



SISTEMA ECONÓMICO  
LATINOAMERICANO  
Y DEL CARIBE



## Informe final

## Relaciones Intrarregionales

*II Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Comunidades Logísticas Portuarias  
Cartagena de Indias, Colombia  
27 al 29 de julio de 2017  
SP/ IIELACCLP/IF-17*

Copyright © SELA, julio de 2017. Todos los derechos reservados.  
Impreso en la Secretaría Permanente del SELA, Caracas, Venezuela.

---

La autorización para reproducir total o parcialmente este documento debe solicitarse a la oficina de Prensa y Difusión de la Secretaría Permanente del SELA ([sela@sela.org](mailto:sela@sela.org)). Los Estados Miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir este documento sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a esta Secretaría de tal reproducción.

# **C O N T E N I D O**

<b>I.</b>	<b>RELATORÍA</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>5</b>



## I. RELATORÍA

Como parte de las actividades del *Programa para la creación de la RED de Puertos Digitales y Colaborativos*, aprobado por el Consejo Latinoamericano (XLII Reunión Ordinaria, Caracas, 26 al 28 de octubre de 2016) y reflejadas en el *Programa de Trabajo para el año 2016* (Proyecto I.5. *Programa Red Latinoamericana y Caribeña de Puertos Digitales y Colaborativos: Hacia el fortalecimiento de comunidades logístico-portuarias, estándares de servicio e innovación tecnológica*) de la Secretaría Permanente del SELA, con el auspicio de CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y, en seguimiento a lo acordado en el *I Encuentro Regional Latinoamericano y Caribeño de Comunidades Logísticas Portuarias* (Ciudad de Panamá, 14 y 15 de julio de 2016), se desarrolló en la ciudad puerto de Cartagena, Colombia, del 27 al 29 de julio de 2017, el [II Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Comunidades Logísticas Portuarias](#).

Previamente, el día 26 de julio se efectuó el *I Coloquio de Investigación Científica en Cadena Logística Portuaria*. Ambos eventos contaron con la colaboración de la Comunidad Logística Portuaria de Buenaventura; la Federación Colombiana de Agentes Logísticos en Comercio Internacional (FITAC) Capítulo Cartagena y la Universidad de Cartagena, en representación de la Red de Investigación Logística de Bolívar (REDINLOG); el gentil auspicio de Crimsonlogic, 1-Stop Connections, World BASC Organization e IDOM Ingeniería y las visitas técnicas a Sociedad Portuaria Regional de Cartagena, CONTECAR, COMPAS y GrupoDistri.

En la sesión inaugural del [II Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Comunidades Logísticas Portuarias](#), hablaron, sucesivamente, las siguientes personalidades: la Dra. Gloria Cañas Arias, en representación del SELA, quien resaltó las ideas centrales que sustentan a la Red PD&C y sus principios operacionales, así como los principales entregables del *Programa para la creación de la RED de Puertos Digitales y Colaborativos*, hasta la fecha; el Dr. Fausto Arroyo, Ejecutivo Principal de la Dirección de Análisis y Programación Sectorial de CAF-banco de desarrollo de América Latina, saludó a los participantes y les auguró una jornada muy productiva; y, finalmente, Diego Fernando Aguilar, de la Fundación GIDSG Buenaventura, dio la bienvenida a los asistentes y expresó su confianza en el éxito del evento.

A los encuentros asistieron funcionarios, profesionales, ejecutivos y académicos ligados al quehacer estratégico, operacional y científico de la cadena logística portuaria de 23 sistemas portuarios provenientes de México, Guatemala, Costa Rica, Jamaica, Trinidad & Tobago, Panamá, Colombia, Ecuador, Perú, Brasil, Uruguay, Argentina y Chile.

A la fecha, los sistemas portuarios vinculados al Programa son: Manzanillo, Veracruz y Altamira, en México; Buenaventura y Cartagena, en Colombia; Callao y Paita, en Perú; San Antonio y Valparaíso, en Chile; Balboa y Colón, en Panamá; Puerto España, en Trinidad & Tobago; Puerto Limón, en Costa Rica; Guayaquil, en Ecuador y Montevideo, en Uruguay.

El Comité Directivo, instaurado en marzo de 2017 y presidido por la Autoridad Portuaria Nacional del Perú, presentó el plan de trabajo de cada uno de los comités técnicos y el del Grupo Experto, destacando entre sus objetivos fundamentales la formalización de la Red como una asociación regional sin fines de lucro.

Durante la jornada, los expositores dieron cuenta de los trabajos de colaboración universidad-puerto que están permitiendo incorporar conocimiento de punta en las operaciones logísticas portuarias regionales; los avances en materia de instrumentación de prácticas de gobernanza, integración operacional, estándares de servicio, transformación digital y sustentabilidad promovidas por el modelo para la competitividad y gestión que ha propuesto la Red como instrumento de referencia

## 6

necesario para la modernización digital y colaborativa del sistema portuario regional; el estado del arte en materia de soluciones y servicios tecnológicos de sistemas de ventanilla única portuaria, *port management systems* y *smart port logistics systems* y, finalmente, se avanzó en la definición de un [documento estratégico](#) para la visión y misión de la Red que le permitirá orientar su evolución y desarrollo para cubrir los desafíos sectoriales, nacionales y regionales identificados por sus miembros, de manera colaborativa, plural y de abierto debate.

La jornada finalizó con una visita técnica a las instalaciones portuarias y logísticas de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena (SPRC), Terminal CONTECAR y Terminal Multipropósito COMPAS, en Cartagena. Asimismo, los participantes visitaron la sala de entrenamiento basada en simulación para operaciones con grúas pórtico y RTG que dispone CONTECAR y el centro de distribución nacional y regional del operador logístico GrupoDistri.

El objetivo central fue consolidar la estructura de trabajo de una nueva asociatividad regional en torno a Puertos Digitales y Colaborativos (la Red PD&C), la cual tendrá como misión responder a los nuevos desafíos de gobernanza portuaria, actualización tecnológica y facilitación del comercio, impulsando al ecosistema portuario regional hacia más elevados niveles de interoperabilidad tecnológica, integración logística, adaptación a los mercados y sustentabilidad social y ambiental.

Específicamente, este evento se planteó como objetivos los siguientes: i) fortalecer los vínculos, el networking y la colaboración entre instituciones, profesionales y académicos ligados a la cadena logística portuaria; ii) desarrollar un debate de alto nivel entre los representantes de cooperación técnica internacional (CAF-banco de desarrollo de América Latina, el SELA y la CEPAL), comunidades portuarias, gobierno, gremios, academia y proveedores de la industria, sobre temáticas que fortalecen el ecosistema de los puertos digitales y colaborativos en la región; iii) informar el plan de trabajo del Programa de Cooperación Técnica FASE-III con los puertos históricos y los nuevos puertos; iv) socializar la estructura organizativa de la RED ETAPA DE TRANSICIÓN y sus planes de trabajo 2017-2018; v) construir una primera directriz estratégica para la RED ETAPA DE FORMALIZACIÓN y avanzar con una encuesta de adopción tecnológica en la CLP.

El encuentro se desarrolló de acuerdo con la [agenda](#) prevista, la cual, junto con las [palabras de apertura](#); las [ponencias presentadas](#); los planes de trabajo de los comités técnicos de la Red PD&C; la [lista de participantes](#); la lista de los documentos y el presente informe, está disponible en el portal del SELA (<http://www.sela.org/es/eventos/2017/07/comunidades-portuarias/>).

### III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### A. CONCLUSIONES

1. Fueron destacadas como ideas centrales del *Programa para la creación de la RED de Puertos Digitales y Colaborativos* el concepto de Cadena Logística Portuaria (CLP) que implica evolucionar desde la idea de puertos como unidad económica aislada, hacia puertos como nodos medulares de la Cadena LP: Interfaz Terrestre-Puerto-Interfaz Marítima y el concepto de Comunidad LP el cual conduce a una gobernanza determinada por el trabajo colaborativo público-privado, involucrando actores de los diferentes eslabones de la Cadena LP.

2. Asimismo, se ratificó el sentido de la creación de la Red PD&C en tanto que la misma está dirigida a: i) aportar al incremento de la competitividad de las CLP a nivel nacional y regional; ii) mantener niveles de reconocimiento, legitimidad y cohesión de los sistemas portuarios vinculados al Programa; iii) promover el trabajo colaborativo en y entre los vinculados al Programa; iv) desarrollar

y divulgar herramientas metodológicas y técnicas a los miembros de la Red; iv) promover las mejores prácticas identificadas para la CLP; v) contribuir a mantener principios y objetivos comunes entre los participantes y organizar actividades para alcanzarlos y vi) diseminar información y conocimiento específico. También fueron ratificados los principios rectores operacionales de la Red PD&C, a saber: i) gobernanza e institucionalidad para la facilitación logística; ii) aseguramiento de la calidad, la seguridad y la eficiencia en los servicios logístico-portuarios y iii) intercambio electrónico de datos e interoperabilidad.

4. Los participantes reconocieron que la existencia de comprensibles y variados intereses económicos en el medio portuario dificulta el alcance de acuerdos orientados a promover el trabajo colaborativo, aunque se apreció que existe la disposición para superar esta situación y se destacó que hay temas transversales como el de la seguridad, la calidad y la gestión ambientales, que reclaman esta modalidad de trabajo para encararlos de manera efectiva. Se destacó también la necesidad de compartir información entre terminales, así como la construcción de centros de inspecciones conjuntas, en cada país, a partir de alianzas estratégicas conformadas para tal fin.

5. Se insistió en la necesidad de buscar los puntos convergentes, la inteligencia, la colaboración y la capacidad para hacer la cadena logística más competitiva y, aunque se reconoce que un puerto compite con otro, también se relevó la necesidad de precisar la participación de cada puerto como eslabón logístico.

6. La formación del talento humano es un factor fundamental en el proceso de optimización de la competitividad de la cadena logística portuaria. Para que dicha formación pueda ser alineada con las necesidades del personal involucrado se requiere una interacción efectiva entre la sociedad portuaria y la academia, de manera que ésta pueda generar los conocimientos que permitirán inteligenciar y sistematizar las mejores experiencias y facilitar así la optimización de la cadena logística.

7. La integración entre los distintos módulos que permiten la gestión de operaciones portuarias facilita la ejecución de nuevos servicios de alto valor y la creación de centros de control integrales. La integración y la cooperación son factores imprescindibles para incrementar la productividad.

8. La eficiencia de la cadena logística portuaria depende, entre otros factores, del transporte tanto carretero como ferroviario, cuyo desarrollo estratégico y sostenido es determinante para la optimización de la cadena logística portuaria. Los servicios de la logística dependen fuertemente de la infraestructura pública en caminos, ferrocarriles, puertos y aeropuertos, etcétera.

9. La logística es una herramienta transversal del desarrollo. El primer promotor de una política pública para el desarrollo de la logística es el sector privado, principal actor de la cadena de distribución y usuario de la infraestructura y servicios públicos asociados. Por ello, es muy importante que la administración de cada ciudad puerto conozca cabalmente todo lo relacionado con la logística portuaria y reconozca la utilidad e importancia de forjar alianzas para compartir esfuerzos con la empresa privada con miras a mejorar el desempeño y la fluidez de la logística portuaria, contribuyendo así a hacerla tan productiva como posible.

10. Las relaciones de América Latina y el Caribe con China revelan la existencia de dos Américas, una volteada hacia el Pacífico, y la otra hacia el Atlántico, es decir, ambas Américas se alejan una de la otra. Las relaciones chino-latinoamericanas reflejan lo pragmático, es decir lo que se puede hacer, con lo ideal, esto es, con lo que quisiera hacerse. La región necesita replantearse formas más efectivas para relacionarse con China y con Asia Pacífico, especialmente, a través de proyectos de cooperación.

La capacidad de ALC para competir en un mercado tan grande y tan rico como el que representa Asia Pacífico, depende del patrimonio representado en la unión latinoamericana y caribeña para poder cambiar la forma de hacer las cosas y entender que las capacidades de competitividad de ALC dependen de su productividad y que, ésta, a su vez, es un reflejo de una inteligencia colectiva, más que de las inteligencias individuales que la conforman. La participación intensiva de ALC en el comercio de Asia Pacífico exige niveles muy elevados de productividad los cuales solo pueden ser alcanzados mediante la optimización de las cadenas de valor en la región.

11. Todos los sistemas portuarios, independientemente de su modelo de desarrollo, pueden aspirar a la asociatividad ComLogPort (Comunidades Logísticas Portuarias) cuyo elemento clave lo constituye el ejecutor técnico de los proyectos ComLogPort.

12. Para medir la evolución integral de los sistemas portuarios de la región, es necesario combinar indicadores como el Índice de Desempeño Logístico (LPI, por sus siglas en inglés); *Doing Business*, Facilitación CyT y el Índice ICG-CLP.

13. La certificación Operador Económico Autorizado (OEA) ha producido beneficios significativos a los doce países latinoamericanos y caribeños que lo han adoptado, tales como: i) la promoción y activación de estándares internacionales del comercio; ii) mayor seguridad y trazabilidad y, consecuentemente, disminución de actividades ilícitas; iii) desarrollo de la industria logística y fortalecimiento de la relación aduana-empresa. Al mismo tiempo, la adopción de esta certificación ha facilitado y promovido el apoyo de organismos multilaterales como el Banco Mundial; CAF-banco de desarrollo de América Latina y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para la instrumentación de acuerdos de facilitación con la participación de actores públicos y privados; desarrollo de iniciativas de comercio y desarrollo e implantación de estrategias de modernización de procedimientos y armonización aduaneras.

14. En la última década, el tráfico portuario ha experimentado un crecimiento inferior al promedio mundial (CAGR 6,3% vs 6,8%), destacando la gran relevancia del crecimiento del tráfico de contenedores. Se estima que crecerá al 4,9% anual en el período 2015-2040, alcanzando los 159 MTEU. La brecha de capacidad llegará a superar 112 MTEU sobre una capacidad instalada de 79 MTEU. Se concentra en las regiones de Centroamérica y el Caribe (42%), Pacífico Sur (26%) y México (20%). Los proyectos de contenedores incluidos en la Cartera Prioritaria suman 22 MTEU de nueva capacidad al sistema, con un costo de 11.000 MUSD.

15. Una agenda estratégica portuaria en ALC con proyección a 2040, requiere profundizar en la incorporación de inversores privados globales que modernicen el sector portuario, así como en el rol que la administración pública debe asumir en dicho sector. Tal modernización demanda una gobernanza colaborativa y concertada entre ambos sectores y la conformación de Comunidades Logísticas Portuarias (CLP). Asimismo, hay que migrar desde un modelo de planificación punto a punto (iniciativas privadas) a un modelo de planificación de la red de puertos teniendo en cuenta las ambiciones logísticas globales, la necesidad de integrar la competitividad y la productividad, así como consolidar la transformación a un modelo *Landlord* de explotación portuaria (APP) que esté en línea con las mejores prácticas internacionales (transparencia, competencia, planificación estratégica) y que se oriente hacia la atracción de operadores globales de terminales y a la mejora de la conectividad marítima.

16. A partir del trabajo realizado en el I y el II Encuentro de Comunidades Logísticas Portuarias, se concluyó que: las comunidades logísticas portuarias, actores claves en la fluidez del comercio



internacional de bienes, requieren articular de manera eficiente los eslabones de la cadena logística portuaria y su zona de influencia.

17. La Red PD&C, desde su plataforma de trabajo y pluralidad de experiencias y culturas, asume el compromiso de coadyuvar a los sistemas portuarios regionales y sus principales accionistas públicos, privados y académicos en este desafiante reto, así como promover un diálogo, al más alto nivel, en torno a la necesidad de crear una agenda regional de puertos inteligentes y avanzar en el fortalecimiento de las cadenas de valor intrarregionales.

## **B. RECOMENDACIONES**

### **GENERALES**

1. Hay que diseñar mecanismos que favorezcan el aprendizaje de los trabajadores nacionales. Además de formación del trabajador, los proyectos deben contemplar el suministro de servicios complementarios como vivienda, recreación y salud, entre otras.
2. Para suplir necesidades futuras de recursos humanos, las instituciones públicas y privadas de capacitación, formación y entrenamiento, deben diseñar una oferta curricular acorde con esas necesidades.
3. Se requieren políticas públicas que impulsen el desarrollo sostenido del transporte y, en general de las comunicaciones portuarias, de modo que la "última milla" pueda ser cubierta sin dificultades y en el menor tiempo posible.
4. En materia de cooperación técnica internacional es necesario: i) seguir apoyando las estrategias nacionales de facilitación de ciencia y tecnología; ii) potenciar el rol de los puertos en cadenas de valor intrarregionales y iii) focalizar y fortalecer el apoyo técnico y financiero a las comunidades portuarias organizadas.
5. En cada país de la región se requiere: i) desarrollar planes y programas desarrollo e innovación portuaria / ComLogPort en política de Estado; ii) asociatividad universitaria e investigativa; iii) gremios con proyección nacional y local y iv) servicios públicos de proyección nacional y local.
6. A nivel colaborativo regional se requiere: i) consolidar a la Red PD&C como ente coordinador de los esfuerzos de cooperación técnica internacional y nacional; ii) promover las mejores prácticas y reducir brechas y iii) insertar a la región en redes mundiales de colaboración Puertos/TIC.

### **ESPECÍFICAS (Comités técnicos)**

#### **Comité Técnico de Investigación e Innovación**

1. Generar información básica para un sitio web que incluya un listado de tesis y proyectos, en progreso o terminados, alineadas al marco de trabajo Red PD&C
2. Organizar actividades de difusión entre académicos, insertando en cada encuentro un coloquio científico con apoyo del GAM
3. Organizar a través de cada GAM, al menos una vez al año, un coloquio científico nacional
4. Promover actividades de vinculación con la industria y el gobierno
5. Promover la postulación conjunta a fondos de investigación
6. Promover publicaciones conjuntas

7. Promover el desarrollo de trabajos comparativos entre comunidades portuarias de la red referidos a temas medulares como los siguientes: i) estrategia y gobernanza: estado de las comunidades portuarias; ii) gestión del cambio y TIC; iii) integración de la cadena logística portuaria: indicadores de productividad en puertos; iv) benchmark e indicadores (productividad y competitividad, entre otros) y v) capacitación y programas de formación especializados relacionados con logística portuaria.

### **Comité Técnico de Políticas Públicas Portuarias**

Adicionalmente, a las políticas públicas portuarias propuestas al SELA, este comité hizo las siguientes recomendaciones:

1. Información básica para sitio web. i) identificar colaboradores y/o representantes de cada país (entes oficiales); ii) determinar qué políticas deben instrumentarse en el corto plazo; iii) proponer otras políticas públicas de los países que participan en la RED y preparar listas de estudios y proyectos en proceso y desarrollados que tengan relación con los temas de la RED.
2. El comercio libre, leal y seguro es el medio idóneo para acercarnos y así crear condiciones que aseguren a nuestras naciones un desarrollo justo, equitativo y pacífico. Un comercio que privilegie el entendimiento entre países.
3. Por lo anterior, se tiene que trabajar para generar centros de producción y de logística que fomenten la inversión y el comercio multilateral.
4. Al generar centros de producción, se está mejorando y haciendo más eficientes los procesos productivos que reducirán los costos.
5. Actividades de fortalecimiento para cada país. i) definir y difundir una estrategia logística portuaria para el país, con un horizonte mínimo de 20 años; ii) desarrollar un programa nacional de fortalecimiento de comunidades logísticas portuarias y iii) diseñar una estrategia de desarrollo de Ventanillas Únicas Logísticas, en interoperabilidad con PCS y VUCE.
6. Actividades de vinculación con la academia. Identificar áreas de oportunidad para el desarrollo de tesis, prácticas docentes y proyectos conjuntos con los miembros académicos de la RED, con especial referencia a temas como estrategia y gobernanza: Visión 2030; gestión del cambio y TIC; VUCE, logística e interoperabilidad; integración de la cadena logística portuaria; productividad; interfaces portuarias; reglamentación; benchmark e indicadores; observatorio logístico.

### **Comité Técnico de Gobernanza y Competitividad Portuaria**

1. Información básica para sitio Web:
  - Solicitar información de la institución líder en cada uno de los 21 puertos, así como identificar al contacto formal que estará coordinando las acciones de colaboración con la Red.
  - Dialogar con el contacto formal representante en torno a aspectos para apoyar la conformación o mejoramiento de la comunidad portuaria.
  - Compartir información sobre Memoria COLSA (ya se realizó).
  - Piloto con COLSA para utilizar los resultados del Índice de Competitividad y Gestión para elaborar planes de acción que puedan ser posteriormente modelos de referencia para el resto de comunidades.
  - Trabajar con Valparaíso y San Antonio para un primer piloto del Estudio de Censo/Productividad de Camiones.
  - Generar una lista de proyectos en proceso y desarrolladas en el marco de la comunidad portuaria que tengan relación con los temas de la Red:

- Acuerdo de Producción Limpia (APL COLSA 2017)
  - Programa Desarrollo de Proveedores (PDP)
  - Otros
2. Actividades de vinculación con la academia:
- Generar ideas sobre iniciativas o necesidades donde estarían dispuestos a colaborar con las universidades participantes en la red.
  - Identificar áreas de oportunidad para el desarrollo de tesis, prácticas de alumnos y proyectos conjuntos con los miembros académicos de la red. Estos temas deberían enmarcarse en los ámbitos de trabajo de la red:
    - Estrategia y Gobernanza: Plan Estratégico/Cohesión/Equipos de tareas
    - Gestión del cambio y TICS: Modelamiento procesos líneas logísticas, servicios TIC de valor agregado.
    - Integración de la cadena logística portuaria: Estrategia de Mejoramiento Interfaces
    - Benchmark e indicadores: sello de calidad, indicadores productividad

## **MISION Y VISIÓN DE LA RED PD&C**

Finalmente, en el Taller Grupal desarrollado al final del evento, se presentaron las siguientes propuestas para la definición de la misión y la visión de la Red PD&C:

### **a. VISIÓN**

La RED, posicionada como una organización regional de “conocimiento colaborativo” al servicio de las comunidades logísticas portuarias y stakeholders públicos, privados y académicos, y potenciada con el aporte del talento, experiencias e ideas de sus miembros institucionales y profesionales, promueve iniciativas destinadas a mejorar la competitividad y sustentabilidad de las cadenas logísticas portuarias locales, subnacionales y regionales, que desde el diálogo, la empatía y sana convivencia en competencia, contribuye al desarrollo económico y social de su entorno, y los esfuerzos de multilaterales de integración regional.

### **b. MISIÓN**

Construir una red internacional de comunidades logísticas portuarias y accionistas públicos, privados y académicos, con el propósito de mejorar la integración operacional de la cadena logística portuaria, sus estándares de calidad de servicio y capacidad de adaptación digital, sobre la base de modelos de gobernanza colaborativos.

*NOTA: Misión construida a partir del modelo de referencia que promueve la RED y los desafíos y productos*

Estas propuestas fueron analizadas por el taller grupal, con miras a tener una versión definitiva en el 1er trimestre del Programa Fase III.