



PUERTOS NACIONALES Y SU DESARROLLO

Patricio Gómez Tobar*

La industria marítimo-portuaria después de la electrónica es una de las que mayor progreso ha experimentado a nivel mundial y resulta lógico si se tiene en consideración que es el pilar en el que se sustenta el comercio internacional. El interés por ampliar los mercados y llegar con productos y servicios a diversos destinos a tiempo y con precios competitivos, impone a los estados la necesidad de desarrollar toda la cadena logística que da soporte y sustentabilidad al comercio por mar, en la que los puertos tienen una importancia relevante.

Nuestros puertos son el punto de entrada y salida del 93% de nuestro comercio exterior. Diseñados hace más de un siglo atrás y sin obras que mejoren significativamente sus condiciones operacionales hoy son utilizados, no sin dificultades, por naves de tamaño tres veces superiores a aquellas para las cuales fueron diseñados, imponiendo restricciones que finalmente se traducen en incremento de los costos y pérdida de competitividad.

En este artículo se revisará la importancia de los puertos, las formas de administración y la experiencia acumulada internacionalmente para hacer frente a la búsqueda de eficiencia global, para finalizar con algunas ideas que nos permitan avanzar en el área marítimo-portuaria.

- **Introducción.**

Chile es un país cuyo intercambio comercial se mueve en un 93% por mar, situación que sólo viene a confirmar su condición geográfica esencial de Insular, al depender vitalmente de sus líneas de comunicaciones marítimas. En este contexto, nuestro país disfruta de los beneficios que le ofrece una economía abierta al mundo y que le permite diversificar y ampliar los mercados para sus materias primas y productos elaborados, pero también le impone la obligación de desarrollar la infraestructura de apoyo logístico que da soporte a ese comercio exterior, para asegurar su desarrollo económico.

Considerando que las mercaderías son acarreadas por tierra hacia un puerto, cargadas en una nave, transportadas por mar, luego descargadas en otro puerto y acarreadas nuevamente por tierra hasta su punto de distribución al consumidor, podemos dar cuenta de una cadena de medios materiales y humanos que requieren desarrollarse y

funcionar sincronizadamente para que el comercio exterior sea eficiente.

Los puertos, por su parte, son empresas de servicios que reúnen una variada gama de actividades, desarrolladas por diferentes organizaciones y centralizadas principalmente en el movimiento y acopio de cargas entre puertos de un mismo país o internacionales, existiendo entonces una relación interactiva entre nave y puerto, que los hace dependientes, de tal manera que uno no puede funcionar sin el otro. Sin embargo, se presentan dos visiones que necesariamente deben complementarse para conseguir que este importante eslabón de la cadena del intercambio comercial atienda adecuadamente las necesidades de un país. Así, el punto de vista que observan los ingenieros cuando desarrollan proyectos portuarios (visión de tierra a mar) y el de los marinos que tripulan las naves que en él operan (visión de mar a tierra), requieren compatibilizarse para que los

* Capitán de Fragata PR (R). Miembro del Nautical Institute.

proyectos que se desarrollen junto con dar satisfacción a las necesidades existentes para materializar el movimiento de carga, ofrezcan condiciones seguras para la realización de las maniobras y la permanencia de las naves en puerto¹.

Los puertos necesitan espacio físico para poder crecer y desarrollar sus actividades, aspiran a mantenerse alejados de la ciudad, necesitan ampliar su infraestructura logística de caminos y ferrocarriles, extender sus áreas para acopio de carga y crear zonas industriales, influenciando su desarrollo la estabilidad política del país, el tipo de economía adoptada, el grado de involucramiento del Estado, la formación profesional en todos los niveles en materias marítimo portuarias, el tamaño de las obras de protección que requiera el puerto para contrarrestar los efectos hidrográficos, oceanográficos y meteorológicos, así como los apoyos a las maniobras disponibles, tales como prácticos, remolcadores, lanchas, amarradores, etc.; por lo que en síntesis un puerto es:

- Un gran centro de distribución.
- Una zona industrial y de provisión energética.

- Un centro de negocios mercantiles a través de bancos, brokers y comercio marítimo portuario.
- Debe disponer de sitios de atraque dragados y espacios para recibir distintos tipos de naves y cargas, con amplias áreas de maniobra.
- Un centro de reurbanización y desarrollo de la ciudad.
- Una fuente de actividades laborales de la urbe.
- Debe fomentar el desarrollo de los intereses marítimos disponiendo de espacios para marinas de yates, facilidades para la recreación de las tripulaciones cercanas a los muelles, terminales especiales para buques de pasajeros, etc.

Existen diversas formas para la administración y operación de los puertos, a saber:

- **Puertos Estatales.**

Absoluta supervisión política del Estado, no existe meritocracia, los cargos de administración y operación del puerto son asignados por el gobierno de turno.



Puerto de Valparaíso.

1. Puerto Seguro es aquel que permite a una nave aproximar, ingresar, maniobrar, atracar, realizar faenas de carga y descarga, desatracar, maniobrar y salir del puerto, sin que en el intertanto ocurran situaciones que no puedan ser solucionadas de forma marítima.

- **Puertos Autónomos.**

Organización casi gubernamental, determinada por ley de la república, sin fines de lucro y con una función administrativa unificada sobre un área definida. Pueden sufrir de restricciones económicas y serias limitaciones debido a trabas burocráticas.

- **Puertos Municipales.**

Como Rotterdam, Hamburgo, Kobe y Yokohama, este sistema de administración cuenta con las mayores ventajas por contar con la completa cooperación de las localidades circundantes al puerto, el interés municipal por el éxito económico de éste radica en que el 50% o más de las utilidades obtenidas es destinado a la ciudad y el resto para el Estado; la prosperidad de la región se incrementa, el consejo municipal designa un directorio para administrar y operar el puerto con personas capaces y competentes en materias marítimo portuarias, exigiendo resultados en la planificación, inversión y desarrollo de proyectos. El inconveniente principal de este sistema es la resistencia natural a cooperar en planes nacionales.

- **Puertos Privados.**

Inglaterra es uno de los pocos países que privatizó sus puertos, el Estado dejó de intervenir en éstos y las empresas particulares tomaron el control total. En un comienzo la reactivación fue auspiciosa y se dobló su valor capital, estimulando la economía local. Sin embargo, en 1997 el periódico "Maritime policy and management" ya daba cuenta que las promesas de competencia para bajar los costos de grandes inversiones de capital y mejoramiento de la eficiencia comercial, no habían ocurrido en los puertos de UK como resultado de la privatización.

- **Puertos Landlord.**

Esta es en la actualidad una de las formas más requeridas de administración y operación de puertos en los países marítimos a nivel mundial y consiste en que el Estado o la ciudad como dueñas de la tierra y el área de mar circundante, arriendan a operadores privados la infraestructura. El Estado con moderación futurista y precaución sobre las economías a escala del transporte naviero proyecta, construye la infraestructura,



Puerto de Gloucester en Inglaterra.

realiza el dragado y determina las áreas de maniobras.

- **Puertos B.O.T. (Build, Operate and Transfer).**

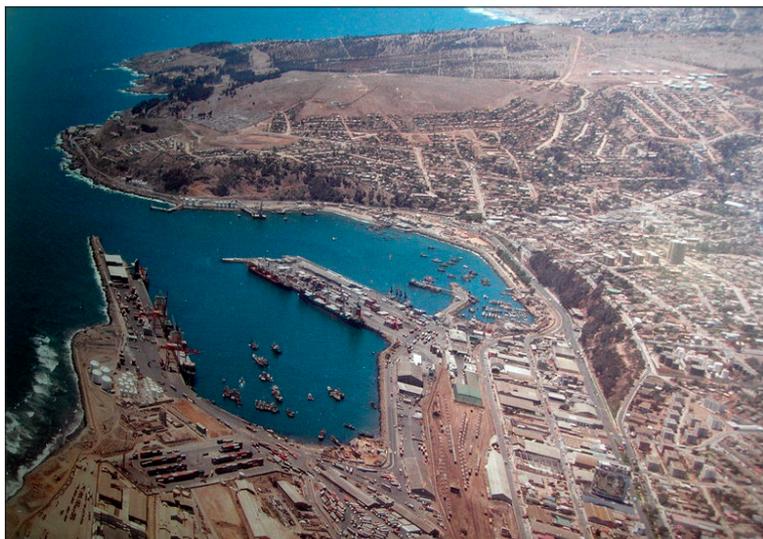
En esta modalidad el sector privado se involucra en la construcción portuaria, financiando y operando la infraestructura por un determinado período de tiempo, siendo transferido al Estado una vez cumplida la concesión. Su mayor inconveniente radica en que el privado proyectará las obras pensando en recuperar su inversión más el rédito dentro del plazo concesionado. Esta forma es utilizada sólo por un 17% de los países marítimos, Chile entre otros.

La experiencia acumulada internacionalmente en materia portuaria permite establecer las siguientes observaciones comunes:

- Grandes inversiones económicas en obras de ingeniería civil de larga duración, conllevan a que las naves y vehículos que emplean esa infraestructura se renueven y modernicen con mayor rapidez debido a su menor vida útil, dejando desactualizadas a las obras portuarias.
- Se debe tener presente que las naves mercantes son una entidad, mientras que los puertos son una colección de actividades relacionadas, por lo que la eficiencia de estos últimos radica en la acertada coordinación de esas funciones y en la oportuna previsión de los problemas que se pudieran presentar para no afectar al conjunto.
- La mayoría de los buques y operadores de naves a nivel internacional son semejantes en su diseño y formas de trabajo, mientras que los puertos difieren unos de otros en las actitudes, prácticas comerciales, leyes que los rigen y costumbres laborales, por lo que los modelos extranjeros no son exactamente replicables.

- Desde que el intermodalismo se impuso en el transporte naviero, los puertos deben competir por la carga, mejorar la eficiencia y ofrecer un valor agregado a las actividades que desarrollan. Ardua labor de administración y operación que demanda capacitar y preparar profesionales con estándares internacionales.
- Los puertos pueden ser un multiplicador económico para la región y deben realizar estudios sobre cuál es la actividad más rentable a desarrollar, objeto intensificar y focalizar los esfuerzos en esa dirección, para evitar interferencias que sólo producen ineficiencias del conjunto.
- Al tener presente que los puertos significan una parte importante del transporte de mercaderías de una nación, los gobiernos por tanto pueden proyectar políticas claras de planificación y desarrollo portuario.
- Debido al incremento en eslora, manga y calado de las naves, muchos puertos quedaron obsoletos, razón que obligó a naciones marítimas a reformular su administración refundiendo en una sola organización funciones que se encontraban repartidas en varios ministerios y que sólo contribuían a entorpecer y demorar la gestión, haciéndola ineficiente.
- La preparación profesional de todos quienes intervienen en la planificación, desarrollo y administración de los puertos resulta fundamental para enfrentar los actuales y futuros desafíos que demanda esta actividad.

Conjuntamente con la economía y los impactos sociales, los puertos juegan un rol importantísimo en la logística del país y en el desarrollo de negocios relacionados, toda vez que controlan aspectos de la cadena global de producción, los que deben ser vistos con especial atención, ya que los costos excesivos e ineficiencias, dificultan las negociacio-



Puerto de San Antonio, Chile.

nes comerciales y el desenvolvimiento de la economía del país.

Nuestros puertos fueron construidos hace un siglo atrás; sin embargo, el desarrollo tecnológico, las economías de escala y el incremento del precio de los combustibles, entre otros, han llevado al crecimiento sostenido en el tamaño de las naves y al perfeccionamiento de maquinarias para hacerlas más económicas y potentes, situación advertida hace más de 30 años y que debió traducirse en proyectos y obras de infraestructura que permitieran a estas naves operar sin restricciones. Lamentablemente el hecho de no reaccionar oportunamente ha significado enfrentar este desafío con limitaciones, haciendo que los concesionarios de los frentes de atraque compitan por recibir estas naves mayores en espacios e instalaciones desarrolladas para naves de tamaño tres veces menor a las actuales, lo que obedece básicamente a que el tema en su conjunto ha sido enfrentado con una visión preeminentemente comercial y no una de Estado que basada en el crecimiento de nuestro comercio exterior, proyecte los puertos que requerirá para darle sustento, en un horizonte superior

a 20 años que es el de los concesionarios.

A lo anterior se agrega el hecho que se despreocupa la calidad de los servicios prestados a los usuarios, principalmente producto de la falta de compromiso para atender problemas preexistentes, ya que lo importante es la rentabilidad de la inversión realizada, creándose por tanto una especie de monopolio público/privado, compleción que impide atender de forma cabal dificultades de las empresas que desarrollan sus

actividades y emplean las instalaciones.

Paradójicamente, países con excelentes puertos y gran actividad marítima comercial, pero construidos uno muy cerca del otro, necesariamente requieren competir por la carga en forma profesional, para lo cual realizan encuestas sobre calidad de los servicios que prestan y ofrecen facilidades portuarias íntegras, para atraer clientes y naves.

Algunas ideas y sugerencias que nos permitirían avanzar en el área marítima portuaria:

- Desarrollar una Política de Estado en materias marítimas y portuarias, atendiendo la importancia que tiene esta actividad en la sustentabilidad de nuestra política económica y en el desarrollo de nuestro país.
- Reunir en una sola organización funciones relacionadas al ámbito marítimo y portuario que hoy se encuentran dispersas en varios ministerios.
- Capacitar profesionales y técnicos en materias tales como Port Administration, Port Management, Terminal Operator, Port Operation Planing

- and Logistic, Harbourmastering, etc., objeto adquirir las competencias requeridas que faculten desempeñar estas funciones profesionalmente y enfrentar adecuadamente los desafíos actuales y futuros de esta actividad.
- Desarrollar una masa crítica de conocimiento y profesionales en materias marítimas y portuarias que permita fomentar la actividad desde los niveles básicos de la educación y capacitar en el país a quienes deberán asumir en el futuro la responsabilidad de planificar, desarrollar y administrar los puertos nacionales.
 - Incorporar la “visión de mar a tierra” desde el comienzo en los proyectos de mejoramiento y desarrollo de nuestros puertos, a fin de no construir infraestructura que no pueda ser operada de la manera prevista.
 - El progreso experimentado por las naves mercantes en cuanto a tamaño, tecnología y seguridad, superan con creces el desarrollo de nuestros puertos, los cuales deberían procurar realizar esfuerzos para superar esta situación.



Buques turísticos que superan el desarrollo de nuestros puertos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Khalid Bichou . "Port Operations, Planning and Logistics".
2. Patrick Alderton. "Port Management and Operations"
3. Captain Peter J.D. Russell FNI. "The Work of the Harbourmaster". A practical guide Foreword.
4. President, The Nautical Institute.
5. John E. Robinson. "Waves of Change"