

MEGATRADE

Año XXXIII Nro. 403 Agosto 2025

www.revistamegatrade.com.ar

@ReMegatrade

Informe

Concesiones portuarias en Latinoamérica y Caribe Situación y Propuestas

Acostumbrarse a las incertezas globales,
más allá de las locales

El practicaaje como herramienta
competitiva positiva

Desregulación naviera en la nebulosa

Reglamentan BR do Mar
Qué es una nave sustentable?

Puerto Nuevo: Una terminal
de contenedores y desarrollo
inmobiliario

MEGATRADE

Periodismo de especialidad.

Tendencias globales y regionales en logística de comercio exterior, según la visión de los propios operadores.

Forma parte del portal y la red de la comunidad Megatrade de cargadores, embarcadores y operadores de comercio exterior, al mercado naviero, puertos y de logística global de Latinoamérica.

Año XXXIII Nro 403

Agosto 2025

 **Director-Editor**
Darío Kogan

 **Redacción**
Damián Kogan

 **Diseño editorial**
Guido Kogan

 Tel: (+54) 911 40433288
suscripcion@revistamegatrade.com.ar
contacto@revistamegatrade.com.ar
www.revistamegatrade.com.ar
Buenos Aires, Argentina
Registro de la propiedad intelectual 240.963

Destacados

Informe de Situación - 5

Acostumbrarse a las incertezas globales; más allá de las locales

Desarrollos 7

Hito: obras en Exolgán para recibir a la próxima generación de buques

Informe-13

El practicaje como herramienta positiva para la competitividad

Informe- 21

Sistemas de Gestión de Concesiones Portuarias en Latinoamérica y Caribe. Situación y Propuestas

Brasil -47

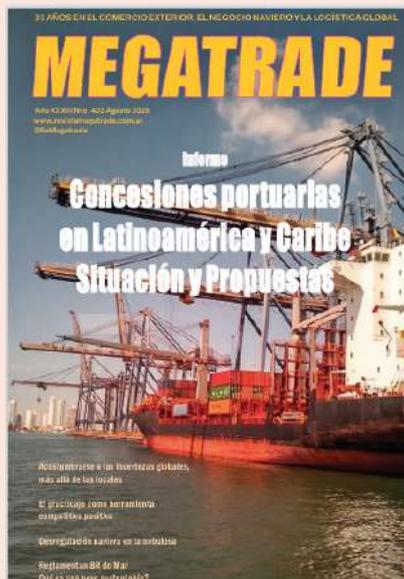
Reglamentan BR do Mar, e introducen concepto de navío sostenible. Qué será?

Urgente -48

Buenos Aires: Proponen una sola terminal de contenedores y explotar parte del puerto para turismo

Marina Mercante -50

Por distintas razones coinciden operadores y gremios marítimos: la desregulación en la nebulosa



MEGATRADE

Número 34 Aniversario

Llegó el momento! Publica fin de Octubre

Sea parte de la comunidad Megatrade auspiciando en la publicación con mejor llegada, imagen y reputación de la cadena logística de comercio exterior, shipping y puertos.

Como no estar?



Confirme su auspicio a
contacto@revistamegatrade.com.ar

MEGATRADE

www.revistamegatrade.com.ar

Informe de Situación

Acostumbrarse a las incertezas globales; más allá de las locales

Por Dario Kogan



En un mar de contradicciones sobre el comercio internacional a nivel global, - la política arancelaria de EE.UU. en primer lugar- llegan algunas olas por estos lares con expresiones de los actores locales en el mismo tono.

Si vemos el Mercosur, ahora con el cambio de color político de gobierno en Bolivia, se puede pensar en un nuevo aporte a la grieta política regional, pero en otro sentido. Esa rosca de medio pelo que nos viene atravesando desde hace más de 20 años en la región. Entre el pragmatismo para crecer en forma sostenida y un Mercosur "social" curiosamente para pocos.

Al mismo tiempo, más localmente, ya es sabida la esquizofrenia vernácula que va desde el más liberal o conservador hasta el más progresista, siempre pendientes del sube y baja del dólar. Alimentado por los "analistas" del mercado berreta y los medios masivos: Si queda anclado el dólar está mal, - "y dónde queda la competitividad para exportar?" "y la lluvia de importaciones que destruye a las Pymes?"- (como si a los medios les importaran las exportaciones y las Pymes, que además podrían aprovechar las impo para equiparse) -. Y si de pronto el dólar sube "cuidado que se va todo al diablo y a precios".

Otra: *de qué sirve la estabilidad y facilitar importaciones en un mercado que no demanda; si la "plaza esta seca de pesos"*. Mejor es con la maquina.

Y dale con la misma cantinela.

Al mismo tiempo, otro relato. Hace unas semanas, se celebraba desde el sector productor vinculado al agro, el anuncio de la reducción – bastante mínima- de retenciones a los commodities por parte

del gobierno nacional. Sin embargo, hace pocos días, desde organizaciones de productores de la región Centro, se reclamaba que, si bien esa decisión era positiva, no significaba tanto: aún la presión impositiva sobre el agro es muy fuerte y la rentabilidad incierta - dependiendo la región-.

Es decir, todo bien pero no.

Al mismo tiempo, poco se habla de inversiones en el sector; esperando, eso sí, que los precios internacionales saquen las papas del fuego.

Se está invirtiendo más en fertilizantes y variedades en soja? No parece.

El contexto de tantos años de desamor oficial e inseguridad jurídica "sobre el campo" no justifica inversiones. Mientras tanto, en julio Brasil volvió a romper el récord en importación de fertilizantes y ante los problemas de la relación Lula/Trump busca diversificar mercados - *datito: Filipinas quiere sumarse a los compradores de carne bovina del sudeste asiático y Brasil va por ello.* Qué se está haciendo por aquí?. Vaca Muerta y minería. Y vemos hasta después de las elecciones, con mayor impulso ir por más desregulaciones.

De aquí para allá

En perspectiva, los cambios virulentos en el esquema de gestión del comercio exterior de los distintos gobiernos argentinos, llevó a pasar de tener una Secretaría de Comercio que exigía a los importadores – casi a punta de pistola- presentar un programa anticipado explícito de transacciones a lo largo del año, luego a la restricción total incluso

para pagar los fletes en divisas, frente a la actual apertura con algunas limitaciones – nada de indiscriminada- en importación y la facilitación de los procesos aduaneros. *Será la nueva normalidad?*. Bien!

Aquí nos aparece la incomoda pregunta si a los operadores les conviene mas que haya restricciones al flujo de carga porque en el medio -con papeleo y normativa inútil- se gana más; en lugar de que haya mucha rotación de carga. Esto, en un país donde la torta – el volumen de carga de valor- sigue siendo chica.

Más allá de la respuesta, es verdad que para algunos operadores de la cadena, sería mejor contar con un schedule predecible de parte de los cargadores, de forma de hacer más ordenado y previsible el flujo durante todo el año.

Lo cierto es que a partir del desorden logístico, los eslabones de la cadena entran en conflicto y tiende a ganar el más fuerte. Por ejemplo, hoy en Argentina donde no despega del todo el comercio exterior, - crece la impo, pero no hay tanta demanda y no termina de crecer la expo de valor- hay interfases operativas con ineficiencias y extracostos.

Por ejemplo, en el día a día, alguno se pregunta porqué hay tantos problemas operativos y demoras para retirar vacíos del puerto; incluso con turnos. Y las culpas se cruzan entre navieras, terminales, transportistas, agentes y carga.

Si a estos niveles de volumen existen estos problemas, qué pasaría si el país crece?. Sería utópico pensar en un esquema más previsible o el contexto global de incertidumbre logística, no ayuda?

Hito: obras en Exolgán para recibir a la próxima generación de buques

El gobernador de la provincia de Buenos Aires, Axel Kicillof, y el intendente de Avellaneda Jorge Ferraresi, dieron inicio a las obras de ampliación del muelle en la terminal de Exolgán en el Puerto de Dock Sud. El proyecto contempla una inversión de 143 millones de dólares por parte de la terminal líder en movimientos de contenedores en Argentina, y busca seguir posicionando al puerto como un nodo estratégico del comercio internacional.

La obra, que se extenderá por aproximadamente dos años, comenzó con la demolición de una de las tres grúas pórtico obsoletas y contempla el ensanchamiento del canal frente al muelle - *abajo en la foto* -.

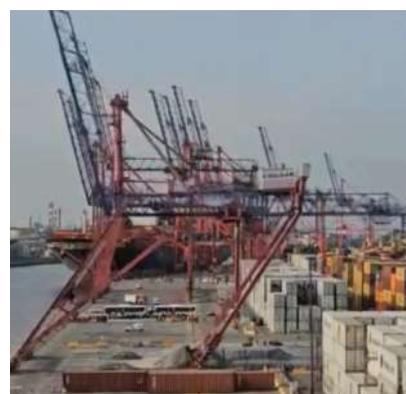
Según el Consorcio de Gestión del Puerto de Dock Sud, esto permitirá el ingreso de buques de última generación, que, según reconoció, actualmente deben operar en puertos de países vecinos.

La inversión por parte de Exolgan está destinada a la construcción de un nuevo Muelle con capacidad para operar Buques Neo

Panamax de 14.000 contenedores de capacidad, en reemplazo del obsoleto Muelle 1 que únicamente se utiliza para pequeñas embarcaciones. Además de las obras, se sumarán cuatro nuevas grúas de última generación y el equipamiento necesario para incrementar la capacidad operativa, la eficiencia y la competitividad portuaria. Junto a Kicillof estuvieron el asesor general de Gobierno, Santiago

Pérez Teruel; la jefa de Gabinete municipal, Magdalena Sierra, el subsecretario de Asuntos Portuarios, Juan Cruz Lucero; la presidenta del Consorcio de Gestión del puerto, Carla Monrabal; y la subsecretaria de Desarrollo Social local, Romina Barreiro - *arriba en la foto* -, además de el CEO de Exolgan, Roberto Negro.

“Es una inversión fundamental para la Provincia y una de las más importantes que está recibiendo el país. Con esta obra se posicionará al puerto de Dock Sud dentro del mapa internacional del manejo de



contenedores. Es un día histórico porque implica desarrollo y futuro para los y las bonaerenses”, agregó Kicillof.

6 de cada 10 dólares que ingresan vienen de la agroindustria

Se difundió el icónico Monitor de Exportaciones Agroindustriales de FADA (Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina) con datos como que la Argentina es número uno en venta de maní, aceite de soja y jugo de limón, segunda en harina de soja y yerba mate y tercera en maíz. Asimismo, que el principal comprador del país es Vietnam y en la carne argentina se consume en 50 países, según, Nicolle Pisani Claro, Economista Jefa de FADA.

En los primeros seis meses de 2025 Argentina exportó por USD 39.741 millones. De esta cifra, las cadenas agroindustriales (CAI) aportaron USD 23.827 millones en exportaciones: es el equivalente a decir que 6 de cada 10 dólares que ingresan al país provienen de la agroindustria. Al analizar de dónde vienen, el Monitor indica que el 69% proviene de las cadenas de granos, 14% de economías regionales, 9% carnes, 3% lácteos y 5% otros.

“Las economías regionales son fuente de trabajo y arraigo a lo largo y ancho del país, y no somos los únicos que las codiciamos: Brasil, Chile, Estados Unidos, Suiza y China son los principales compradores. Brasil y China también destacan como algunos de los países que más granos nos piden. El país vecino encabeza la lista de quienes más quieren nuestro trigo”, agrega Antonella Semadeni, economista de FADA.

Panamá mejora su perspectiva de crecimiento

La consultora DUAGA, especializada en crecimiento estratégico en puertos y logística, resalta en su último informe, el más reciente análisis de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) sobre las economías regionales. Allí destaca la performance de la economía panameña, que registrará un crecimiento de 4,2 % en 2025, más del doble del promedio regional estimado en 2,2 %.

Este desempeño, dice, posiciona a Panamá como la segunda economía con mayor expansión de América Latina, solo por detrás de Argentina (5,0 %), y por encima de Paraguay (4,0 %) y República Dominicana (3,7 %). En contraste, México y varios países centroamericanos mostrarían crecimientos cercanos a 1,0 %.

El organismo revisó al alza su proyección de crecimiento regional desde 2,0 % a 2,2 % tras un mejor comportamiento de la actividad económica en el primer semestre. No obstante, DUAGA advirtió que el panorama permanece condicionado por un bajo dinamismo estructural, la debilidad de la demanda externa, el endurecimiento de las condiciones financieras internacionales

y una mayor incertidumbre en el entorno geopolítico.

Dice la consultora que a partir del análisis de la CEPAL, Panamá se configura como un “outlier” positivo gracias

a su capacidad para sostener el impulso de sectores estratégicos y mantener un entorno atractivo para la inversión.

La Cepal recomienda que las economías de la región fortalezcan sus capacidades productivas, incrementen la inversión pública y privada y adopten políticas orientadas a reducir brechas sociales, reforzando al mismo tiempo su resiliencia frente a choques externos. “Para Panamá, estas medidas podrían consolidar su papel como hub regional de comercio y logística, fortaleciendo su competitividad y su capacidad de respuesta ante un escenario global volátil. De cumplirse este escenario, la combinación de un crecimiento sostenido, una ubicación geoestratégica y un entorno favorable a la inversión podría traducirse en un aumento de la demanda de servicios logísticos, el desarrollo de infraestructura



portuaria y la atracción de nuevos flujos de capital. Sin embargo, la elevada dependencia de la región de factores externos, como las condiciones financieras globales y la evolución del comercio mundial, exige cautela en la planificación y en la ejecución de proyectos estratégicos. La proyección para 2025 plantea un escenario base favorable, respaldado por la inversión y los servicios; pero, su sostenibilidad estará sujeta a la capacidad de ejecución de las iniciativas previstas y a la estabilidad de la economía internacional. Una desaceleración del comercio global o un endurecimiento adicional de las condiciones financieras podría moderar las expectativas, mientras que una agenda de productividad más acelerada consolidaría el diferencial de crecimiento que actualmente distingue a Panamá en el contexto regional”, dice el informe.

Aniversario del Canal, recorrido y nuevos proyectos

El Canal de Panamá conmemoró 111 años de operaciones.

En un comunicado, la Autoridad del Canal señaló que en este aniversario renueva su compromiso “con un futuro sostenible a través de una estrategia hídrica orientada al bienestar de la población y una visión operativa que impulsa la competitividad logística del país”.

Resalta que desde su apertura en 1914, con el histórico tránsito del vapor Ancón, que unió por primera vez el océano Pacífico con el Atlántico, el Canal ha sido un motor del desarrollo económico y social de Panamá, transformando al mismo tiempo el comercio marítimo mundial. “Este impacto se ha



intensificado en los últimos 25 años bajo administración panameña, periodo en el que la vía interoceánica ha entregado B/. 28,266 millones en aportes directos al Tesoro Nacional, además de invertir B/. 15,000 millones en proyectos de capital, mantenimiento operativo y gestión de cuencas”, agregó.

Por su parte, el Administrador del Canal, Ricaurte Vásquez Morales, señaló: “En 25 años bajo administración panameña, el Canal ha duplicado su capacidad, ampliado sus esclusas y fortalecido su seguridad. Ha pasado de ser una vía estratégica para convertirse en un modelo de eficiencia, transparencia y compromiso técnico. Cada dólar generado se reinvierte para garantizar que esta arteria siga latiendo al servicio del mundo, y todo excedente aporta al desarrollo social de Panamá”.

Compromiso ambiental y sostenibilidad

Añade el comunicado, que el Canal de Panamá mantiene una estrategia robusta de sostenibilidad con un enfoque prioritario en la descarbonización y la adaptación al cambio climático. En línea con la meta de la Organización Marítima Internacional, se ha suscrito el compromiso de alcanzar la neutralidad de carbono para 2050.

Entre las acciones implementadas destacan metas concretas de reducción de emisiones y la adquisición de 10 remolcadores con sistema de propulsión híbrido. Precisamente, por estos días se bautizaron los dos primeros: Isla Barro Colorado e Isla Bastimentos. “Estos equipos contribuyen con disminuir de forma significativa las emisiones, mejorar la eficiencia energética y reducir el ruido subacuático, beneficiando la fauna marina. Además de su aporte ambiental, los motores eléctricos representan un ahorro sustancial en consumo de combustible y prolongan los intervalos de mantenimiento, lo que fortalece la eficiencia operativa”; añade el funcionario.

Destaca también que la gestión sostenible del Canal en su cuenca hidrográfica ha beneficiado a miles de personas mediante su gestión socioambiental que incluye programas de titulación de tierras, reforestación, agronegocios, educación ambiental, entre otras iniciativas.

“En este marco, el proyecto para la creación de un lago en la cuenca de río Indio, actualmente en desarrollo, busca que estos beneficios lleguen a los moradores de estas comunidades para mejorar su calidad de vida mientras ayudan a conservar su entorno, a fin de garantizar la seguridad

hídrica de más de dos millones de panameños que se abastecen de los lagos del Canal. Este recurso es vital para más de la mitad de la población del país y sus sectores productivos, incluyendo agro, industria, educación, salud y comercio. Este proyecto avanza con un enfoque integral: incorpora planes de desarrollo sostenible para las comunidades de la cuenca y salvaguardas ambientales bajo las mejores prácticas internacionales, equilibrando el desarrollo de infraestructura con la preservación ecológica y el respeto a los derechos de las familias que resulten impactadas por el proyecto”, detalla la ACP.

En cuanto a proyectos a futuro, el Canal impulsa cuatro iniciativas estratégicas: el corredor energético, nuevas terminales portuarias, un corredor logístico y el fortalecimiento del sistema hídrico. “Estas apuestas buscan generar valor a largo plazo, estimular la innovación y consolidar a Panamá como un nodo esencial del comercio y la conectividad global”, detalla la ACP.

Finalmente, el comunicado propone: “En este 111 aniversario, el Canal de Panamá reafirma su papel como motor del desarrollo sostenible, comprometido con Panamá, su gente y el comercio mundial”.



Aranceles de EE.UU. a la India. Efectos.

Entre otras tantas decisiones en materia arancelaria, el presidente de EE.UU., Donald Trump, publicó la orden ejecutiva que introduce un arancel adicional del 25% a la India como penalidad por sus compras de petróleo ruso, con entrada en vigor a partir del 27 de agosto. Este tema lo analiza el Instituto de Estrategia Internacional de la Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA). El mismo, dice, se adicionará al arancel recíproco del 25% vigente.

En el texto de la orden ejecutiva y el fact sheet acompañante, Trump subrayó los siguientes factores:

-Acciones de Rusia en Ucrania: indicó que, tomando en cuenta “información adicional” sobre las acciones de Rusia en Ucrania, concluyó que “las políticas del gobierno de la Federación de Rusia siguen representando una amenaza inusual y extraordinaria para la seguridad nacional y la política exterior de EE.UU.”. Con el arancel, el objetivo es “imponer serias consecuencias económicas a la Federación Rusa por sus continuas agresiones”.

Detalles:



-Compras de India de petróleo ruso: afirmó que “actualmente el Gobierno de la India importa, directa o indirectamente, petróleo de la Federación Rusa” y luego realiza reventas en el mercado abierto “a menudo con importantes beneficios”. Esto permite a Rusia “financiar su agresión” y “socava los esfuerzos de EEUU para contrarrestar las actividades perjudiciales de Rusia”.

Por lo tanto, Trump consideró “apropiado y necesario” la aplicación de un arancel adicional a India, dice el IEI.

-Ampliación a otros países: la orden ejecutiva establece un mecanismo de monitoreo y recomendación donde “el Secretario de

Comercio, en coordinación con el Secretario de Estado, el Secretario del Tesoro y otros altos funcionarios, determinará si otros países importan directa o indirectamente petróleo de la Federación Rusa y recomendará otras medidas al Presidente según sea necesario”.

Agrega que este nuevo arancel del 25% a India interactúa con otros aranceles anunciados por Trump del siguiente modo:

-Se sumará al “arancel recíproco” (Liberation Day) del 25% a India que entra en vigor en el día de hoy, resultando en un arancel adicional del 50% que además se suma al de Nación Más Favorecida (NMF). Esto afecta



B2B Maritime SA

“A new style of ship agents”

B2B MARITIME SA - HEAD OFFICE

LIBERTAD 293 - 4th Fl. - C1012AAE - BUENOS AIRES - ARGENTINA

Tel Ops: +54-11-5239-8554

Tel Acct: +54-11-5239-8553

Rotative: +54-11-3482-4343

Main email: ops@backtoback.com.ar

B2B MARITIME SA - UPRIVER BRANCH OFFICE:

SARGENTO CABRAL 1483 - 2nd Fl. “B”

ZIP CODE 2200 - SAN LORENZO PORT - ARGENTINA

Main email: b2b.upriver@backtoback.com.ar

Tel: +54 9 3476 537028



al 56% de los productos indios que compra EEUU.

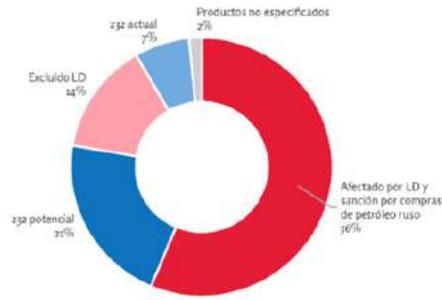
-No se sumará a los aranceles sectoriales por la Sección 232 actuales o potenciales. En la actualidad, se encuentran en vigor los aranceles del 50% a acero y aluminio, del 25% a autos y autopartes, y del 50% a las manufacturas de cobre. Asimismo, se han iniciado o anunciado investigaciones a madera, minerales críticos, productos farmacéuticos y semiconductores (ayer Trump afirmó que el arancel adicional para los chips sería del 100%).

Considerando la estructura de importaciones de EE.UU. originarias en India en 2024, el IEI observa el escenario del cuadro a la derecha.

Ante la noticia, el Ministerio de Relaciones Exteriores de India caracterizó la medida como “injusta, injustificada e irrazonable”. Afirmó que: “nuestras importaciones se basan en factores de mercado y se realizan con el objetivo general de garantizar la seguridad energética de 1.400 millones de habitantes de la India”. Por lo tanto, “es sumamente lamentable que EE.UU. haya optado por imponer aranceles adicionales por medidas que varios otros países también están adoptando en su propio interés nacional”.

A su vez, el Primer Ministro de India,

Nuevo escenario arancelario de importaciones de EEUU desde India (2024)
En % del total



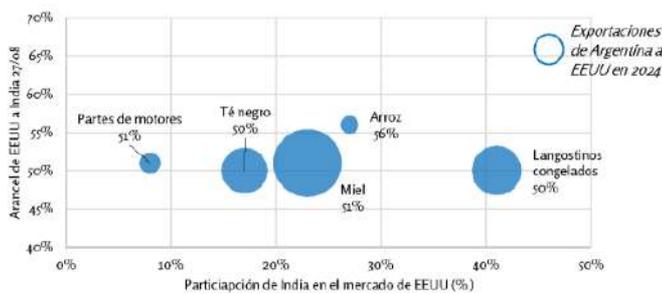
Fuente: elaboración propia en base a TradeMap, MacMap y orden ejecutiva de EEUU. LD = Liberation Day.

Narendra Modi, afirmó en un discurso: “para nosotros, el interés de nuestros agricultores es nuestra máxima prioridad. India nunca cederá en los intereses de sus agricultores, productores lecheros, pescadores y ganaderos”, destaca el IEI de la CERA.

Implicancias para Argentina

Al examinar potenciales oportunidades para las exportaciones de Argentina en el mercado de EEUU. a raíz de esta medida, el think tank observa el escenario del cuadro abajo:

Potenciales oportunidades para exportaciones de Argentina en el mercado de EEUU



(Se consideraron productos en los que Argentina realizó exportaciones a EE.UU. de más de USD 5 millones en 2024 y donde India tuvo una participación de más del 8% en el mercado estadounidense en ese año)

DP WORLD
PORTS & TERMINALS
BUENOS AIRES

TERMINAL
RÍO DE LA
PLATA

OPERAMOS SERVICIOS SEMANALES DE **BRASIL, ASIA Y EUROPA**

Optimizamos tu logística

CONTACTATE CON NOSOTROS

✉ trp_comercial@trp.com.ar
 🌐 www.trp.com.ar
 📞 11 3329-1234
 📷 @dpwbsas

Al analizar potenciales efectos de desvío de comercio, toma como criterios de selección a los principales productos importados por EE.UU. desde India, - la participación del primero en las exportaciones del segundo es elevada (mayor al 40%)-, el IEI detalla los productos que surgen en el “Top 10” en el cuadro a la derecha:

#	Subpartida	Descripción	Importaciones de EEUU con origen India en 2024 (USD millones)	Participación de EEUU en las exportaciones de India (2024)	Arancel de EEUU a India 27/08
1	.030617	Crustáceos; congelados, camarones y langostinos, excepto las variedades de agua fría, con cáscara o sin ella, ahumados, cocidos o no antes o durante el ahumado; con cáscara, cocidos al vapor o hirviendo en agua	1889	43%	50%
2	.710491	Piedras; diamantes, ncp en la partida 7104, trabajados o clasificados, pero sin ensartar, montar ni fijar; piedras preciosas o semipreciosas sintéticas o reconstruidas sin clasificar, ensartadas temporalmente para facilitar el transporte	986	54%	53%
3	.630260	Ropa de cocina y de tocador; de rizo o tejidos similares, de algodón	861	62%	59%
4	.630231	Ropa de cama; de algodón (no estampado, ni de punto ni de ganchillo)	818	73%	61%
5	.681099	Cemento, hormigón o piedra artificial; artículos (excepto elementos prefabricados para la construcción o la ingeniería civil), incluso armados, ncp de la partida 6810	559	89%	50%
6	.611020	Suéteres (jerseys), pulóveres, cardiganes, chalecos y artículos similares, de algodón, de punto o ganchillo	430	43%	61%
7	.160521	Preparaciones de crustáceos; camarones y langostinos, preparados o conservados, no en envases herméticos	420	81%	53%
8	.130219	Jugos y extractos vegetales; ncp en el artículo núm. 1302.1	372	55%	50%
9	.940360	Muebles de madera, excepto los destinados a oficinas, cocinas o dormitorios	353	47%	50%
10	.590390	Tejidos impregnados, recubiertos, revestidos o estratificados con plástico (excepto los de cloruro de polivinilo, poliuretano y los de la partida 5902)	274	83%	53%

SOLUCIONES LOGÍSTICAS INTEGRALES

- Servicio portuario
- Servicios de warehouse
- Depósito fiscal
- Transporte y distribución
- E-commerce

Integración de la cadena de suministro. Más eficiencia, transparencia y visibilidad en todo el proceso logístico desde la carga/descarga en terminal.

WWW.ITL.COM.AR



Nuevo CDA, Despachantes de Aduana frente a los nuevos desafíos

Con motivo de la celebración del “Día del Despachante”, la agrupación "Nuevo CDA" que se presentará en las próximas elecciones del Centro Despachantes de Aduana, reunió a un importante grupo de profesionales de la actividad. El encuentro de camaradería, realizado en los salones del "Museo de la Cisterna", en el centro porteño; además de ser un motivo de intercambio entre colegas – incluyendo varios ex directivos del CDA-, tuvo también una recorrida por el histórico predio.

Rubén Pérez, uno de los impulsores de Nuevo CDA, -ex titular de la entidad señera del comercio exterior y que participó en diversas comisiones directivas de la

entidad-, expuso sobre la necesidad de un cambio en el Centro Despachantes, para que lo vuelva a poner en el lugar que les corresponde en el ámbito del comercio exterior..

“Necesitamos un CDA fortalecido, que vuelva a tener los servicios que atraían a los socios y prepare a los profesionales para los desafíos que se vienen. Asimismo, para ser parte de la discusión en materia de procesos de digitalización y automatización, las nuevas normativas en seguridad y facilitación, o estar al tanto en lo que tiene que ver con la implementación de la VUCE, por ejemplo. En ese sentido, es importante la mayor apertura a los despachantes en materia de

participación de las desiciones clave que hacen al futuro de la actividad”, señaló Pérez. Asimismo, agradeció la importante presencia de representantes de la actividad, incluso algunos con ideas diferentes pero que, dijo, confluyen en el objetivo de contar con un CDA para todos.



Muy buen año para las exportaciones de maní

Sólo en el primer semestre del año, las exportaciones de maní argentino crecieron casi 30% respecto del mismo período de 2024, informó la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca, según datos del INDEC.

Ya durante el año pasado, las exportaciones alcanzaron los US\$1.190 millones, el valor más alto de los últimos 22 años, 12% mayor que en 2023.

Señala que la Argentina consolidó su posición como el principal exportador global de maní al registrar 23% del total de las exportaciones mundiales. En este sentido, el país lidera el mercado internacional ocupando el quinto lugar en la exportación de aceite y otras preparaciones de maní.

De acuerdo al INDEC, durante el primer semestre de 2025 se exportaron 322 mil toneladas de maní y sus derivados por 487 millones de dólares, un crecimiento de 29% en cantidades y de 14% en valores, respecto del mismo período de 2024.

A nivel mundial, China, India y Nigeria son los mayores productores de maní con cáscara. Por su parte, Argentina ocupa el 8° puesto en este ranking, con 1,48 millones de toneladas en 434 mil hectáreas sembradas por unos 900 productores. Asimismo, se estima que la cadena es responsable de 12.000 puestos de trabajo directos e indirectos y que casi la totalidad de la producción de maní y sus derivados se destina a la exportación.

Los principales destinos de



los productos de maní sin cáscara desde la Argentina son los Países Bajos, seguidos por Reino Unido y Polonia; de aceite de maní en bruto, China y Estados Unidos; y de preparaciones de maní, el Reino Unido, Israel, Australia, Chile, Nigeria y Nueva Zelanda, entre otros.

La producción tiene epicentro el suroeste de Córdoba, donde abarca entre 72% y 75%

del área sembrada y se realiza 90% de la industrialización del grano. También la producción se expandió a Buenos Aires (14%), La Pampa (4%), San Luis (3%), entre otras zonas.

En la campaña 2024/2025, al mes

de julio se implantaron 530.000 hectáreas (23,3% respecto de julio del año pasado) y se alcanzó un volumen de producción de 1.800.000 toneladas (+20%). Actualmente, la superficie cosechada representa aproximadamente 87% del total implantado.



Previa a la licitación de la VNT

Acuerdo de los privados sobre el sistema tarifario

Varias entidades clave de usuarios de la Vía Navegable Troncal llegaron a un acuerdo en cuanto a una propuesta para el esquema tarifario de los pliegos de la próxima licitación de la Vía Troncal Paraná-Océano. Esto, especialmente frente a las diferencias que existen entre los usuarios del Gran Rosario y los operadores y puertos metropolitanos – especialmente los que operan los buques más grandes del sistema en el Río de la Plata-. Precisamente, este acuerdo se formalizó de alguna manera en la reunión de estos días organizada por la Agencia de Nacional de Puertos y Navegación en Zárate – por primera vez se pudo hacer en la provincia de Buenos Aires- como parte de los encuentros de interacción con los usuarios y entes vinculados y con interés en la vía- previo al llamado a una audiencia pública. Allí, las entidades como la Bolsa de Comercio de Rosario, la Cámara de Puertos Privados Comerciales, CIARA CEC, CAPYM y la UIA presentaron su propuesta tarifaria que incluye: el mantenimiento de las secciones actuales con sus correspondientes coeficientes; un tope de 32.000 TRN para todo buque que navegue por la VNT para el cálculo del peaje - sólo para esos casos en que se aplique ese tope también se aplicará en la fórmula un tope en el calado de diseño del buque en 46 pies, si el buque supera ese calado-; para buques menores a 32.000 TRN, la fórmula seguirá igual sin tope. Esta propuesta acordada reduce casi a la mitad el TRN que se le aplica a los más grandes buques que llegan al puerto de Buenos Aires -como los cruceros, y/o los más mangudos de más de 50 mts. -. Resulta trascendente ya que es apoyada por el Centro de Navegación que desde siempre viene proponiendo cambiar secciones y la fórmula para

que se considere también el kilometraje recorrido, algo denostado por las entidades del up river. Habrá que ver como se compensará ese tope establecido que pagan esos grandes buques en la cuenta del concesionario a la hora de hacer su propuesta económica.

Recordamos que el sistema tarifario se armó en la concesión original para de alguna forma promover las exportaciones del Gran Rosario y de alguna manera penalizando a las operaciones de los puertos metropolitanos.

Tanto el Centro de Navegación como las terminales portuarias metropolitanas aparecen de acuerdo con las pautas ahora presentadas como base frente a lo existente. Incluso puerto La Plata seguiría incluida en la segunda sección, con lo que en ese sentido queda al mismo nivel que las terminales de Buenos Aires.

Para el Centro de Navegación, el acuerdo alcanzado en el esquema tarifario es importante y una base para avanzar en otros cambios.

A ese respecto, Julio Delfino, presidente del Centro de Navegación, presente en el encuentro señala: “Valoramos y apoyamos objetivamente dicho acuerdo ya que es superador respecto a dejar sin cambios la fórmula actual. El acuerdo viene a corregir una de las varias distorsiones que está generando una fórmula pensada hace 30 años para barcos tres veces más chicos. El tope del TRN o precio máximo sirve puntualmente y oportunamente para terminar con peajes exorbitantes que hoy sufren barcos con altos TRN. Apoyar algo



que objetivamente es bueno no implica que la fórmula que termine definiendo el peaje no pueda perfeccionarse en otras cuestiones que desde el Centro de Navegación creemos deben modificarse, aggiornarse o cambiarse, tal como describimos en los trabajos técnicos publicados y presentados a los distintos gobiernos en todos estos años”, argumentó. Añadió que “lo ideal y lo posible que se puede acordar claramente no implica siempre lo mismo. Entendemos en un sano pragmatismo, que sobre todas las pretensiones o preferencias particulares es vital cuidar el resultado final que termine plasmándose en el pliego”.

Por otro lado, respecto al encuentro convocado por la ANPyN, Delfino agregó: “volvimos a insistir en la importancia de una real competencia entre los principales dragadores mundiales que ya expresaron su interés en participar. Para lo cual es clave que las reglas y condiciones deben fomentar unívocamente que el mejor postor nos sorprenda con valores (el coeficiente) muy por debajo del actual. Sin duda una licitación clara, transparente y profesional nos brindara la tarifa bien competitiva que tanto anhelamos durante tantos años”, cerró.

El practicaaje como herramienta positiva para la competitividad

La Cámara de Actividades de Practicaaje y Pilotaje, en su ciclo anual de conferencias organizó el seminario “El Practicaaje y su impacto en la competitividad”, con la presentación de Otavio Fragoso, ex vicepresidente de CONAPRA – Practicaaje do Brasil- y también ex vicepresidente de IMPA, la International Maritime Pilots Association; quien resaltó las características estratégicas que tiene la labor del práctico para un país y el servicio que le presta a la sociedad en general. El encuentro, tuvo lugar en el auditorio de la sede del Centro de Capitanes de Ultramar y Oficiales de la Marina Mercante,- precisamente estuvieron presentes las autoridades de la entidad, Jorge Tiravassi y Eduardo Baglietto- ante una importante concurrencia de profesionales del practicaaje de la Argentina y Uruguay, armadores, cargadores, gremios, entidades privadas, autoridades y responsables de la Armada y Prefectura Naval. Presentaron al expositor, el presidente de la Cámara de Actividades de Practicaaje y Pilotaje, Jhon Ryan, y el secretario de la entidad, Pablo Pineda. Precisamente Ryan, - en la foto abajo- señaló que sistema fluvio marítimo y portuario del país es una estructura patrimonial



del Estado argentino, es decir de todos los argentinos.

“Desarrollamos nuestra tarea buscando la mayor eficiencia, tratando de que las líneas de la seguridad junto con la de la fluidez del tráfico de buques se crucen en el punto más alto posible”, dijo Ryan.

Destacó algunos de los puntos sustanciales que gana el país con el actual sistema de practicaaje argentino.

En primer lugar, la inversión del Estado es cero. Teniendo en cuenta que una gran parte de esta estructura fluvio marítima portuaria pertenece al Estado, Ryan se pregunta cuánto paga el Tesoro por el beneficio del trabajo del práctico. “La respuesta es cero. Primera ventaja para la sociedad. El costo del servicio de practicaaje es soportado íntegramente por los usuarios, casi todos ellos privados y cuando hay un usuario estatal es porque también lo está explotando comercialmente. Para el erario público el costo es cero. Este sistema lo considero inteligente de parte del Estado Nacional. Me cuidan las vías navegables, aportan para su eficiencia y me sale gratis”, dijo.

Agregó otros beneficios. Un porcentaje muy grande de ese costo, -85%-, es pagado por empresas del exterior. En la práctica, esto se convierte en una exportación de servicios de altísimo valor agregado y esas

divisas que ingresan al Banco Central que paga en pesos a los prácticos; primero se utilizan para abonar impuestos y luego para mantener el funcionamiento del servicio, sueldos, lanchas, honorarios, alquileres. “Hay una industria que funciona. Finalmente, entre los más de 500 prácticos se pagan Ganancias. Así y todo, algunos sostienen que el servicio de practicaaje es un costo logístico y que afecta la competitividad de los productores y que encarece la vida de los consumidores. Esto no es cierto. En primer lugar, porque el valor de los fletes marítimos, varía con muchos otros parámetros internacionales y poco tienen que ver con el costo local del practicaaje. Lo único que se logrará apuntando a reducir la calidad del servicio, es aumentar los beneficios de la industria a casi todos operadores extranjeros, pero hay que tener en claro que ni los productores ni los consumidores argentinos serán los beneficiados”, explicó Ryan.

Control del práctico

Por su parte, en su exposición, Fragoso, - abajo en la foto- señaló: “El practicaaje es una actividad económica que afecta el interés público, tiene como objetivo defender el medio ambiente y la vida humana, la protección de los puertos y terminales y



rutas de acceso de las comunidades donde se encuentran, la seguridad de los buques y otras embarcaciones y la eficiencia del tráfico marítimo y portuario, impactando en la productividad de los puertos y el comercio marítimo de un país. La disponibilidad del servicio tiene un efecto positivo en la logística portuaria ya que estandariza el curso de la navegación y las rutinas de atraque de los buques”,

El costo del practicaaje es insignificante respecto al PBI, a los gastos en importaciones o fletes de exportación de cualquier país y no tiene participación en el gasto público, agregó.

Sin embargo, advirtió, aparece a menudo en la agenda de los gobiernos de los países en desarrollo, particularmente en aquellos que asumen hace poco tiempo y necesitan mostrar acciones que tengan un impacto en la economía. “Cada gobierno que asume quiere cambiar el sistema con argumentos inconsistentes y sin fundamentos y es muy extraño, porque no somos tan importantes para recibir tanta atención, pero pasa. Se acusa al practicaaje de que los valores de sus servicios son muy altos, que los precios impactan en los gastos de los armadores y hacen que el flete sea más alto, que afecta al comercio exterior por vía marítima y reduce la competitividad de las exportaciones.

Que estos valores hacen que el consumidor pague más por los productos, perjudicando a la sociedad en general, y que los prácticos tienen ingresos muy altos. Sin embargo, a excepción del armador, que es el que paga el servicio y se beneficia un poco más o menos en función del valor, ningún otro agente económico sufre un impacto significativo con el costo del servicio. Es más, incluso si el servicio de practicaaje fuera gratuito, las consecuencias sobre la competitividad de las exportaciones y el costo final de los productos, serían insignificantes. De hecho, puede desaparecer el practicaaje y los costos del comercio exterior

no cambiarían para nada”, argumentó.

Añadió que para armadores y terminales es mucho más importante tener el control sobre la independencia técnica del servicio que sobre los ingresos directos del practicaaje. “Si se reduce la capacidad económica de los prácticos, aumenta el poder de los demás sectores. No es deshonesto que otros agentes quieran sacar provecho, lo deshonesto es que se quiera hacer a base de mentiras”, advirtió Frago - arriba en la foto junto a Pablo Pineda- y señaló además que habitualmente se utiliza la imagen del profesional que recibe una remuneración muy alta que moviliza el interés y el malestar de la sociedad. “Pero el verdadero objetivo de los ataques es ir contra la independencia económica del práctico”, insiste. Para el especialista, lo que frena el avance contra el practicaaje, es que se trata de un servicio de contratación obligatoria, que el número de prácticos es limitado, hay barreras de entrada para nuevos profesionales y la imposibilidad del armador o la terminal de elegir al profesional que prestará el servicio. Así destacó que lo que algunos llaman “el problema del practicaaje” es llevado a los gobiernos por los privados que tienen un interés directo en el servicio con el objetivo de reducir su importancia o eliminarlo por completo o por intermediarios que pretenden tomar el control de la actividad y apropiarse de los ingresos generados y del poder técnico asociado a su ejercicio. “Las propuestas rara vez consideran los aspectos que generaron la necesidad de la existencia del servicio de practicaaje y los efectos negativos para todo el sistema de su eliminación o la mala calidad de su prestación”, enfatizó.

Por otro lado, advierte que la seguridad de la navegación como argumento de defensa del practicaaje, tiene poco efecto en la opinión pública, salvo cuando hay un accidente marítimo, especialmente si hay una pérdida económica que impacta en la sociedad de



manera extrema. Al mismo tiempo, políticos y legisladores son sensibles a temas más económicos y no tanto a los de seguridad. En cuanto a sistemas de gestión del practicaaje; señaló que hay pocos países donde sea un servicio público: China, Cuba o en Escandinavia. “No hay indicios de que el practicaaje organizado como servicio público tenga costos más bajos que el servicio privado. Por el contrario, cuando el servicio es público y se mantiene con tarifas definidas por el Estado, los costos son más altos en comparación con los precios cobrados por el servicio privado. Podrá estar subsidiado cuando las tarifas no son suficientes para cubrir los costos, pero esta diferencia la termina pagando la sociedad”, dice; como sucede en Singapur. Advierte que los servicios de practicaaje deben estar constantemente disponibles y ser obligatorios para proteger a los buques y a los puertos. Asimismo, insistió en que no puede haber relación de interés o subordinación entre prácticos y armadores, porque se crearía una condición que favorecerá a un determinado operador, perjudicando la competencia del mercado. “La existencia del servicio puede no ser deseada por el armador que puede considerar que el rendimiento del práctico es prescindible e incluso indeseable, pero no puede evadir su pago. Cualquier reducción en el costo es apropiada como ganancia por el armador; por lo que es natural que sea crítico de los precios, de la obligación y finalmente de la existencia del práctico”, acusó.

Tiró munición gruesa contra los grandes traders que manejan toda la cadena desde la producción, la logística y los mercados de destino, “*que son dueños de todo pero no tienen el control técnico del practicaaje*”, es decir no deciden sobre la situación del río para salir o ingresar los buques en las condiciones que quieran.

Ante la consulta si hay puntos donde se podría navegar con el capitán sin práctico, señaló que sólo se da en casos muy puntuales a nivel mundial y de acuerdo al tipo de buque y a las condiciones del agua y el clima, entre otros. Pero insistió que en rutas restringidas como la vía Paraná/Río de la Plata los prácticos son insustituibles.

Análisis

Recordó que en 2022 el practicaaje bra-

sileño contrató a una universidad que habitualmente maneja datos y estadísticas del gobierno nacional, - como garantía de confianza de las autoridades- para hacer un estudio que incluyó el porcentaje de costos de practicaaje de Argentina, Brasil y EE.UU. -que son los de mayor exportación de soja-. Esto, en relación al valor del flete marítimo; en la relación milla náutica/valor del flete marítimo por tonelada, en relación al precio FOB, y al precio final del producto exportado en puerto de destino – CRF-. El análisis - abajo el detalle- con puertos de origen en Argentina fueron Quequén – que mueve 7% de las exportaciones-, Bahía Blanca -11% -y el Gran Rosario -80%-. Como puertos de destino se tomaron los típicos de Rotterdam y Tianjin. Los datos son en valores medios en dólares al 2020. (En el encuentro se hizo

hincapié que en los últimos años el flete se multiplicó varias veces mientras que los costos en practicaaje no variaron sustancialmente, lo que acentúa el exiguo impacto del practicaaje en el costo del flete).

Se recordó que Quequén tiene un pequeño trayecto de 3 millas de recorrido; Bahía Blanca, 57 millas, -ambos tomados con buques de 65000 tons.- y Timbúes con 683 millas de recorrido y buques de 47.500 ton-

En Brasil se tomó Santos, Paranaaguá – con accesos más

cortos- y la cuenta amazónica – de recorrido más largo-.

En el estudio, se ve que la incidencia del costo del practicaaje en Quequén y Bahía es mínima – en todos los índices es menor a 1%- mientras que ya tiene un porcentaje un tanto mayor en el Gran Rosario, en uno de los índices entre 6 y 7%; evidentemente por el largo del trayecto recorrido. En el caso del Gran Rosario, Ryan advirtió que se debe tener en cuenta que en su momento la estrategia logística a nivel país, privilegió llevar al buque lo más cerca de la producción, lo que también reduce el costo del transporte terrestre. De hecho, si se tiene en cuenta el costo por milla desde Timbúes es todavía más bajo que el de Bahía o Quequén, agregó.

Esto, un poco para aclarar el punto que mencionó a la hora de las consultas, el gerente de logística de Cofco, capitán Damián Medina, respecto a la competencia entre países líderes en exportación de soja y el costo del flete entre Argentina, -US\$46 la ton.- Brasil US\$36- y EE.UU. -US\$50- y donde, dijo, en el porcentaje del costo de una proforma de un barco para un flete Rosario a China el practicaaje es importante. “*Si uno ve los números del estudio, de ningún modo se puede justificar el argumento que apunta al practicaaje como uno de los responsables de quitar competitividad a los productos. Ese valor no va a cambiar la decisión del exportador de cargar en Argentina o Brasil*”, advirtió Fragoso.

En ese sentido se hizo hincapié a que los cambios en el valor de los fletes internacionales de estos últimos años si realmente impactan en exportaciones e importaciones, sin embargo, como no se pueden controlar, parece más fácil pegarle al práctico.

Porcentaje del costo del practicaaje

Quequén

En relación el valor del flete (por ton.)

Destino Tianjin 0,41%/Rotterdam 0,57%

Por milla náutica en relación al valor del flete (por ton.)

Destino Tianjin 0,14%/Rotterdam 0,19%

En relación con el precio FOB (por ton.)

Destino Tianjin/Rotterdam 0,05%

En relación con el precio CRF (por ton.)

Destino Tianjin 0,040%/Rotterdam 0,042%

Bahía Blanca

En relación el valor del flete (por ton.)

Destino Tianjin 0,78%/Rotterdam 1,06%

Por milla náutica en relación al valor del flete (por ton.)

Destino Tianjin 0,014%/Rotterdam 0,019%

En relación con el precio FOB (por ton.)

Destino Tianjin/Rotterdam 0,092%

Rosario

En relación el valor del flete (por ton.)

Tianjin 5,77%/Rotterdam 7,95%

Por milla náutica en relación al valor del flete (por ton.)

Tianjin 0,008%/Rotterdam 0,011%

En relación con el precio FOB (por ton.)

Destino Tianjin/Rotterdam 0,6856%

En relación con el precio CRF (por ton.)

Destino Tianjin 0,5835 %/Rotterdam 0,042%

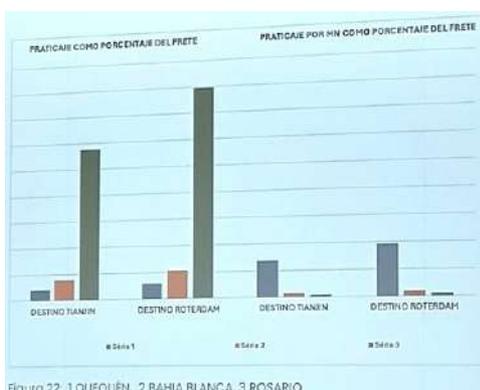


Figura 22. 1 QUEQUÉN, 2 BAHÍA BLANCA, 3 ROSARIO

Se viene nueva edición de Navegistic en Asunción

Entre el 7 y el 9 de octubre tendrá lugar la 12 edición de NAVEGISTIC, la feria internacional de exposiciones y conferencias del sector logístico, transporte, puertos y navegación que tiene lugar en Asunción. Allí se esperan más de 15.000 profesionales y estarán unos 300 expositores de 50 países de distintos puntos del globo, presentando una excelente plataforma para conectar personas, empresas y organizaciones de manera inteligente.

El encuentro va dirigido a referentes del transporte multimodal, agentes de carga y seguros, entes gubernamentales de la actividad y Armadas, gremios y cámaras empresarias del sector, puertos y astilleros, despachantes, entre otros.



Fuentes de la organización destacan que al mismo tiempo, Navegistic ofrece una plataforma enriquecedora y diversa donde se fusionan conocimientos, experiencias y perspectivas en el campo de la logística Intermodal y Fluvial. A través de conferencias, paneles de expertos y eventos espe-

ciales, Navegistic promueve el intercambio de ideas y la colaboración entre profesionales de diferentes regiones y sectores, señalan.

El encuentro, como desde hace unos años se realizará en el Centro de Eventos Paseo La Galería, ubicado en la nueva zona financiera de Asunción.

Para más información: [https://](https://navegistic.com/py/es/)

navegistic.com/py/es/

La AAICI abre el programa "Argentina Exporta"

La Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional (AAICI), abrió la preinscripción a la segunda edición del programa Argentina Exporta, una iniciativa que pone a disposición de una empresa con potencial exportador el asesoramiento preferencial del sector privado especializado para elaborar un plan a medida de desarrollo de negocios internacionales.

El programa Argentina Exporta tiene una duración de 100 días y se divide en tres etapas: el diseño de un diagnóstico y un plan de acción (proceso que lleva 20 días de trabajo), un tratamiento aduanero y la definición de dos mercados potenciales (30 días), y una investigación de mercados y desarrollo del Plan Exportador (50 días). A partir de ese momento, la Agencia brindará a las empresas un acompañamiento para relevar información sobre los avances, las mejoras, los desafíos y los logros

obtenidos, además de la implementación de las distintas estrategias sugeridas por un equipo de Argentina Exporta asignado a cada empresa.

También se pondrá a disposición de las empresas todas las herramientas y programas disponibles en la Agencia, entre los que se encuentran diversas capacitaciones, plataformas de inteligencia comercial, y el calendario de ferias y rondas de negocios internacionales.

La empresa que haya completado su Informe Final contará, durante un período de 24 meses, con facilidades para participar en dos ferias internacionales que se encuentren establecidas en el calendario anual de la Agencia.

Además, podrá obtener un descuento del

70% para el envío de muestras y/o tarifas para cargas generales por medio de FedEx. Este beneficio se aplicará sobre los precios de lista de los diversos servicios del integrador norteamericano.

La preinscripción a Argentina Exporta finalizará el 1 de septiembre y puede realizarse a través del formulario: <https://autogestion.inversionycomercio.ar/portal/empresas/> El programa, en tanto, comenzará el 8 de septiembre próximo.

Las empresas interesadas en contar con más información sobre el programa Argentina Exporta pueden contactarse al siguiente correo electrónico: consultas@argentinaexporta.ar

Armadores paraguayos prefieren dos tramos en la licitación de la hidrovía argentina

Históricamente, del lado argentino no gusta demasiado que desde Paraguay se opine lo que se considera como una decisión que le cabe a sólo a la Argentina. De todos modos, los operadores y cargadores paraguayos suelen inquietarse con algunas decisiones argentinas sobre la vía navegable que terminan afectando los costos de su logística y del sistema en general. Desde la Argentina no parece importar mucho. Recientemente, Bernd Gunther, el activo presidente del Centro de Armadores Fluviales y Marítimos (CAFYM), se metió en el tema de la licitación de la Vía Navegable Troncal argentina. En este caso específicamente proponiendo que se separen las concesiones del tramo Santa Fe/Confluen-

cia respecto al tramo Timbúes/Océano. Es decir que se divida la concesión, una de Santa Fe al norte y otra de Santa Fe al sur. Una idea que también presentó la Comisión Permanente de Transporte de la Cuenca del Plata. Gunther reconoce que la estructura de costos y los trabajos que conlleva preparar la hidrovía para los buques marítimos que llegan hasta el Gran Rosario, con lo que tiene que ver con las exigencias de dragado es mucho más honeroso. Sin embargo, agrega que de San Lorenzo al norte, el Paraná tiene un caudal natural suficiente para el tráfico fluvial y que no requiere prácticamente de obras de dragado, salvo batimetrías, y relevamientos topográficos, así como contar



con cartas náuticas actualizadas lo que implica un costo de mantenimiento mucho menor.

“Los usuarios no queremos que se englobe el costo total de la obra de punta a punta en el peaje para los usuarios fluviales, porque es una injusticia. Queremos que realmente haya un tramo fluvial con su estructura de costo y así un peaje correspondiente reducido, diferente del tramo que tiene que ver con buques marítimos”, dijo. Será?



Con mucho orgullo y satisfacción anunciamos la obtención de la certificación

IRAM-ISO 9001:2015

para todos nuestros procesos de **Certificación de Origen:**
Preferencial y No preferencial tanto en formato digital como en papel.

Esta certificación, que refleja nuestro compromiso de mejora continua, fue otorgada en el marco de la IQNet, brindando un reconocimiento a nivel global.

CONFIABILIDAD CELERIDAD
CONECTIVIDAD CUSTOMIZACIÓN

EXPORTAR
es trabajo y desarrollo

origen@cera.org.ar / +5411 4394-4482
Av. Roque Sáenz Peña 740, piso 1
CABA, Argentina

Segunda edición del Foro Fluvial Sudamericano

Los días 6 y 7 de octubre, referentes gubernamentales, técnicos, empresariales y académicos se reunirán en la Casa de la Integración de CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe – de Asunción, para abordar los principales desafíos y oportunidades del sistema fluvial sudamericano.

Se trata del 2º Foro Fluvial Sudamericano (FFS), un espacio técnico constituido como un ámbito de referencia para el intercambio de conocimientos, formulación de propuestas y articulación de estrategias a nivel regional, con el foco puesto en el desarrollo integrado de los corredores fluviales.

La primera edición del Foro, realizada en agosto de 2024 en Montevideo, reunió a más de 150 actores presenciales y más de 1000 participantes virtuales, representantes de organismos multilaterales, autoridades nacionales y provinciales, puertos, operadores logísticos, asociaciones del sector y universidades. Allí se elaboró la Carta de Montevideo, documento que sentó las bases para el diseño de políticas públicas regionales orientadas a la planificación, gestión e inversión en las vías navegables



del continente.

A partir de este antecedente, la nueva edición del FFS en Asunción se propone dar un paso más hacia la concreción de proyectos estratégicos que respondan a los desafíos estructurales del sistema fluvial. Para ello, el Foro organizará su agenda en torno a cinco grandes ejes temáticos:

- Desarrollo de obras e infraestructuras para mejorar la navegabilidad y sostenibilidad de las hidrovías.
- Impulso a la industria naval regional: oportunidades de financiamiento y tendencias tecnológicas globales.
- Innovación tecnológica, digitalización y ciberseguridad aplicadas al transporte fluvial.
- Integración regional y priorización de agendas compartidas entre países y sectores.

-Gobernanza de las hidrovías sudamericanas: modelos institucionales y articulación intergubernamental.

Dicen los organizadores que el abordaje de estas temáticas contará con la participación activa de autoridades gubernamentales de alto nivel, expertos en legislación y planificación, operadores logísticos, asociaciones de armadores y navegantes, y referentes del ámbito académico y científico, con experiencia en sostenibilidad, gestión de cuencas y cambio climático.

El 2º Foro Fluvial Sudamericano cuenta con el respaldo de entidades estratégicas de la región, como la Comisión Mixta del Río Paraná (COMIP), la Cámara de Terminales Portuarias Privadas del Paraguay (CATERPA), el Centro de Armadores Fluviales y Marítimos del Paraguay (CAFyM), la Cámara Paraguaya de Exportadores y Comercializadores de Cereales y Oleaginosas (CAPECO) y la Comisión Permanente de Transporte de la Cuenca del Plata (CPTCP), entre otras instituciones.

Para más información: <https://www.forofluvial.com/>

Desde 1928 La Mayor Empresa de Prácticos del Puerto de Buenos Aires



**Practicaje y Pilotaje Buenos Aires Ltda.
Cooperativa de Trabajo**

Venezuela 110 - Piso 17 "G" - C1095AAD CABA - Argentina
Guardia Operativa 24 hs. - Tel.: +54 11 4343-9171/9447 - +54 11 4342-0411
Email: portbairepilots@netex.com

INTERNATIONAL MARITIME



PILOTS' ASSOCIATION

La previa de la Misión Port Leaders en España

PR PORTS y Maritime Policy Bureau organizaron una sesión virtual con la delegación oficial que participará en la Misión Port Leaders España 2025, a desarrollarse del 22 al 26 de septiembre.

Con representación ejecutiva de 33 referentes provenientes de México, Venezuela, Panamá, Guatemala, Argentina, Uruguay, República Dominicana y el país anfitrión, España, la misión reunirá perfiles de alto nivel que incluyen presidentes, directores generales, gerentes portuarios y miembros de juntas directivas. “Esta diversidad profesional refuerza el carácter multisectorial y regional del programa, orientado a fortalecer la cooperación institucional y visibilizar el talento latinoamericano en diálogo con Europa”, señalan los organizadores del encuentro.

Durante la reunión se presentó la agenda preliminar, que contempla:

- Encuentros técnicos en la sede de Puertos del Estado en Madrid.
- Recorridos profesionales por instalaciones portuarias de Sevilla, Huelva, Cádiz y Algeciras.
- Reuniones con autoridades locales y representantes de organismos multilaterales.
- Paneles sobre innovación, sostenibilidad, transformación digital y gestión sectorial.
- Espacios de vinculación entre delegaciones latinoamericanas y europeas.
- Presentaciones de experiencias exitosas y desafíos comunes en la operación portuaria contemporánea.

Uno de los hitos será el seminario técnico del 23 de septiembre en la sede de Puertos del Estado (Madrid), que incluirá una bienvenida institucional y una conversación estratégica sobre política portuaria nacional y cooperación internacional. Se desarrollarán tres mesas temáticas:

1. Transición Energética y Sostenibilidad Portuaria – Descarbonización, eficiencia energética y puertos verdes.
2. Digitalización y Smart Ports – Automatización, integración de datos, inteligencia artificial y plataformas digitales.
3. Gobernanza y Planificación de Infraestructuras – Modelos de gobernanza, inversión pública y coordina-



ción institucional.

La jornada se complementará con un encuentro de networking para fomentar el intercambio entre representantes latinoamericanos y especialistas del sistema portuario español, junto a autoridades gubernamentales y actores clave del ecosistema logístico.

Según destacaron Zulma Dinelli, Presidenta & CEO de PR PORTS, y Guimara Tuñón, Directora Ejecutiva de Maritime Policy Bureau, esta etapa es clave para consolidar alianzas, proyectar capacidades institucionales y fortalecer el posicionamiento regional en escenarios estratégicos.

“Con esta preparación inicial, Port Leaders España 2025 se proyecta como una plataforma de alto nivel para el intercambio técnico, la generación de vínculos y la proyección institucional del continente, afirmando el liderazgo latinoamericano con visión, propósito y vocación integradora en el escenario global”, agregaron.

Más información: www.port-leaders.com

Sistemas de Gestión de Concesiones Portuarias en Latinoamérica y Caribe. Situación y Propuestas

Hace unas semanas, la consultora Maritime Policy Bureau presentó un profundo trabajo que tiene que ver con la gobernanza portuaria.

Se trata del *"Estudio Comparativo de los Sistemas de Gestión de las Concesiones Portuarias Marítimas en América Latina y el Caribe"*, encomendado por la Secretaría de la Comisión Interamericana de Puertos (CIP) de la Organización de los Estados Americanos (OEA).

Dada la dimensión del tema, dedicamos estas páginas a detallar parte de lo analizado en el trabajo. Tenemos por un lado un resumen general del mismo y algunos destaques que solicitamos a una de las responsables de la consultora y el análisis en particular de algunos países estudiados, más la comparativa regional y las propuestas que allí se plantean.

Resumen

Explica el informe, que los procesos de concesión portuaria en América Latina y el Caribe han evolucionado en las últimas décadas como una herramienta clave para la modernización de la infraestructura portuaria, la atracción de inversión privada y la mejora en la eficiencia de los servicios logísticos. No obstante, la diversidad de modelos adoptados, los distintos marcos jurídicos aplicables y los niveles disímiles de institucionalidad han generado resultados heterogéneos en cuanto al desempeño, sostenibilidad y competitividad del sector portuario regional

El objetivo del trabajo es analizar, comparar



y proponer mejoras a los modelos de concesión portuaria en 10 países de América Latina y el Caribe. El estudio incluye un análisis detallado por país, una evaluación comparativa regional, y el desarrollo de un nuevo modelo de gestión concesionaria portuaria denominado Smart Public Port Partnership (SP3). Este modelo integra criterios de transparencia, sostenibilidad, eficiencia y alineación logística en la gobernanza de las concesiones.

El estudio ofrece una radiografía inédita de cómo diez países de la región —Barbados, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Guyana, Jamaica, México, Panamá y

Perú— gestionan sus concesiones portuarias.

Se identificaron patrones comunes como la prevalencia del modelo landlord, marcos regulatorios en evolución, debilidades en sostenibilidad y escasa interoperabilidad entre concesiones y cadenas logísticas. Al mismo tiempo, se documentaron buenas prácticas y mecanismos innovadores aplicables regionalmente. Este informe también propone un conjunto de indicadores técnicos, estrategias de sostenibilidad escalables y lineamientos para mejorar la eficiencia, transparencia y participación público-privada, dicen sus autores.

Según Guimara Tuñon Guerra, CEO de Maritime Policy Bureau, - *en la foto*- el SP3 integra las lecciones aprendidas y plantea un esquema cooperativo, técnico y medible, adaptado a los desafíos logísticos y de gobernanza de la región. Agrega que el documento está estructurado para facilitar su uso como referencia estratégica, técnica y de política pública por parte de gobiernos, autoridades portuarias, concesionarios y organismos multilaterales.

Del extenso trabajo, se confirma que el modelo landlord es el más utilizado, aunque con marcadas diferencias en la forma de regular, adjudicar y supervisar las concesiones. Señala Tuñon que entre los hallazgos más relevantes se destacan:

- Diversidad de marcos legales y capacidades institucionales.
- Integración desigual de criterios de sostenibilidad y responsabilidad social.
- Escasa interoperabilidad entre concesiones y cadenas logísticas.
- Casos ejemplares de licitaciones transparentes e indicadores de desempeño vinculados a incentivos contractuales.



El Smart Public Port Partnership (SP3), -Asociación Pública Portuaria Inteligente- propone un modelo que busca transformar las concesiones portuarias en alianzas estratégicas medibles, cooperativas y sostenibles. Sus ejes principales son:

- Indicadores estandarizados para medir competitividad y desempeño.
- Lineamientos de sostenibilidad adaptables a cada contexto nacional.
- Mecanismos de integración logística más allá del recinto portuario.
- Herramientas de transparencia y gobernanza para una supervisión continua.

Entre los desafíos recurrentes identificados

en el estudio figuran:

- Necesidad de marcos legales más claros y armonizados.
- Mayor coordinación entre concesiones y políticas logísticas nacionales.
- Avance en transición energética y digitalización.
- Implementación de plataformas que fortalezcan la interoperabilidad regional.

Añade la especialista que, aunque el estudio cubre una muestra representativa, se subraya el valor de incluir más países en futuras ediciones, *“lo que permitiría enriquecer el intercambio de buenas prácticas, ampliar la base de datos comparativa y avanzar hacia una mayor integración logística en todo el continente”*, dice.

Enfatiza que, en un contexto de comercio internacional cada vez más exigente, este análisis *“se posiciona como una herramienta estratégica para modernizar los modelos de concesión, fortaleciendo la competitividad, la sostenibilidad y la eficiencia de los puertos latinoamericanos y caribeños”*, cierra.

Comparativa Regional

Haciendo una comparativa, el estudio señala que en América Latina y el Caribe, los modelos de concesión portuaria han evolucionado en respuesta a distintos marcos institucionales, necesidades de inversión y estrategias de modernización. Aunque el modelo landlord —caracterizado por la propiedad estatal de la infraestructura y operación privada de las terminales— es predominante en la mayoría de los países analizados, existen notables variaciones en cuanto a los mecanismos contractuales, el rol de las autoridades públicas, la participación del sector privado



y el nivel de desarrollo normativo. Dice que en algunos países como Brasil y México, se observa una sofisticación del régimen concesionario con múltiples instru-

mentos jurídicos que permiten una amplia gama de APPs, incluyendo arrendamientos, concesiones completas y terminales de uso privado. Otros países, como Barbados

y Guyana, mantienen una gestión estatal directa, con escasa o nula presencia de operadores privados, aunque en el caso de Guyana existe una apertura incipiente a modelos mixtos.

En Chile, Colombia y Panamá se consolida el modelo landlord con concesiones por licitación pública, supervisadas por empresas portuarias estatales o autoridades especializadas. Jamaica y Perú también aplican este enfoque, aunque con particularidades en la forma de participación del sector privado y en la duración y supervisión de los contratos.

“A pesar de que varios países de América Latina y el Caribe adoptan el modelo landlord como esquema predominante de gestión portuaria, existen divergencias y particularidades significativas en la manera en que este modelo se implementa, así como en la estructura legal, institucional y operativa que lo respalda. Estas diferencias responden tanto a la historia normativa y administrativa de cada país, como a factores estructurales como la dimensión del sistema portuario, la localización geográfica, la apertura al comercio internacional, y el grado de madurez de las instituciones

Cuadro Comparativo Elementos Claves del Modelo de Concesión Predominante (por país)

País	Modelo de Concesión Predominante	Rol del Estado	Rol del Sector Privado	Marco Jurídico Principal
Barbados	Gestión estatal directa sin concesiones	Operador único estatal	Sin participación en operación portuaria	Companies Act, Cap. 308
Brasil	Concesión, Arrendamiento y Terminales de Uso Privado (TUP)	Titular de infraestructura, regulador y planificador	Operadores concesionarios, arrendatarios y titulares de TUPs	Ley nº 12.815/2013 y Ley nº 8.967/1995
Chile	Concesión tipo landlord (puertos públicos) y concesiones marítimas (puertos privados)	Titular de infraestructura y regulador	Concesionarios de terminales y propietarios de puertos privados	Ley Nº 19.542 y DFL Nº 340
Colombia	Modelo landlord bajo concesión a operadores privados	Titular y fiscalizador a través de entes como ANI y CCI	Operadores privados de terminales	Ley 1 de 1991, Ley 1682 de 2013
El Salvador	Modelo landlord con concesiones y APPs	Otorgante de concesiones, regulador a través de CEPA	Operadores privados bajo contrato de concesión o APP	Ley de Concesiones de Obra Pública, reformas a CEPA
Guyana	Gestión estatal directa con potencial apertura a APP	Titular estatal y autoridad reguladora	Sin participación actual, actores interesados en APP	Companies Act y legislación general pública
Jamaica	Modelo landlord con concesiones estatales y privadas	Propietario de infraestructura, autoridad de licencias	Operadores privados bajo contrato de concesión	Port Authority Act, Maritime Areas Act
México	Modelo landlord y APP con puertos federales	Otorgante y regulador (SCT/ASIPONA)	Operaciones privadas bajo concesión federal y APP	Ley de Puertos, Ley de APP y Ley de Entidades Paraestatales
Panamá	Modelo landlord con contratos de concesión a largo plazo	Otorgante y supervisor a través de la AMP	Operadores privados con concesiones por 20-40 años	Ley 22 de 2006, Decreto Ley 8 de 1998
Perú	Modelo landlord con participación privada en operación	Otorgante y regulador a través de la APN	Operadores privados con contratos de concesión y gestión	Ley del Sistema Portuario Nacional, D.L. 974

encargadas de las concesiones. En este sentido, el presente apartado analiza las principales divergencias y particularidades del sistema de concesiones portuarias en diez países, identificando elementos únicos que podrían influir en la replicabilidad de modelos, la cooperación regional y la formulación de estándares comunes”, explica.

Estándares de competitividad y eficiencia

“La evaluación de la competitividad y eficiencia en los sistemas de concesión portuaria no debe limitarse al cumpli-

miento legal o contractual, sino que debe abarcar una visión integral de desempeño que considere el impacto económico, social, logístico y ambiental de cada concesión. Para lograrlo, es necesario establecer un conjunto de indicadores estandarizados que permitan medir de manera objetiva el aporte de las concesiones al desarrollo portuario y al interés público. Estos indicadores deben alinearse con metodologías reconocidas internacionalmente, como las promovidas por la Organización Mundial de Aduanas (OMA), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), el Banco Mundial y el Índice de Desempeño Logístico (LPI)”, explica el informe.

Así MPB propone un marco de evaluación basado en cuatro dimensiones clave: desempeño operativo, impacto económico, sostenibilidad y gobernanza contractual. Cada dimensión incluye indicadores aplicables por las autoridades portuarias y gobiernos nacionales para el monitoreo de concesiones en curso o futuras licitaciones. Asimismo presenta una serie de recomendaciones para concesiones portuarias actualmente en ejecución:

-Establecer indicadores de desempeño

País	Divergencias y Particularidades
Barbados	No existen concesiones; toda la operación es pública y centralizada en una sola empresa estatal.
Brasil	Modelo mixto con terminales de uso privado fuera del puerto público; diversidad contractual y fuerte institucionalidad reguladora.
Chile	Sistema dual: concesiones estatales y concesiones marítimas privadas con procesos y normativas distintas.
Colombia	Marco robusto, pero coexistencia de múltiples figuras legales; rol clave de ANI y CCI genera complejidad operativa.
El Salvador	Presencia de APP bajo CEPA, pero limitada experiencia en grandes concesiones portuarias.
Guyana	Modelo estatal con incipiente interés en estructurar APP; limitada capacidad institucional para concesiones complejas.
Jamaica	Sistema heredado del Reino Unido; combinación de licencias, concesiones y operaciones privadas bajo supervisión pública.
México	Autoridades portuarias federales (ASIPONAs) actúan como entidades descentralizadas (empresas públicas prioritarias) con amplias atribuciones; coexistencia de múltiples leyes.
Panamá	Contratos de concesión a largo plazo con alto grado de autonomía para los concesionarios; enfoque contractual definido desde 1998.
Perú	Estructura estatal con concesiones privadas en zonas delimitadas; rol activo de la APN como regulador técnico y económico.

Fuente: Elaborado por los autores

operacional y económico vinculados a cláusulas de revisión contractual.

- Incorporar cláusulas ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en las adendas contractuales o procesos de renovación.
- Fortalecer la capacidad técnica del ente concedente para ejercer supervisión efectiva y evaluación de resultados.
- Desarrollar auditorías periódicas de cumplimiento con participación de actores del ecosistema logístico.
- Fomentar mecanismos de benchmarking regional entre concesionarios para alinear estándares de desempeño.
- Aplicar encuestas a usuarios del puerto (líneas navieras, operadores logísticos, exportadores) como mecanismo de retroalimentación.
- Reforzar los vínculos entre los planes logísticos nacionales y los objetivos de cada concesión portuaria.

Incorporar plataformas digitales de trazabilidad y monitoreo de cumplimiento contractual.

“El modelo de Porter extendido aplicado a la gestión de concesiones permite comprender cómo los distintos factores del entorno impactan la eficiencia y competitividad del puerto concesionado”, dice MPB.

Traducción operativa de recomendaciones: procesos y fórmulas aplicables

1- Indicadores de desempeño operacional y económico vinculados a revisión contractual.

-Implementar un Cuadro de Mando de Concesión (CMC) con KPIs obligatorios y metas mínimas.

Ejemplo de fórmulas:

-Productividad de muelle = TEUs movidos / (número de grúas × horas efectivas)

-Cumplimiento de inversiones = Inversión ejecutada / Inversión comprometida × 100

-Utilización de capacidad = Volumen

operado / Capacidad instalada × 100

2- Cláusulas ESG en adendas contractuales:

-Incluir una Cláusula ESG Obligatoria, estructurada con metas anuales ambientales, sociales e institucionales.

Ejemplo: reducción de -5% CO₂ por TEU,

-Inclusión laboral de al menos 10% de grupos prioritarios,

Cuadro 8 Buenas Prácticas y Casos de Éxito

País	Buenas Prácticas y Casos de Éxito
Barbados	Gestión pública integrada con estándares internacionales de atención a cruceros; modernización institucional con Barbados Port Inc.
Brasil	Marco legal avanzado con mecanismos diferenciados (concesión, arrendamiento, TUP); rol técnico de ANTAQ y planificación mediante PNLP.
Chile	Marco legal claro para concesiones portuarias con reglas definidas en la Ley 19.542; consolidación de empresas portuarias estatales como entidades responsables de la licitación y supervisión de concesionarios, aunque con espacio para mejoras en los resultados competitivos de las licitaciones.
Colombia	Participación de entidades especializadas como ANI y CCI; estructuración técnica de proyectos con enfoque contractual claro.
El Salvador	Transición ordenada hacia APP bajo liderazgo de CEPA; enfoque estratégico en concesiones de servicios logísticos.
Guyana	Modelo estatal con vocación de apertura y preparación para futuros proyectos APP; fortalecimiento paulatino del marco normativo.
Jamaica	Reforma del marco legal para ampliar el rol del sector privado; avances en sostenibilidad portuaria y atracción de inversiones.
México	Descentralización efectiva a través de ASIPONAs; implementación de contratos de largo plazo con esquemas de incentivos.
Panamá	Aplicación sostenida del modelo landlord desde 1998; marco contractual estable que ha permitido atraer operadores internacionales; funcionamiento de un regulador especializado (AMP) con competencias claras sobre concesiones portuarias.

-Mecanismos anticorrupción auditables.

3-Fortalecimiento técnico del ente concedente

Establecer una Unidad de Concesiones Por-

Propuesta de Indicadores y Estándares

Dimensión	Indicador propuesto	Fuente/Referencia metodológica
Desempeño operativo	Tiempo promedio de estadia del buque (turnaround time)	UNCTAD Port Performance Scorecard
Desempeño operativo	Productividad en muelle (movimientos por hora por grúa)	World Bank Port Reform Toolkit
Desempeño operativo	Tiempo medio de despacho de carga (import/export dwell time)	OCDE Logistics Indicators Framework
Impacto económico	Inversión ejecutada vs. comprometida por concesionario	Banco Mundial - Infraestructura PPP Framework
Impacto económico	Crecimiento del volumen de carga movilizada post-concesión	UNCTAD Port Statistics Guidelines
Impacto económico	Impacto en empleo directo e indirecto generado por la concesión	OECD Competitiveness Indicators

Sostenibilidad	Existencia de planes de mitigación ambiental y certificaciones ISO 14001	ISO, IMO, Environmental Impact Metrics
Sostenibilidad	Porcentaje de operaciones con medición de huella de carbono	Carbon Trust, GLEC Framework
Sostenibilidad	Aplicación de cláusulas sociales: género, inclusión, salud laboral	OIT, ISO 26000, GRI Standards
Gobernanza contractual	Nivel de cumplimiento de obligaciones contractuales verificadas	CAF, BID, guías de buenas prácticas PPP
Gobernanza contractual	Mecanismos de revisión contractual y ajustes por desempeño	OCDE Contract Monitoring Framework
Gobernanza contractual	Nivel de transparencia en licitación y acceso público a contratos	Transparency International - Infrastructure Transparency Index

Fuente: elaborado por los autores, tomando en consideración metodologías preexistentes.

tuarias (UCP) con personal especializado y formación continua.

-Meta: ≥ 40 horas de capacitación anual por técnico;

-Desempeño institucional $\geq 80\%$ en evaluaciones de partes interesadas.

4-Auditorías periódicas con actores logísticos

Realizar auditorías anuales con participación de actores clave del ecosistema logístico (Aduanas, gremios, transportistas).

5-Benchmarking regional entre concesionarios

-Implementar plataforma de indicadores regionales anónimos con dashboards comparativos trimestrales: costos por TEU, satisfacción del cliente; tiempos de despacho.

6-Encuestas de retroalimentación a usuarios

Aplicar encuestas semestrales a líneas navieras, forwarders, transportistas, etc. para medir satisfacción y NPS.

Indicador clave: NPS > 50 = concesión destacada.

7-Vinculación con planes logísticos nacionales

Crear matriz de vinculación entre metas nacionales y objetivos concesionados.

"Se trata de alinear los objetivos estratégicos del país en materia logística y transporte (por ejemplo: promover el cabotaje, reducir emisiones, mejorar conectividad intermodal) con lo que las concesiones portuarias realmente ejecutan en su infraestructura, inversiones y operación.

No es solo otorgar la concesión, sino que el contrato y sus indicadores reflejen objetivos nacionales", dice el informe.

Estrategias para mejorar la transparencia y eficiencia

"La transformación del sistema de concesiones portuarias en América Latina y el Caribe requiere adoptar un modelo moderno, flexible y alineado con los estándares internacionales de competi-



tividad, sostenibilidad y gobernanza. Esta propuesta plantea una visión integral que articula eficiencia operativa, transparencia institucional, responsabilidad ambiental y cohesión logística regional. La gestión moderna de concesiones debe sustentarse en principios de planificación estratégica, control de resultados, coordinación interinstitucional y participación del sector privado bajo reglas claras y evaluables", añade.

-Puntualiza que los contratos de concesión, incluyendo sus adendas, modificaciones y evaluaciones periódicas, deben estar disponibles en portales web oficiales de las autoridades portuarias o ministerios competentes. Esto fortalece la rendición de cuentas y permite la supervisión social del cumplimiento de compromisos.

-Aplicar licitaciones estandarizadas con criterios objetivos

Los procesos de licitación deben diseñarse bajo principios de acceso abierto, estandarización de pliegos, y transparencia en la evaluación de propuestas. Se recomienda incluir criterios técnicos, ambientales, sociales y de desempeño futuro como factores de adjudicación.

-Implementar sistemas de seguimiento de indicadores contractuales

Cada contrato debe vincularse a un conjunto de indicadores de cumplimiento que sean monitoreados trimestral o anualmente.

Estos indicadores pueden integrarse en tableros públicos en línea, con alertas automatizadas ante desvíos.

-Institucionalizar auditorías externas periódicas. Las auditorías deben realizarse por firmas independientes y con participación

de actores como cámaras logísticas, entes académicos y organismos de control del Estado. Sus resultados deben ser públicos y generar recomendaciones obligatorias para concesionarios.

-Fomentar la interoperabilidad digital
Promover plataformas digitales que integren sistemas del concesionario, aduanas, navieras y autoridades portuarias para evitar duplicidad de trámites, mejorar la trazabilidad y acelerar las operaciones. Esto reduce costos y mejora la transparencia en tiempo real.

Lineamientos de sostenibilidad

Añade el informe que la sostenibilidad en la gestión portuaria ha dejado de ser un concepto aspiracional para convertirse en una condición necesaria para la competitividad, legitimidad social y alineación con compromisos internacionales en materia climática. La OMI, así como organismos como el World Ports Sustainability Program (WPSP) de la International Association of Ports and Harbors (IAPH), ESPO y AAPA, han definido marcos de acción progresiva para que los puertos reduzcan sus impactos ambientales, gestionen sus recursos de forma eficiente e integren buenas prácticas en su relación con el entorno.

"En el contexto de las concesiones portuarias, estos lineamientos deben ser incorporados de forma gradual y realista, considerando la diversidad de recursos, madurez institucional y capacidades operativas entre los países. Por ello, se propone una clasificación escalonada de medidas de sostenibilidad aplicables a las concesiones, divididas en tres niveles: básicas, intermedias y avanzadas", puntualiza.

-Nivel Básico – Aplicable a todos los puertos, independientemente de su tamaño o recursos.

-Incluir cláusulas contractuales de cumplimiento ambiental mínimo conforme a normativa nacional.

- Realizar monitoreos básicos de calidad del aire, ruido y consumo energético.
- Garantizar la disposición segura de residuos y prevención de derrames.
- Capacitar al personal en prácticas operativas seguras y de bajo impacto.
- Publicar reportes ambientales anuales, aunque sean cualitativos o simplificados.
- Nivel Intermedio – Recomendado para puertos con capacidades operativas medianas
- Implementar planes de eficiencia energética (ej. cambio a iluminación LED, electrificación de equipos).
- Medir huella de carbono y establecer metas anuales de reducción.
- Integrar criterios ambientales en la licitación de obras e insumos.
- Desarrollar programas de gestión de riesgos climáticos o desastres naturales.
- Involucrar a las comunidades locales mediante consultas y programas sociales.
- Nivel Avanzado – Aplicable a puertos con alto volumen y capacidad técnica
- Instalar infraestructura de suministro eléctrico a buques (OPS/Cold Ironing).
- Operar con grúas eléctricas o híbridas y flotas de vehículos eléctricos.
- Certificarse bajo estándares internacionales (ISO 14001, EcoPorts, GRI).
- Desarrollar sistemas de economía circular (ej. recuperación de aguas, reusó de materiales).
- Utilizar plataformas digitales para monitoreo ambiental en tiempo real y transparencia pública.

Integración con las cadenas logísticas regionales

“La integración de las concesiones portuarias con las cadenas logísticas regionales es una condición esencial para lograr un desarrollo territorial equilibrado, eficiente y competitivo. Sin embargo, diversos estudios del Banco Mundial y la CAF señalan que América Latina y el Caribe presentan

una baja interconectividad comercial entre países vecinos, cadenas fragmentadas y escasa coordinación entre infraestructura portuaria, zonas logísticas, transporte terrestre y planes de desarrollo regional. Una concesión portuaria moderna debe considerar el largo plazo de maduración de los desarrollos portuarios (usualmente entre 10 y 20 años), y por tanto, anticipar las necesidades de integración con las cadenas logísticas nacionales y transfronterizas. Esto implica planificar más allá del puerto, alineando sus inversiones y condiciones operativas con corredores viales, ferroviarios, centros de distribución, zonas francas, y servicios conexos”, explica el estudio

En ese sentido detalla los principales desafíos identificados en la región:

- Falta de coordinación entre autoridades portuarias, de transporte, comercio y desarrollo urbano.
- Escasa articulación entre las concesiones portuarias y los planes logísticos nacionales o regionales.
- Baja conectividad entre países, con predominancia de comercio extra-regional en vez de intrarregional.
- Infraestructura limitada en accesos, nodos multimodales y servicios conexos.
- Marcos regulatorios inconexos que dificultan la interoperabilidad o la inversión privada en áreas logísticas complementarias.

Mecanismos para fortalecer la integración logística desde concesiones

Alineación con planes logísticos nacionales y planes maestros portuarios

Toda concesión debe demostrar cómo contribuye a los objetivos definidos en el plan logístico nacional, incluyendo su rol en corredores estratégicos, zonas de distribución y cadenas productivas regionales. Los contratos deben incluir cláusulas de interoperabilidad y nodos de conexión.

Desarrollo de infraestructura nodal y

multimodal

Impulsar que las concesiones incluyan la construcción o habilitación de patios intermodales, enlaces ferroviarios, acceso vial de última milla, y conectividad con zonas logísticas adyacentes.

Incentivos para asociaciones público-privadas en áreas conexas

Fomentar que las concesiones incluyan mecanismos de inversión conjunta con operadores logísticos, municipios, y desarrolladores industriales, que potencien el entorno portuario como clúster económico.

Adopción de plataformas digitales interoperables

Desarrollar sistemas de trazabilidad e información que conecten al puerto con aduanas, operadores logísticos y entes de control de carga en tránsito, con enfoque regional.

Participación en iniciativas de integración regional

Vincular las concesiones a mecanismos de cooperación como el Corredor Bioceánico, el Corredor Mesoamericano o el Plan de Acción Logístico del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), dependiendo del país.

Conclusión y Recomendaciones

“El análisis comparativo de los modelos de concesión portuaria en 10 países de América Latina y el Caribe revela un mosaico institucional y operativo con avances significativos, pero también con profundas brechas estructurales. La mayoría de los países ha adoptado el modelo *landlord*, que separa la propiedad estatal de la infraestructura de la operación privada, sin embargo, la implementación varía enormemente dependiendo del marco normativo, la capacidad del ente concedente, y la orientación estratégica de cada concesión.

Algunos países han estructurado marcos concesionarios robustos, con claridad legal, participación privada diversificada y esquemas de supervisión funcionales. Otros

mantiene estructuras estatales rígidas o híbridas sin una definición clara del rol del Estado, ni mecanismos efectivos de evaluación.

Se identifican retos comunes como la falta de transparencia, ausencia de indicadores vinculados a la gestión contractual, debilidad institucional del ente concedente, y escasa articulación entre las concesiones y las cadenas logísticas nacionales y regionales. Además, la dimensión ambiental aún se encuentra en niveles incipientes o desiguales, y pocas concesiones integran criterios ESG o compromisos sostenibles.

Por otro lado, se observan buenas prácticas que podrían ser replicadas, como el uso de contratos estandarizados, procesos de licitación más abiertos, el fortalecimiento de autoridades portuarias especializadas, y el inicio de plataformas digitales para seguimiento contractual. La inclusión del modelo de Porter extendido permite analizar de forma estratégica el entorno concesionario y plantea la necesidad de rediseñar los modelos vigentes para que sean instrumentos de desarrollo logístico, social y económico", detalla.

Recomendaciones claves para mejorar la gestión de concesiones

"La mejora de la gestión de concesiones portuarias en América Latina y el Caribe requiere una transformación estructural que combine el fortalecimiento institucional, la adopción de métricas claras y la alineación con objetivos estratégicos nacionales y regionales", explica el informe.

Asimismo, se presentan seis recomendaciones clave, explicadas con sus fundamentos y formas de implementación:

-Establecer indicadores estra-

tégicos vinculados al contrato. Señala que todo contrato debe incluir un conjunto de KPIs que refleje desempeño operativo, cumplimiento económico, sostenibilidad y gobernanza. Estos indicadores deben ser verificables, auditables y estar alineados con las herramientas de medición internacional, como el modelo de Porter extendido.

-Alinear concesiones con planes logísticos nacionales y sectoriales

"La concesión debe formar parte de un ecosistema logístico más amplio. Es necesario establecer matrices de vinculación que articulen cada proyecto portuario con corredores logísticos, zonas industriales, metas de transporte multimodal y políticas de desarrollo territorial", dice.

-Incorporar mecanismos de revisión contractual periódica.

Los contratos deben prever cláusulas de ajuste o revisión basadas en resultados objetivos, cambios de contexto, o evolución de la tecnología y la demanda logística. Esto brinda flexibilidad sin perder el marco jurídico y promueve la adaptabilidad del modelo.

-Estandarizar cláusulas de sostenibilidad. Aplicar un enfoque gradual (básico, intermedio, avanzado) permite que los contratos se adapten a las capacidades del puerto, pero sin renunciar a los compromisos ambientales y sociales. Se deben incluir

metas de reducción de emisiones, inclusión laboral y gestión de recursos, escaladas por madurez.

-Fortalecer al ente concedente como institución técnica.

Crear unidades de concesiones con perfiles especializados (legal, financiero, logístico, ambiental), capacitación permanente, y dotación de herramientas digitales de monitoreo. Esto mejora la supervisión y la negociación con inversionistas privados desde una posición sólida.

-Crear plataformas públicas interoperables. Implementar sistemas digitales que integren información contractual, indicadores, auditorías y cumplimiento. Estos sistemas deben estar disponibles para el ente regulador y para la ciudadanía, fortaleciendo la transparencia y el control social sobre la concesión.

Acciones sugeridas

El estudio presentado a la CIP de la OEA, señala que "la evolución de los modelos concesionarios portuarios en América Latina y el Caribe exige una transformación profunda, que permita superar los esquemas tradicionales (landlord, tool port o APP) y avanzar hacia un modelo que combine gobernanza pública, atracción de inversión privada, transparencia estructural y alineación con las cadenas logísticas globales.

En muchos países, el Estado es propietario

Dimensión	Hallazgos clave
Modelo predominante	Modelo landlord presente en la mayoría, pero con variaciones amplias en su aplicación.
Participación del Estado	En muchos países el Estado actúa solo como propietario pasivo, sin rol estratégico.
Supervisión y control	Escasa implementación de indicadores de desempeño y auditorías independientes.
Sostenibilidad	Limitada inclusión de criterios ambientales y sociales en contratos vigentes.
Integración logística	Baja conexión entre concesiones y corredores logísticos regionales.

Problema identificado	Solución recomendada
No existe una medición clara del desempeño de los concesionarios.	Diseñar KPIs y tableros de seguimiento público alineados con estándares internacionales.
La infraestructura portuaria está desconectada de las zonas logísticas e industriales.	Integrar la concesión en un plan logístico nacional con corredores multimodales.
El contrato no prevé mecanismos de ajuste ante cambios económicos o tecnológicos.	Incluir cláusulas de revisión contractual periódica por desempeño o contexto.
No se incluyen cláusulas ambientales ni sociales en la concesión.	Aplicar criterios de sostenibilidad diferenciados según nivel de desarrollo del puerto.
La institución concedente carece de personal y capacidades para supervisar adecuadamente.	Constituir unidades técnicas dentro del ente concedente con perfiles multidisciplinarios.
Los ciudadanos y actores logísticos no tienen acceso a información sobre el cumplimiento del contrato.	Desarrollar plataformas digitales interoperables con acceso público a la información contractual.

solo del espejo de agua o del área portuaria, sin tener control sobre la infraestructura o la operación. En otros, el Estado es titular de activos, pero carece de herramientas técnicas para gestionar su uso estratégico. Esta diversidad de realidades requiere un modelo flexible pero medible, en el que el país actúe como socio estratégico, técnico y transparente dentro del ciclo concesionario”.

Propuesta de un nuevo modelo

“El modelo Smart Public Port Partnership (SP3) propone una nueva forma de diseñar, licitar y gestionar concesiones portuarias, combinando elementos de asociación público-privada con una arquitectura de gobernanza transparente, medible y orien-

tada a la competitividad global.

Este modelo parte del principio de que el Estado no debe limitarse a ser un arrendador pasivo, ni un operador aislado, sino que debe participar como un socio estratégico, aportando capacidades técnicas, visibilidad internacional, reglas claras y meca-

nismos de fiscalización pública. A la vez, se reconoce la importancia de atraer operadores globales, garantizando contratos transparentes, dividendos proporcionales y canales de innovación continua”, señala.

Puntualiza que el SP3 implica:

-Transparencia contractual: Todos los contratos, adendas, cánones y estructuras de dividendos deben ser públicos, salvo cláusulas protegidas por secreto industrial definido.

-Participación técnica del Estado: El país forma parte del Consejo de Gestión Técnica del puerto concesionado, con acceso a datos, planificación e indicadores.

-Alineación con políticas logísticas: La concesión debe vincularse a los planes

logísticos nacionales y aportar al desarrollo de servicios conexos y zonas de influencia.

-Modelo flexible de acceso: Puede aplicarse vía licitación, proyectos de iniciativa pública o APP, con reglas competitivas.

-Participación en dividendos: El Estado recibe dividendos conforme al desempeño del concesionario, como socio aportante en infraestructura, territorio o facilitación.

-Mecanismos de atracción de tráfico: El Estado puede contribuir con políticas activas (rutas, acuerdos, facilitación aduanera) para aumentar la competitividad.

-Indicadores públicos de desempeño: Las metas y resultados deben ser medibles, auditables y abiertos al público y a organismos multilaterales.

“Este modelo es adaptable a realidades distintas: puede implementarse en puertos de carga, de cruceros, de transferencia, de cabotaje o especializados. Lo diferencia de otros modelos su capacidad de establecer una relación estructurada y pública entre el país y los desarrolladores, evitando la opacidad de esquemas cerrados.

Además, permite medición comparativa entre países y concesiones, abriendo la puerta a indicadores regionales compartidos y procesos de aprendizaje colectivo”, cierra el estudio.

Análisis país por país

Brasil



Señala el estudio que Brasil cuenta con uno de los sistemas portuarios más amplios y complejos de América Latina, tanto por su extensión costera como por la diversidad de modelos operativos implementados en las últimas décadas. *“La red portuaria brasileña está compuesta por puertos organizados (infraestructura pública bajo gestión estatal, pero con posibilidad de arrendamiento de áreas a operadores privados) y por terminales de uso privado (TUPs), operados directamente por empresas privadas bajo autorización del Estado”,* dice.

Agrega que desde los años 90, Brasil ha impulsado un proceso gradual de apertura a la inversión privada mediante concesiones, arrendamientos y autorizaciones, lo que ha dado lugar a un modelo híbrido donde coexisten la titularidad pública de la infraestructura portuaria con la operación privada de las terminales. Este proceso se consolidó con la aprobación de la Ley n° 12.815/2013, conocida como la "nueva Ley de los Puertos", que establece el marco legal específico para el sector y reorganiza las competencias institucionales en torno a la planificación, regulación y concesión. Dice el informe que actualmente, los proyectos portuarios en Brasil pueden estructurarse a través de tres mecanismos principales:

- Concesión del puerto organizado com-

pleto

- Arrendamiento de áreas dentro de puertos públicos
- Autorización para terminales de uso privado (TUPs)

“Estos modelos han permitido ampliar la participación del sector privado en la modernización, operación y expansión de la infraestructura portuaria nacional, lo cual ha sido clave para el aumento de la competitividad logística, en especial en sectores como minería, agroexportaciones y contenidos. El modelo brasileño ha sido exitoso en atraer inversiones privadas y elevar el volumen de carga movilizada, pero también enfrenta retos relacionados con la complejidad institucional, la gestión de riesgos contractuales y la necesidad de mejorar los niveles de servicio y coordinación intergubernamental”, puntualiza la consultora.

Añade que las modalidades que brinda el marco regulatorio en materia portuaria, otorgan al sistema brasileño una flexibilidad institucional considerable, que permite adaptar la participación del sector privado a diferentes



¡PSAD de confianza por más de 14 años!

Somos expertos en la gestión de documentos aduaneros, asegurando seguridad, cumplimiento normativo y eficiencia en sus operaciones de comercio exterior.



Digitalización en ambiente de seguridad según normativa.



Confidencialidad absoluta.



Cumplimiento normativo garantizado.



Eficiencia y simplicidad.

CONTACTO

www.lakout.com.ar

0800 - 122 - 7729

549 11 55678020 / 549 11 34672124

atencionalcliente@lakout.com.ar

Cuadro Comparativo de los Mecanismos de Concesión (Brasil)

Característica	Concesión (puerto completo)	Arrendamiento (áreas en puerto)	Autorización (TUP - terminal privado)
Marco legal principal	Ley 8.987/1995 + Ley 12.815/2013	Ley 12.815/2013	Ley 12.815/2013
Tipo de infraestructura	Puerto organizado completo	Área o instalación dentro del puerto	Terminal fuera del puerto organizado
Forma de adjudicación	Licitación pública	Licitación pública	Acto administrativo (sin licitación)
Duración inicial	25 a 35 años	Hasta 25 años	Variable (usualmente 25 a 35 años)
Duración máxima	Hasta 70 años (con prórrogas)	Hasta 70 años (con prórrogas)	Renovable según condiciones del proyecto
Tipo de carga atendida	General, contenedores, graneles, etc.	General o especializada	Carga propia y terceros
Inversión	A cargo del concesionario	A cargo del arrendatario	A cargo del autorizado
Fiscalización	ANTAQ + Ministerio de Puertos	ANTAQ + Autoridad portuaria	ANTAQ
Ejemplos típicos	Gestión total de puerto público	Terminal de contenedores o graneles	Terminal de exportación de granos o minerales

Fuente: elaborado por los autores en base a información analizada.

escalas de inversión, perfiles de carga, necesidades logísticas y realidades territoriales. “Este enfoque estructurado y diversificado ha sido una de las claves del dinamismo del modelo brasileño, combinando competitividad operativa con gobernanza pública eficaz. En suma, Brasil en materia de concesiones portuarias, cuenta con un marco legal robusto, múltiples esquemas de colaboración público-privada y una base operativa en expansión, que sigue evolucionando conforme a las mejores prácticas internacionales de gobernanza portuaria”,

resalta.

Tarifas y tasas aplicadas

En esta materia, dice que el sistema portuario brasileño cuenta con una estructura tarifaria regulada, flexible y adaptada a la naturaleza jurídica y operativa de cada modalidad de operación portuaria. “La política tarifaria se fundamenta en principios de transparencia, previsibilidad, no discriminación, recuperación de costos y promoción de la competitividad logística. La Agencia Nacional de Transporte Acuá-

ticos (ANTAQ) es la entidad responsable de fiscalizar y aprobar las tarifas portuarias, así como de regular los mecanismos de revisión y reajuste aplicables en los puertos organizados”, señala.

Así detalla que las tarifas y tasas aplicadas en los puertos brasileños pueden clasificarse en función del tipo de infraestructura utilizada, del régimen de operación (público o privado), y del servicio prestado. La estructura general se compone de tarifas portuarias públicas, tarifas contractuales privadas, cánones concesionales y tasas fiscales nacionales y municipales.

En los puertos organizados, administrados por autoridades portuarias públicas o concesionadas, las tarifas portuarias están definidas en tablas tarifarias oficiales aprobadas por ANTAQ. Estas tarifas se aplican a todos los usuarios que utilicen infraestructura común o servicios generales. Incluyen conceptos como:

- Tarifa de Uso del Puerto (TUP): aplicada por tonelaje bruto del buque (GT)
- Tarifa por Manipulación de Carga (TMC): por tonelada o contenedor
- Tarifa de Atraque y Permanencia
- Tarifas por Servicios Auxiliares: como suministro de agua, recolección de residuos, acceso terrestre o ferroviario.



CÁMARA DE ACTIVIDADES DE PRACTICAJE Y PILOTAJE

Alicia Moreau de Justo 1150 - OF 201 “A”
 Ciudad de Buenos Aires - Argentina
 Teléfono +5411.4342.2459
 Email: info@camaradepacticaje.com.ar
www.camaradepacticaje.com.ar

Estas tarifas están sujetas a revisión periódica, deben ser públicamente divulgadas por las autoridades portuarias y respetan el principio de no discriminación entre usuarios en condiciones equivalentes.

En cuanto a las tarifas contractuales en áreas arrendadas dentro de puertos públicos, pueden establecer tarifas propias por servicios logísticos, almacenamiento, manipulación o servicios especializados. Estas tarifas deben:

- Estar alineadas con los estándares de costo y desempeño del sector
- Ser informadas a ANTAQ
- Publicarse con claridad en medios oficiales del concesionario

En cuanto a los precios en terminales de uso privado (TUPs) ubicadas fuera del puerto organizado, el régimen es más flexible, dice. Estas terminales pueden definir sus propios precios por servicios prestados a terceros, siempre que:

- Informen a ANTAQ sus tarifas de referencia
- Garanticen prácticas comerciales leales y no discriminatorias
- Mantengan estándares mínimos de calidad de servicio
- Los TUPs no están sujetos a las tablas tarifarias públicas, pero sí a la fiscalización

reguladora.

Ejemplos reales de tarifas portuarias (valores en BRL y USD):

Puerto de Santos (São Paulo) – CODESP TUP (uso del puerto):

Buques de carga general: R\$ 2,27 (USD 0,45) por tonelada de arqueo bruto (GT)

Buques portacontenedores: R\$ 1,78 (USD 0,36) por GT

Buques tanque: R\$ 2,38 (USD 0,48) por GT TMC (manipulación de carga):

Contenedor lleno: R\$ 26,50 (USD 5,30) por unidad

Granel sólido: R\$ 2,45 (USD 0,49) por tonelada

Carga general suelta: R\$ 4,78 (USD 0,96) por tonelada

Fuente: www.portodesantos.com.br

Puerto de Paranaguá (Paraná) – APPA Tarifa de atraque:

Hasta 10 mil GT: R\$ 0,91 (USD 0,18) por GT

10 mil a 30 mil GT: R\$ 0,85 (USD 0,17) por GT

Más de 30 mil GT: R\$ 0,79 (USD 0,16) por GT

Manipulación (contenedores):

Importación: R\$ 180,00 (USD 36,00) por TEU

Exportación: R\$ 150,00 (USD 30,00) por

TEU

Almacenaje: Días 1–5: R\$ 1,22 (USD 0,24) por tonelada/día

Días 6–10: R\$ 2,44 (USD 0,49) por tonelada/día

A partir del día 11: R\$ 3,66 (USD 0,73) por tonelada/día

Fuente: www.portosdoparana.pr.gov.br (Nota aclaratoria: Los valores en dólares estadounidenses (USD) han sido convertidos desde reales brasileños (BRL) tomando como referencia un tipo de cambio de 1 USD = 5,00 BRL, vigente al 21 de marzo de 2025. Esta conversión tiene fines ilustrativos únicamente).

Desafíos

En el caso del sistemas portuario y las concesiones en Brasil, el estudio señala como desafíos:

1. Fragmentación institucional y competencias solapadas.

La coexistencia de múltiples actores en la gobernanza portuaria (ministerios, ANTAQ, autoridades portuarias regionales, gobiernos locales y organismos ambientales) genera solapamientos, duplicidad de funciones y procesos de autorización lentos o contradictorios. Esto puede traducirse en inseguridad jurídica para inversores y demoras en la

implementación de proyectos estratégicos.

2. Burocracia en la planificación y licitación de contratos.

A pesar de contar con instrumentos como el PNLP, muchos procesos licitatorios aún enfrentan obstáculos técnicos, revisiones múltiples, falta de integración de datos y tiempos de evaluación prolongados. Esto afecta la predictibilidad del cronograma de inversiones, especialmente para nuevos arrendamientos o terminales TUP en áreas complejas.

3. Limitaciones en conectividad terrestre e integración multimodal

Una porción significativa de los puertos brasileños carece de conexiones ferroviarias y viales eficientes con su hinterland. Esta desconexión reduce la competitividad logística, genera cuellos de botella urbanos y encarece la movilización de carga en el interior del país, especialmente para el agromercado y las exportaciones mineras.

4. Desigualdad en la madurez de los proyectos portuarios.

Mientras algunos puertos (como Santos, Paranaguá o Itaquí) operan con alta eficiencia y estándares internacionales, otros presentan rezagos en infraestructura, gobernanza o capacidad operativa. Esta asimetría territorial limita el desarrollo equilibrado del sistema y la expansión de corredores logísticos alternativos.

5. Retos de implementación de criterios ESG.

Aunque la normativa contempla aspectos de sostenibilidad, su cumplimiento e integración aún son desiguales entre terminales. La medición sistemática de impactos ambientales, los programas de inclusión social, y el cumplimiento de metas de descarbonización presentan avances dispares que requieren mayor monitoreo y alineación con estándares globales.

Oportunidades

1. Profundización del modelo de concesio-



nes

El marco legal vigente permite expandir el uso de concesiones integrales y arrendamientos bajo esquemas más sofisticados, incluyendo cláusulas de desempeño, modelos híbridos de gestión y nuevos mecanismos de participación público-privada (APP). Esto abre la puerta a concesiones logísticas más amplias, que integren zonas industriales, plataformas multimodales o hubs regionales.

2. Digitalización y modernización operativa

La adopción de tecnologías como sistemas portuarios comunitarios (Port Community Systems), automatización de gates, blockchain para trazabilidad documental, y plataformas de datos abiertos puede elevar sustancialmente la eficiencia operativa, la transparencia y la integración de actores. Estas soluciones son claves para reducir tiempos de estadía y costos logísticos.

3. Desarrollo de nuevas regiones portuarias y corredores logísticos

Existe potencial para fortalecer puertos del Norte y Nordeste como alternativas para exportación e importación, especialmente vinculados a corredores ferroviarios emergentes (Ferrovia Norte-Sul, FIOB). Esto permitiría diversificar la matriz logística nacional, reducir dependencia de los grandes hubs del Sudeste y dinamizar economías regionales.

4. Incentivos a terminales de uso privado (TUPs) estratégicos

El crecimiento de TUPs ha demostrado ser una vía eficiente para atraer inversión privada directa. Fortalecer su planificación

integrada con el PNLP y facilitar su interacción con puertos públicos puede expandir la capacidad nacional, especialmente en sectores especializados (mineral, energía, agro).

5. Armonización regulatoria y mejora del ambiente de negocios.

La estandarización de procedimientos, simplificación de trámites, estabilidad normativa y fortalecimiento institucional de ANTAQ como regulador independiente son pasos clave para consolidar la confianza del mercado. Un ambiente más predecible favorecerá la entrada de nuevos actores, fondos de inversión y operadores internacionales. Como cierre del análisis de este país, el informe señala: *“Brasil posee una de las arquitecturas jurídicas y operativas más completas de América Latina para la gestión portuaria, con instrumentos contractuales sólidos y una trayectoria de aprendizaje institucional significativa. Sin embargo, para consolidarse como plataforma logística global, el país debe resolver los cuellos de botella normativos, mejorar su integración territorial y acelerar la adopción de tecnologías y estándares ambientales de última generación.*

Los próximos años representan una ventana estratégica para rediseñar procesos, diversificar modelos de concesión y profundizar la gobernanza portuaria moderna. Una visión integrada entre infraestructura, sostenibilidad, tecnología y competitividad será fundamental para aprovechar al máximo el potencial geográfico y económico del sistema portuario brasileño”.

Chile

Señala el informe de MPB, que la regulación en materia de concesiones portuarias en Chile ha experimentado una evolución desde la creación de las empresas portuarias estatales, hasta la consolidación del actual modelo de concesiones. “Este sistema ha permitido la incorporación de inversión privada en la operación y desarrollo de infraestructura portuaria, con el objetivo de mejorar la eficiencia, modernizar las instalaciones y garantizar la competitividad del sector en el comercio marítimo internacional”, puntualiza.

Detalla que el marco normativo que rige las concesiones portuarias en Chile se estructura bajo dos regímenes principales:

Puertos estatales, regulados por la Ley N°19.542 de 1997, que establece la administración de los puertos públicos a través de empresas estatales autónomas y define el modelo de concesión de terminales portuarias. Este régimen es regulado y supervisado por el Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones (MTT).

Puertos privados, normados por el Decreto con Fuerza de Ley N°340 de 1960, que



regula las concesiones marítimas sobre bienes nacionales de uso público en el borde costero y espacios acuáticos, otorgadas para actividades comerciales, industriales o recreativas. La regulación y supervisión de estas concesiones está a cargo de la Dirección General del Territorio Marítimo y de Marina Mercante (DIRECTEMAR), dependiente de la Armada de Chile.

“Chile cuenta con un sistema de concesiones ampliamente regulado, cuyo propósito es establecer los lineamientos para la administración y operación de infraestructuras portuarias y marítimas. Este régimen nor-

mativo busca equilibrar la participación del sector privado con la supervisión estatal, promoviendo la inversión en infraestructura, la eficiencia operativa y el desarrollo sostenible de los puertos”, señala el trabajo. Puntualiza que el sistema de concesiones en este país, distingue entre concesiones portuarias y concesiones marítimas.

Las concesiones portuarias, reguladas por la Ley N°19.542, permiten la operación de terminales estatales a través de concesionarios privados. Este modelo landlord port busca garantizar un equilibrio entre la titularidad estatal de la infraestructura y la gestión



Servicios de Pilotaje en el Río Paraná

Servicios de Pilotos disponibles las 24 horas del día, los 365 días del año. Primera empresa privada del Río Paraná.

Comunicación y coordinación

Coordinamos operativos todos los días a toda hora. De tal manera logramos un control estricto de todo tipo de embarcaciones en aproximación, movimiento interior, atraque y fondeo.

Traslados acuáticos y terrestres

Contamos con una flota de remises propios para el traslado de prácticos y capitanes.

Practicaje

Brindamos un servicio de seguridad y calidad prestado por profesionales altamente cualificados que tienen por objetivo el de velar por la seguridad y protección marítima

Av. Julio A. Roca 620, Piso 13. CABA. ☎ 4331-9111 / 2813. ✉ inforio@riopar.com.ar

privada de la operación.

Las concesiones marítimas, normadas por el DFL N.º 340 y el Reglamento de Concesiones Marítimas, regulan el uso de bienes del borde costero y espacios marítimos para múltiples actividades, incluyendo el establecimiento y operación de puertos privados.

Esta diferenciación, dice, genera un esquema de administración paralela entre la infraestructura portuaria pública y privada, lo que implica desafíos en la planificación territorial y logística. La coexistencia de ambos regímenes ha impulsado el desarrollo de múltiples terminales, pero también ha generado la necesidad de una mayor coordinación entre los diferentes actores del sistema portuario.

Las 10 empresas portuarias estatales y las terminales que administran actualmente son:

Empresa Portuaria de Arica (EPA): Opera el puerto de Arica, que cuenta con terminales especializados en carga general, contenedores y graneles

Terminal Puerto Arica (TPA): Operado por Terminal Puerto Arica S.A., especializado en carga general, contenedores y graneles.

Empresa Portuaria Iquique (EPI): Administra el puerto de Iquique, compuesto por terminales dedicados a carga general,

contenedores y graneles.

Terminal N°1: Administrado por la empresa portuaria bajo un sistema multioperador, utilizado para la descarga de mercancías, granel, contenedores y automóviles.

Terminal N°2: Concesionado a Iquique Terminal Internacional (ITI) desde 2005.

Empresa Portuaria Antofagasta (EPA): Gestiona el puerto de Antofagasta, que incluye terminales para carga general, contenedores y graneles.

Terminal N°1: Administrado por la empresa portuaria como un terminal multioperador.

Terminal N°2: Concesionado a Antofagasta Terminal Internacional (ATI) desde 2003.

Concesión Turístico – Inmobiliaria: Incluye instalaciones del Mall Plaza Antofagasta y espacios públicos para recreación, concesionados desde 2006.

Empresa Portuaria Coquimbo (EPCO): Encargada del puerto de Coquimbo, con terminales para carga general, contenedores y graneles.

Terminal Coquimbo: Cuenta con dos sitios operados por la empresa portuaria en un sistema multioperador, especializado en la exportación de fruta y atención de cruceros.

Empresa Portuaria Valparaíso (EPV): Administra el puerto de Valparaíso, que cuenta con terminales especializados en carga general, contenedores y graneles.

Terminal 1: Concesionado a Terminal Pacífico Sur Valarparaiso S.A. (TPS), que opera los sitios 1 al 5.

Terminal 2 (Espigón): Administrado por EPV, que opera los sitios 6 al 8.

Muelle Barón: Convertido en 2002 en un espacio público denominado Paseo Muelle Barón.

Empresa Portuaria San Antonio (EPSA): Gestiona el puerto de San Antonio, compuesto por varios terminales:

San Antonio Terminal Internacional (STI): Terminal especializado en contenedores, operado bajo concesión.

DP World San Antonio: Terminal multi-propósito concesionado, enfocado en carga general y contenedores.

Puerto Panul: Terminal especializado en graneles sólidos, como cereales y otros productos a granel.

Terquim San Antonio: Terminal dedicado al almacenamiento y transferencia de productos químicos.

QC Policarpo Toro S.A.: Terminal enfocado en el manejo de graneles líquidos y productos químicos.

Empresa Portuaria Talcahuano – San Vicente (EPTSV): Administra los puertos de Talcahuano y San Vicente:

Puerto de San Vicente: Operado bajo concesión por San Vicente Terminal Internacional



CREANDO NUEVOS HORIZONTES



Hablemos, cuéntenos sus retos: **Boskalis International B.V. Sucursal Argentina**

Reconquista 559, 5º piso, C1003ABK, Capital Federal, Buenos Aires, Argentina, T + 54 11 4312 5949, www.boskalis.com

(SVTI), especializado en carga general y contenedores.

Puerto Talcahuano: Operado directamente por la empresa portuaria, especializado en carga general y pesquera.

Empresa Portuaria Puerto Montt (Empor-montt): Gestiona el puerto de Puerto Montt, que incluye:

Terminal Comercial: Operado directamente por la empresa portuaria, especializado en la industria del salmón.

Terminal de Transbordadores: Facilita la conectividad con la región de Chiloé y otras zonas del sur.

Empresa Portuaria Chacabuco (EPCH): Encargada del puerto de Chacabuco, que cuenta con: Frentes de atraque: Dos frentes operados directamente por la empresa portuaria, especializados en la industria del salmón. Terminal de Transbordadores: Mejora la conectividad con la región de Aysén.

Empresa Portuaria Austral (EPA): Administra: Terminal Arturo Prat: Ubicado en Punta Arenas, operado directamente por la empresa portuaria. Terminal José de los Santos Mardones: También en Punta Arenas operado por la empresa portuaria.

Terminal Puerto Natales: Situado en Puerto Natales, operado por la empresa portuaria.

Concesiones Portuarias

Señala el trabajo que uno de los pilares fundamentales de la ley es la regulación de las concesiones portuarias. Las empresas portuarias pueden otorgar concesiones a privados para la operación de terminales, a través de procesos de licitación pública. Estas concesiones pueden ser por un periodo de hasta 30 años y deben contemplar cláusulas de caducidad y mecanismos de administración en caso de incumplimiento (art. 14). El concesionario tiene la obligación de garantizar la operación continua y eficiente de la terminal, bajo criterios de equidad y transparencia en la prestación de servicios. Además, las tarifas deben ser fijadas por

las empresas portuarias y supervisadas por la Superintendencia de Valores y Seguros (art. 21).

“El sistema de concesiones portuarias en Chile está diseñado para permitir la participación del sector privado en la operación de los puertos estatales sin que el Estado pierda el control sobre la infraestructura”, añade y señala que el mecanismo permite el desarrollo de infraestructura sin que el Estado incurra directamente en los costos de inversión y mantenimiento.

“La duración de las concesiones varía según la naturaleza de la operación. Para la explotación de terminales y frentes de atraque, la ley establece un plazo máximo de 30 años, mientras que para actividades ajenas a la función portuaria el periodo no puede superar los 10 años. Este esquema busca garantizar que las concesiones portuarias sean otorgadas bajo condiciones que permitan la sostenibilidad de la inversión privada y la continuidad del servicio portuario”, dice.

En cuanto a los beneficios del Sistema de Concesiones Portuarias de Chile, detalla:

-Mayor eficiencia operativa: La gestión privada permite una operación más ágil y competitiva.

-Atracción de inversión privada: Sin comprometer recursos estatales, se desarrollan infraestructuras modernas.

-Flexibilidad en la gestión: Las empresas portuarias pueden enfocarse en la administración y supervisión, mientras que los concesionarios se encargan de la operación y desarrollo de las terminales.

-Regulación del mercado: El Estado mantiene control sobre las tarifas y condiciones de servicio, evitando prácticas monopólicas.

En cuanto a los desafíos, puntualiza:

-Riesgo de concentración de mercado: Algunos operadores han consolidado su presencia en múltiples terminales, lo que podría afectar la libre competencia.

-Coordinación interinstitucional: La falta de

armonización entre las políticas portuarias, aduaneras y de infraestructura vial puede generar ineficiencias.

-Impacto en la comunidad: Las operaciones portuarias pueden generar externalidades negativas en las ciudades-puerto, como congestión vial y afectaciones ambientales.

-Supervisión de las inversiones: Es necesario garantizar que los concesionarios cumplan con sus compromisos de inversión y mantenimiento de la infraestructura.

Asimismo, detalla que el régimen económico de las concesiones portuarias en Chile está diseñado para garantizar que las tarifas sean establecidas de manera justa y no discriminatoria. Las empresas portuarias tienen la facultad de fijar las tarifas por el uso de infraestructura y servicios, las cuales deben ser de conocimiento público. Los concesionarios también pueden establecer tarifas por los servicios que prestan, pero bajo la condición de que no limiten la libre competencia ni generen barreras de acceso al mercado.

Para garantizar el cumplimiento de las obligaciones financieras de los concesionarios, la ley establece la posibilidad de constituir una prenda especial sobre la concesión. Esto permite que los concesionarios utilicen su derecho de explotación como garantía para obtener financiamiento de proyectos de inversión. Sin embargo, la transferencia de una concesión a un tercero solo puede realizarse si el nuevo titular cumple con los requisitos establecidos por la ley.

“Uno de los aspectos clave en el proceso de terminación es la reversión de activos al Estado. La ley establece que todas las mejoras e inversiones realizadas por el concesionario en la infraestructura concesionada deben ser devueltas a la empresa portuaria al finalizar la concesión, sin que el Estado tenga la obligación de compensar al concesionario, salvo que las bases de licitación establezcan lo contrario. Esto permite que el Estado recupere la infraes-

estructura mejorada y pueda reutilizarla en futuras concesiones o en administración directa”, explica el estudio.

Chile también presenta casos de puertos mixtos:

-San Vicente Terminal Internacional (SVTI): Aunque está concesionado dentro del puerto estatal de Talcahuano, partes de su infraestructura pueden requerir concesión marítima para usos específicos.

-Puerto Coquimbo: Su infraestructura principal está bajo concesión estatal, pero podría haber zonas con concesiones marítimas complementarias.

Recuerda que el Decreto con Fuerza de Ley 340 y el Decreto Supremo 9 regulan la concesión de los siguientes tipos de puertos y zonas costeras:

-Puertos comerciales y de carga: Terminales privados concesionados bajo el régimen de concesiones marítimas, como:

-Puerto Lirquén: Principal terminal privado para exportación de productos forestales y carga general.

-Puerto Coronel: Terminal multipropósito con enfoque en

productos forestales y contenedores.

-Puertos industriales y energéticos: Instalaciones vinculadas a la explotación de recursos naturales, como minería y energía.

-Puerto Mejillones: Terminal especializado en carga a granel y productos energéticos.

-Puerto Angamos: Puerto privado que maneja minerales, contenedores y carga general.

-Puerto Ventanas: Principal terminal para el transporte de concentrado de cobre y otros minerales.

-Puerto Quintero: Terminal de hidrocarburos y productos químicos.

-Puerto Cabo Negro: Ubicado en Maga-

llanes, maneja combustibles y productos energéticos.

-Puertos turísticos y marinas: Concesiones para actividades recreativas y deportivas. Infraestructura pesquera y acuícola:

Destinada a la pesca artesanal e industrial, incluyendo concesiones de acuicultura.

-Puerto Chacabuco: Principal terminal pesquero en la región de Aysén.

-Puerto Montt: Terminal para la exportación de productos acuícolas y pesqueros.

-Punta Arenas: Puerto logístico para la pesca y operaciones en la Antártica

-Terminales especializadas en Logística y Carga General:

Cuadro Comparativo de los Regímenes de Concesión (Chile)

Característica	Concesiones Portuarias Estatales (Ley 19.542)	Concesiones Marítimas (DFL N° 340)
Autoridad responsable	Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones Empresas Portuarias Estatales	Ministerio de Defensa Nacional (DIRECTEMAR)
Método de adjudicación	Licitación pública	Evaluación administrativa con publicidad
Duración típica	Entre 20 y 30 años	Menores: hasta 10 años / Mayores: más de 10 años
Finalidad	Operación de terminales estatales	Uso de bienes nacionales en el borde costero
Supervisión	Empresas Portuarias Estatales y Tribunal de Defensa de la Libre Competencia	DIRECTEMAR y Ministerio de Defensa

Fuente: Elaborado por los autores.



Depósito Fiscal / Depósito Nacionalizado

25 años creciendo junto a nuestros clientes

- Lo Primo 1** 14.000 metros cuadrados cubiertos y 3.000 descubiertos
- Lo Primo 2** 24.000 metros cubiertos
- Lo Primo 3** 6.000 metros cubiertos

Tel: 4301 1112 / info@loprimo.com.ar / www.loprimo.com.ar

-Puerto Patillos: Maneja carga minera y fertilizantes.

-Puerto Barquito: Terminal vinculado a la actividad minera en el norte de Chile.

Advierte una diferencia clave con la Ley 19.542: mientras la ley de modernización portuaria se enfoca en la concesión de terminales dentro de puertos estatales, las concesiones marítimas permiten el desarrollo de infraestructura privada en todo el territorio marítimo nacional, incluyendo zonas donde no existen puertos estatales.

Desafíos y oportunidades

El informe presentado ante la CIP de la OEA, señala que el sistema portuario chileno ha sido ampliamente reconocido por su nivel de modernización y por la implementación temprana de procesos de concesión bajo un esquema de empresa estatal portuaria con participación privada. Sin embargo, a pesar de los avances logrados, aún persisten desafíos que deben abordarse para consolidar un modelo más competitivo, sostenible y resiliente.

En cuanto a desafíos puntualiza:

-Actualización normativa: Aunque el marco legal vigente ha permitido estabilidad y atracción de inversión, presenta limitaciones frente a nuevas demandas tecnológicas,

ambientales y de gobernanza. Se requiere una modernización de la Ley de Puertos que incorpore criterios ESG, digitalización y coordinación interinstitucional.

-Fragmentación institucional: La falta de una autoridad nacional portuaria o entidad coordinadora ha generado dispersión en la toma de decisiones estratégicas, lo que limita una visión integrada del sistema logístico-portuario nacional.

-Conectividad terrestre y planificación urbana: La integración efectiva puerto-ciudad sigue siendo un desafío, particularmente en terminales cercanos a zonas urbanas. Existen restricciones en la infraestructura de acceso y conflictos con la planificación territorial.

-Capacidades públicas para fiscalización: El modelo de concesiones requiere un fortalecimiento de las capacidades técnicas y humanas del Estado para monitorear el cumplimiento de los contratos y estándares de servicio de manera más eficiente y transparente.

En cuanto a oportunidades, detalla:

-Revisión estratégica del modelo concesional: Chile puede liderar un proceso de ajuste progresivo del modelo, incorporando prácticas internacionales innovadoras que fortalezcan la participación público-privada

sin perder el control estratégico estatal.

-Desarrollo de puertos verdes e inteligentes: Existen oportunidades para avanzar hacia terminales más sostenibles, a través de inversiones en electrificación, eficiencia energética, medición de huella de carbono, e implementación de tecnologías de monitoreo y automatización.

-Impulso al sistema logístico nacional: La coordinación entre puertos, zonas logísticas, corredores de transporte y zonas francas puede generar un ecosistema logístico más eficiente y atractivo para el comercio exterior, consolidando a Chile como hub regional del Pacífico Sur.

-Cooperación regional y transferencia de conocimiento: Como país con experiencia consolidada en concesiones, Chile tiene la oportunidad de compartir aprendizajes con otros países de la región y participar activamente en iniciativas de integración y armonización regulatoria.

***“La empresa líder de practicaje,
con más de 50 profesionales
que brindan un servicio
de excelencia”.***

Manuela Sáenz 323, Piso 6, Of. 605
Edificio Buenos Aires Plaza
Dique 3, Puerto Madero Este
Buenos Aires – Argentina
Teléfono 011 5276 6760



Colombia

Detalla el estudio, que el sistema portuario colombiano está estructurado bajo un modelo de concesiones que promueve la participación del sector privado en la inversión, construcción, modernización y operación de la infraestructura portuaria. Señala que desde la promulgación de la Ley 1 de 1991, Colombia adoptó un esquema de apertura y privatización parcial del sector, el cual ha permitido la creación de múltiples sociedades portuarias como operadores de infraestructura pública bajo contratos de concesión. Actualmente, el país cuenta con más de 70 terminales portuarios habilitados, distribuidos entre los litorales del Caribe y el Pacífico, además de una red significativa de terminales fluviales en el sistema Magdalena y sus afluentes. Los puertos marítimos más relevantes incluyen los de Cartagena, Barranquilla, Santa Marta, Buenaventura y Tumaco, todos operados bajo figuras de concesión con altos niveles de inversión privada y desarrollo tecnológico.

La estructura del sistema distingue entre:

- Puertos de servicio público, que ofrecen



acceso a cualquier usuario del comercio exterior.

- Puertos de servicio privado, destinados al uso exclusivo del titular del permiso o concesión.

El régimen es supervisado por diversas entidades públicas, entre ellas:

- Agencia Nacional de Infraestructura (ANI), responsable de la adjudicación y seguimiento de concesiones.
- Superintendencia de Transporte, encargada del control tarifario y el desempeño operativo.
- Dirección General Marítima (DIMAR) y

autoridades ambientales, para aspectos de seguridad y sostenibilidad.

- Cormagdalena, en el caso de puertos fluviales ubicados en el río Magdalena.

Agrega que Colombia ha desarrollado un ecosistema portuario con enfoque en:

- Promoción del comercio exterior e integración logística.
- Atracción de inversión privada nacional e internacional.
- Aumento de la capacidad instalada y reducción de cuellos de botella operativos.
- Articulación intermodal (carretero, férreo y fluvial), aunque aún con retos en infraes-

IDONEIDAD Y CONFIABILIDAD RESPALDADAS POR MÁS DE 90 AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL RÍO PARANÁ Y SUS PUERTOS

Know-how and reliability backed by over 90 years of experience in the Parana River and its ports.

COPRAC

Cooperativa de Trabajo de Pilotaje y Practicaje del Río Paraná y sus Puertos Ltda.

Buenos Aires: Av. Alicia Moreau de Justo 1750 Piso 3 Of. "E" - C1107AFJ - C.A.B.A.
Tel/Fax: (011) 4314-2140/1880/5147/4898

Rosario: San Martín 647 Piso 7 - S2000CJG - Tel: (0341) 4497748

Campana: Av. Roca 278 Piso 11 Of. "B" - B2804FYP - Tel: (03489) 430461

E-mails: copracoperaciones@gmail.com - copracadministracion@gmail.com - copractesorero@gmail.com

www.coprac.com.ar



estructura terrestre.

“Este modelo ha sido clave para el crecimiento sostenido del movimiento de carga en el país, especialmente en los sectores de hidrocarburos, carbón, contenedores y carga agroindustrial. La existencia de distintos tipos de contratos, con plazos prorrogables y diversos niveles de autorización, permite flexibilidad y adaptación a los distintos perfiles de inversión y operación portuaria. Colombia también ha avanzado en la digitalización de sus sistemas de reporte, indicadores de eficiencia portuaria y mecanismos de control ambiental, en línea con estándares internacionales y compromisos derivados de convenios multilaterales”, detalla el informe.

En cuanto a los desafíos del sistema, detalla:

-Conectividad terrestre e intermodalidad limitada. Muchos puertos en Colombia enfrentan serios cuellos de botella en la conexión terrestre con sus zonas de influencia (hinterlands). Carreteras congestionadas, escasa integración férrea y débil conexión fluvial limitan el potencial de las terminales portuarias, especialmente para contenedores y graneles agrícolas.

-Concentración de carga y asimetrías regionales. La mayor parte del tráfico portuario se concentra en Cartagena, Buenaventura y Santa Marta, mientras otras regiones con potencial logístico –como el Chocó o el Golfo de Morrosquillo– permanecen subutilizadas. Esta centralización genera desigualdades territoriales y presión sobre pocos corredores logísticos.

-Demoras en licenciamiento ambiental y trámites interinstitucionales. Aunque

el régimen legal es claro, la ejecución de proyectos portuarios enfrenta demoras por superposición de competencias, procesos de consulta previa prolongados, y tiempos variables en la obtención de licencias ambientales, lo que afecta la predictibilidad de la inversión.

-Actualización tecnológica desigual. No todos los puertos han incorporado sistemas digitales integrales, automatización de procesos o plataformas comunitarias portuarias. Esto limita la eficiencia operativa, la trazabilidad documental y la competitividad frente a otros sistemas portuarios digitalizados de la región.

-Necesidad de integración de criterios ESG en contratos. Aunque hay avances en sostenibilidad, aún no existe una integración transversal de cláusulas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en todos los contratos de concesión. Esto representa una oportunidad para estandarizar obligaciones y fomentar una cultura de sostenibilidad en el largo plazo.

En cuanto a oportunidades, sostiene:

-Consolidación de un sistema portuario intermodal. El fortalecimiento de corredores férreos (como la conexión con La Dorada) y fluviales (Río Magdalena) representa una oportunidad para ampliar el acceso a zonas de producción agroindustrial e integrar los puertos al sistema logístico nacional de forma

más eficiente y ambientalmente sostenible.

-Apertura a proyectos logísticos complementarios. El marco legal vigente permite el desarrollo de zonas logísticas, plataformas intermodales y parques industriales asociados a los puertos, bajo modelos de inversión privada o APP. Esto puede atraer capital adicional y generar empleos regionales con impacto directo en la competitividad.

-Digitalización y ventanilla única portuaria. La implementación de una ventanilla



CADEFIP
CAMARA DE DEPÓSITOS FIDUCIARIOS

Potenciamos el comercio de exterior en todo el país

Trazabilidad, resguardo, flexibilidad y optimización de costos

Tarifas por servicios portuarios (ilustrativas)

Servicio	Tarifa estimada (COP)
Movimiento de contenedor (TEU)	\$150.000 – \$220.000 / TEU
Almacenamiento (24h – 72h)	\$2.500 – \$7.000 / tonelada/día
Granel sólido (descarga)	\$6.000 – \$10.000 / tonelada
Granel líquido (carga)	\$8.000 – \$12.000 / tonelada
Conexión eléctrica contenedor RF	\$15.000 – \$25.000 / día

Fuente: Tarifarios publicados por sociedades portuarias de Cartagena, Buenaventura y Santa Marta. Montos ilustrativos sujetos a variación.



www.cadefip.par



info@cadefip.par

única portuaria nacional –interconectada con la VUCE y otras agencias– puede reducir tiempos de despacho, aumentar la transparencia y facilitar la trazabilidad del comercio exterior. También abre oportunidades para interoperabilidad con operadores internacionales.

-Promoción de puertos verdes y carbono neutro. Colombia tiene la posibilidad de posicionar algunos de sus puertos como pioneros en sostenibilidad regional, mediante la inversión en energías limpias, electrificación de equipos, transporte marítimo de bajas emisiones, y certificaciones ambienta-

les integradas al modelo concesional.

-Revisión de instrumentos contractuales y regulatorios. Existen condiciones para actualizar modelos de contratos, incorporar cláusulas de innovación, desempeño ambiental y transparencia, así como para mejorar la articulación entre ANI, Supertransporte, DIMAR y autoridades ambientales, favoreciendo procesos más ágiles, integrados y orientados al usuario.

“El sistema portuario colombiano ha sido una referencia en la región por su capacidad de atraer inversión, profesionalizar la gestión portuaria y ofrecer servicios com-

petitivos. No obstante, para consolidarse como un verdadero nodo logístico intermodal y sostenible, deberá resolver desafíos clave en conectividad, modernización tecnológica y gestión ambiental integrada. El país dispone del marco jurídico y la institucionalidad necesarios para implementar reformas estratégicas orientadas a mejorar su infraestructura, diversificar su red portuaria y alinear sus contratos con las nuevas exigencias del comercio internacional, la sostenibilidad y la innovación logística”, cierra.

México

Dice el MPB que México cuenta con uno de los sistemas portuarios más extensos, dinámicos y complejos de América Latina. Con más de 11,000 kilómetros de litoral, 103 puertos y 15 terminales de uso público fuera de puerto, el país ha desarrollado un modelo portuario mixto, basado en la propiedad estatal del suelo y la infraestructura básica, combinada con la operación privada mediante contratos de concesión o cesión parcial de derechos.

Detalla que el actual modelo de gestión



SEGURIDAD Y EFICIENCIA EN EL TRANSPORTE FLUVIAL-MARÍTIMO

WWW.NAVIOSARGENTINA.COM



Compañía Navios Argentina S.A
Navios South American Logistics Inc.

- ▶ TRANSPORTE FLUVIAL DE CARGAS SECAS, LÍQUIDAS Y LPG.
- ▶ TRANSPORTE MARÍTIMO DE COMBUSTIBLES LIVIANOS Y PESADOS.
- ▶ ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE COMBUSTIBLES, GRANOS Y MINERALES.

Cecilia Grierson 355, C1107, Buenos Aires, Argentina, 1107 Teléf. +54 11 4891-7700 - info@naviosargentina.com

portuaria se originó con la publicación de la Ley de Puertos de 1993, que sentó las bases para una política nacional orientada a la descentralización, participación del sector privado y promoción de la competencia. Este marco condujo a la creación de las Administraciones Portuarias Integrales (API), posteriormente reestructuradas como Administraciones del Sistema Portuario Nacional (ASIPONA), las cuales son sociedades mercantiles de participación estatal mayoritaria encargadas de administrar los recintos portuarios, planificar su desarrollo y otorgar contratos de operación a terceros. En la actualidad, existen 24 Administraciones Portuarias Integrales, de las cuales 18 son federales (ASIPONA) y están sectorizadas bajo la autoridad de la Secretaría de Marina (SEMAR), y 6 son estatales, con participación de gobiernos locales. Estas entidades operan bajo un régimen de autonomía administrativa y financiera, con funciones que incluyen la construcción, operación, mantenimiento y expansión de infraestructura, así como la concesión de áreas y servicios portuarios a operadores privados. Añade que el modelo portuario mexicano permite distintos tipos de contratos: concesiones principales para la administración

portuaria, cesiones parciales para la operación de terminales o prestación de servicios, y autorizaciones específicas para obras o proyectos determinados. La SEMAR, a través de la Dirección General de Puertos, actúa como autoridad portuaria nacional, responsable de supervisar, regular y sancionar a los concesionarios, en coordinación con otras instancias del Estado mexicano. *“El sistema ha favorecido la atracción de inversión privada, especialmente en terminales especializadas (graneles, contenedores, hidrocarburos, automóviles), y ha contribuido a la modernización tecnológica y operativa de los puertos. Sin embargo, también enfrenta desafíos como la necesidad de mayor integración logística, fortalecimiento de la fiscalización contractual y adaptación a criterios de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social en línea con estándares internacionales”*, explica. El régimen legal portuario de México se sustenta en una estructura normativa consolidada, liderada por la Ley de Puertos y complementada por leyes generales, reglamentos administrativos y marcos técnicos aplicables a la operación, concesión y supervisión del sistema portuario nacional. El modelo legal reconoce la titularidad estatal de la infraestructura portuaria, pero

habilita la participación del sector privado mediante concesiones, cesiones parciales y autorizaciones reguladas.

En cuanto a desafíos del sistema, señala: -Actualización y armonización del marco normativo portuario.

“Aunque la Ley de Puertos y su reglamento han permitido el desarrollo del modelo concesional vigente, se identifican áreas que requieren actualización frente a los cambios en el entorno operativo, la transición energética, la digitalización y los nuevos estándares ESG. También existe la necesidad de armonizar esta normativa con otras leyes sectoriales (ambientales, fiscales, de contrataciones públicas y marítimas), para reducir vacíos normativos e incoherencias institucionales”, dice.

-Fortalecimiento de la supervisión contractual y desempeño de concesionarios.

“Si bien las ASIPONA cuentan con mecanismos para supervisar el cumplimiento de las cesiones parciales, persisten desafíos en la fiscalización efectiva del desempeño técnico, financiero, ambiental y social de los operadores privados. La falta de estandarización de indicadores, auditorías públicas y rendición de cuentas reduce la capacidad del Estado para garantizar el cumplimiento de los objetivos pactados”, añade.



Centro de Navegación
ARGENTINA

-Limitada integración multimodal y logística.

Dice el informe que muchos puertos aún enfrentan restricciones en materia de conectividad terrestre y ferroviaria, lo que limita su competitividad logística. La expansión de zonas logísticas portuarias y parques industriales, si bien en marcha, requiere mayor coordinación entre autoridades portuarias, aduaneras, ambientales y de transporte.

-Concentración operativa en determinados actores privados.

Añade que algunos sectores, como terminales de contenedores o graneles, presentan alta concentración empresarial, lo que puede generar riesgos para la competencia, la innovación y el acceso equitativo a la infraestructura. Se requiere fortalecer la regulación en materia de competencia y diseñar esquemas de acceso abierto o condiciones más balanceadas en futuras concesiones.

-Adaptación a compromisos internacionales de sostenibilidad.

Advierte también que si bien existen avances en materia de responsabilidad ambiental y social, se observa una baja institucionalización de los principios ESG en los procesos de licitación, estructuración

y supervisión de concesiones. *“La falta de sistemas públicos de monitoreo ambiental o social reduce la trazabilidad de los impactos positivos o negativos de los contratos portuarios”*, detalla.

En cuanto a oportunidades para el sistema detalla:

-Aprovechamiento de infraestructura instalada y capacidad operativa.

Dice que México cuenta con una red portuaria moderna, con terminales especializadas y reservas territoriales aptas para nuevas inversiones. Existen oportunidades de expansión mediante nuevas concesiones o APP para proyectos logísticos, parques industriales, infraestructura energética y servicios de valor agregado.

-Atracción de inversión bajo criterios sostenibles y financieros innovadores.

“La implementación de esquemas de financiamiento verde, bonos sostenibles y fondos de infraestructura alineados con la taxonomía climática puede aumentar el atractivo de los proyectos portuarios para inversionistas internacionales comprometidos con criterios ESG”, puntualiza.

-Revisión del modelo de concesiones para próximas décadas.

“La experiencia acumulada por las ASI-PONA y la SEMAR puede ser aprovechada

para generar nuevos lineamientos técnicos, normativos y contractuales que incorporen estándares internacionales, digitalización, gobernanza moderna y mecanismos de resolución de controversias más ágiles”, añade.

-Fortalecimiento de la coordinación puerto-ciudad y puerto-territorio.

Señala que el impulso a proyectos que vinculen los puertos con el desarrollo regional, empleo local, cadenas de valor industriales y planificación territorial integrada puede maximizar el impacto positivo de las concesiones y reducir tensiones sociales o ambientales.

-Cooperación regional y liderazgo técnico.

“México tiene la capacidad de proyectar su experiencia como referencia para otros países de la región, compartiendo buenas prácticas sobre estructuración de concesiones, diseño institucional, regulación tarifaria, desarrollo logístico y sostenibilidad portuaria”, cierra.

Por una Marina Mercante de bandera argentina.
Para que el transporte y la pesca estén al servicio de la Nación.

Av. Independencia 611, CABA - C1099AAG
Tel: +54 11 4300 9700 al 03 / Fax: +54 11 4300 9704
info@capitanes.org.ar / www.capitanes.org.ar

Panamá

Dice el trabajo presentado por MPB para la CIP OEA, que Panamá es reconocido internacionalmente como uno de los principales nodos estratégicos del comercio marítimo mundial. Su posición geográfica privilegiada, en la intersección entre los océanos Atlántico y Pacífico y sobre el eje del Canal de Panamá, ha permitido el desarrollo de un sistema portuario robusto, diversificado y altamente especializado. El país alberga algunos de los puertos de contenedores más activos de América Latina y concentra múltiples actividades logísticas, energéticas e industriales asociadas al transporte marítimo global. El sistema portuario panameño está conformado por más de 20 puertos públicos y privados, organizados principalmente en dos zonas operativas: la región portuaria del Pacífico (incluyendo Balboa y PSA Panamá) y la región portuaria del Atlántico (incluyendo los puertos de Colón como Cristóbal, Manzanillo International Terminal y Colon Container Terminal). Estos puertos están conectados por el Canal de Panamá, infraestructura clave para el comercio



internacional, cuya Autoridad maneja también terminales portuarias propias bajo un régimen especial.

Puntualiza que desde mediados de la década de 1990, Panamá adoptó un modelo concesional abierto y competitivo, mediante el cual el Estado, a través de la Autoridad Marítima de Panamá (AMP), otorga concesiones a operadores privados nacionales o internacionales para el desarrollo, operación y administración de terminales portuarias.

"Estas concesiones han sido clave para atraer inversión extranjera directa, moder-

nizar infraestructura y posicionar al país como líder regional en transbordo, almacenamiento, reparación naval y servicios logísticos avanzados", señala.

La gobernanza portuaria panameña se caracteriza por una división institucional entre la AMP, el Canal de Panamá, las autoridades locales y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), lo cual permite una gestión descentralizada pero también genera desafíos de coordinación estratégica. En términos operativos, la mayor parte de las terminales de uso público son adminis-

NDS
we know how.

Nautica del Sur S.A.
Consultoría y Servicios de Practicaje en
Río de La Plata y Puerto de Buenos Aires.

A. Moreau de Justo 1720 - 2° "A" - C.A.B.A.
Adm: 4313.1177 / 1168 Op: 4893.5533

trados bajo concesión privada, mientras que algunas instalaciones menores operan bajo administración estatal o mediante permisos especiales.

“Panamá ha logrado consolidar una plataforma logística integrada, que incluye zonas francas, parques logísticos, centros de distribución regional y enlaces ferroviarios, todo en torno a sus puertos. No obstante, el sistema enfrenta presiones crecientes para adaptarse a las demandas de sostenibilidad ambiental, transformación digital, eficiencia energética y fortalecimiento de los mecanismos de transparencia y supervisión concesional”, explica el informe.

Añade que el modelo de concesiones portuarias en Panamá se apoya en un marco legal especializado, diseñado para fomentar la inversión privada en infraestructura portuaria, garantizar la regulación estatal y asegurar la prestación eficiente de servicios de interés público. La legislación vigente establece procedimientos claros para el otorgamiento, ejecución y fiscalización de las concesiones, bajo la coordinación de la Autoridad Marítima de Panamá (AMP), como entidad rectora del sector.

En cuanto a los desafíos y oportunidades, el informe señala que el régimen de concesiones portuarias en Panamá ha sido clave en la consolidación del país como hub logístico regional. Sin embargo, enfrenta una serie de desafíos que limitan su capacidad de evolución y adaptación a las nuevas exigencias globales, regulatorias y sociales.

Desafíos

-Actualización normativa y armonización institucional. Aunque la Ley No. 56 de 2008 y sus reglamentos han sido funcionales, la evolución del entorno logístico global exige modernizar los instrumentos normativos y fortalecer la coordinación interinstitucional. *“Se requiere avanzar hacia la digitalización de los procesos concesionales,*

establecer indicadores de desempeño claros y consolidar mecanismos de ventanilla única para trámites portuarios, incluyendo licencias, avalúos y permisos ambientales”, dice.

-Asimetrías contractuales históricas. *“Existen diferencias marcadas entre contratos de concesión suscritos en distintas etapas, lo que ha generado un entorno percibido como poco equitativo entre operadores. Algunos contratos incluyen exoneraciones fiscales, tarifas fijas bajas o condiciones contractuales menos exigentes. Esta situación dificulta la comparación de desempeño y puede generar tensiones regulatorias o políticas”,* añade.

-Planificación portuaria fragmentada. Señala que si bien la Autoridad Marítima de Panamá (AMP) tiene facultades de planificación, la expansión portuaria ha respondido en muchos casos a la iniciativa privada sin una estrategia nacional integrada. Esto ha dado lugar a zonas con concentración de servicios similares y a competencia entre terminales dentro de un mismo mercado.

“Hace falta una política de planificación con enfoque de sistema portuario, complementada con análisis de demanda, uso de suelo y proyección ambiental”, puntualiza.

-Gestión del impacto social y participación comunitaria.

“La cláusula de contribución social obligatoria, establecida en el artículo 41 del Reglamento de Concesiones, es un paso positivo. Sin embargo, aún existen retos en cuanto a la articulación efectiva con los gobiernos locales, la participación ciudadana en la priorización de proyectos y el monitoreo del uso de los recursos. La integración de los planes de acción social con las necesidades reales del entorno territorial continúa siendo una deuda estructural”, detalla el informe.

En cuanto a oportunidades, el trabajo señala que Panamá posee fortalezas estructurales y jurídicas que le permiten aprovechar

múltiples oportunidades para mejorar y consolidar su modelo de concesiones portuarias, tanto en el plano económico como institucional:

-Revisión integral de contratos con enfoque de transparencia. *“Existe la posibilidad de implementar procesos de renegociación o ajuste de condiciones contractuales en función del interés público, el principio de equidad regulatoria y la evolución de los mercados. La estandarización de cláusulas contractuales, la introducción de indicadores de desempeño y la publicación proactiva de información podrían fortalecer la legitimidad del régimen”,* dice.

-Consolidación de proyectos bajo esquemas APP modernos.

Dice el informe, que el país puede potenciar asociaciones público-privadas para desarrollar infraestructura en zonas de menor actividad portuaria, bajo esquemas flexibles pero exigentes. Esto permitiría diversificar el mapa logístico, atraer operadores especializados e impulsar el desarrollo regional, especialmente en el Pacífico Occidental y las provincias centrales.

-Desarrollo de infraestructura sostenible y especializada. *“La posición geoestratégica de Panamá permite planificar y atraer inversiones en infraestructura orientada a energías limpias (como terminales de GNL o hidrógeno verde), carga perecedera, comercio electrónico y servicios de valor agregado. Estas inversiones pueden dinamizar el sistema sin competir directamente con las grandes terminales existentes”,* explica.

-Fortalecimiento del liderazgo institucional de la AMP.

Puntualiza que la Autoridad Marítima de Panamá puede reforzar su rol como planificador y regulador de largo plazo, desarrollando herramientas de prospectiva, monitoreo contractual y planificación por clústeres logísticos. Además, puede liderar procesos de articulación con actores como el Minis-

terio de Economía y Finanzas, Ministerio de Ambiente y autoridades locales.

-Incorporación progresiva de estándares ESG. *“Aunque no existe un marco obligatorio en esta materia, el país puede incorporar lineamientos voluntarios en estándares ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) como criterios de evaluación en procesos de concesión o renovación. Esto permitiría posicionar a Panamá como líder regional en sostenibilidad portuaria, alineado con exigencias de los mercados*

internacionales”, añade.

Finalmente sostiene que el régimen de concesiones portuarias en Panamá se encuentra consolidado en su dimensión operativa, pero enfrenta desafíos estratégicos que requieren ajustes normativos, mayor transparencia y mejor coordinación institucional. *“La experiencia acumulada, sumada a la fortaleza logística del país, ofrece una plataforma favorable para avanzar hacia*

un modelo de concesiones más equilibrado, sostenible y orientado al largo plazo. Las oportunidades están en la diversificación de servicios, el fortalecimiento del rol rector de la AMP, y el alineamiento del desarrollo portuario con la agenda social, ambiental y tecnológica”, cierra.

Perú

Dice el informe que el sistema portuario del Perú ha evolucionado hacia un modelo mixto que combina inversión pública, participación privada y un enfoque regulatorio orientado a la eficiencia, sostenibilidad e integración territorial. Este proceso se articula a través de la Ley del Sistema Portuario Nacional (Ley N.º 27943) y el Decreto Legislativo N.º 1362, que regula las APPs. Ambos instrumentos han sido claves para consolidar un sistema de concesiones que ha permitido el desarrollo de terminales estratégicas como Callao, Paita, Matarani, Salaverry y otros, señala MPB.

La gestión y planificación del sistema están a cargo de la Autoridad Portuaria Nacional (APN), en coordinación con el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (OSITRAN) y la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (ProInversión), *“lo que permite mantener una supervisión técnica y financiera sobre las concesiones portuarias, el régimen tarifario y la promoción de nuevas inversiones”*, dice.

Señala que en este marco, uno de los proyectos más relevantes en la actualidad es el Puerto de Chancay. Dice MPB que reconociendo su importancia estratégica,



el Gobierno del Perú aprobó en febrero de 2024 el Decreto Supremo N.º 004-2024-PCM, que declara de interés nacional la implementación de acciones para el desarrollo de la Terminal Portuaria de Chancay y sus zonas de influencia. En dicho decreto, se crea una Autoridad Nacional para el Desarrollo de la Terminal Portuaria de Chancay, con carácter temporal y adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros, cuya función es articular a las entidades del Estado en el desarrollo económico, logístico y social del entorno portuario.

Esta autoridad coordinará con los sectores transporte, infraestructura, aduanas, comercio exterior y ambiente, validará propuestas de inversión estratégica, y promoverá la consolidación del puerto como plataforma competitiva regional. *“Esta decisión política refuerza la visión del Estado de crear*

gobernanza especializada para megaproyectos logísticos de alto impacto.”, señala. En cuanto al régimen económico, el informe señala que el sistema tarifario portuario nacional diferencia entre servicios esenciales (regulados por OSITRAN) y servicios complementarios sujetos a libre mercado, promoviendo competencia, eficiencia y transparencia. Además, muchos contratos de concesión incorporan incentivos fiscales, revisión tarifaria, y mecanismos de solución de controversias para garantizar estabilidad a largo plazo.

Desde la perspectiva ambiental y social, se ha avanzado en la incorporación de estudios de impacto ambiental obligatorios, fondos sociales para comunidades vecinas, y en la adopción progresiva de tecnologías limpias. No obstante, aún existen desafíos para estandarizar estos enfoques en todo el

territorio nacional.

“La creación de la autoridad especial para Chancay marca un nuevo hito en la política portuaria nacional, al combinar descentralización operativa, articulación intersectorial y visión territorial. Este enfoque no solo consolida la integración del puerto al Sistema Portuario Nacional, sino que también fortalece la posición estratégica del Perú en el comercio global, alineándose con los objetivos del Acuerdo Nacional e Desafíos y oportunidades”, dice

Añade que el modelo de concesiones portuarias implementado en el Perú ha permitido una transformación significativa en la infraestructura y operación de varios terminales estratégicos. “Sin embargo, a pesar de los logros alcanzados, el sistema enfrenta retos estructurales que deben ser abordados para consolidar su desarrollo y competitividad a largo plazo. Al mismo tiempo, el contexto internacional y las nuevas exigencias del comercio global abren ventanas de oportunidad que pueden ser aprovechadas si se implementan políticas adecuadas y una visión estratégica de largo plazo”, puntualiza.

Añade que uno de los principales desafíos identificados es la necesidad de una armonización normativa entre los distintos marcos legales que regulan las concesiones, la infraestructura y los servicios logísticos. “Existen superposiciones y vacíos legales entre normas sectoriales, ambientales, laborales y de transporte, lo que genera incertidumbre para los inversionistas y dificultades para una gestión integrada del sistema portuario. Asimismo, los procesos de concesión, aunque más estructurados que en décadas anteriores, requieren mejoras en eficiencia, predictibilidad y transparencia para fortalecer la confianza de los operadores privados”, explica.

Otro reto central, dice, es mejorar la competitividad frente a otros puertos latinoamericanos, especialmente aquellos



que han desarrollado hubs logísticos con altos niveles de eficiencia, conectividad terrestre y digitalización. Países como Colombia, México, Panamá y Brasil están modernizando sus instalaciones con fuerte apoyo público y privado. Frente a ello, el Perú debe acelerar sus reformas y optimizar la coordinación interinstitucional para no quedar rezagado en las cadenas logísticas globales.

“Adicionalmente, existe una necesidad crítica de ampliar la infraestructura complementaria, especialmente en lo referente a zonas de desconsolidación, centros logísticos intermodales y vías de acceso terrestre. Muchos puertos han mejorado su capacidad operativa, pero siguen enfrentando cuellos de botella fuera del recinto portuario que encarecen y ralentizan el movimiento de carga. La ausencia de un enfoque sistémico en la planificación del hinterland limita el impacto positivo de las inversiones portuarias en el comercio exterior”, puntualiza.

Añade, por otro lado, que, A pesar de los desafíos, el Perú tiene importantes oportunidades para fortalecer su sistema de concesiones portuarias. Una de ellas es la posibilidad de expandir el modelo de concesiones con mayor inclusión de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza). Incorporar estos criterios como parte de los requisitos en futuras licitaciones puede

atraer a operadores internacionales con estándares altos de sostenibilidad, mejorar la aceptabilidad social de los proyectos y garantizar una operación portuaria más resiliente y responsable.

“Asimismo, el uso de tecnología para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos se presenta como una ventaja competitiva clave. La automatización de procesos, el uso de inteligencia artificial para la gestión de carga, la implementación de sistemas de ventana única portuaria y el seguimiento satelital de flujos logísticos pueden generar importantes ahorros en tiempos y recursos. Estas innovaciones también permitirán a los puertos peruanos cumplir con estándares internacionales de calidad y seguridad. Finalmente, la demanda creciente del comercio exterior, especialmente en sectores como agroexportación, minería y energía, ofrece una base sólida para seguir promoviendo nuevas concesiones y alianzas público-privadas. Si se abordan los retos identificados con una estrategia clara y coherente, el modelo de concesiones puede seguir siendo una herramienta eficaz para el desarrollo sostenible y competitivo del sistema portuario peruano. n materia de competitividad, sostenibilidad y desarrollo regional”, cierra.

Reglamentan BR do Mar, e introducen concepto de navío sustentable. Qué será?

El mes pasado el gobierno brasileño promulgó el decreto 12.555, que dispone sobre las reglas, criterios y procedimientos a observar en la implementación, habilitación, ejecución y monitoreo del Programa de Estímulo al Transporte por Cabotaje – la llamada BR do Mar-, de que trata la Ley 14.301, de enero de 2022, y regula disposiciones de leyes anteriores.

Recordamos que la “BR do Mar” permite el fletamento a tiempo de embarcaciones extranjeras, pudiendo operar en el cabotaje.

Sobre los efectos de la reglamentación consultamos a Luis Fernando Resano, Director Ejecutivo de la ABAC, Asociación Brasileña de Armadores de Cabotaje. Se trata de una normativa esperada por más de dos años, desde que se sancionó la Ley, que no tenía aplicación práctica.

Detalla que el decreto prevé:

- Ampliación de flota, en una proporción que debiera ser definida por la normativa que fue por mucho tiempo esperada. Esta proporcionalidad se da en relación a la flota de propiedad de las empresas.
- Ampliación de la posibilidad de fletar en sustitución de una embarcación en construcción en astilleros brasileños (200% del tonelaje contratado) durante 36 meses.
- Posibilidad de fletamento en sustitución de embarcación en construcción en astillero extranjero (100% da tonelaje contratado), por hasta 36 meses o el tiempo que dure la construcción.
- Servicio a contrato de largo plazo (precisaba ser definido qué es un contrato de este tipo)
- Servicio a operaciones especiales (operaciones que no son atendidas actualmente por el cabotaje)

Pero atención, el directivo advierte que este decreto que reglamenta después de dos años la BR do Mar, establece, además, que todos los buques fletados a tiempo del Programa, deben ser sustentables.

Y precisamente, ahora los operadores esperan definir de que se trata el concepto de “navíos sustentables”, aunque ya se sabe que deberán atender algunos requisitos sociales y ambientales, y que ese tema deberá ser



sometido a una consulta pública. Según Resano, se espera que la definición sea publicada en una resolución oficial durante la COP-30, -Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, a la que Lula le pone todas las fichas- que tendrá lugar en noviembre. *“Esto hace que todo lo que figura en la nueva reglamentación, no esté funcionando hoy”*, señala el directivo.

Recuerda que la Ley 14.301 también autorizó que las empresas brasileñas de navegación de cabotaje tengan mayor flexibilidad para el fletamento a casco desnudo y la transferencia a la bandera brasileña, lo cual no dependía de la reglamentación. Esto hizo que desde la sanción de la Ley más de 10 embarcaciones fletadas estén en esta condición, enarbolando la bandera del país y ampliando el cabotaje. *“Infelizmente el Decreto alcanzó a estas embarcaciones y ahora deberán cumplir con el concepto de “sustentables”. Precisamente, preocupa si las reglas a ser establecidas podrán encuadrar a esas naves como no sustentables y tengan que salir de operación del cabotaje”*, advierte Resano.

Habrà que ver qué se decide respecto a este punto.

Buenos Aires: Proponen una sola terminal de contenedores y explotar parte del puerto para turismo

Finalmente, la explotación inmobiliaria ganó la pulseada para expandirse en Puerto Nuevo.

Una nueva normativa oficial propone reservar como terminal de contenedores el espacio que hoy opera TRP, - terminales 1, 2 y 3- y con el resto, crear un espacio inmobiliario con la excusa de mejorar la terminal de cruceros, dejando afuera el actual espacio para operar contenedores de la Terminal 4 que hoy maneja APM Maersk y el espacio que se le sacó a la terminal 5 que operaba Hutchison.

Entre las consideraciones – no en el articulado en sí- se señala: *“Que, asimismo, se contempla la posibilidad de desarrollar una terminal exterior, sujeto al análisis de factibilidad técnica, ambiental, social y financiera, que permitiría eventualmente incrementar la capacidad de absorción de la demanda de contenedores, particularmente en un escenario de futuro crecimiento del comercio exterior”*.

Se trata del Decreto 602/2025, que confirma a la ANPyN, como sucesora de AGP en el manejo de Puerto Nuevo y el futuro de las concesiones.

Precisamente presenta un esquema de una terminal de contenedores con el desarrollo de un espacio turístico que podría incluir mucho más que una terminal.

Asimismo, termina derogando el decreto que proponía encarar la renovación de concesiones en dos terminales, una interior y exterior y unifica -algo que ya sucedía de hecho-, de las terminales 1,2 y 3 y arma un espacio específico para concentrar la terminal de cruceros y espacios de explotación turística dentro de ese predio. Puntualmente deroga el Decreto N° 299 del 5 de junio de 2023 que proponía esas dos terminales; pero mantiene las condiciones de los acuerdos de adecuación contractual correspondiente a la concesión de las terminales -1, 2 y 3 por un lado y 4 por otro-, de Puerto Nuevo conforme a ese decreto suscriptas el 1° de agosto de 2023 entre AGP y las terminales.

Asimismo, aprueba el ámbito y delimitación de las áreas en las que se emplazará el proyecto de infraestructura portuaria para Puerto Nuevo. – ver imagen-
Veamos algunas de las consideraciones:



El decreto señala que para encarar un nuevo esquema para Puerto Nuevo dice que *“se evidencia que el proyecto portuario plasmado en el Decreto N° 299/23, concebido sobre la base de inversión pública en infraestructura en Puerto Nuevo con recursos del Estado Nacional, no se adecúa a las necesidades del sector y a las políticas de la Administración actual, que propician la preeminencia de la inversión privada en la infraestructura pública”*.

Asimismo, conforme a los informes producidos por las gerencias técnicas de la ex-AGP y los técnicos de la ANPyN, *“resulta menester modernizar la infraestructura en Puerto Nuevo y generar las condiciones que permitan operar con buques de mayor porte que hoy no pueden ingresar al puerto, lo que representa una seria e inminente amenaza a la competitividad”*. *“Que las referidas condiciones de la infraestructura portuaria se encuentran directamente relacionadas con las mejoras que se esperan en la Vía Navegable Troncal y en la situación en la que se encuentran los demás puertos competidores. Que en la costa este de Sudamérica ya se prevé la llegada de buques de diseño con dimensio-*

nes de 366 metros de eslora y 52 metros de manga, y con una capacidad aproximada promedio de 14.000 TEUS. Que, en el propio hinterland, la explotación de la infraestructura portuaria y sus servicios se prestan en competencia con otros operadores de la Argentina y de la región, entre los que se encuentran puertos que tienen muelles construidos con la posibilidad de ser dragados a 12 metros de profundidad. Que, por ello, en la actualidad, Puerto Nuevo enfrenta desventajas competitivas por su limitado calado de acceso y muelles, que deben ser superadas a los fines de fortalecer el rol del establecimiento como puerto nacional y hub regional, basado en una planificación estratégica, en una mejora de la conectividad y en una modernización de las infraestructuras y los procesos”.

En cuanto a la terminal de cruceros, entre las consideraciones, se señala que el Decreto N° 299/23 *“no contempló adecuadamente entre sus objetivos el desarrollo del transporte de pasajeros proveniente de los buques cruceros que llegan a Buenos Aires, siendo que este fue el sector de mayor crecimiento en los últimos años y que por ello estos se ven forzados a convivir y superponerse con la operación de los buques portacontenedores y que requiere de un espacio exclusivo y de una infraestructura adecuada para poder acompañar y promover el crecimiento del sector, que representa ciertamente un importante ingreso de divisas para el país”*.

“Que, a diferencia de lo que sucede en los puertos vecinos, las inversiones estructurales para Puerto Nuevo previstas en el Decreto N° 299/23 no cumplen con las prestaciones y los plazos que se requieren para generar la competitividad y el nivel de servicios que Puerto Nuevo demanda”.

La Agencia Nacional de Puertos y Navegación, definió el esquema y diseño del proyecto portuario en Puerto Nuevo *“a desarrollarse acorde con las necesidades del sector”*. Según dicen los considerandos del decreto, el proyecto a desarrollarse busca *“modernizar el Puerto e incrementar la profundidad de los muelles, a fin de operar todo tipo de buques portacontenedores y fortalecer la competitividad portuaria, afectando de manera exclusiva los espigones 1, 2 y 3 a la carga, descarga y logística de buques portacontenedores y le otorgar por primera vez un espacio central y exclusivo a la actividad de cruceros y a la atención del pasajero, previéndose el desarrollo de infraestructura portuaria,*

turística y comercial a esos fines, lo que a su vez favorecerá la integración funcional del Puerto a la Ciudad de Buenos Aires y la puesta en valor del histórico edificio de los Silos Graneleros del Puerto. Que se prevé el desarrollo de infraestructura turística-comercial complementaria, como restaurantes, estacionamientos, hoteles, esparcimiento y ordenamiento del tránsito. Que, en ese sentido, se destaca la conveniencia de consolidar las operaciones de carga en un único operador que gestione una terminal de contenedores, a cuyo fin se afectarán exclusivamente los espigones 1, 2 y 3, y desarrollar y construir una terminal de cruceros, con un área turística y comercial dedicada a la atención de pasajeros, ascenso y descenso, afectando para ello con exclusividad los espigones 4 y 5”.

Es decir que quedaría afuera la actual terminal 4 y 5 que se dedicará a la explotación inmobiliaria.

En este sentido, se propone utilizar el Régimen de Iniciativa Privada *“con el objetivo de agilizar y enriquecer la propuesta con ideas y aportes desde el punto de vista técnico, económico, financiero y jurídico de quienes mejor conocen el mercado de cruceros, turístico y comercial, y tengan intenciones de invertir en él y explotarlo”*.

“El desarrollo de una terminal de contenedores y otra de cruceros y turismo optimizará la prestación de ambos servicios, asegurando de este modo el buen desempeño y una mejora de la competitividad del puerto a nivel nacional y regional”, señala la normativa.

Por distintas razones coinciden operadores y gremios marítimos: la desregulación en la nebulosa

Con las cautelares presentadas por dos gremios del ámbito fluvio marítimo, quedó en suspenso al menos la aplicación de la cuestión laboral de la reforma desreguladora de la marina mercante – especialmente los cambios en cuanto al tratamiento del sector en situaciones de “emergencia”-. *Seguirá vigente lo operativo?*

Para algunos que siguen estas cuestiones, se agrega a la situación de incertidumbre, la media sanción al rechazo del DNU de desregulación en el Congreso Nacional, si bien no pega en lo operativo; lleva a que en la práctica, casi nadie se atreve a incorporar un buque al sistema en el actual contexto. *Se esperará a que haya supuestas mejores condiciones luego de las elecciones legislativas de octubre?* Lo cierto es que estando de uno u otro lado del mostrador, el objetivo de incorporar inversiones en este sector no se ha logrado, en el actual contexto, dicen los que siguen este tema.

Puntualmente, esta situación genera incertidumbre en aquellos que miden los costos al tener que traer las embarcaciones necesarias para el proyecto de exportación de energía de Vaca Muerta Sur.

Algunas fuentes señalan que ya había algunas negociaciones armador-gremios para cambiar algunas condiciones, como por ejemplo, reducir el porcentaje de francos. Pero no se ha avanzado. *“El nuevo sistema llama a negociar y es un error decir que el esquema lleva a salarios del nivel que marca la ITF, como si eso fuera un desastre. El marco de ITF es un piso”*, dice un analista que advierte que más que los salarios, - un capitán paraguayo quizá gana más en mano que un argentino- lo que complica a los armadores locales son algunas condiciones y costumbres arraigadas y que se dan no sólo en este sector. Como el caso de las licencias.

“En los últimos 20 años ha habido una evolución de ajuste de costos en todo sentido en la actividad naviera, los fletes, los costos de los remolcadores, las operaciones y hay muchas condiciones laborales que se firmaron en determinados momentos en un contexto muy diferente y que ya hace tiempo no cierran por ningún lado, porque el esquema es global y nos hemos ajustado a



lo que sucede en el resto del mundo. No es cuestión de decir, “si a los armadores no les cierra, que suban las tarifas. No se puede cobrar cualquier cosa la entrada de un buque al puerto de Buenos Aires, porque lo más seguro es que se vaya”, explica un viejo operador. “Esto así no funciona más. Por ejemplo, hay gremios que como se bajó el costo de la logística de la arena, piden aumentos porque dicen que los empresarios ahora tenían más rentabilidad. Un despropósito”, agrega otra fuente encorajado con la situación. *Estará equivocado?* Añade que el DNU de desregulación es muy positivo como forma de flexibilizar el ingreso de los buques para el desarrollo de la exportación de Vaca Muerta, pero las cosas hoy como están no promueven nada. *“Primero, hay que tratar de ser previsible con los costos para que quien contrata el servicio y participa de licitaciones, sepa claramente si le conviene la cuenta final. Creo que la movida de los amparos de los gremios fue política y no técnica. De hecho, los juzgados laborales fueron muy finos en no meterse con cuestiones técnicas o de operación y tocaron los temas laborales. Ahora bien, festejar que no puedan ingresar más barcos o que sea más caro hacerlo, no parece generar más trabajo. Por otro lado, la Argentina está muy lejos de los centros principales de demanda y si se le suman costos se complica. Más aún que Vaca Muerta debe aprovecharse ahora que se está desarrollando en parte gracias a los conflictos bélicos desatados en Europa. Situación que podría cambiar”*, señala la fuente.

No parece haber propuestas de los dos lados del mostrador para avanzar proactivamente en un cambio de época. *Y así debe ser...*

Los cambios en los flujos y el impacto en la logística

Los líderes en logística han estado reestructurando los flujos internacionales del futuro, estableciendo y ampliando nuevas rutas, y planificando la capacidad.

Así lo detalla Megan Kelly editora de American Logistics y coloca el ejemplo del Plan de Acción Internacional 2027 del Grupo Renault, que avanza con la adquisición de la planta de fabricación Renault Nissan Automotive India en Chennai.

Esta operación convierte a Renault en el único propietario de las instalaciones, ubicadas en el mercado clave para el crecimiento de la empresa en ese país y ampliando sus operaciones con una base

de proveedores consolidada de más de 300 socios locales y una sólida red logística de exportación.

También detalla que GM se dispone a importar baterías para vehículos eléctricos de CATL, a pesar de los aranceles vigentes en EE.UU. Según Reuters, el acuerdo servirá como medida provisional hasta que pueda obtener sus propias baterías LFP en EE.UU. GM tenía previsto abrir una nueva planta de desarrollo de celdas de batería en Michigan en 2027.

Por otro lado, destaca Kelly que Maersk aprovecha las enormes fluctuaciones en el comercio mundial y aumentó su previsión de beneficios para todo el año, con la expec-

tativa de que el volumen global de contenedores aumente entre un 2 % y un 4 % en 2025 en comparación con el año pasado.

En sus últimos resultados financieros del segundo trimestre de 2025, Maersk informó de un aumento interanual de los ingresos y el EBITDA, de US\$12.800 millones a US\$13.100 millones y de US\$2100 millones a US\$2300 millones, respectivamente. La empresa afirmó que los resultados se deben a un enfoque continuo en la ejecución y las mejoras operativas, a pesar de la volatilidad geopolítica sin precedentes y la escasa visibilidad de la evolución macroeconómica.

Volatilidad geopolítica, la nueva norma

The Swedish Club, una reconocida mutual de seguros marítimos internacionales líder, entiende que la volatilidad geopolítica es la nueva norma para las coberturas del shipping.

Según Thomas Nordberg, su director general, la industria naviera debe aceptar que la inestabilidad geopolítica es ahora una parte permanente del entorno operativo.

Con las tensiones globales que afectan las rutas marítimas, las estructuras contractuales y los mercados de inversión, el papel de las aseguradoras marítimas está cambiando, agrega la compañía, que responde reforzando su capacidad de asesoramiento y centrándose en el apoyo práctico a sus miembros.

“Las sanciones, los aranceles y los conflictos militares ya no son eventos aislados. Afectan el movimiento de buques, la exigibilidad de los contratos e incluso lo que las aseguradoras están legalmente autorizadas a cubrir. Nuestra prioridad es comprender la situación y ayudar a nuestros miembros a

tomar decisiones informadas en situaciones complejas y en constante cambio”, añadió.

El Club, con sede en Gotemburgo, creado en 1872 por un grupo de armadores y que suscribe seguros de P&I, hasta fletes, demoras, etc; señala que las sanciones pueden restringir directamente la capacidad de una aseguradora para ofrecer cobertura, mientras que los aranceles y las perturbaciones políticas obligan a los armadores a desviar o renegociar. Si bien estos cambios no suelen generar grandes aumentos en las responsabilidades, sí generan presión operativa, especialmente en relación con la exposición de la carga y los retrasos en las entregas.

Advierte Nordberg que si bien las sensibilidades competitivas pueden limitar el intercambio de información entre los Clubes P&I, el sector debería adoptar un enfoque más unificado respecto al riesgo.

Asimismo, detalla que el ciberriesgo es una de las amenazas emergentes más notables. Precisamente, señala que dado que los con-



flictos geopolíticos incluyen cada vez más la guerra digital, y allí The Swedish Club ha desarrollado productos específicos.

Nordberg enfatizó la conexión entre la geopolítica y el rendimiento de las inversiones: *“Los eventos geopolíticos suelen desencadenar reacciones inmediatas en los mercados globales. Esto hace que sea esencial que las aseguradoras se mantengan alerta, bien informadas y listas para adaptar sus estrategias a medida que las condiciones evolucionen”,* dijo.

MEGATRADE

Seguí informado!

Mira todo nuestro contenido
también en digital



Ingresa a nuestro sitio web

www.revistamegatrade.com.ar