

ARTÍCULO ORIGINAL

La innovación en los procesos de gestión de la comercialización de combustibles y su impacto social en Ecuador

Innovation in the Management Processes of the Commercialization of Fuels and their Social Impact in Ecuador

María Salomé García Párraga,^I Julia Ileana Deas Albuerne^{II}

^I Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.

^{II} Universidad de La Habana, Cuba.

Resumen

La innovación tiene lugar en espacios donde las perspectivas cambian de acuerdo con determinados momentos y situaciones. En el sector empresarial, incluido el ecuatoriano, serán necesarias todas las herramientas tecnológicas e innovadoras que permitan el fortalecimiento de las operaciones financieras, administrativas y de gestión, teniendo siempre en cuenta el componente social. En la actualidad, es muy importante que las tendencias empresariales se correspondan con un desarrollo sostenible en el tiempo y que se manifieste la responsabilidad social con el entorno, lo que amerita un consenso entre la parte empresarial y el Estado, a partir del cual se garantice y cumpla con el aporte realizado a la sociedad y al desarrollo del Buen Vivir. En tal sentido, la presente investigación se dedica al estudio de la innovación en los procesos de gestión de la comercialización de combustibles y su impacto social en Ecuador.

Palabras clave: Ecuador, innovación, Texaco.

Abstract

Innovation takes place in spaces where perspectives change according to certain moments and situations. In the business sector, including the Ecuadorian one, all technological and innovative tools will be necessary to strengthen financial, administrative and management operations, always taking into account the social component. At present, it is very important that business trends correspond to a sustainable development over time and that social

responsibility manifests itself with the environment, which merits a consensus between the business side and the State, from which it is guaranteed and complies with the contribution made to society and the development of Good Living. In this sense, the present research is devoted to the study of innovation in the management processes of fuel commercialization and its social impact in Ecuador.

Keywords: Ecuador, innovation, Texaco.

Introducción

La innovación es la meta hacia la que se orientan muchos de los esfuerzos y políticas públicas en materia de ciencia y tecnología, con el propósito de mejorar la posición competitiva de las empresas mediante la generación e incorporación de nuevos métodos y conocimientos de distinto tipo. Este proceso comprende un conjunto de actividades no solo científicas y tecnológicas, sino también organizacionales, financieras y comerciales, capaces de transformar las fases productivas de las entidades. Sin embargo, en un sentido más amplio, ha permitido el surgimiento de los conceptos de innovación social, política, financiera, entre otros.

Como paso hacia la incorporación de nuevo conocimiento a las actividades productivas, fue inicialmente entendida como un proceso que transcurría en un escenario caracterizado por la toma de decisiones individuales. No obstante, la experiencia posterior la presentó como un hecho cuya ocurrencia depende de un número mayor de circunstancias que aquellas que se reducen al comportamiento particular de cada empresa.

1. Desarrollo

La excelencia organizacional, según Harrington (2006), se fundamenta en cinco pilares: procesos, proyectos, manejo del cambio, conocimiento y recursos. El concepto de administración de procesos es la base de la mayoría de las metodologías de mejoramiento del desempeño de una organización. A su vez, un proceso se puede definir como una serie de actividades interconectadas, que toman algunas entradas, les agregan valor y producen salidas determinadas. En términos operativos a nivel empresarial, es la manera en que

la organización trabaja en sus rutinas diarias y, en su manejo, es preciso considerar:

- La definición de los requerimientos de entrada y salida entre los dueños del proceso y los clientes.
- La necesidad de transformar las entradas de los proveedores en salidas que satisfagan el desempeño y calidad requeridos por el cliente.
- Los sistemas de medición y retroalimentación entre procesos y clientes y entre procesos y proveedores.
- El método con el que el personal se debe entrenar para la comprensión del proceso, o sea, un sistema de medición del proceso como tal.

Bajo un marco de gestión de calidad total, se puede indicar que la administración de una empresa posee una concepción orientada a los procesos en lugar de a las funciones, con un enfoque hacia la mejora y la innovación, para concluir directamente con el perfeccionamiento de la eficiencia, al establecer una estructura de procesos creadores de valor para el cliente y asegurar su satisfacción. En el contexto de las relaciones cliente-proveedor, la organización se muestra como una red inmensa dentro de una cadena proveedor-cliente. Asimismo, la gestión de procesos incluye algunas prácticas orientadas a los siguientes aspectos:

- Identificar los procesos relevantes o críticos del negocio.
- Levantar las secuencias de tareas.
- Definir un manejo esquemático de cada proceso, establecer un dueño y medir los resultados de manera continua.
- Satisfacer las expectativas y necesidades del cliente interno del proceso y procurar el trabajo en equipo y la cooperación.
- Revisar de manera proactiva los procesos y establecer objetivos de mejora.
- Implementar los cambios requeridos en el proceso y verificar los resultados.
- Evaluar la implementación de sistemas de aseguramiento de calidad para formalizar y estandarizar los procesos.

Para analizar la adecuación de los procesos internos de la empresa con vistas a la obtención de la satisfacción del cliente y al logro de altos niveles de rendimiento, en la presente investigación se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocios y una predeterminación de los procesos clave a través de la comercialización de combustibles en Ecuador.

Un proceso se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograrlas y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. El Estado ecuatoriano, con el fin de incentivar el uso eficiente de los combustibles aéreos, expidió el Decreto 1405 (2017), en el cual se determina que las compañías de transporte aéreo nacionales que no cuenten con aviones construidos a partir de 1990 y que no satisfagan requisitos técnicos de la etapa 4 pagarán el precio oficial del *jet fuel* más un porcentaje adicional calculado sobre la diferencia entre dicho precio y el fijado para las compañías extranjeras. Este decreto se emitió como resultado del comportamiento de las empresas nacionales de aviación. Aerogal, por ejemplo, cuenta con una flota de aviones valorada en 12 millones de dólares y recibe un subsidio de 47 millones de dólares, es decir, cuatro veces más de lo que invierte en sus aviones.

El plan de soberanía energética comprende la definición de propuestas eficientes respecto al uso de combustibles en el transporte y la generación termoeléctrica, así como alternativas para la eficacia energética en el empleo de los derivados. Adicionalmente, se ha desarrollado la iniciativa de asignar cupos mensuales a los diferentes sectores de consumo de combustibles: transporte marino, automotriz, industrial y eléctrico, con la finalidad de controlar el contrabando de combustibles que se comercializan a menor precio que en los países vecinos.

En la actualidad ecuatoriana, la estrategia de acumulación, distribución y redistribución y el desarrollo de las fuerzas productivas se centran en la formación de talento humano y en la generación de conocimiento, innovación, nuevas tecnologías, buenas prácticas y nuevas herramientas de producción, con énfasis en el bioconocimiento y en su aplicación a la producción de bienes y servicios ecológicamente sustentables. Estos procesos se orientan atendiendo a la satisfacción de las necesidades del país y, por ello, conllevan el

fomento de los sectores productivos priorizados para la transformación de la matriz productiva a mediano y largo plazo [Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), 2013].

Ahora bien, en su estudio, Gordillo Montalvo (2015) se remonta a la década de los 70, época en que se inició con fervor la exploración y explotación de los yacimientos de petróleo que, desde hacía mucho tiempo, se habían identificado en la zona oriental de Ecuador. El autor anota que, para la comprensión de la existencia de monopolios en la actividad petrolera de Ecuador, es conveniente ofrecer una visión histórica desde inicios del siglo XX, donde, por largo tiempo, la actividad monopólica de producción de hidrocarburos estuvo en manos de empresas norteamericanas e inglesas. Luego pasó al poder del Estado, quien posee facultades para la toma de decisiones políticas importantes.

La historia de Ecuador en el último tercio del siglo XX está marcada por monopolios, poder y por el impacto económico que generó la exportación de petróleo proveniente de los campos amazónicos. Hacia 1972, una vez construido el oleoducto transandino y la Terminal de Balao en Esmeraldas, el recurso petrolero se convirtió en la fuente principal del presupuesto del Estado. Si bien en la década del 70 Ecuador aparece como exportador de este recurso, no significa que anteriormente no haya existido interés en buscar esta fuente energética, ya conocida y valorada. En tal sentido, la historia del petróleo a nivel mundial y su explotación en el Ecuador moderno es el tema que desarrolla Gordillo Montalvo (2015). Así, los antecedentes históricos de su conocimiento, usos y aplicaciones dejan entrever la importancia de este «aceite de piedra», toda vez que fue utilizado como combustible para alumbrar los hogares e incluso como base de preparados medicinales y cosméticos.

En los más de 30 años de explotación de este recurso, se advierte una valoración positiva en cuanto al desarrollo del país, aunque también existen impactos que han degradado las condiciones ecológicas de amplios territorios de la región amazónica, como son los pasivos ambientales atribuidos al consorcio Texaco-Gulf. Ello motivó el llamado «juicio del siglo» contra la empresa matriz Chevron. Las afectaciones por derrames, vertidos de aguas residuales y la aplicación de tecnologías nada compatibles con el bosque tropical amazónico han dejado secuelas en la sociedad nacional, principalmente en colonos de Sucumbíos y en las poblaciones indígenas de los

Siona, Secoya, Cofán, Quichua y Huao. Los principales impactos se relacionan con la disminución de sus territorios ancestrales y en un paulatino proceso de aculturación que es irreversible.

En medio de este panorama de destrucción, en noviembre de 1993, un grupo de afectados iniciaron acciones legales contra Texaco, Inc. en Nueva York, tanto en defensa de sus propios derechos, como de los que tuvieran otras personas de la misma «clase», ya que la demanda fue planteada como «acción de clase 3», de modo que se acusó a Texaco de haber causado daños al medioambiente y a la salud de las personas, como consecuencia de una tecnología barata e inadecuada que fue diseñada en Estados Unidos.

Desde el inicio, la empresa intentó que se rechazara la demanda, ya que contaba con el apoyo del gobierno, concretamente del presidente ecuatoriano Sixto Durán Ballén, el cual, a través de su embajador en Washington, Edgar Terán Terán, mantuvo una posición favorable a los intereses de Texaco, aduciendo que este caso ponía en riesgo la soberanía nacional y la inversión extranjera. La petición de rechazo no fue aceptada y la corte decidió tomar el caso si los hechos eran comprobados. Lamentablemente, el juez falleció y, con ello, perecieron las esperanzas de los demandantes, ya que el nuevo juez, Jed Rackoff, no se sensibilizó con sus reclamos. Las estrategias utilizadas para sostener el caso fueron las siguientes:

- La unidad de los afectados y los colonos que, a raíz de esta demanda, crearon el Frente de Defensa de la Amazonía en mayo de 1994, al que se unieron los demás grupos sociales del nororiente para seguir el caso. Estos mantuvieron el liderazgo del proceso, pese a todos los esfuerzos por parte de Texaco para romper su unidad (en 1995 negoció con el gobierno, con 4 municipios amazónicos, con el Consejo Provincial de Sucumbíos y con dos federaciones *kichwas*).
- La presión pública ejercida a través de los medios de comunicación, tanto a nivel local como nacional e internacional. A través de ellos y de una cantidad de eventos y espacios como foros, mesas redondas y paneles, se dieron a conocer al mundo las atrocidades cometidas por Texaco en el norte de la región amazónica ecuatoriana.

- El apoyo y la solidaridad internacional de organizaciones no gubernamentales, sociales y personas que se sensibilizaron con la causa. De este modo, fue posible emprender campañas de difusión y educación al público, sobre todo en Estados Unidos, acerca de las consecuencias negativas de la industria petrolera, atendiendo a la violación de derechos consagrados en la legislación nacional e internacional.

A pesar de que se trataba de la misma demanda que en Nueva York, por las diferencias entre la legislación norteamericana y ecuatoriana, se demandaba solamente por los daños ambientales y se exigía lo siguiente:

- La eliminación o remoción de los elementos contaminantes que amenazaban todavía el ambiente y la salud de los habitantes. Es decir, la eliminación y adecuado tratamiento y disposición de los desechos y materiales contaminantes todavía existentes en las piscinas o fosos abiertos por Texaco, y que habían sido simplemente taponados, cubiertos o tratados de manera inadecuada.
- El saneamiento de los ríos, esteros, lagos, pantanos y cursos naturales y artificiales de agua y la adecuada disposición de todos los materiales de desecho.
- La supresión de todos los elementos de estructura y maquinaria que sobresalen del suelo en los pozos, estaciones y subestaciones cerrados, clausurados o abandonados, así como de los ductos, tuberías, tomas y otros elementos semejantes relacionados con tales pozos.
- La limpieza de los terrenos, plantaciones, cultivos, calles, caminos y edificaciones en los cuales aún existían residuos contaminantes producidos o generados por las operaciones dirigidas por Texaco, incluidos los depósitos para desechos contaminantes construidos como parte de las tareas de limpieza ambiental mal ejecutadas.

En general, se exigió la reparación de los daños ambientales causados, conforme lo dispuesto por el artículo 43 de la Ley de Gestión Ambiental. Por tanto, en la sentencia debía ordenarse:

- La ejecución, en las piscinas abiertas por Texaco, de las labores necesarias para recuperar las características y condiciones naturales que poseían el suelo y el medio circundante antes de sufrir los daños.
- La contratación, costeadas por la demanda, de personas o instituciones especializadas para el diseño y la realización de planes de recuperación de la fauna y flora nativas en donde fuera posible y de mejoramiento y monitoreo de la salud de los habitantes de las poblaciones afectadas por la contaminación.

2. Resultados

La inexistencia de procedimientos de gestión en la comercialización de combustibles se fundamenta en los criterios de eficiencia, eficacia e indicadores de gestión, por lo que se propone enfrentar los cambios del mercado que permitan optimizar su infraestructura, recursos y mejorar su situación económico-financiera, mediante el diseño de un procedimiento para la gestión en la comercialización de combustibles, de manera que se logren progresos en la actividad. Este proceso contribuiría, además, a un desarrollo más adecuado de la toma de decisiones.

Conclusiones

Los procesos de innovación pueden ser caracterizados como un conjunto de actividades orientadas a la resolución de cierto tipo de problemas prácticos. Tienen lugar mediante variadas relaciones entre actores colectivos diversos que ponen en juego sus propios valores, intereses, conocimientos, capacidades y pautas de conducta. Su actividad se despliega en el marco de organizaciones e instituciones cuyo nivel de articulación incide fuertemente en aspectos clave de la dinámica innovadora.

La ciencia y la tecnología son procesos sociales en varios e importantes sentidos. Revalorizar lo social no como «escenario» sino como elemento decisorio significa comenzar a andar en una dirección correcta. Lo social ayuda a entender la «ciencia en contexto», lo que aquí apunta al entramado de circunstancias económicas, políticas y culturales que le dan sentido y orientación a una práctica científica determinada.

Referencias bibliográficas

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2017): «Decreto n.º 1405», Quito <faolex.fao.org/docs/texts/ecu85064.doc> [10/11/2017].

CAMISÓN CÉSAR, S. C. y T. GONZÁLEZ (2007): *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*, Prentice Hall Iberia, Madrid.

CONGRESO NACIONAL DEL ECUADOR (1999): «Ley n.º 37, de gestión ambiental», <<https://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?fileadmin/Documentos/FBDL/2008/2F6618&usg=AOvVaw3ZeXae8RJSWGvLr-yqboJN>> [10/11/2017].

EVANS, J. R. y W. M. LINDSAY (2008): *Administración y control de la calidad*, Cengage Learning Editores, México D.F.

GORDILLO MONTALVO, J. (2015): «Producción y comercialización de petróleo (monopolios privados y del Estado en Ecuador)», en E. Almeida Reyes (comp.), *Monopolios y poder en la historia del Ecuador*, Superintendencia de Control del Poder de Mercado, Quito, pp. 275-308.

HARRINGTON, J. (2006): *Process management excellence: the art of excelling in process management*, Paton Press LLC, Chicago.

NÚÑEZ JOVER, J. (1999): *La ciencia y la tecnología como procesos sociales. Lo que la educación científica no debería olvidar*, Félix Varela, La Habana.

SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (SENPLADES) (2013): «Plan Nacional para el Buen Vivir», <<http://www.planificacion.gob.ec/?s=Plan+nacional+para+el+buen+vivir+2013>> [10/11/2017].

YANZA, L. (2004): «El juicio a Chevron Texaco. Las apuestas para Ecuador», en G. Fontaine (coord.), *Petróleo y desarrollo sostenible en Ecuador. 2. Las apuestas*, FLACSO, Serie Académica de Ecuador, Quito, pp.37-44.

Recibido: 6/12/2017

Aceptado: 20/1/2018

María Salomé García Párraga, Universidad Técnica de Manabí, Ecuador,
Correo electrónico: msgarcia@utm.edu.ec

Julia Ileana Deas Albuerne, Universidad de La Habana, Cuba, Correo electrónico: julia@fcf.uh.cu