



MATERIAL DE CAPACITACIÓN · CURSO 1 DE LA RUTA DE AGENCIAMIENTO FLUVIAL

Fundamentos del Agenciamiento Fluvial

Quién interviene, qué función cumple y hasta dónde llega su facultad

Amazonía peruana · Loreto y Ucayali · Corredor Manaos–Santa Rosa–Iquitos

La facultad no viene del cargo: viene de un acto verificable.

Duración 6 h 45 min · Seis charlas y caso integrador

Objetivo, alcance y nota de nivel

Competencia general

Identificar al sujeto responsable de cada decisión en una escala fluvial, determinar el origen y el límite de su facultad, y actuar dentro de ese límite dejando evidencia trazable.

A quién va dirigido

Agentes fluviales de campo, procuradores operativos, coordinadores de operaciones, personal administrativo y documental, personal nuevo, supervisores y jefaturas. Sin requisitos previos.

Las seis charlas

- 1 Qué es el agenciamiento fluvial y para qué existe
- 2 Las partes del negocio: armador, propietario, operador, fletador y capitán
- 3 Agencia, representante legal y procurador: tres figuras distintas
- 4 Obligaciones frente al principal, a la nave y a cada autoridad
- 5 Fondos, desembolsos, proformas y rendición de cuentas
- 6 Responsabilidad, integridad y matriz de escalamiento

60 min

60 min

75 min

90 min

60 min

60 min

Nota de nivel y uso

Curso de capacitación operativa: no es asesoría legal ni sustituye los procedimientos internos de la empresa ni los instructivos de cada autoridad, terminal o sistema.

Contenido normativo con corte de verificación al 13 de setiembre de 2026: antes de aplicar una regla debe abrirse el texto consolidado vigente.

Lo marcado «por validar» no se convierte en afirmación sin cerrar la verificación.

El problema que resuelve la agencia

La nave está sola frente a un sistema que no conoce

Una nave que llega a un puerto peruano queda sometida a varios regímenes jurídicos a la vez, cada uno con su autoridad, sus plazos y sus sistemas. Y su mando está a bordo: personas que a menudo no hablan español, no conocen la normativa peruana, no acceden a los sistemas nacionales y tienen una tarea propia que atender.

La agencia existe para resolver esa distancia

Es el sujeto establecido en el país, autorizado por la autoridad portuaria, que asume la representación de la nave y de su principal ante las autoridades y los prestadores de servicios, y que traduce las exigencias del ordenamiento peruano en acciones concretas dentro de plazos concretos.

La agencia no es un mensajero: es un representante con responsabilidad documental y con diligencias regulatorias propias.

Qué comprende el servicio • D.S. N.º 010-99-MTC, artículos 6 a 8

Recepción y despacho de la nave ante las autoridades competentes.

Avituallamiento y atención de necesidades del buque y de la tripulación.

Movimientos de tripulación, pasajeros y carga.

Coordinación de las operaciones portuarias asociadas a la escala.

Diligencias regulatorias ante las autoridades que intervienen.

Gestión de documentos de transporte cuando corresponda al encargo.

Designación y contratación de prestadores de servicios para la nave.

Y representación judicial inherente sobre hechos de la nave.

Los tres límites permanentes

Las tres frases que deben quedar escritas en la pizarra durante todo el curso.

Representa, no manda a bordo

La agencia no sustituye al capitán en ninguna decisión náutica. La navegación, la maniobra, la estabilidad, la seguridad a bordo y la decisión de zarpar o no por condición de la nave pertenecen al mando.

La agencia informa, coordina, advierte y documenta; no decide.

Tramita, no autoriza

La agencia no sustituye a la autoridad ni anticipa sus decisiones. Puede tramitar, insistir y corregir, pero no puede prometer una autorización que no se ha emitido.

«Ya está, mañana zarpan» dicho antes del despacho es una de las fuentes más comunes de reclamación comercial.

Atiende a la nave, no es dueña de la carga

El agente de carga internacional, el embarcador y el consignatario tienen intereses propios que pueden no coincidir con los del armador.

Atenderlos sin título habilitante genera conflicto de representación.

La pregunta ante cualquier encargo nuevo: ¿esto forma parte de la representación de la nave, o me están pidiendo que asuma una función que pertenece al capitán, a la autoridad o al dueño de la carga? Cuando es lo segundo, la conducta correcta no es negarse ni aceptar por cortesía comercial, sino identificar quién sí puede hacerlo y trasladar el pedido con registro.

Qué hace fluvial al agenciamiento fluvial

Aplicar sin ajuste la lógica del agenciamiento marítimo de costa a una operación amazónica produce errores predecibles. Las diferencias no son de matiz.

1

La vía cambia de tamaño

El nivel de los ríos amazónicos varía varios metros entre creciente y vaciante, y eso determina qué nave puede llegar, con cuánta carga y hasta qué punto. Un compromiso tomado en creciente puede ser imposible en vaciante, y la agencia debe advertirlo antes de que sea un incumplimiento.

2

La ETA es más frágil

Un banco que migró, una palizada, una espera por nivel o una restricción de navegación nocturna desplazan horas o días una llegada. Cada cambio de ETA obliga a propagar el dato a todos los sistemas y actores que ya lo recibieron: no basta con avisar por teléfono.

3

La conectividad no es continua

Entre Iquitos y puntos como Bretaña, o en tramos hacia Santa Rosa, la comunicación puede perderse durante horas. Obliga a planificar qué se transmite antes de perder señal, quién queda autorizado a decidir mientras tanto y cómo se reconstruye el registro.

4

La operación no siempre es de muelle

El lanchonaje o transferencia a embarcaciones menores es una modalidad ordinaria, no una excepción, con consecuencias jurídicas concretas empezando por el momento en que se considera producido el arribo.

5

La frontera está cerca

En el corredor Manaus-Santa Rosa-Iquitos la nave llega con un expediente producido bajo reglas brasileñas. Ese expediente es información útil, no autorización peruana: debe volver a validarse bajo reglas peruanas.

Error frecuente: presentar a la agencia como «la que hace los trámites». Esa definición reduce el servicio, invisibiliza la responsabilidad documental y lleva a aceptar encargos que exceden el título habilitante.

Cuatro palabras que no son sinónimos

Parte	Qué es	Riesgo de confusión
Propietario	Titular registral de la nave.	Suponer que siempre es quien da instrucciones operativas; puede no intervenir en la escala.
Armador	Quien explota la nave por cuenta propia, asumiendo la gestión náutica.	Tratarlo como sinónimo de propietario cuando la nave está cedida en explotación.
Operador	Quien gestiona comercial u operativamente la nave por encargo.	Aceptar sus instrucciones sin verificar el alcance del encargo que tiene.
Fletador	Quien emplea comercialmente la nave bajo un contrato de fletamento.	Asumir que puede instruir sobre materias que el contrato reserva al armador.

El principal concreto de una escala depende del contrato y de la nominación, no del título genérico.

La ficha de tres líneas que abre toda escala: quién es el principal, cuál es el alcance aceptado y quién paga, cada uno con su documento de respaldo.

El capitán y las instrucciones incompatibles

El capitán o patrón

Es fuente de datos primarios que la agencia no puede generar: condición técnica de la nave, calado real, horas estimadas y efectivas, composición de la tripulación, novedades y protestas. Deben venir firmados o confirmados por el mando, no reconstruidos por analogía con una escala anterior.

Cuando el capitán pregunta «¿zarpo o no zarpo?», la agencia describe el estado de las autorizaciones; la decisión de navegar es suya.

Dos figuras que acompañan al principal

■ Agente general

Actúa en el Perú por cuenta de una naviera extranjera de transporte marítimo internacional y puede designar agentes locales. Su régimen no es trasladable sin más a toda operación fluvial local.

■ Protecting agent

Protege los intereses de una parte cuando otra agencia atiende la escala. Legítimo, pero genera duplicidad de comunicaciones y costos si no se fija desde el inicio quién instruye, quién ejecuta y quién paga.

Instrucciones incompatibles: la regla de resolución en tres pasos

1 Identificar la cadena de autoridad

La agencia actúa por cuenta del principal que la nominó y dentro del alcance que esa nominación define. Una instrucción de quien no es parte de esa cadena no se ejecuta por el solo hecho de ser verosímil.

2 Determinar el alcance del emisor

Un fletador puede instruir sobre materias comerciales de su contrato y no sobre materias reservadas al armador; el consignatario, sobre la carga que le corresponde y no sobre la nave.

3 Documentar la decisión

Qué instrucción se recibió, de quién, a qué hora, cuál se ejecutó y con qué fundamento. Si se suspende a la espera de confirmación, también se registra, con el impacto operativo de la espera.

Nunca se decide por urgencia, jerarquía aparente o relación personal. La pregunta no es quién insiste más, sino quién tiene título para instruir sobre esa materia.

Agencia, representante legal y procurador

Ser procurador no otorga, por sí solo, facultad para comprometer a la agencia. La facultad proviene de un acto verificable y se extiende exactamente hasta donde ese acto llega.

	Agencia autorizada	Representante legal	Procurador operativo
Naturaleza	Persona jurídica con licencia de la APN.	Persona con poder societario o registral.	Persona natural designada o acreditada por la agencia.
Fuente de facultad	Ley, reglamento, licencia y nominación.	Partida registral, estatuto y poder.	Carta, poder, perfil de sistema y delegación interna.
Actuación típica	Representación integral de la nave y responsabilidad del servicio.	Vincula jurídicamente a la empresa dentro del poder otorgado.	Presenta, transmite, coordina, recoge y verifica evidencias.
Límite	No sustituye decisiones náuticas del capitán ni competencias públicas.	No queda habilitado automáticamente como usuario operativo de un sistema.	No compromete a la empresa fuera de su delegación; no altera ni completa datos.
Control clave	Licencia y garantía vigentes; alcance de la nominación.	Vigencia y facultades del poder.	Matriz de autorización por puerto, sistema y trámite.

Cómo se verifica una habilitación

La verificación tiene cuatro preguntas y produce siempre un documento. El participante debe poder responderlas sobre sí mismo antes de responderlas sobre otros.

1

¿Qué acto me habilita?

Carta de designación, poder, delegación interna o perfil de sistema. Debe existir y poder mostrarse.

2

¿Cuál es su alcance material?

Qué trámites, qué sistemas, qué firmas y qué montos comprende. Un acto sin alcance definido se interpreta restrictivamente, no extensivamente.

3

¿Alcance territorial y temporal?

En qué puertos rige y hasta cuándo. Una habilitación vencida o de otro puerto no sirve, por más que la persona sea la misma.

4

¿Cómo se revoca y quién lo sabe?

Una delegación sin procedimiento de revocación conocido es un riesgo abierto, sobre todo cuando la persona cambia de función o deja la empresa.

Figuras que no sustituyen a la agencia de nave

Agente general

No traslada su régimen a cualquier operación fluvial local.

Agente de carga internacional

No sustituye a la agencia de nave en recepción ni despacho.

Agente de aduanas

No asume por sí la representación de la nave ante APN o DICAPl.

Protecting agent

No desplaza a la agencia nominada ni duplica su representación oficial.

Husbandry

No es un título habilitante: es una categoría de servicio, no una autorización pública.

Que la autoridad acepte una gestión no acredita que quien la hizo estuviera facultado.

Por validar: La empresa debe consolidar la matriz de procuradores por puerto, sistema y trámite, con vigencia, respaldo y procedimiento de revocación.

Las obligaciones son paralelas, no sucesivas

Una escala es un conjunto de obligaciones paralelas ante sujetos distintos, que avanzan a la vez y se alimentan de los mismos datos. La unidad de trabajo no es el trámite, sino el dato versionado.

Frente	Obligación de la agencia	Evidencia mínima
Armador o principal	Aceptar una nominación clara, confirmar el alcance, ejecutar instrucciones lícitas, informar hitos y desvíos, controlar desembolsos y rendir cuenta.	Nominación; proforma y cuenta de desembolsos; instrucciones y aprobaciones; SOF; cuenta final.
Capitán o patrón	Informar al buque las normas peruanas aplicables, obtener datos fuente confirmados, canalizar requerimientos y trasladar avisos de la autoridad.	Avisos al capitán; datos firmados; protestas; constancias de entrega.
APN y autoridad regional	Mantener licencia, garantía y condiciones habilitantes; representar a la nave; tramitar recepción, permanencia y despacho.	Licencia; garantía; DUE y sus estados; aprobaciones; comprobantes de tasas.
DICAPI y Capitanía	Diligencias administrativas; informar reglas de navegación, seguridad y ambiente; avisar arribo y estado documental; acreditar coberturas.	Acuses; certificados; avisos al capitán; pólizas y cobertura P&I; reportes.
SUNAT – Aduanas	Manifiestos y documentos vinculados, anuncios y registros de descarga y carga, rectificaciones y respuesta a controles.	Transmisiones aceptadas; errores resueltos; DUE vinculada; manifiestos reconciliados.
Migraciones y sanidad	Canalizar datos de tripulación y pasajeros y las declaraciones sanitarias; asegurar disponibilidad de la nave para el control.	Listas conciliadas; constancia de control; permisos; registro de versiones.
Terminal o administrador	Coordinar ventana, sitio, seguridad, medios, acceso y servicios, sin confundir la programación privada con la autorización pública.	Nominación al terminal; programación; permisos de acceso; cierre de operación.

Tres preguntas por frente: qué le debemos, con qué evidencia lo probamos y quién dentro de la agencia es su titular.

Programación no es autorización

Programación

Que el terminal haya asignado una ventana y un sitio significa que existe capacidad y acuerdo privado para atender a la nave.

Es un acuerdo privado.

Autorización

Es el acto público que habilita una actividad concreta, emitido por la autoridad competente, cada uno con su propio trámite y su propio tiempo.

Es un acto público. Ninguno se presume por la existencia de otro.

«La nave llegó» no equivale a «puede iniciar operaciones».

El expediente debe poder identificar, para cada actividad, qué autorización específica la habilita y quién la emitió

Ingreso

Recepción

Libre plática

Descarga

Acceso de personas

Maniobra

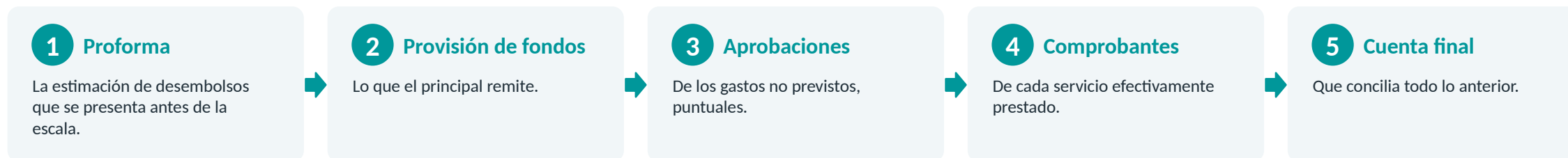
Operación de terminal

Y todo servicio contratado para la nave exige cuatro elementos: necesidad justificada, orden aprobada por quien tiene facultad financiera, proveedor habilitado y evidencia de la prestación efectivamente realizada. En el corredor amazónico la oferta de proveedores es limitada, a veces con un único prestador: eso no relaja el control, lo hace más necesario.

La agencia administra dinero ajeno

Gastar dinero que no es propio, por cuenta de un principal que está lejos, donde muchas veces no hay alternativa de proveedor y con decisiones que se toman con urgencia. Esa combinación es el terreno donde más fácilmente se pierde el control.

El circuito estándar tiene cinco piezas



Urgencia operativa no es facultad financiera. Que un gasto sea urgente, necesario y evidentemente conveniente no significa que quien lo detecta esté facultado para comprometerlo.

La solución no es prohibir toda decisión en campo

Eso paralizaría la operación. Es definir por escrito tres cosas:

- Qué montos y qué conceptos puede comprometer cada nivel.
- Qué constituye emergencia a estos efectos.
- En qué plazo debe regularizarse una decisión tomada bajo esa excepción.

Por validar con procedimiento interno

Los umbrales de autorización por nivel, la definición interna de gasto de emergencia y el plazo de regularización deben provenir de la matriz de autoridad financiera aprobada por la gerencia de la empresa.

Hasta que esa matriz exista en versión aprobada, el curso enseña el criterio pero no puede fijar montos.

Trazabilidad de cada línea y señales de alerta

El estándar de calidad de una cuenta final es que cualquier línea pueda explicarse sin recurrir a la memoria de nadie.

Necesidad

Que lo originó, con referencia al hecho operativo.

Autorización

Que lo habilitó, identificando quién la dio y cuándo.

Proveedor

Y las condiciones pactadas, con cotización o referencia de precio.

Evidencia

De que el servicio se prestó, con la cantidad y calidad acordadas.

Comprobante

Formal y su conciliación con la proforma.

Quando una factura supera la proforma, el problema no se resuelve pagando ni negándose a pagar: se resuelve reconstruyendo esos cinco elementos. Si el mayor costo es un adicional autorizado, se documenta; si se prestó sin autorización previa, se registra y se eleva; si no hay evidencia de prestación, se observa antes de cualquier decisión de pago.

Señales de alerta, con independencia de quién las presente

Presión para pagar de inmediato sin comprobante o con comprobante incompleto.

Servicio facturado por un tercero distinto del que efectivamente lo prestó.

Concepto genérico que no permite identificar qué se hizo, cuándo y para qué nave.

Pago en efectivo sin sustento, o a una cuenta distinta de la habitual del proveedor.

Gasto que aparece por primera vez en la cuenta final sin constar en ningún registro.

La sexta señal es de otra naturaleza: la insinuación de que un pago acelerará una decisión que corresponde a una autoridad pública. No es un problema de control administrativo sino de integridad, y no admite gradualidad: no se ejecuta, se documenta y se eleva de inmediato por el canal que la empresa haya definido.

De qué responde la agencia

La responsabilidad no se limita a los actos que se ejecutan mal: alcanza también a lo que se omite, a lo que se informa incorrectamente, a lo que se tramita fuera de plazo y a lo que se hace sin autorización suficiente.

Omisión

La más silenciosa: un aviso que no se cursó, una actualización que no se propagó, una observación que no se comunicó. No deja rastro en el momento y suele descubrirse cuando ya produjo efecto.

Información incorrecta

El dato copiado de una escala anterior, la lista transmitida sin conciliar, la hora estimada que no se corrigió. Su gravedad no depende de la intención: un dato equivocado de buena fe produce el mismo efecto que uno alterado.

Trámite fuera de plazo

El más verificable de los cuatro, porque los sistemas registran la hora. Por eso mismo es también el más difícil de explicar después.

Actuación sin autorización

Ejecutar una gestión sin habilitación acreditada, o comprometer a la empresa fuera de la delegación recibida.

Tres reglas para la información que no nos pertenece

Confidencialidad

La información de una escala no se comparte fuera del círculo que necesita conocerla. No se comentan operaciones ajenas con clientes, proveedores o colegas, ni se reutilizan datos de un principal en beneficio de otro.

Integridad documental

Los documentos no se modifican, no se completan por deducción y no se retransmiten sin control de versión. Cuando un dato es erróneo se rectifica dejando constancia de la causa, el momento y el responsable.

Conflicto de interés

Cuando existe un interés propio o vinculado en una decisión de la escala, se declara antes de participar. Declararlo no impide necesariamente actuar; ocultarlo sí compromete a la empresa.

Rectificar no es editar sin rastro.

La matriz de escalamiento

No es un documento para archivar: es una herramienta de consulta rápida que debe responder en menos de un minuto.

1

¿Quién decide en primera instancia?

Ante esta situación concreta.

2

¿A quién se eleva?

Si el asunto excede ese nivel.

3

¿En qué plazo?

El tiempo dentro del cual debe comunicarse.

4

¿Con qué información mínima?

La que suele faltar, y sin la cual el escalamiento traslada el problema sin los elementos para resolverlo.

La información mínima de todo escalamiento

Qué ocurrió • cuándo • qué nave y qué escala • qué se ha hecho hasta ahora • qué se necesita decidir • para cuándo.

Situaciones que no admiten espera

Afectación a personas • contaminación • avería con riesgo • detección de posible ilícito • instrucción que compromete la integridad. Se comunica primero y se documenta en paralelo.

La prueba de que la matriz sirve no es su completitud sino su velocidad: si alguien tarda más de un minuto en encontrar la respuesta, la matriz está mal organizada, por muy correcta que sea.

Qué debe recordar el participante

- 1 La agencia representa pero no manda a bordo, tramita pero no autoriza, y atiende a la nave pero no es dueña de la carga.
- 2 Lo fluvial cambia el oficio: nivel del río, ETA frágil, conectividad intermitente, lanchonaje ordinario y frontera cercana.
- 3 El principal concreto lo define el contrato y la nominación, no el título genérico. Toda escala abre con la ficha de tres líneas.
- 4 La facultad no viene del cargo: viene de un acto verificable con alcance material, territorial y temporal.
- 5 Programación no es autorización: «la nave llegó» no equivale a «puede iniciar operaciones».
- 6 Urgencia operativa no es facultad financiera, y cada línea de la cuenta final se explica con cinco elementos.

Producto del curso: la matriz de actores, responsabilidades, documentos, límites y rutas de escalamiento (Anexo A).

Documentos y registros relacionados

Este es el Curso 1 de una ruta de tres. La secuencia y los plazos corresponden al Curso 2; las competencias institucionales, al Curso 3.

Curso 2 de la ruta

Ciclo Operativo del Agenciamiento Fluvial: secuencia de compuertas y control documental.

Curso 3 de la ruta

Marco Institucional del Agenciamiento Fluvial: competencias, plataformas y escalamiento.

Informe Base de Investigación

Fuente técnica y normativa del curso, con corte de verificación al 13 de setiembre de 2026.

Matriz de procuradores

Por puerto, sistema y trámite. Pendiente de aprobación interna.

Matriz de autoridad financiera

Y política de aprobación de gastos. Pendiente de aprobación interna.

Registro de capacitación

Evidencia de asistencia de cada charla.

Advertencia específica de este curso

No se atribuyen facultades autónomas al procurador por el solo uso de ese cargo: todas sus facultades derivan de una acreditación, poder, instrucción o delegación verificable. Los puntos marcados «por validar con la autoridad o procedimiento interno» no deben convertirse en afirmación sin haber cerrado la verificación correspondiente. Se recomienda trabajar con expedientes reales anonimizados, eliminando datos personales, comerciales y credenciales antes de su uso en aula.