



XXI CONGRESO LATINOAMERICANO DE PUERTOS
XXI CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE PORTOS
XXI LATIN AMERICAN CONGRESS OF PORTS
09 - 12 de abril, Ciudad de Antigua Guatemala



PANEL

La Seguridad y la Protección Marítimo – Portuaria
como Condición Necesaria para Garantizar la Calidad
en la Cadena Logística Portuaria

Reflexiones de la Experiencia

Antigua, 11 de Abril de 2012

Julián Villalba

Contenido

- Antecedentes: Estudio de campo
- Conceptos de Calidad
- Implementación 1: fase de aprendizaje
- Implementación 2: Lecciones de una experiencia de cambio
- Conclusiones
- Visión de futuro

Antecedentes: Estudio de campo

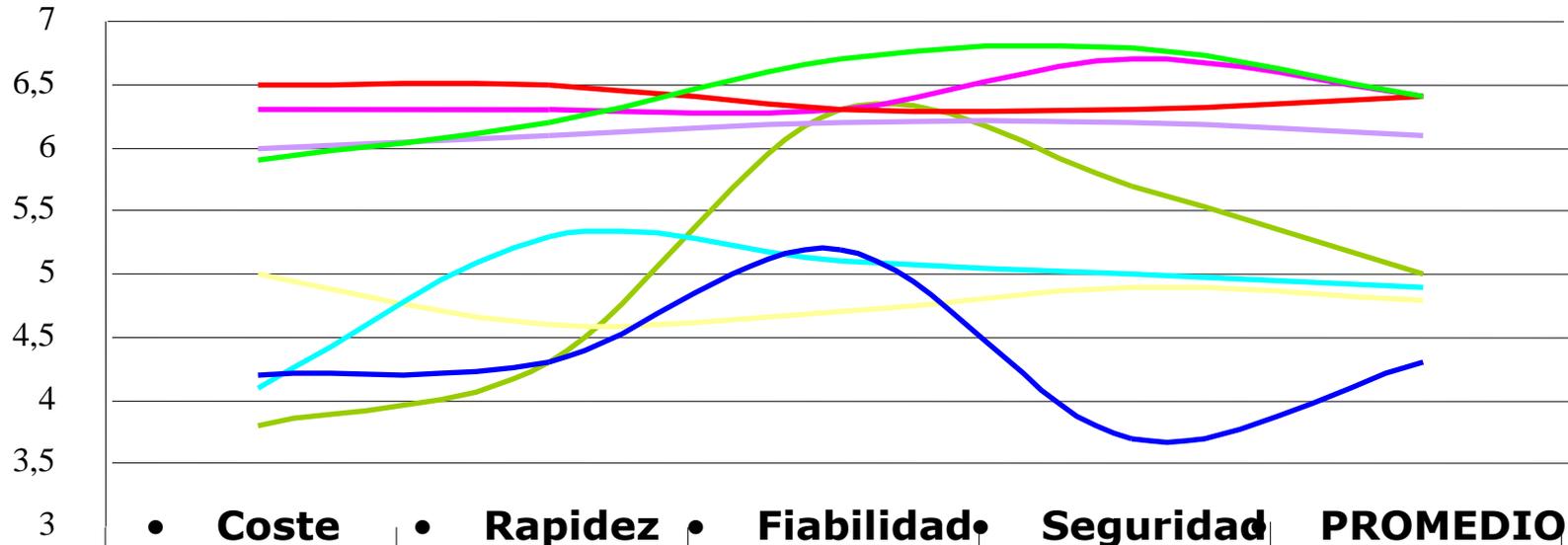
- Estudio sobre Logística y Competitividad en la subregión andina (Harvard -2000): Puertos representan el 85 % del comercio de los países andinos
- Estudio de los 15 puertos más importantes de Suramérica (UPV-2001-2003):

Antecedentes:

Evaluación de los principales puertos de Suramérica: Análisis institucional, político y económico (2001)

- En este estudio se analizaron los 8 puertos más importantes de la CAN, y posteriormente se incluyeron 7 más del Cono Sur
- En un análisis muy complejo se evaluó el desempeño con base a 4 dimensiones:
 - **Costos**, para la carga y los usuarios
 - **Tiempo**, de estadía en el puerto y de salida de contenedores
 - **Confiabilidad**, de servicios y de atención a usuarios
 - **Seguridad**, Industrial y de la carga (**Safety y Security**)

Los resultados parciales de la evaluación fueron los siguientes (2003):



	• Coste	• Rapidez	• Fiabilidad	• Seguridad	PROMEDIO
● Arica EPA	• 3,8	• 4,3	• 6,3	• 5,7	• 5
● Matarani TISUR	• 6,3	• 6,3	• 6,3	• 6,7	• 6,4
● Callao ENAPU	• 5	• 4,6	• 4,7	• 4,9	• 4,8
● Guayaquil APG	• 4,1	• 5,3	• 5,1	• 5	• 4,9
● Manta APM	• 6,5	• 6,5	• 6,3	• 6,3	• 6,4
● Buenaventura SPRBUN	• 6	• 6,1	• 6,2	• 6,2	• 6,1
● Cartagena SPRC	• 5,9	• 6,2	• 6,7	• 6,8	• 6,4
● Pto Cabello IPAPC	• 4,2	• 4,3	• 5,2	• 3,7	• 4,3

- Todos los puertos presentaban problemas, muchos de ellos comunes:
 - Calado
 - Falta de conexión ferroviaria
 - Escaso desarrollo de sistemas telemáticos de comunicación
 - Ausencia de políticas integrales de Calidad y Comunidad Portuaria desarticulada
- En Suramérica la mayoría de las exportaciones corresponde a bienes primarios, en donde un pequeño sobrecosto puede eliminar cualquier ventaja competitiva
- En algunos casos existe una intensa competencia interportuaria que ha resultado en un desplazamiento de carga a puertos cercanos de mejor calidad

Conclusiones de los estudios

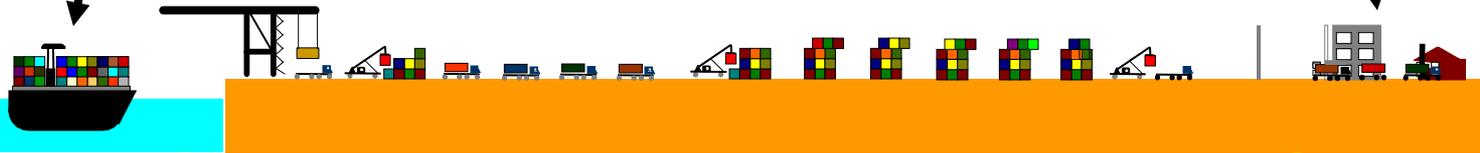
- Existen causas **exógenas** y **endógenas** que afectan el desempeño de los puertos
- Entre las **exógenas** se encuentran la ubicación, marco institucional-legal, características marítimas, etc.
- Entre las **endógenas** se encuentran: el calado, la carencia de infraestructura, la gestión del puerto, el profesionalismo de los prestadores de servicios, etc
- Consistente con su misión de promover el desarrollo sostenible, la **CAF** decidió iniciar el ***Programa de Calidad de Servicios Portuarios***
- Se decidió escoger como modelo de gestión a la ***Marca de Garantía***, el cual se había implementado con mucho éxito en **el Puerto de Valencia, España**

El Concepto de Calidad en un puerto: Nomenclatura

Clientes del Puerto

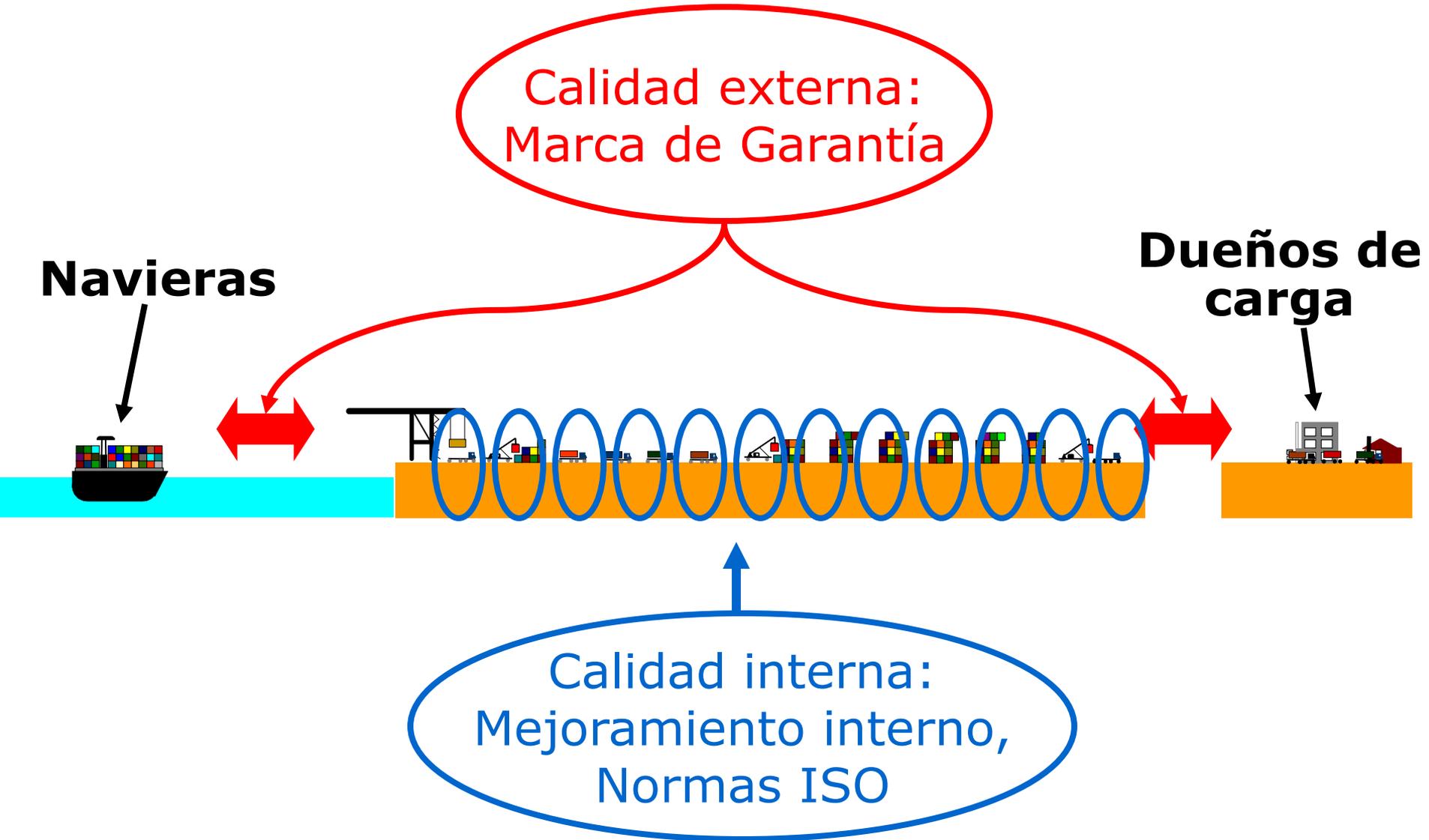
Navieras

Dueños de carga

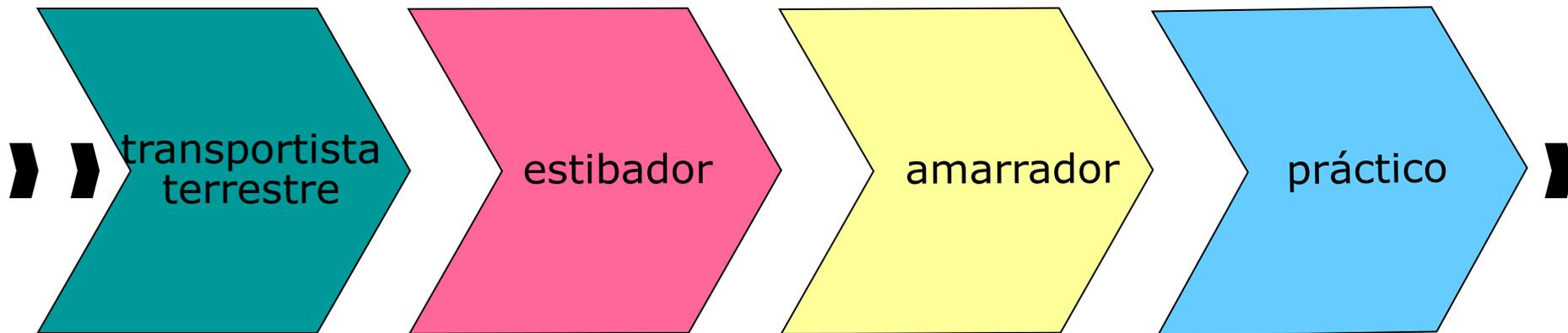


**Prestadores de servicios:
Cadena Logística
(Comunidad Portuaria)
Usuarios de la Marca**

El Concepto de Calidad en un puerto: Calidad externa vs Calidad interna



- Por tratarse de servicios, los errores no pueden ser reparados, sino mitigados por



- La Marca de Garantía es un sistema de calidad integral que busca coordinar los diferentes eslabones de la Cadena Logística – Portuaria

¿Qué es la Marca de Garantía?



Se garantiza que
va a tomar 1 hr

Si toma más de 1hr
se debe pagar una
compensación:

5 % tarifa (< 30 min)

10 % tarifa (> 30 min)

¿Qué es la Marca de Garantía?



En el caso de que no se cumplan los plazos se paga un monto por contenedor

Implementación: fase de aprendizaje



- **Criterios:** Importancia relativa, tráfico de contenedores, recursos
- **Copia de modelo de Valencia:** Expectativa de Autosostenibilidad y apoyo irrestricto de las comunidades portuarias
- **Titularidad a cargo de la ALCP**
- **Distintas filiales en los países**
- **La Marca es el único objetivo**

ALCP: Asociación Latinoamericana de Calidad Portuaria

Conclusiones de la fase 1

- La autosostenibilidad no está garantizada en todas partes
- El compromiso con el programa no está garantizado en todas partes
 - la inestabilidad política e institucional se convierte en un factor de peso
 - Los países organizan sus sistemas portuarios de manera distinta
- Cada comunidad tiene un tejido institucional diferente y, por lo tanto, debe organizarse de manera diferente
- El “driver” de la competencia interportuaria no está presente en todas partes de Latinoamérica

¡No se puede copiar el modelo de Valencia!

Implementación 2: Lecciones de una experiencia de cambio



Cada puerto escoge el nivel de involucramiento con el Programa de acuerdo con sus características

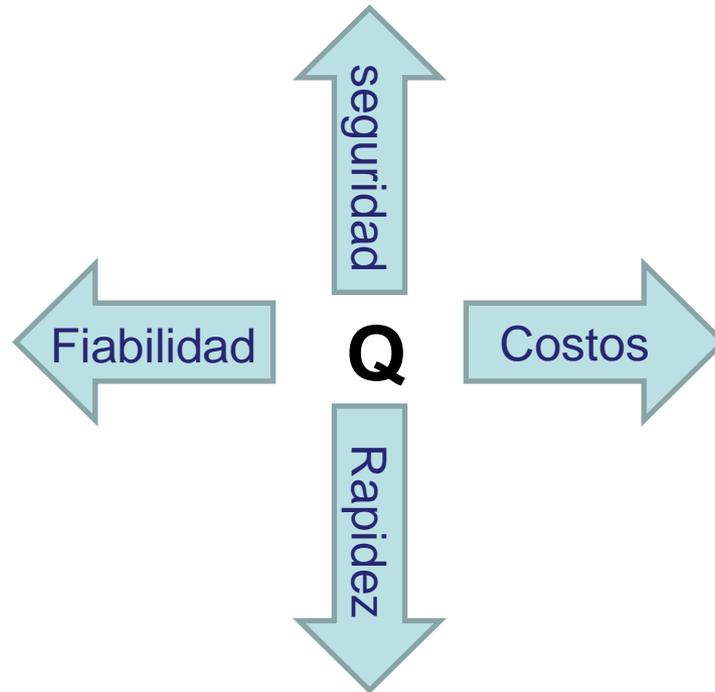
Conclusiones

- El modelo se **adapta** a variadas condiciones institucionales y legales
- Las condiciones para tener **éxito** son:
 - Participación activa de la comunidad portuaria y, en especial, de la Autoridad Portuaria y/o el Administrador del terminal
 - Estabilidad institucional y legal
- El programa conduce a una **mejoría constante en la calidad y competitividad** de los servicios portuarios
- El Programa Puertos de Primera ha convertido a la CAF en un actor relevante del sector portuario de LA

La reingeniería de los procesos introduce el concepto de Comunidad Portuaria

La Calidad de la Cadena Logística Multimodal es

- Un concepto multidimensional:



- La gestión de esta calidad implica atender estas dimensiones de manera equitativa

Visión a futuro

- Implementación en nuevos puertos: no todos podrán llegar a disponer de la Marca de Garantía
- Perfeccionar lo existente
- Complementar lo existente con nuevas ofertas a los usuarios de la Marca:
 - Entrenamiento
 - Pasantías
 - Cooperación entre puertos

Muchas Gracias

villalbajulian@gmail.com