigrama de la Dirección General se describe en la Figura 2 en donde se puede apreciar cómo se encuentra dividida esta dirección y el detalle de la dependencia administrativa de cada dependencia, oficina y dirección.

Figura 1

Organigrama de la Marina de Guerra del Perú

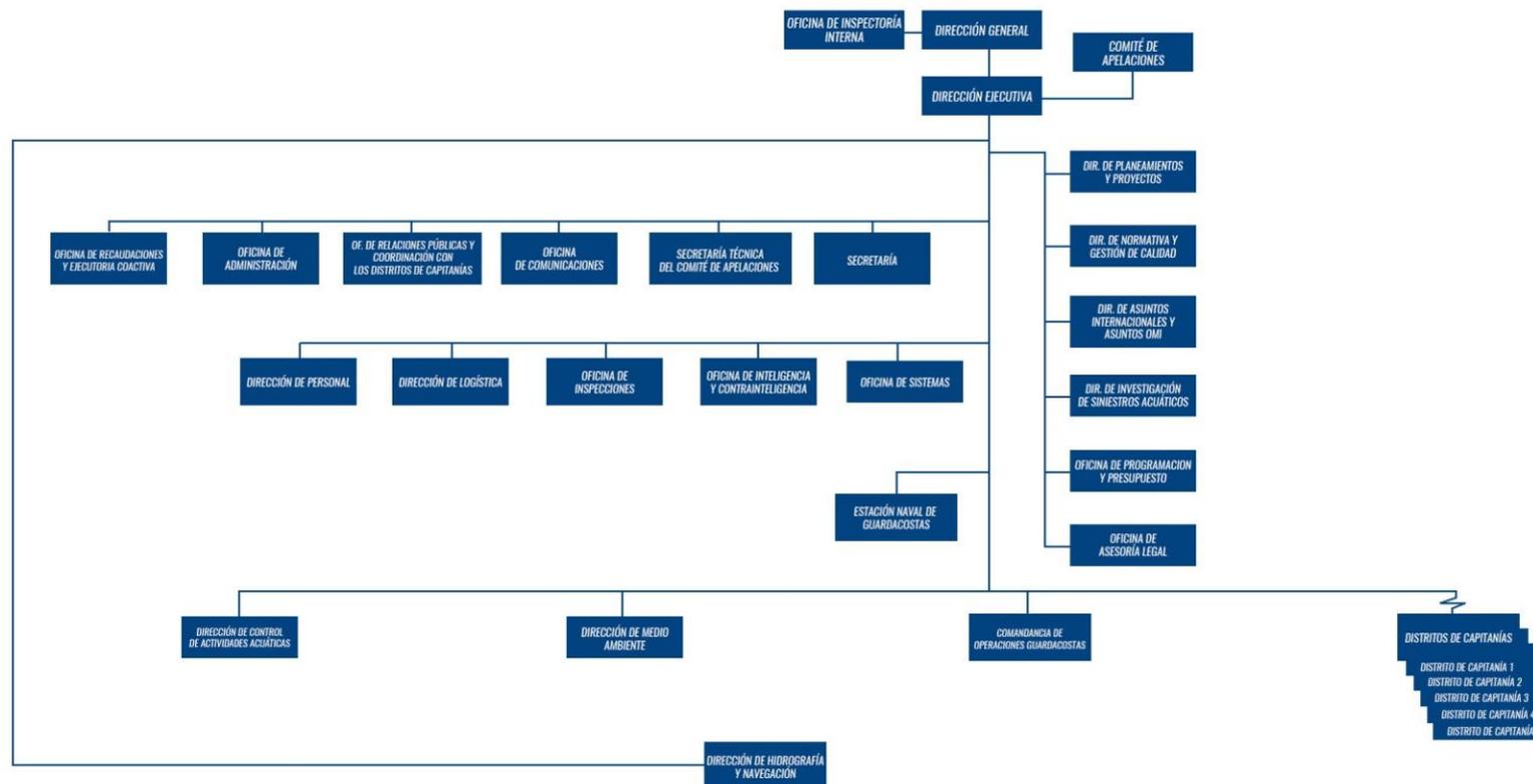


Fuente Tomado y adaptado del "Portal Institucional de la Marina de Guerra del Perú"¹

¹ Recuperado de: <https://www.marina.mil.pe/es/nosotros/acerca-de/>

Figura 2

Organigrama de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas



Fuente Tomado y adaptado del “Portal Institucional de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas”²

² Recuperado de: <https://www.dicapi.mil.pe/organizacion/mision-vision>

1.3. Oficial del Departamento de Seguridad y Vigilancia Acuática, Jefe de Administración de la Capitanía de Puerto del Callao

En el año 2013 el autor, Diego De la Rivera Piérola, fue dado de alta como Alférez de Fragata de Comando General de la Marina de Guerra del Perú, siendo destacado a la Fragata Misilera BAP "PALACIOS" (FM-56) como Jefe de la Cuarta División del Departamento de Ingeniería (Control de Averías), la principal función a desempeñar fue controlar y mantener preparado a todo el personal que desarrollaba sus actividades en el buque ante cualquier avería que pudiera presentarse, ya sea en puerto o durante la navegación, incendios e inundaciones principalmente; asimismo, programaba y ejecutaba planes de mantenimiento de los equipos de a bordo.

Posteriormente, en el año 2014, se calificó en Guardacostas; para luego, en el año 2015, haber trabajado en la Patrullera Oceánica "Guardiamarina San Martín" (PO-201) durante el mes de enero, luego siendo destacado a la Capitanía de Puerto del Callao como Jefe de las Unidades Guardacostas durante los meses de febrero, marzo y abril. Durante los meses de mayo, junio y julio cumplió labores como Jefe de Departamento de Armamento y Construcción en la Patrullera Marítima BAP "Rio Tambo" (PM-248), en donde fue encargado del mantenimiento de toda la obra viva y muerta de la unidad, así como del control del armamento asignado. En agosto del mismo año, fue designado para realizar el Curso de Operaciones Ribereñas en la Escuela de Operaciones Guardacostas Fluviales, la cual tiene sede en Iquitos, adquiriendo la capacitación necesaria para ejercer labores en las Unidades de Control Fluvial; es así como en el año 2016 fue designado como Jefe de la Unidad de Control Fluvial "Rio Morona", ubicada en el río Amazonas, unidad que tenía como función principal ejercer el control fluvial, con la finalidad de reprimir las actividades ilícitas (contrabando, tráfico ilícito de drogas, trata de personas); laborando, bajo su mando, quince personas.

En el año 2017 se desempeñó como Jefe del Departamento de Logística de la Patrullera Marítima BAP "Rio Huarmey" (PM-246), desempeñando las labores de control, manejo y ejecución de los recursos asignados a la unidad para el desarrollo de las operaciones, así como de las actividades de logística y abastecimiento (abastecimiento de combustible, racionamiento, uniformes, material, entre otros); asimismo encargado de todo el inventario de bienes patrimoniales de la unidad mencionada.

En el año 2018 fue trasladado a la Plataforma Itinerante de Acción Social BAP "Lago Titicaca I" (PIAS-3120), en donde cumplió con las funciones de Segundo Comandante, Jefe del Departamento de Logística, Jefe del Departamento de Ingeniería, Jefe de Personal; en esta unidad desempeñó la función principal de articular todos los servicios que brinda este tipo de plataforma para poder llevarlos a las poblaciones más alejadas y de difícil acceso; un trabajo conjunto liderado por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, en donde participaban el Ministerio de Salud (MINSA), la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin drogas (DEVIDA), el Sistema de Focalización de hogares (SISFOH), el Ministerio de la Mujer y

Poblaciones Vulnerables, el Banco de la Nación, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), y el Sistema Integral de Salud (SIS)

Posteriormente, en el año 2019, trabajó como Primer Ayudante de la Capitanía de Puerto de Puno, desempeñando las labores de Jefe de Personal, Jefe del Departamento de Administración, Jefe del Departamento de Seguridad y Vigilancia Acuática, Jefe del Departamento de Control de Actividades Acuáticas, Jefe del Departamento de Medio Ambiente y Jefe del Departamento de Secretaria y Comunicaciones.

En el presente año, viene desempeñándose como Jefe del Departamento de Administración y Recaudaciones, Jefe de las Unidades Guardacostas dentro del Departamento de Seguridad y Vigilancia Acuática y Jefe del Departamento de Secretaria y Comunicaciones.

Como Jefe de Administración y Recaudaciones es encargado de ejecutar todos los recursos financieros que son asignados por parte de la Dirección General de Economía de la Marina de Guerra, del mismo modo es encargado del abastecimiento y logística de la Capitanía de Puerto del Callao; asimismo, en el área de recaudaciones, es encargado de controlar y fiscalizar los pagos realizados a través de las boletas de liquidación para los distintos trámites que se encuentren debidamente sustentados en el Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Marina (TUPAM-15001)-Parte "C" y de todos los trámites que ameritan pago y no se encuentren detallados en el mismo, tales como pago de resoluciones, pago de multas y pago de Áreas Acuáticas (NO TUPAM).

Como Jefe de las Unidades Guardacostas en el Departamento de Seguridad y Vigilancia Acuática, se encarga de mantener el alistamiento y abastecimiento de las unidades con la finalidad de encontrarse siempre listas para cualquier accionar que lo amerite, en cumplimiento de las facultades otorgadas a la Autoridad Marítima de acuerdo al Decreto Legislativo 1147 que Regula el Fortalecimiento de la Fuerzas Armadas en las competencias de la Autoridad Marítima Nacional-Dirección General de Capitanías y Guardacostas; asimismo es encargado de la verificación de todas las solicitudes de autorización correspondientes al Departamento de Seguridad y Vigilancia Acuática que recibe esta Capitanía de acuerdo a las disposiciones vigentes del Capitán de Puerto del Callao.

1.4. Definición del problema

La Capitanía de Puerto del Callao ejecuta trámites solicitados por los administrados en todo lo que concierne actividades en el medio acuático.

A lo largo de estos años, todos los trámites administrativos (TUPAM y NO TUPAM) eran recibidos de forma física por la mesa partes, la cual se encuentra en funcionamiento en todas las Capitanías de Puerto a nivel nacional.

Con la declaración del estado de emergencia nacional por COVID-19, las actividades comerciales, productivas y todas sus conexas no se vieron paralizadas, esto demandaba que

los trámites administrativos que normalmente se recibían en las Capitanías de Puerto, continúen ejecutándose; sin embargo, no se podía transgredir las disposiciones vigentes del gobierno, las cuales establecían minimizar el contacto entre las personas que laboraban en las actividades permitidas.

Ante esta situación, los administrados continuaron apersonándose a la Capitanía, con la finalidad de realizar los respectivos trámites, ocasionando aglomeraciones y exposición ante un posible contagio no deseado por COVID-19; asimismo, incumpliendo las normas establecidas por el gobierno.

Esta situación obligó al diseño de una respuesta rápida que impidiera las aglomeraciones y que permita que las actividades se sigan desarrollando dentro de lo dispuesto por las normas vigentes del gobierno. Por esta razón, se analizaron distintas alternativas de solución a la problemática planteada, dentro de las cuales se optó por una, la cual será expuesta y desarrollada en este trabajo.



Capítulo 2

Fundamentación

La problemática surgida por la aglomeración de gente para solicitar respuesta a sus solicitudes de trámite en las capitanías en tiempos en que se legisla la prohibición de atención presencial, la alta probabilidad de contagio de COVID19 producto de esas aglomeraciones y el mandato de seguir atendiendo las actividades de pesca y marina mercante, configuran una situación conflictiva, nueva, que requiere de soluciones no previstas y que requerían rápida implementación pues los trámites son diarios y el cierre de actividades ponía en riesgo la ejecución de actividades muy importantes para el mantenimiento de las condiciones del país.

En los siguientes acápite se hará una exposición de las normas que llevaron a la situación líneas arriba descrita, se explicará la metodología seguida y se mostrará la relación de la teoría llevada en aulas con las acciones emprendidas para resolver esta situación de conflicto.

2.1. Normativa y procedimientos vigentes

2.1.1. Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPAM – 15001)

El TUPAM-15001 es un documento de gestión que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos que los administrados realizan ante las distintas dependencias de la Marina. La parte “C” del TUPAM-15001, establece todos los procedimientos administrativos correspondientes a la Autoridad Marítima Nacional-Dirección General de Capitanías y Guardacostas; algunos de los cuales ameritan un pago correspondiente.

2.1.2. Decreto Legislativo 1147

Las capitanías de puerto en cumplimiento de sus funciones como Autoridad Marítima, están en la obligación de realizar los trámites correspondientes a lo dispuesto en el Decreto Legislativo 1147 y al TUPAM-15001 Parte “C” y trámites generales (NO TUPAM).

Este decreto Legislativo busca que la Dirección General de Capitanías y Guardacostas de la Marina de Guerra del Perú, en su condición de Autoridad Marítima Nacional, mantenga las competencias sobre las áreas acuáticas, las actividades que se desarrollan en el medio

acuático, las naves, artefactos navales, instalaciones acuáticas, y embarcaciones en general, con la finalidad de velar por la seguridad de la vida humana en el mar, ríos y lagos navegables, proteger el medio ambiente acuático, y reprimir las actividades ilícitas en el ámbito de su jurisdicción, las cuales requieren ser fortalecidas para hacer frente al contexto actual de las amenazas que se presentan en el medio acuático, con la finalidad de garantizar condiciones de seguridad y protección adecuadas para el desarrollo de las actividades que se realizan en el medio acuático, conforme a las normas nacionales e instrumentos internacionales de los que el Perú es parte.

2.1.3. Decreto Supremo 044-2020 PCM

Este decreto supremo declara el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19 por quince días calendario y el aislamiento social obligatorio; asimismo, indica que dentro de las actividades económicas que involucren abastecimiento de alimentos, salud, medicinas, la continuidad de los servicios de agua, saneamiento, energía eléctrica, gas, combustibles, telecomunicaciones, limpieza y recojo de residuos sólidos, servicios funerarios, y transporte de carga y mercancías y actividades conexas, no detuviesen sus funciones; la pesca y las actividades portuarias con sus conexas continuaron laborando de acuerdo a esta disposición, por lo que la Capitanía de Puerto debía continuar con sus funciones inherentes que tienen injerencia directamente en estas actividades.

El artículo 7° Decreto Supremo 044-2020 de la PCM ordena la suspensión del acceso al público a los locales y establecimientos, a excepción de los establecimientos comerciales minoristas de alimentación, bebidas, productos y bienes de primera necesidad, establecimientos farmacéuticos, médicos, ópticas y productos ortopédicos, productos higiénicos, grifos y establecimientos de venta de combustible. Se suspende cualquier otra actividad o establecimiento que, a juicio de la autoridad competente, pueda suponer un riesgo de contagio

De esto se puede inferir que la Capitanía de Puerto del Callao, como establecimiento, no se encontraba autorizada para seguir funcionando ni prestando los servicios de atención al usuario a través de la mesa de partes física.

2.1.4. Resolución Directoral N° 138-2020-MGP/DGCG de fecha 13 de mayo del 2020

El artículo 1° de la Resolución Directoral N°138-2020-MGP/DGCP dispone autorizar a las Direcciones, Oficinas, Capitanías de Puerto y administrados a nivel nacional, efectuar por medios Electrónicos los trámites regulados en el Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Marina de Guerra del Perú (TUPAM – 15001) edición 2012, aprobado por Decreto Supremo N° 002-2012-DE de fecha 10 de julio del 2012; así como las comunicaciones que no constituyan procedimientos administrativos (El Peruano, 2020).

Este documento dio el sustento legal, a través de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, al diseño de mesa de partes virtual que se había diseñado en la Capitanía de Puerto del Callao al inicio de la disposición del gobierno de aislamiento social obligatorio.

Del mismo modo, en la misma Resolución Directoral N° 138, se establecieron los detalles de las reglas de uso de la mesa de partes virtual.

Dicha mesa de partes actuará de manera desconcentrada a través de correos electrónico asignados a todas las Capitanías de Puerto, por donde los usuarios podrán efectuar de manera electrónica la totalidad de trámites administrativos contemplados en el Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Marina de Guerra del Perú que están a cargo de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas (El Peruano, 2020).

Asimismo, se detallaron los correos electrónicos autorizados para cada Capitanía de Puerto a nivel nacional.

2.2. Relación teoría - práctica

Es importante señalar que la formación recibida tanto en la Escuela Naval como de la Universidad de Piura ha generado un conocimiento que pudo relacionarse con la propuesta de solución al problema encontrado, se pueden encontrar claras relaciones entre los contenidos de las asignaturas cursadas y las tareas desarrolladas en el diseño de la solución elegida.

A continuación, se describirán algunas de las relaciones existentes entre los cursos seguidos y las acciones concretas emprendidas.

2.2.1. Gestión de Operaciones

Se diseñó un procedimiento de atención al usuario de manera virtual, el cual consistía en recepcionar, tramitar y devolver el expediente debidamente firmado de acuerdo a lo que se tuviese que dictaminar. El diseño de procesos y procedimientos es una metodología aprendida en el curso de Gestión de operaciones, en el que, entre las decisiones estratégicas de las operaciones, se encuentra el desarrollo de los procesos. En el contenido de ese curso es que se aprendió los pasos necesarios para el diseño de procedimientos y fueron usados para definir el de atención del usuario de forma virtual.

2.2.2. Administración, logística y sistemas

Se administraron los recursos humanos, debidamente capacitados, para brindar el servicio de atención al usuario a través de la mesa de partes virtual, considerando que la Marina de Guerra del Perú, de acuerdo a sus disposiciones internas, estableció el relevo del personal cada quince días inicialmente, para luego hacerlo cada veintiún días; cabe resaltar, que el personal era constantemente rotado de la Capitanía de Puerto del Callao con la

finalidad de cubrir los grupos debidamente organizados para realizar las patrullas terrestres durante el estado de emergencia nacional.

Asimismo, se solicitó la activación de los correos internos para el envío de los expedientes a las oficinas; se solicitó el abastecimiento de material necesario (área de trabajo, hojas, tinta, sellos, cuadernos, lapiceros, impresora, computadora, material de desinfección, memorias USB, mobiliario).

En la ejecución de estas acciones se aplicaron los conocimientos obtenidos en los cursos de Administración, Logística 1 y Sistemas, pues el manejo de personal requirió de la aplicación de lo aprendido en administración; en la correcta asignación de recursos se hizo uso de lo visto en logística y el manejo de los softwares utilizados para el intercambio de información requirió del conocimiento adquirido en los cursos de sistemas.

2.2.3. Estadística

Se recopiló la información de trámites que se recibían de manera física antes de la pandemia; se dividió por el tipo de actividad que realizaban y se estableció una tendencia, respecto a los trámites que ameritaban seguir de acuerdo a las actividades permitidas por el gobierno (no navegación de embarcaciones de recreo, no pesca recreativa, no turismo)

Se realizó el recojo y análisis de información de las atenciones realizadas de manera presencial antes de las normas de distanciamiento social a consecuencia de la posibilidad de contagio por el COVID19. También se hizo este trabajo con las atenciones realizadas de manera virtual durante la cuarentena. Luego, se compararon para recoger información de la efectividad del servicio. Se ha levantado información para conocer el efecto de la atención por mesa de partes virtual en el distanciamiento social ordenado por la normativa existente.

2.3. Metodología

2.3.1. Estudio del problema

En el ámbito laboral en el que se desempeñó el autor, se presentó la coyuntura nacional ocasionada por la pandemia COVID-19. El Gobierno peruano buscó paliar los efectos nocivos del contagio masivo de este virus estableciendo cuarentena general mediante Decreto de Supremo 044-2020 PCM; con la finalidad de evitar el contacto entre las personas y a su vez evitar la propagación del virus. Sin embargo, las actividades de comercio y transporte marítimo y actividades productivas de extracción de recursos hidrobiológicos y todas las actividades conexas no se paralizaron, lo cual demandó que la Capitanía de Puerto debiera seguir ejecutando sus funciones sin ir en contra de la disposición del gobierno que establece el cierre de todos los establecimientos que no brinden servicios de primera necesidad.

Ante esto, se presentó la necesidad de brindar el servicio de atención al usuario, pero no a través de la mesa de partes presencial, a la que se estaba acostumbrado.

2.3.2. Diseño de la solución

Ante la indicación que se debía dejar de atender a los administrados presencialmente, permanece la situación que algunas actividades, como las de marina mercante, las de pesca directa y las de extracción de recursos hidrobiológicos, debían seguir operando. Por ello, se procedió a hacer el cierre de atención presencial, pero debían atenderse algunos trámites.

Lo primero era verificar si aún en la situación de que no todas las actividades habían sido autorizadas, las autorizadas podían generar aglomeraciones.

Se verificó que, aunque eran pocas las actividades autorizadas, éstas eran muy significativas en tránsito marítimo y, por tanto, en trámites, por lo que sí se seguían verificando aglomeraciones presenciales en los exteriores de las Capitanías.

Dentro del diagnóstico del problema se planteó determinar el tipo de trámites más empleados por los usuarios ya que una capitanía de puerto administra una serie de trámites y autorizaciones para el funcionamiento de la actividad acuática y también administran las quejas y reclamos.

La metodología elegida fue por diseño de prueba y error, dada la urgencia de resolver la atención con mucha premura, pues no se podían detener las actividades que engloba el ámbito acuático.

- Diseño de una solución rápida, barata, con los recursos existentes y de fácil uso por los usuarios.
- Se determinó qué tan efectiva es esa solución.
- No fue una solución efectiva y rápida. Se buscó involucrar a los departamentos para que contribuyan con la recepción y respuesta de los trámites solicitados.
- Se dejó funcionar la nueva solución. Se midieron sus efectos.
- La solución no fue satisfactoria. Se analizó si podía entrar en conflicto la efectividad de la autorización con el apropiado control de las acciones, se optó por una tercera y más sólida.
- La tercera posibilidad se diseñó determinando la cantidad de recursos necesarios para resolver el conflicto presentado y se observó el impacto.
- Se diseñaron formatos y posibilidades de atención vía web para facilitar el acceso de los administrados a esta forma de atención.



Capítulo 3

Aportes y desarrollo

3.1. Análisis de las actividades productivas y de comercio respecto a la atención al usuario en estado de emergencia nacional

El puerto del Callao es el más grande del Perú, se encuentra localizado geográficamente de manera muy favorable para el aprovechamiento de las actividades portuarias, asimismo tiene una morfología extraordinaria, ya que cuenta con la Isla San Lorenzo que sirve de barrera natural, favoreciendo a que la bahía del Callao sea una ensenada de condiciones apropiadas para el fondeo y atracado de embarcaciones de mayor y menor arqueado bruto. Además, cuenta con instalaciones portuarias con gran flexibilidad, multiboyas, astilleros, varaderos diversos, entre otros.

Durante el desarrollo de este año, con la pandemia declarada, las actividades portuarias continuaron desarrollándose; no se paralizó el ingreso de naves que arribaban de aguas internacionales, del mismo modo la salida tampoco se restringió.

De acuerdo al último reporte de la Autoridad Portuaria Nacional (APN), el Callao recibió 54 naves que movilizaron más de 357,000 toneladas métricas de carga del 16 al 22 de marzo del año 2020. Esta cifra representa el 89 % del total transportado a través de los puertos marítimos del país, los cuales sumaron en total 399,000 toneladas métricas trasladadas (Red Agrícola, 2020).

Sin embargo, el movimiento de carga se vio afectado, inclusive antes del inicio de la pandemia acá en el país; esto a consecuencia del inicio prematuro de la cuarentena en otros lugares del mundo con los que existe una relación comercial marítima directa, principalmente de China, que es uno de los mayores socios de Perú en este aspecto.

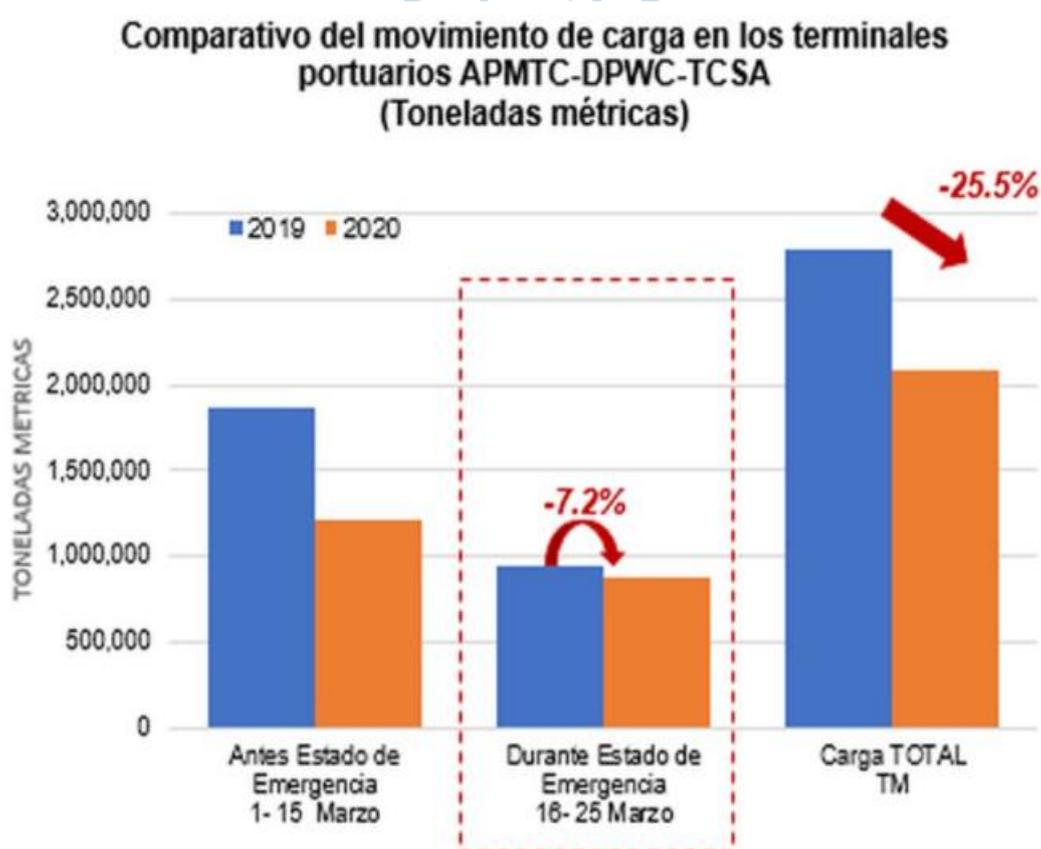
El movimiento de carga en los terminales portuarios APM Terminals, DP World y Transportadora Callao, ubicados en el puerto del Callao, el principal puerto del país, registró una caída de 25.5 %, según estadística de la Autoridad Portuaria Nacional. Así, durante marzo del año 2020 ingresaron poco más de 2 millones de toneladas métricas de carga, lo cual supuso una caída respecto de las 2.7 millones de toneladas registradas en marzo del 2019. A nivel de contenedores, la caída fue de 13.2 %. Durante marzo del 2019 al país llegaron cerca de

160,000 TEUs, mientras que en marzo del 2020 los ingresos alcanzaron los 140,000 TEUs (Asociación Peruana de Agentes Marítimos, 2020).

Se puede apreciar, de acuerdo a la Figura 3, que la cantidad de carga que tuvo movimiento en la primera quincena de marzo del año 2019 tiene una diferencia considerable con la del año 2020 en la misma época; sin embargo, durante la segunda quincena del mes de marzo de los mismos años, la diferencia ha sido mucho menor; esto debido a que la situación comercial marítima a nivel internacional se fue normalizando, y las consecuencias de las restricciones por la pandemia a nivel mundial se vieron reflejadas en la primera quincena. Ante esto, hubo una disminución de 25.5 % respecto al año 2019.

Figura 3

Comparativo del movimiento de carga en terminales portuarios APMTC-DPWC-TCSA



Fuente Tomado y adaptado de “Asociación Peruana de Agentes Marítimos”³

El efecto del coronavirus ya se percibía en los puertos mucho antes de que la propia enfermedad llegue al Perú. La mayor caída se da en la primera quincena de marzo, mientras que, durante la cuarentena peruana, cuando China ya se normaliza, la caída no es tan

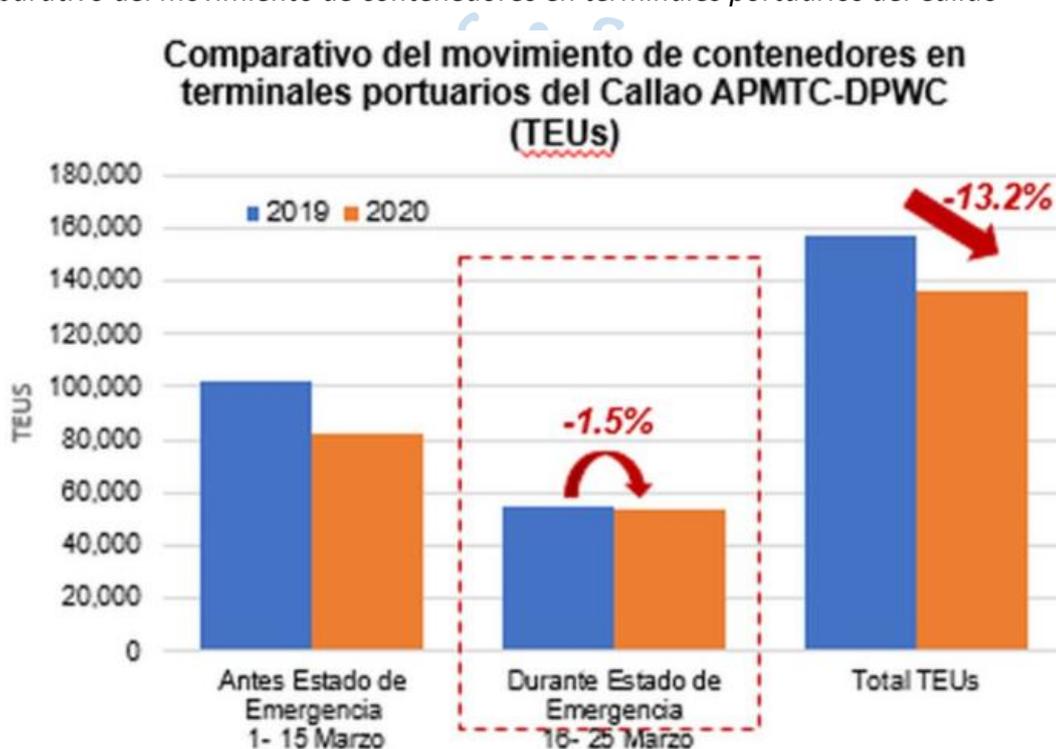
³ Recuperado de: <https://www.apam-peru.com/web/el-impacto-del-coronavirus-en-el-puerto-del-callao-no-empezo-con-la-cuarentena/> visitado el 10 de noviembre del 2020.

pronunciada, señala Sabino Zaconeta, Gerente General de la Asociación Peruana de Agentes Marítimos (Asociación Peruana de Agentes Marítimos, 2020).

En la Figura 4 se puede apreciar la disminución en el movimiento de contenedores; en la primera quincena de marzo del año 2020 hubo una reducción considerable, todo lo contrario, en la segunda quincena que, en comparación al año 2019, únicamente se redujo en 1.5 %. De esta manera se puede evidenciar que las consecuencias de la pandemia internacional se vieron reflejadas antes que la declaración de estado de emergencia en el Perú.

Figura 4

Comparativo del movimiento de contenedores en terminales portuarios del Callao



Fuente Tomado y adaptado de “Asociación Peruana de Agentes Marítimos”⁴

3.2. Diseño de la mesa de partes virtual de la Capitanía de Puerto del Callao

A continuación, se hará una descripción del diseño del proceso, procedimientos y recursos necesarios para el funcionamiento de las mesas de partes virtuales en las que se ejecutaron las acciones tomadas en la Capitanía de Puerto del Callao, que es en donde se desarrolló el grupo de trabajo que dio inicio a la idea del diseño de la mesa de partes virtual, capitanía en donde labora el suscrito. Este diseño siguió una estrategia de prueba y error por lo que se observarán varias etapas hasta el diseño final.

⁴ Recuperado de: <https://www.apam-peru.com/web/el-impacto-del-coronavirus-en-el-puerto-del-callao-no-empezo-con-la-cuarentena/> visitado el 10 de noviembre del 2020.

Se acompañará a la descripción narrativa los esquemas que sirvieron de guía para el desarrollo de las acciones.

3.2.1. Diseño de mesa de partes inicial

Se diseñó un método de comunicación digital, mediante correos electrónicos, según lo detallado en la Figura 5, de este modo, no existirían aglomeraciones en la Capitanía de Puerto ni exposición a posible contagio por COVID-19, y se podía atender las necesidades de los administrados; es preciso indicar que al inicio de la pandemia la reducción de personal obligó a recargar de funciones administrativas a los puestos claves de la Capitanía para continuar con el funcionamiento y el desarrollo de las labores. Mediante un Aviso de Capitanía se dio a conocer a los administrados el correo (capitaniacallao@dicapi.mi.pe) establecido para realizar la tramitación ante la Capitanía de Puerto del Callao.

El administrado enviaba su solicitud, vía correo electrónico, a la dirección mencionada en el párrafo precedente, en donde lo recibía el personal a cargo con especialidad de secretario administrativo, el cual procedía a realizar el acuse de recibo al correo del que fue recibido cada archivo. Posteriormente, efectuaba el registro en un documento de Excel y en el cuaderno de cargo, colocando el número de expediente correlativo que le correspondía; luego, procedía con la impresión del documento y los anexos, los cuales eran entregados a las oficinas y/o departamentos para su respectiva tramitación, luego eran devueltos de manera física con el cargo respectivo a la secretaría general, se escaneaban y se remitían al administrado, al correo inicial de donde nació el trámite. Finalmente, ese documento era archivado con un sello firmado de tramitación electrónica que daba constancia del envío.

Para esto, se habilitó un módulo en la secretaría general para el desarrollo de las actividades, habiendo realizado las gestiones correspondientes para la adquisición y asignación del material necesario; asimismo, se solicitó al personal especializado en Procesamiento de Datos, la evaluación técnica para la colocación de un punto red adicional del cual se pueda obtener la WAN (requisito indispensable para la conexión). Los materiales para la implementación de la oficina y su posterior funcionamiento se detallan en la siguiente relación:

- 30 metros de cable de red.
- 20 metros de canaleta.
- Un equipo de computación completo con accesorios.
- 2 cuadernos para el registro de documentos.
- 1 disco duro externo.
- 1 escritorio de computadora.
- 1 silla de oficina.

- 1 escritorio de madera.
- Sellos según lo establecido en las disposiciones internas de la Marina de Guerra.
- 5 archivadores.
- Material de escritorio diverso (lapiceros, engrapador, perforador, corrector, lápiz, entre otros).

Este diseño de mesa de partes demandó dos días en comenzar a funcionar debido a la urgencia; asimismo, empezó a funcionar desde el 18 de marzo del 2020 hasta el 11 de abril del mismo año.

Figura 5

Flujo de Diseño de mesa de partes virtual inicial



Fuente Elaboración propia

3.2.2. Segundo diseño de mesa de partes virtual

A partir del 12 de abril del 2020, se modificó el diseño de la mesa de partes virtual inicial, variando el flujo de la documentación que se recibía a lo detallado en la Figura 6.

Se estableció que los usuarios envíen su solicitud directamente a cada oficina técnica y departamento según la actividad que deseen realizar para la respectiva tramitación. Posteriormente, se procedía a registrar en un documento de Excel y en el cuaderno el número de expediente respectivo; la oficina procedía a imprimir el documento y los anexos, todo ese expediente era tramitado y luego se escaneaba para la devolución al administrado a la dirección de correo de donde fue recibido inicialmente.

Figura 6

Flujo del segundo diseño de mesa de partes virtual



Fuente Elaboración propia

Se realizaron las gestiones para implementar un área, dentro de cada oficina técnica y departamento, que contara con el equipamiento necesario para que cada operador pueda desempeñar el trabajo de una manera apropiada; a continuación, se detalla el material que fue requerido por cada oficina técnica:

Departamento de Medio Ambiente.

- Se gestionó el correo medioambientecapicala@dicapi.mil.pe.
- 1 equipo de cómputo.
- 1 impresora multifuncional.
- 1 escritorio de oficina
- 1 silla de oficina.
- Material de escritorio diverso.
- Sellos según lo establecido en las disposiciones internas de la Marina de Guerra.

Departamento de Control y Actividades Acuáticas.

- Se gestionó el correo intereses acuaticoscapicala@dicapi.mil.pe
- 1 equipo de cómputo.
- 1 impresora multifuncional.
- 1 escritorio de oficina.
- 1 silla de oficina
- Material de escritorio diverso.
- Sellos de acuerdo a lo establecido.

Departamento de Seguridad y Vigilancia Acuática.

- Se gestionó el correo electrónico seguridadyvigilanciapicala@dicapi.mil.pe
- 1 equipo de cómputo.
- 1 escritorio de oficina
- 1 silla de oficina.
- Material de escritorio.
- Sellos de acuerdo a lo establecido.

Departamento de Administración y Recaudaciones

- Se gestionó el uso del correo existente de capitaniacallao@dicapi.mil.pe; manejado por el personal del Departamento de Secretaría y Comunicaciones.
- Material de escritorio.
- Sellos de acuerdo a lo establecido.

3.2.3. Tercer diseño de mesa de partes virtual

Con el desarrollo de los días de pandemia se estableció, oficialmente, una mesa de partes virtual. Esta mesa de partes fue operada por personal que recibió una instrucción de acuerdo a las disposiciones vigentes en la Resolución Directoral N° 138-2020-MGP/DGCG de fecha 13 de mayo del 2020.

Cabe resaltar que esta resolución establecía únicamente las pautas para el funcionamiento de la mesa de partes virtual referente a los trámites TUPAM; en adición, ante esta situación, se estableció y se comunicó a los administrados, mediante Aviso de Capitanía, el uso de los siguientes correos:

Para trámites TUPAM: capitaniacallaoTUPAM@dicapi.mil.pe

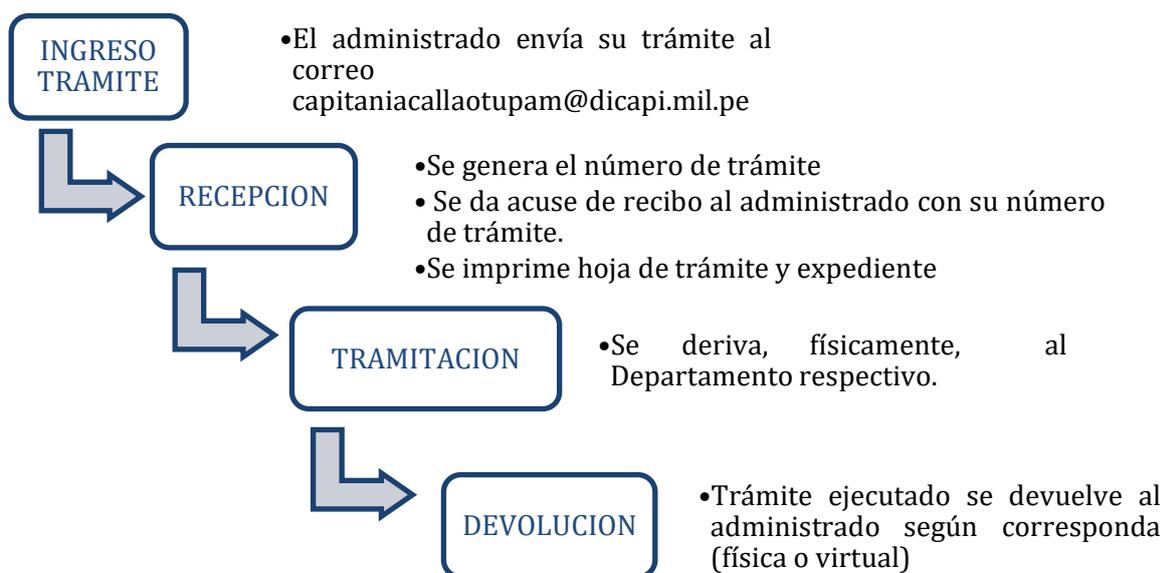
Para trámites NO TUPAM: capitaniacallao@dicapi.mil.pe

A partir de esta fecha, se difundió con mayor énfasis la existencia de una mesa de partes virtual, incentivando a los administrados a realizar los trámites por intermedio de ésta. Asimismo, se dispuso internamente el proceso y procedimiento para la tramitación de los trámites TUPAM y NO TUPAM, los cuales se detallan a continuación.

- a. Diseño de mesa de partes virtual para trámites TUPAM: Para ejecutar las acciones correspondientes respecto a la solicitud de trámites TUPAM por parte de los administrados, se habilitó el correo electrónico capitaniacallaoTUPAM@dicapi.mil.pe; el cual funcionaba de 0800 horas a 1600 horas y cualquier trámite posterior a la hora límite era considerado como recibido a partir del día siguiente. Posteriormente, el operador genera la hoja de trámite con el número correspondiente, el cual se envía a través de correo electrónico al usuario para su conocimiento y seguimiento mediante la web de DICAPI
- b. Posteriormente, se procede a imprimir la solicitud con sus anexos y la hoja de trámite para que sea derivado a la oficina encargada según su competencia, para la evaluación y trámite correspondiente.
- c. Finalmente, la oficina deriva el expediente y hoja de trámite al personal encargado de la mesa de partes virtual, para que de este modo se devuelva el expediente ejecutado al administrado de manera física o virtual según corresponda; asimismo en la Figura 7 se aprecia cómo funciona el flujo de los trámites TUPAM de la mesa de partes virtual de la Capitanía de Puerto del Callao.
- d. Diseñar esta modificación en la mesa de partes virtual existente, la designación de funciones y responsabilidades al personal encargado, demandó tres días de trabajo, este diseño empezó a funcionar un 17 de mayo del año 2020.

Figura 7

Flujo del Diseño de mesa de partes virtual para trámites TUPAM



Fuente Elaboración propia

e. Diseño de mesa de partes virtual para trámites NO TUPAM: Se estableció el correo `capitaniacallao@dicapi.mil.pe` para recepcionar todo tipo de documentación no detallada en el TUPAM, este correo funciona las veinticuatro horas del día; se implementó una oficina con el personal y material requerido, asimismo las disposiciones para el modo de trabajo de los operadores; quienes cumplen un régimen distinto a la totalidad de funcionarios integrantes de la Capitanía de Puerto del Callao.

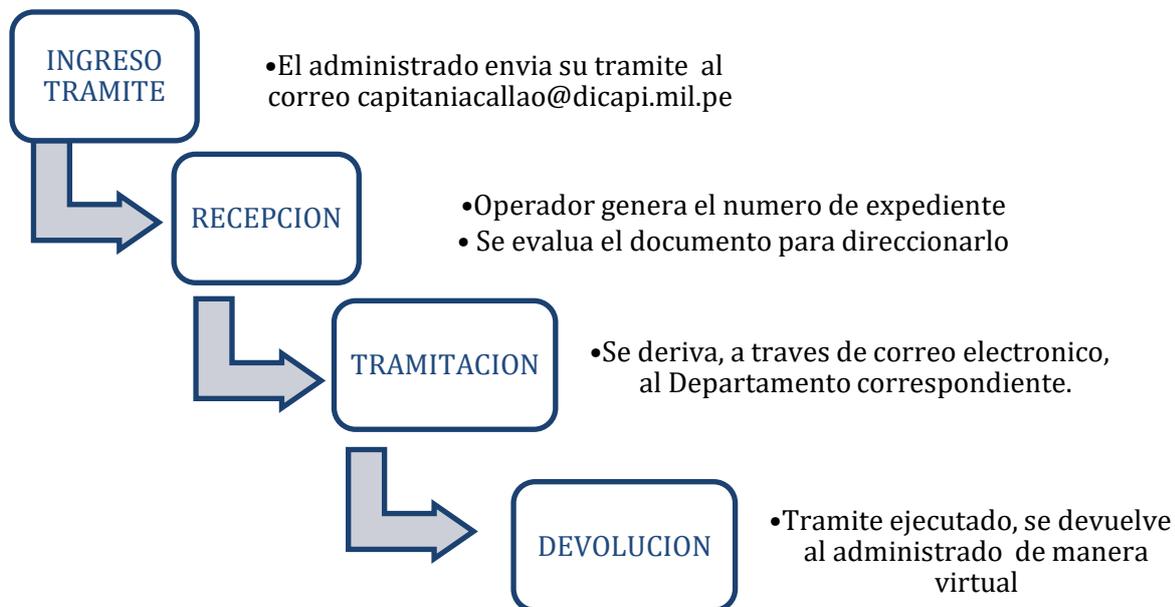
El operador recepcionará el documento, le genera un número de expediente el cual es registrado en un documento Excel y en un cuaderno; luego se envía digitalmente al correo electrónico del administrado para su conocimiento y seguimiento, así como el acuse de recibo; y para cada departamento se remite el archivo digital con sus anexos.

Posteriormente, el operador de cada departamento, imprime únicamente la solicitud, y reenvía al correo electrónico institucional del Jefe de Departamento, el expediente completo para su evaluación y verificación correspondiente.

Finalmente, luego de encontrarse el trámite finalizado, se remite directamente desde cada departamento, al correo proporcionado por el administrado; asimismo, en la Figura 8 se aprecia cómo es que funciona el flujo de los trámites NO TUPAM de la mesa de partes virtual de la Capitanía de Puerto del Callao.

Figura 8

Flujo de diseño de mesa de partes virtual para trámites NO TUPAM



Fuente Elaboración propia

3.3. Revisión y aplicación de la mesa de partes virtual de las Capitanías de Puerto

La mesa de partes virtual se estableció a partir del 18 de marzo del presente año, con las características de funcionamiento que se mencionan en el subcapítulo precedente; asimismo, con el pasar de las semanas se fueron realizando modificaciones en busca de una mejora del diseño de mesa de partes inicial; de acuerdo a las evaluaciones constantes y situaciones que se iban presentando, se evidenciaron las ventajas y desventajas de cada una que se trabajó. A continuación, se explica qué motivó los respectivos cambios para las mejoras a través de ventajas y desventajas de cada diseño.

3.3.1. Diseño inicial

a. Ventajas:

- Se eliminó el contacto directo con los usuarios y el riesgo al contagio.
- Se continuó atendiendo a los administrados.
- Capacitación accesible al personal que se designe para el manejo del correo electrónico asignado.

b. Desventajas:

- Consumo excesivo de papel
- Consumo excesivo de tinta de impresoras
- El personal que derivaba el trámite, desde secretaría a los departamentos, no se encontraba debidamente capacitado en la materia de especialización de Cuerpo de Capitanías y Guardacostas, ocasionando errores y retraso.
- No se llevaba un registro correcto.
- Carencia de personal.
- Supeditado a la conexión a la WAN naval.
- Baja capacidad de almacenamiento para adjuntar y enviar correos, ocasionando que los administrados remitan más de un correo por cada trámite; esto podría generar confusión en el proceso.

3.3.2. Segundo diseño

a. Ventajas:

- Menos recarga administrativa en la secretaría general.
- Personal especializado en Cuerpo de Capitanías y Guardacostas recibía la documentación directamente del administrado, pudiendo derivar sin inconvenientes el trámite correspondiente al personal encargado.

b. Desventajas:

- Consumo excesivo de papel.
- Consumo excesivo de tinta de impresoras.
- El personal de usuarios enviaba de manera errónea a cada departamento la documentación para el trámite correspondiente, lo que ocasionaba retrasos al momento de reenviar, internamente, los documentos.

- No existía un correcto control en general de los trámites ingresados, esto debido a que cada oficina recibía expedientes y llevaban internamente su control.
- Supeditado a la conexión de la WAN naval.
- Baja capacidad de almacenamiento para adjuntar y enviar correos, ocasionando que los administrados remitan más de un correo por cada trámite; esto podría generar confusión en el proceso.

3.3.3. Tercer diseño

a. Ventajas:

- Mejor control en el registro de los trámites TUPAM y NO TUPAM.
- Disminución en el consumo de papel.
- Disminución en el consumo de tinta de impresoras.
- Personal capacitado para el manejo de la mesa de partes virtual.
- Optimización de tiempo en el proceso de cada trámite.
- Baja recarga administrativa.

b. Desventajas:

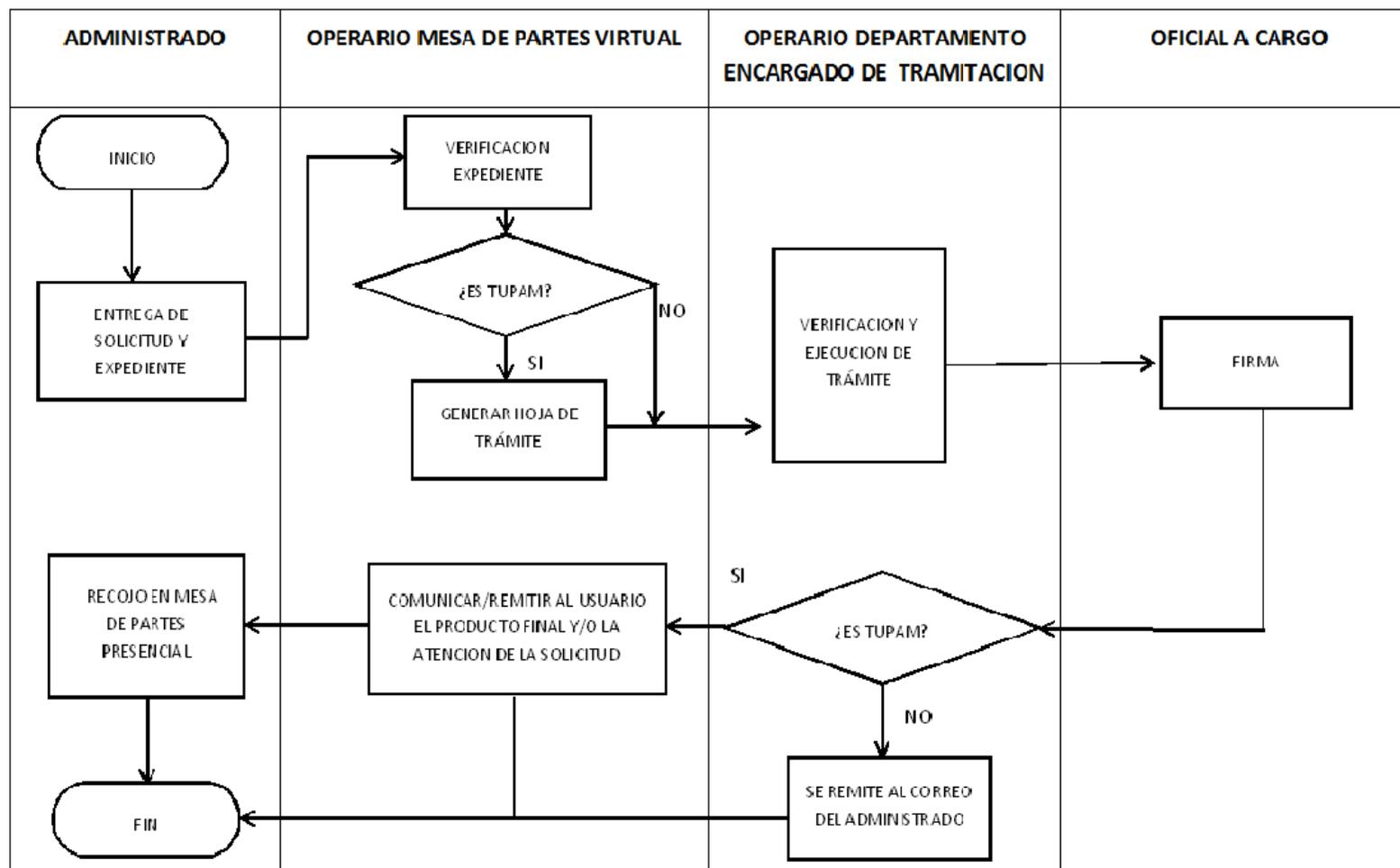
- Supeditado a la conexión de la WAN naval.
- Baja capacidad de almacenamiento para adjuntar y enviar correos, ocasionando que los administrados remitan más de un correo por cada trámite; esto podría generar confusión en el proceso.

3.4. Diagrama de flujos del funcionamiento de la mesa de partes virtual

En la Figura 9, podemos apreciar por intermedio de un diagrama de flujos como se derivan los trámites desde que ingresan a la mesa de partes virtual hasta la oficina correspondiente y firma respectiva; asimismo, el producto final obtenido puede devolverse a los administrados de dos únicas formas. En caso el producto final sea tangible, se deberá comunicar al administrado y coordinar la respectiva entrega por intermedio de la mesa de partes presencial, con todos los protocolos de bioseguridad establecidos, este es el caso de las expediciones de certificados, libretas o carnet, resoluciones de capitanía o directorales, solicitud de documentos fedateados, entre otros. En caso el producto final no sea tangible, se remitirá a través de la mesa de partes virtual, siendo este el caso de constancias de pago, constancias de no adeudo, otorgamientos de zarpe, autorizaciones en bahía, avisos de capitanía, toma de conocimiento de trabajos en bahía, entre otros.

Figura 9

Diagrama de flujos del funcionamiento de la mesa de partes virtual



Fuente Elaboración propia

3.5. Medición de resultados

Se recopiló los datos correspondientes a la Capitanía de Puerto del Callao y se realizó la medición de resultados basados en los trámites generados en cada uno de los meses del año 2019, cuando no se contaba con un funcionamiento de mesa de partes virtual; asimismo, se han diferenciado los meses en que se ha trabajado sin restricciones y en los que se decretó el estado de emergencia nacional del año 2020.

Se ha visto conveniente diferenciar los trámites de manera mensual, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno en función.

3.5.1. Trámites recibidos y entregados en el año 2019

En el año 2019 únicamente se manejaba una mesa de partes presencial, la cual tuvo su flujo más alto en los primeros meses (enero y febrero), en el transcurso del año la cantidad de trámites que se recibían y entregaban no superaban los 1000 mensuales. En la Tabla 1, se puede apreciar al detalle la cantidad de trámites que se recibieron y que se entregaron a los administrados.

Tabla 1

Trámites recibidos y entregados año 2019

Mes	Recibidos	Entregados
Enero	1826	1750
Febrero	1088	703
Marzo	696	620
Abril	623	560
Mayo	557	480
Junio	808	731
Julio	634	541
Agosto	570	520
Setiembre	875	761
Octubre	585	484
Noviembre	844	610
Diciembre	559	479

Fuente Elaboración propia

3.5.2. Trámites recibidos y entregados en el año 2020

Durante los meses de enero, febrero y marzo (primera quincena) se recibieron los trámites a través de la mesa de partes presencial; a partir de la declaración del estado de emergencia nacional, se diseñó la mesa de partes virtual, la cual recibía las solicitudes de los administrados. En la Tabla 2, se muestran los valores de los trámites recibidos detallados por mes. Es preciso indicar que, a partir del mes de junio, en adición al diseño de mesa de partes virtual, se autorizó la apertura de la mesa de partes presencial.

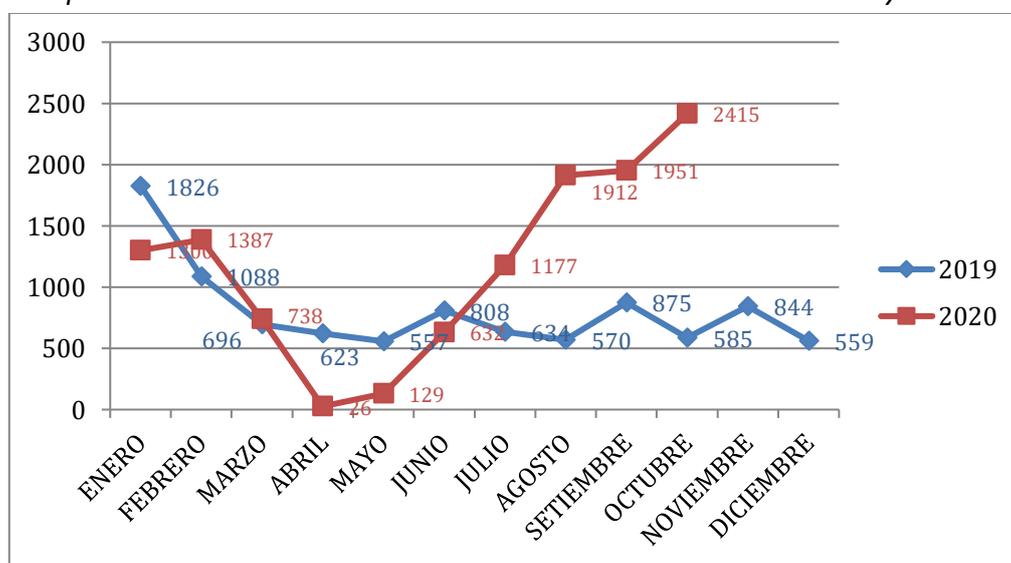
Tabla 2*Trámites recibidos y entregados año 2020*

Mes	Recibidos	Entregados
Enero	1826	1750
Febrero	1088	703
Marzo	696	620
Abril	623	560
Mayo	557	480
Junio	808	731
Julio	634	541
Agosto	570	520
Setiembre	875	761
Octubre	585	484
Noviembre	844	610
Diciembre	559	479

Fuente Elaboración propia

3.5.3. Trámites recibidos del año 2019 y 2020

Durante el desarrollo de las atenciones de los años 2019 y 2020 se puede apreciar, de acuerdo a la Figura 10, que el total de trámites recibidos en los meses de enero, febrero y marzo del año 2020 se han mantenido en promedio similar al del año 2019; en los meses de abril, mayo y junio del 2020 tuvieron un declive considerable. Sin embargo, a partir del mes de julio hasta el mes de noviembre, se puede evidenciar que la cantidad de trámites recibidos ha sido mucho más elevada comparado con el año 2019, con tendencia a incrementar.

Figura 10*Cuadro comparativo mensual de los tramites recibidos entre los años 2019 y 2020*

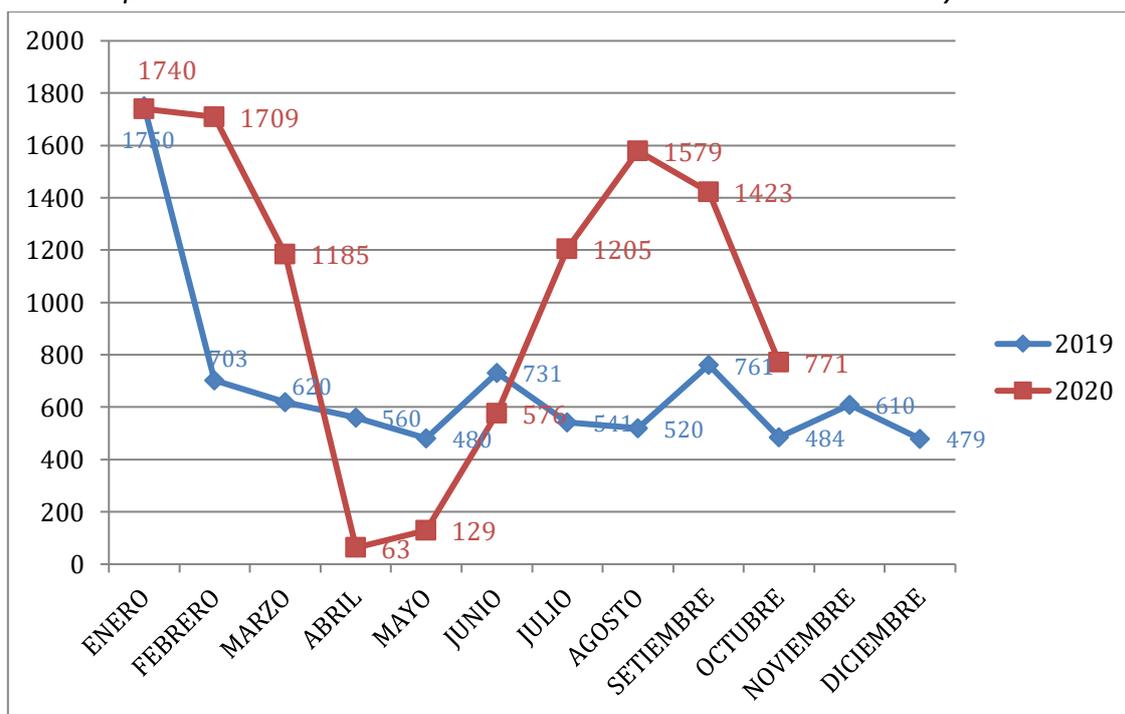
Fuente Elaboración propia

3.5.4. Trámites entregados del año 2019 y 2020

Respecto a los trámites entregados, en la Figura 11 se puede apreciar que, en los meses de abril y mayo del año 2020, hubo una mínima cantidad en comparación con sus similares en el 2019; sin embargo, a partir del mes de junio se puede apreciar un aumento hasta 576 trámites, y a partir del mes de julio en adelante, todos los meses se entregaron una mayor cantidad de trámites en comparación al año 2019, siendo el mes de agosto el que más trámites finalizó con un total de 1579. A pesar que en el mes de octubre hubo únicamente 771, esta cantidad fue mayor que la obtenida en el mes de octubre del año 2019.

Figura 11

Cuadro comparativo mensual de los tramites recibidos entre los años 2019 y 2020



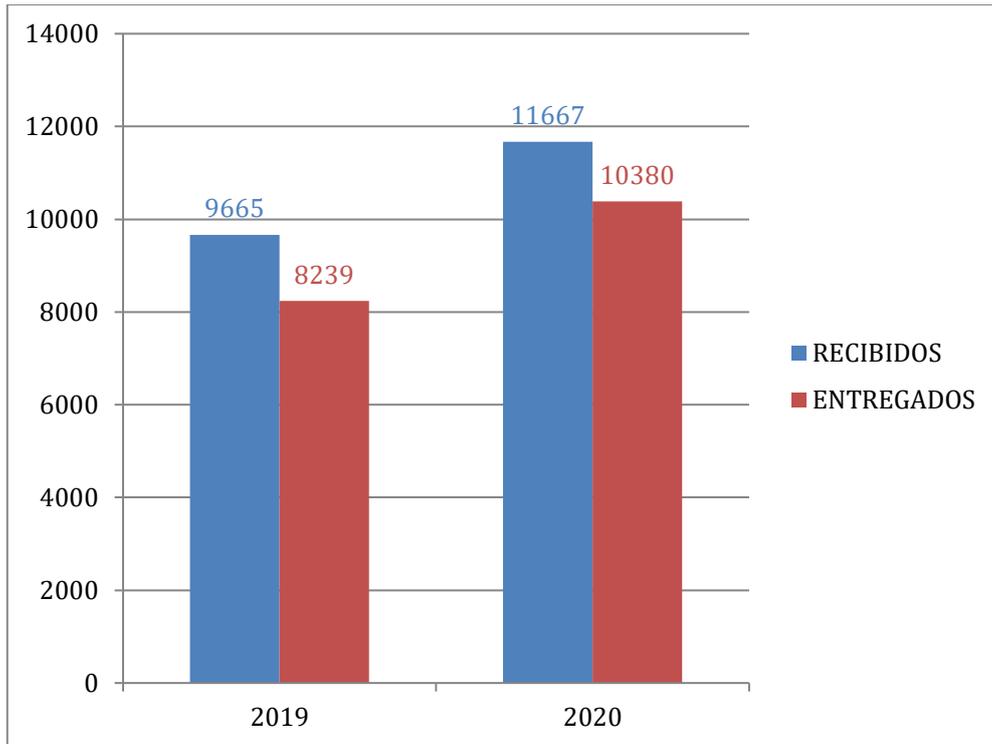
Fuente Elaboración propia

En la Figura 12 se puede apreciar que en el año 2019 se recibieron un total de 9665 trámites, siendo este valor inferior al de trámites recibidos en el año 2020, el cual alcanza un total de 11667; cabe resaltar, que la cantidad de trámites recibidos en el año 2020 es considerada hasta el mes de octubre, quedando los meses de noviembre y diciembre por analizar; por el contrario, en el año 2019 se han considerado los doce meses del año.

Respecto a los trámites entregados en el año 2019, hubo un total de 8239; sin embargo, hasta el mes de octubre del año 2020 se han entregado 10380 trámites, evidenciándose un incremento significativo.

Figura 12

Cuadro comparativo del total de tramites recibidos y entregados del año 2019 y 2020



Fuente Elaboración propia



Conclusiones

Se generó un problema, en las Capitanías de Puerto a nivel nacional, a consecuencia de la pandemia porque no existía una manera de atención no presencial a los administrados, quienes seguían realizando las actividades portuarias, productivas y conexas en el ámbito acuático y requerían la documentación emitida por la Autoridad Marítima.

Ante la falta de un mecanismo de atención, sin quebrantar las disposiciones vigentes del gobierno, surgió la necesidad de crear un proceso, procedimiento y área de atención con características diferentes a la existente hasta antes del inicio del estado de emergencia nacional, y de esta manera continuar con la atención a los administrados.

La mejor opción para atacar esta situación crítica, debido a la urgencia con la que se debía seguir atendiendo a los administrados, fue utilizar el modo de prueba y error. Se realizaron los diseños que fueron puestos a prueba con la asignación de recursos requeridos y fueron mejorándose con el transcurrir de la experiencia y verificación de resultados.

El diseño de la mesa de partes virtual ha cumplido el objetivo deseado, lo que se verifica comparando la recepción y entrega de trámites efectuados en el año 2020 con el año 2019. Se observa que en el 2020 el número es mayor, mostrando la efectividad del diseño.

La creación de la mesa de partes virtual tuvo respaldo legal mediante resolución directoral de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas.

La capacidad de almacenamiento de los correos electrónicos asignados para el uso de la mesa de partes virtual, es limitada para un número determinado de expedientes.



Recomendaciones

Continuar con el diseño de la mesa de partes virtual, a pesar que en algún momento la pandemia se declare controlada a nivel internacional.

Realizar las gestiones correspondientes para incrementar la capacidad de los correos electrónicos utilizados en la mesa de partes virtual.

Capacitar, desde el Centro de Instrucción Tecnológico Naval, a los alumnos con especialidad en Cuerpo de Capitanías y Guardacostas, con la finalidad de encontrarse aptos para el manejo de la mesa de partes virtual una vez graduados.

Gestionar una red de internet alterna, en caso ocurriese una caída de la WAN Naval podría conectarse a ésta y no habría una ausencia de atención virtual por parte de las Capitanías de Puerto.

Crear un portal web que tenga la capacidad de recibir y entregar expedientes para cada trámite TUPAM, con usuario y clave para persona jurídica y natural según sea el caso; y que se encuentre integrado a la emisión de boletas de liquidación y consultas en línea del estado de gestión y el Sistema de Trámite documentario de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas.



Lista de referencias

- Asociación Peruana de Agentes Marítimos. (2 de abril de 2020). *El Impacto del coronavirus en el puerto del Callao no empezó con la cuarentena*. Obtenido de Asociación Peruana de Agentes Marítimos: <https://www.apam-peru.com/web/el-impacto-del-coronavirus-en-el-puerto-del-callao-no-empezo-con-la-cuarentena/> visitado el 10 de noviembre del 2020.
- Dirección General de Capitanías y Guardacostas. (s.f.). *Portal Web de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas*. Recuperado el 6 de octubre de 2020, de Dirección General de Capitanías y Guardacostas: <https://www.dicapi.mil.pe/organizacion/mision-vision>
- El Estado Peruano. (4 de octubre de 2020). *Constitución Política del Perú*. Obtenido de Portal Institucional del Gobierno del Perú: PCM.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Constitución-Política-del-Peru-1993.pdf
- El Estado Peruano. (5 de octubre de 2020). *Decreto Legislativo 1138: Ley de la Marina de Guerra del Perú - 2012*. Obtenido de Portal web de El Peruano: busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-la-marina-de-guerra-del-peru-decreto-legislativo-n-1138-876207-5/.
- El Peruano. (2020). *Resolución Directoral N° 138, 2020: Reglas de Mesas de Partes Virtual de las Capitanías de Puerto*. Recuperado el 10 de octubre de 2020, de Portal Web El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-reglas-para-el-uso-de-la-mesa-de-parte-virtual-de-l-resolucion-directoral-n-138-2020-mgpdgcg-1866393-1/>
- Marina de Guerra del Perú. (s.f.). *Acerca de nosotros: Marina de Guerra del Perú*. Recuperado el 5 de octubre de 2020, de Portal Institucional de la Marina de Guerra del Perú: <https://www.marina.mil.pe/es/nosotros/acerca-de/>
- Red Agrícola. (abril de 2020). *Las actividades en puerto del Callao se mantienen constantes*. Obtenido de Red Agrícola: <https://www.redagricola.com/pe/puerto-del-callao-desarrolla-normalidad-actividades/>