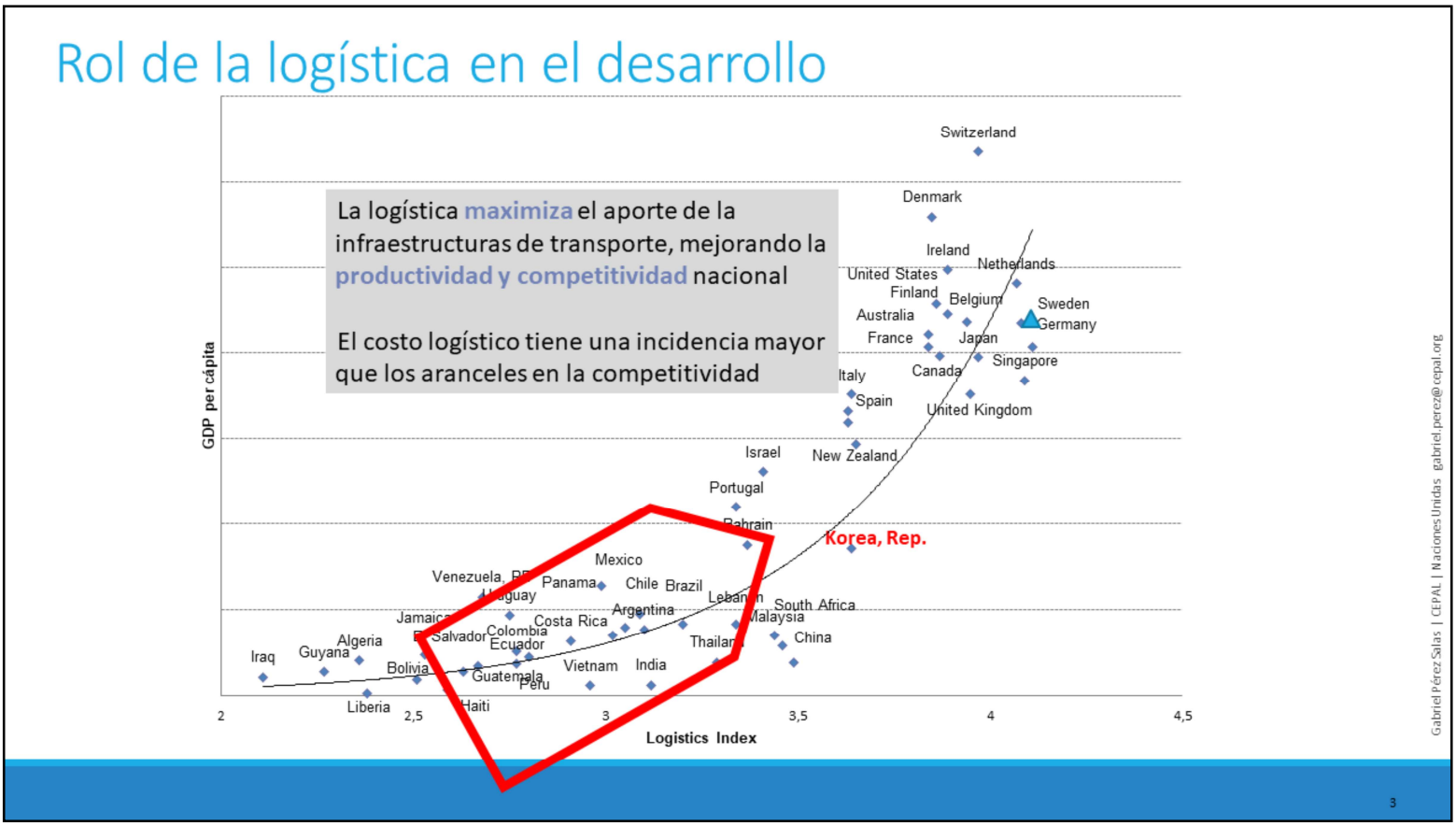
La logística tiene un rol importante en la transformación productiva que promueve CEPAL para América Latina y el Caribe. Nuestro equipo de CEPAL brinda asistencia técnica a los 33 países de América Latina y el Caribe, lo que permite tener un conocimiento acabado de las distintas realidades y formas de encarar el tema de la logística en nuestra región. Comparto con Uds. algunos de los principales hallazgos sobre estos temas.

En términos generales ¿Que es lo que mucha gente piensa cuando se habla de logística? Este ejercicio lo hemos hecho en varios talleres a lo largo de la región, y muchas de las personas que no están en el sector, se imaginan o asocian a la logística con un almacén. Lo que vamos a presentar a lo largo de esta ponencia es que la logística va más allá del simple almacenamiento y distribución de productos (concepción tradicional de la logística).

Una plataforma logística no es solamente donde se juntan dos caminos, o donde hay una aglomeración de distintos modos de transportes. Es donde se produce una actividad o servicio que da valor agregado a las mercancías. Si no da valor agregado, simplemente no estamos hablando de logística, y estamos hablando de un mero sobrecosto.

Otro elemento importante, es que en la logística no solamente participa el sector privado, sino que el sector público y el gobierno local y nacional tienen una importante labor que jugar en la provisión de la infraestructura necesaria, en la regulación de esos servicios para que sean eficientes, en la facilitación de los procesos, en la gestión de riesgos, en la innovación, en fin, una serie de elementos que vamos a estar viendo a continuación. El Estado también tiene que manejar las externalidades negativas.

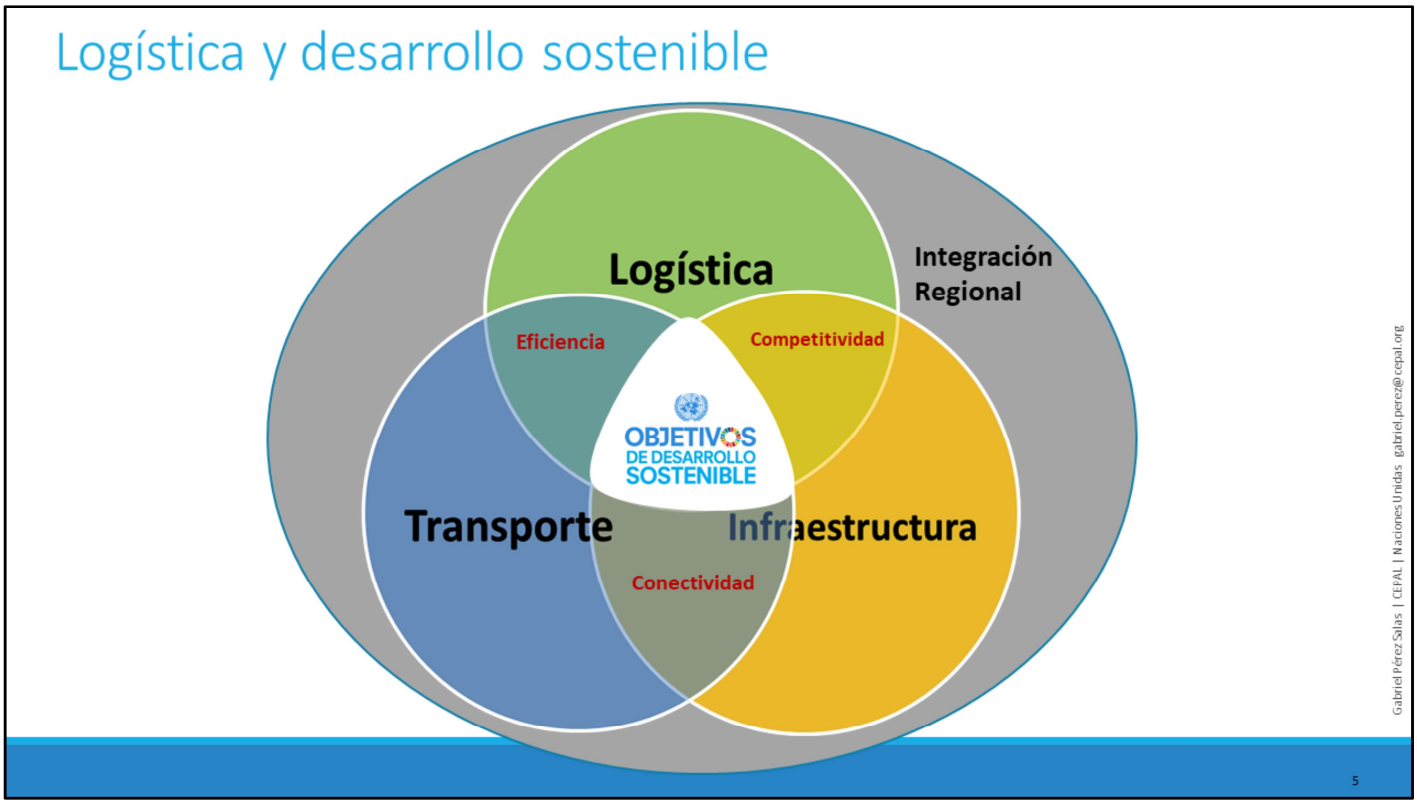


Los países más avanzados en logística hacen estos avances en alianzas público-privadas. El Estado decide dónde se coloca esa plataforma logística, donde hay determinados objetivos sociales o de desarrollo territorial, y el privado comienza a operar con una serie de otros elementos que coadyuvan a ese desarrollo. Y eso es lo que vemos en esta gráfica. En el eje de la X, se representa el índice de desarrollo logístico que calcula el Banco Mundial. Y en el otro eje tenemos el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita. Lo que podemos observar es que aquellos países que avanzan, que tienen un mayor ingreso per cápita, son justamente los que tienen un mayor desarrollo logístico.

Una gráfica muy similar a esta se puede hacer cuando se vincula el ingreso con el coeficiente de Gini que mide la cohesión social. Porque entre otras factores tienen una buena logística que favorece no solamente el crecimiento, sino que también reduce los costos de los productos finales que la población consume con importantes externalidades positivas, tanto sociales, ambientales como territoriales

Cuando hablamos de logística es fundamental esta tríada: por un lado, el sector privado que pone el empuje y la inversión, por otro el Estado, pero también hay un tercer elemento que es la sociedad civil, en particular las cámaras, como ADEC donde estamos hoy, pero también las universidades, que es otro de los elementos importantes que uno observa en estos países desarrollados. Estos tres elementos trabajan muy mancomunadamente, el sector privado con sus objetivos de optimizar su sector, el sector político vinculado con los tiempo políticos que tiene. Es justamente la sociedad y en particular las universidades las que le han permitido a estos países tener una visión a largo plazo, que le permite proyectarse y pensar más allá de los vaivenes económicos o políticos que se estén enfrentando en ese momento.

Otra de las cosas que vemos en las mejores prácticas internacionales es que las políticas se focalizan en servicios de valor agregado. No es la idea agregar un nuevo sobrecosto, sino analizar cómo se puede reducir y optimizar lo que tenemos. El otro elemento importante es que en cada uno de estos países que han sido exitosos en el desarrollo de su logística, hay instancias reales de coordinación y consulta, incluyendo a las universidades con poder de decisión participando activamente en la visión logística de construcción a 10 o 20 años.



El tema principal de la ponencia es el rol de la logística en el desarrollo sostenible. Podemos ver aquí la triada logística, el transporte e infraestructura que muchas veces se interconectan y es difícil distinguir dónde termina una y donde comienza la siguiente. A modo muy general podemos decir que hay temas de conectividad que nos interesan, hay temas de eficiencia como también de competitividad que engloban estos tres elementos. En el caso de la región, es muy importante la vinculación para la integración regional. Muchas de las cadenas de valor son regionales y, por lo tanto, en el plano local como en el regional se requiere coordinación entre zonas.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), son diecisiete metas planteadas por el sistema de Naciones Unidas para el 2030. La región posee tres elementos que le impiden alcanzar un desarrollo pleno y es un círculo vicioso: por un lado, un patrón de producción, distribución y consumo característicos de un desarrollo periférico con los impactos negativos que esto implica. Tenemos una ineficiencia dinámica que reproduce esas desigualdades sociales: problemas de empleo, de distribución y de renta, inequidad en general, como también hay importantes desigualdades espaciales tanto en lo urbano/rural, entre los distintos territorios como las dinámicas socioeconómicas y ambientales que le rodean. Estos tres elementos, repito: un patrón de producción y distribución muy asociado a materias primas sin valor agregado, ineficiencias que reproducen esas desigualdades sociales, como también una inequidad en el territorio son los factores que complican alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Transformación productiva y desarrollo sostenible

La región requiere una **transformación productiva** basada en la incorporación de conocimiento y la diversificación productiva además de políticas sociales y redistributivas efectivas.

La visión integral de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible pone de relieve que los avances en los indicadores sociales no dependen solamente de las políticas sociales, sino que la transformación productiva también es una condición necesaria para reducir la pobreza, promover la igualdad y proteger el medio ambiente.

Se trata de una transformación estructural del estilo de desarrollo, hacia un desarrollo más sostenible que preserve los activos económicos, sociales y ambientales para las generaciones futuras.

Esto implica cambios en:

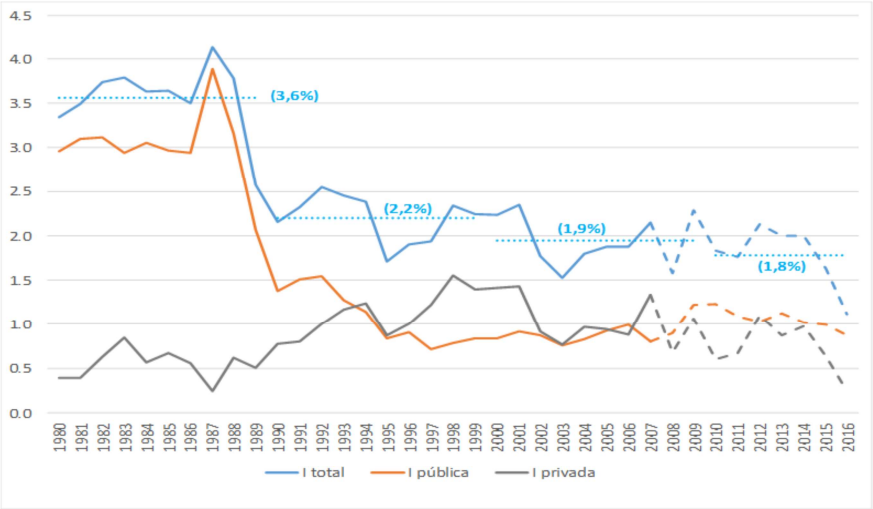
La productividad
Patrón de especialización
Evolución del empleo y comercio
Educación
Infraestructura y logística

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

La propuesta que ha realizado la CEPAL a los gobiernos de la región es justamente avanzar hacia el cumplimiento de los ODS a través de una transformación productiva que permita incorporar conocimiento, una diversificación productiva, además de políticas sociales.

Otro de los elementos claves es que lo social comienza a ser el elemento transversal y no solamente depende de las políticas sociales, sino que se requiere de esta transformación productiva para generar las condiciones necesarias para reducir la pobreza, promover la igualdad y proteger el medioambiente. Esta transformación estructural tiene una serie de implicancias, tanto en la productividad, en la evolución del empleo, en la educación y en una serie de elementos como también en la infraestructura de la logística donde me voy a concentrar principalmente en el tema de esta presentación.

América Latina: Inversión en infraestructura por sector, público y privado, 1980-2016
(En porcentajes del PIB)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de:
Período 1980-2006: Calderón, César y Luis Servén, (2010), "Infrastructure in LatinAmerica", World Bank PolicyResearchWorkingPaper, No. 5317, Washington, D.C., Banco Mundial.
Período 2007-2013: CEPAL e iniciativa BID/CAF/CEPAL.
Nota: Se incluyen los siguientes países: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. El año 2015 no incluye Chile. El año 2016 no incluye Chile ni Colombia.
Se incluyen los siguientes sectores: transporte, energía, telecomunicaciones, agua y saneamiento. El transporte incluye solamente carreteras y ferrocarriles, excepto las inversiones públicas de Argentina que incluyen el total de transporte; la energía incluye solo electricidad.

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

El primer elemento importante es la inversión en infraestructura en la región. Lo que podemos ver en la línea más alta es la inversión total, la que sigue es la inversión pública, y debajo está la inversión privada. Lo que explica la brecha de infraestructura que tiene la región es que la inversión privada no logró nunca igualar a la inversión pública, la inversión pública tuvo caídas drásticas. Eso va generando una brecha de infraestructura y hoy en día estamos consumiendo la infraestructura que se ha ido generando a lo largo de estos años.

Mayor gasto es necesario pero no suficiente: se exigen reformas regulatorias e institucionales:

- Perfeccionar los mecanismos de selección, evaluación y análisis ex post de los de proyectos de inversión pública y en alianzas con privados.
- Evitar el sesgo hacia la inversión en contra de los gastos de mantenimiento.
- Mejorar sistemas tarifarios e impositivos para captar los rendimientos económicos del gasto en infraestructuras.
- Fortalecer las regulaciones técnicas y económicas, haciéndolas más efectivas, flexibles y acordes al nuevo escenario logístico

Promover una participación modal más sostenible: Carreteras concentran el 70% de las obras concluidas o en ejecución en el en desmedro de otras infraestructuras de transporte.

Financiamiento para obras internacionales: Buena parte del financiamiento se realiza mediante préstamos bilaterales de la Banca Multilateral, lo cual dificulta la creación de una mirada integral sobre el territorio y los servicios de infraestructura que se prestan sobre él.

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Estimaciones preliminares de la CEPAL muestran que dependiendo del crecimiento proyectado de la economía regional para el período comprendido entre 2016 y 2030, las necesidades de inversión, incluyendo el gasto en mantenimiento y reparaciones, varían entre 3,5% y 6,0% del PIB dependiendo de cada país. Eso es uno de los elementos, necesitamos más infraestructura pero no cualquier infraestructura. Para ello se requiere mejorar en los mecanismos de selección, de evaluación y análisis de esos proyectos para evitar el sesgo en la generación únicamente de nueva infraestructura en desmedro de la mantención de la existente.

Movilidad y logística urbana

1. Ineficiencias de infraestructura aumentan los tiempos de viaje y encarecen los productos que la población consume, afectando con ello su calidad de vida
2. Falta de conectividad y servicios eficientes de transporte aumentan la segmentación territorial, exclusión y conflictividad social
3. Externalidades negativas crecientes en los entornos portuarios y ciudades (congestión, contaminación, siniestros viales, inseguridad)
4. Sobredotación de medios de transporte automotor en carga y pasajeros
5. Crecientes problemas de seguridad vial

En consecuencia, la intervención pública es requerida y necesaria para asegurar una movilidad y logística sostenible

Integración logística para la competitividad y el crecimiento sostenible de los recursos naturales | Gabriel Pérez | CEPAL - 2017
Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas | gabriel.perez@cepal.org

Un elemento importante que tiene influencia fuerte en los costos logísticos, es la alta concentración que tienen las inversiones, tanto públicas como privadas, en las carreteras en desmedro de otros modos de transporte. Algo similar sucede en la movilidad, donde la problemática está focalizada en la alta congestión, la falta de conectividad, los crecientes problemas de seguridad vial y el sobrecosto logístico en estos elementos.

En definitiva:

Para hacer frente el incremento de transporte y energía asociado, sin afectar la sostenibilidad del sector, resulta fundamental:

1. Uso más eficiente de los servicios de infraestructura actuales y futuros: racionalidad y eficiencia energética
2. Integración modal, basada en las necesidades de movilidad y logística nacional

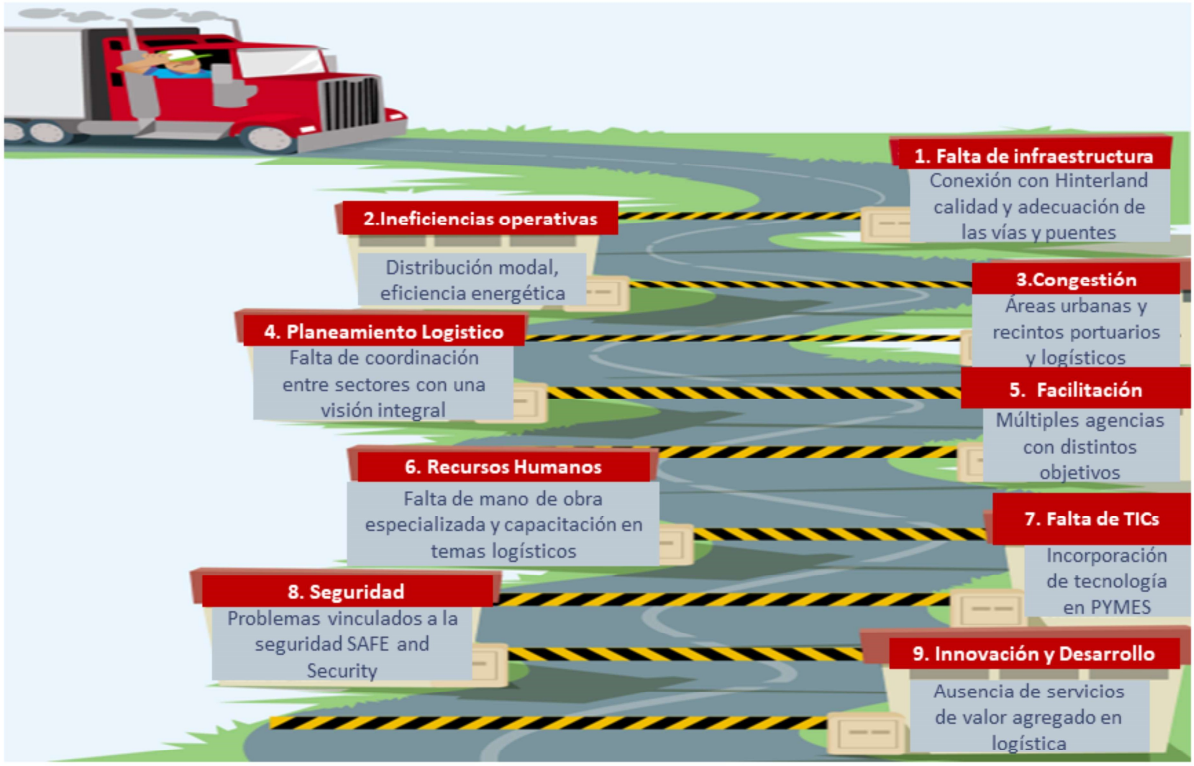
En cada uno de estos elementos, la información y coordinación de acciones entre los distintos actores y sectores resulta fundamental, tanto a nivel local, nacional como subregional.

Integración física sostenible de los recursos naturales | Gabriel Pérez | CEPAL - 2017
Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas | gabriel.perez@cepal.org

Habitualmente una de las consultas principales que se le hace a nuestro equipo y que motivan buena parte de las preocupaciones de los tomadores de decisión de la región, es cuál es el costo logístico de cada uno de los países, lo cual es muy difícil de determinar porque el costo logístico depende del producto, de la región, del mercado, y de una serie de elementos, por lo tanto, no es tan simple como sacar un promedio. En general ese costo logístico es bastante más alto en la región que en los países de destino, porque tiene componentes distintos. Ese costo logístico incluye costos marítimos, costos de transporte internacional que representa el 40% de ese costo logístico total. Hay un costo en puerto, de transferencia entre modos del 13%, y los costos dentro del territorio, es decir, los costos terrestres de mover esos productos, pueden representar hasta el 47% del costo de carga.

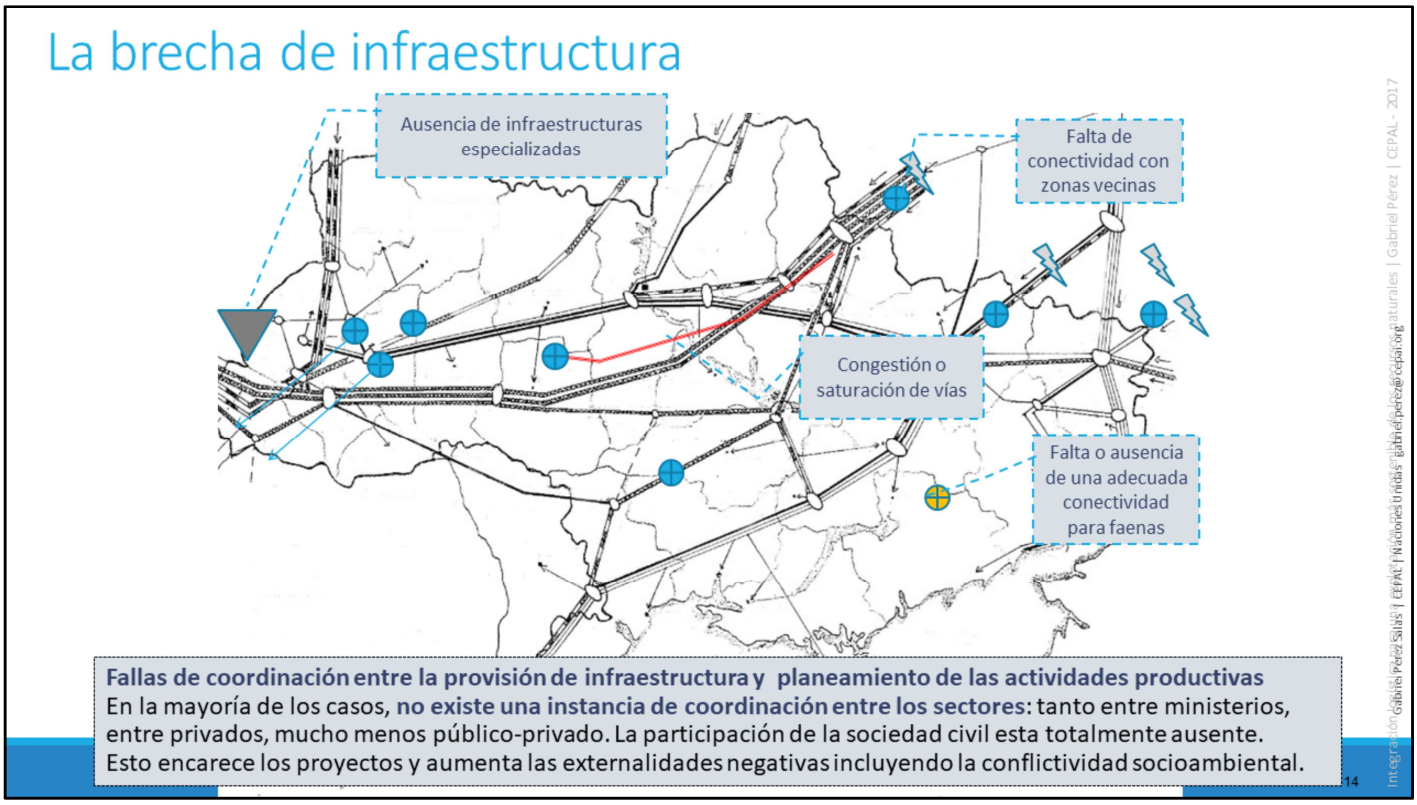
Si queremos generar acciones públicas acerca de cómo mejorar la logística, de cómo reducir los costos logísticos, debemos preocuparnos de qué es lo que sucede dentro del territorio y además donde nuestras políticas públicas pueden tener un efecto.

Costos logísticos que afectan la competitividad



¿Y por qué se producen esos costos logísticos? ¿Qué implica que los costos logísticos de la región particularmente dentro del territorio sean tan altos?

Una serie de ineficiencias, algunas de las cuales vamos a ver a continuación. En primer lugar, la falta de infraestructura, particularmente la conexión en hinterland del territorio productivo, con las grandes ciudades. Aquí tenemos todas las faltas de infraestructura en caminos rurales, puentes obsoletos, en fin, toda la malla de vialidad. En segundo lugar, hay ineficiencias operativas, en particular el uso de transportes que no son eficientes para el tipo de carga o para las distancias. El tercer lugar es la congestión. En cuarto lugar, es la falta planeamiento logístico y la coordinación entre sectores con una visión integral. No solamente del sector público y privado, muchas veces algún gerente de logística se le ocurre optimizar su sistema y eso tiene efectos sobre otro de los sistemas. El quinto lugar son los temas de facilitación, los temas tradicionales que afectan el cruce de frontera. En sexto lugar, hay una falla importante en recursos humanos, principalmente una falta de mano de obra especializada, capacitada y con una visión de logística integral. En séptimo lugar, la falta de tecnologías de información, en particular en la interpolación de estas innovaciones tecnológicas en las PYMEs. En octavo lugar, hay temas crecientes de seguridad, particularmente de seguridad en las carreteras como tema importante en Argentina, Brasil, México, América Central en general y en toda la región en las cuales hemos visto temas de piratería del asfalto, como se llama aquí. Y por último todos los temas de innovación y desarrollo que se producen en la ausencia de servicios de valor agregado. Aquí hay una de las explicaciones



No solamente tenemos, una brecha en infraestructura. No solo se invierte poco, sino que además se realiza de forma descoordinada. Y ahí quizá, el elemento más importante es esta falta de coordinación entre la provisión de infraestructura y las actividades productivas que se están dando en el territorio. Además existe una ausencia de infraestructura especializada que permita ser más competitivos, tenemos congestión o saturación de algunas vías, o simplemente ausencia de una adecuada conectividad que incrementa el costo logístico y eso es particularmente fuerte en las actividades de extracción minera o extracción de recursos naturales, donde la ausencia de infraestructura puede ser uno de los mayores costos para llevar adelante esos proyectos.

Desempeño logístico y facilitación comercial

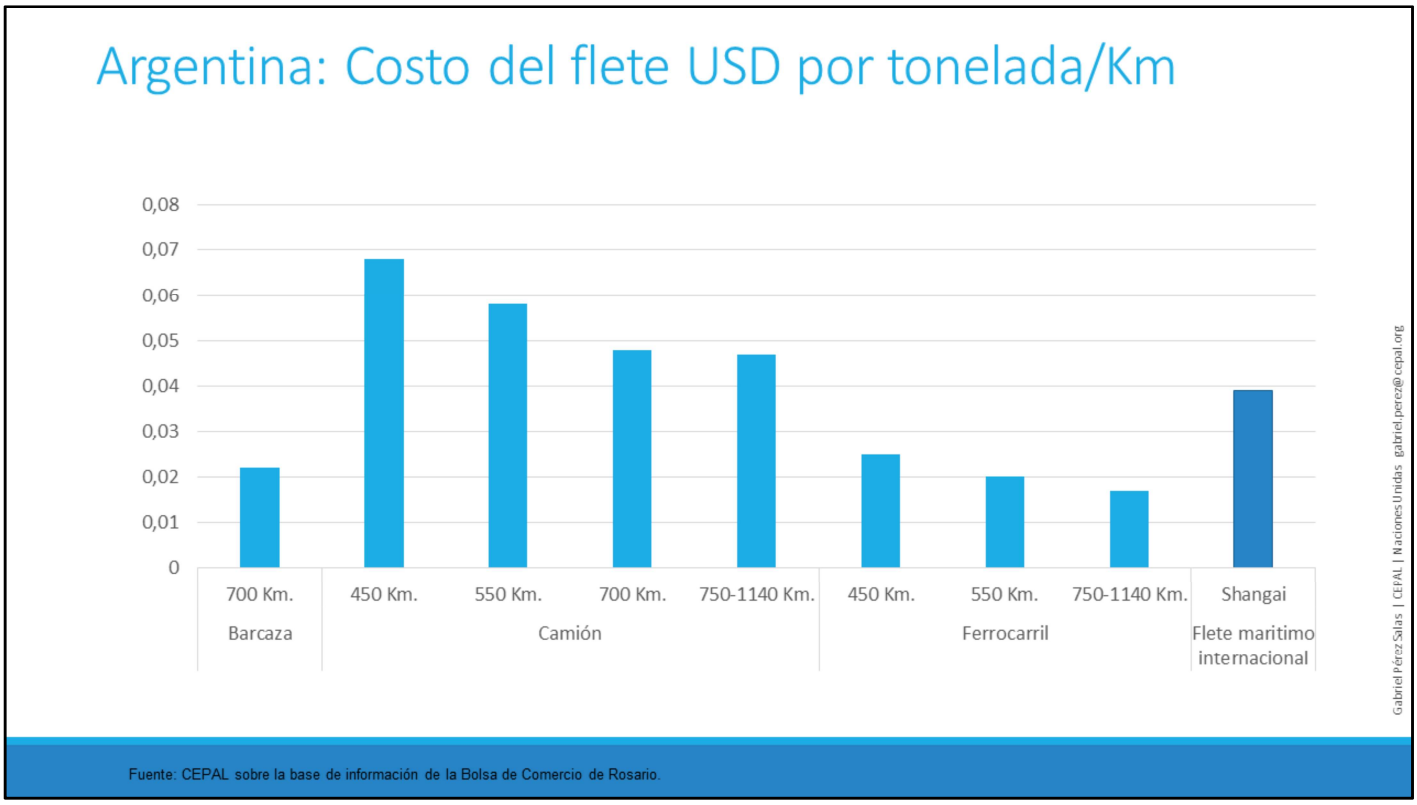
Year / Country	2014		2016		2018	
	Rank	Rating	Rank	Rating	Rank	Rating
Alemania	1	4.12	1	4.23	1	4.20
Chile	42	3.26	46	3.25	34	3.32
Argentina	60	2.99	66	2.96	61	2.89
Brasil	65	2.94	55	3.09	56	2.99
Perú	71	2.84	69	2.89	83	2.69
Paraguay	78	2.78	101	2.56	74	2.78
Uruguay	91	2.68	65	2.97	85	2.69
Bolivia	121	2.48	138	2.25	131	2.36

Source: Logistics Performance Index, World Bank, 2018

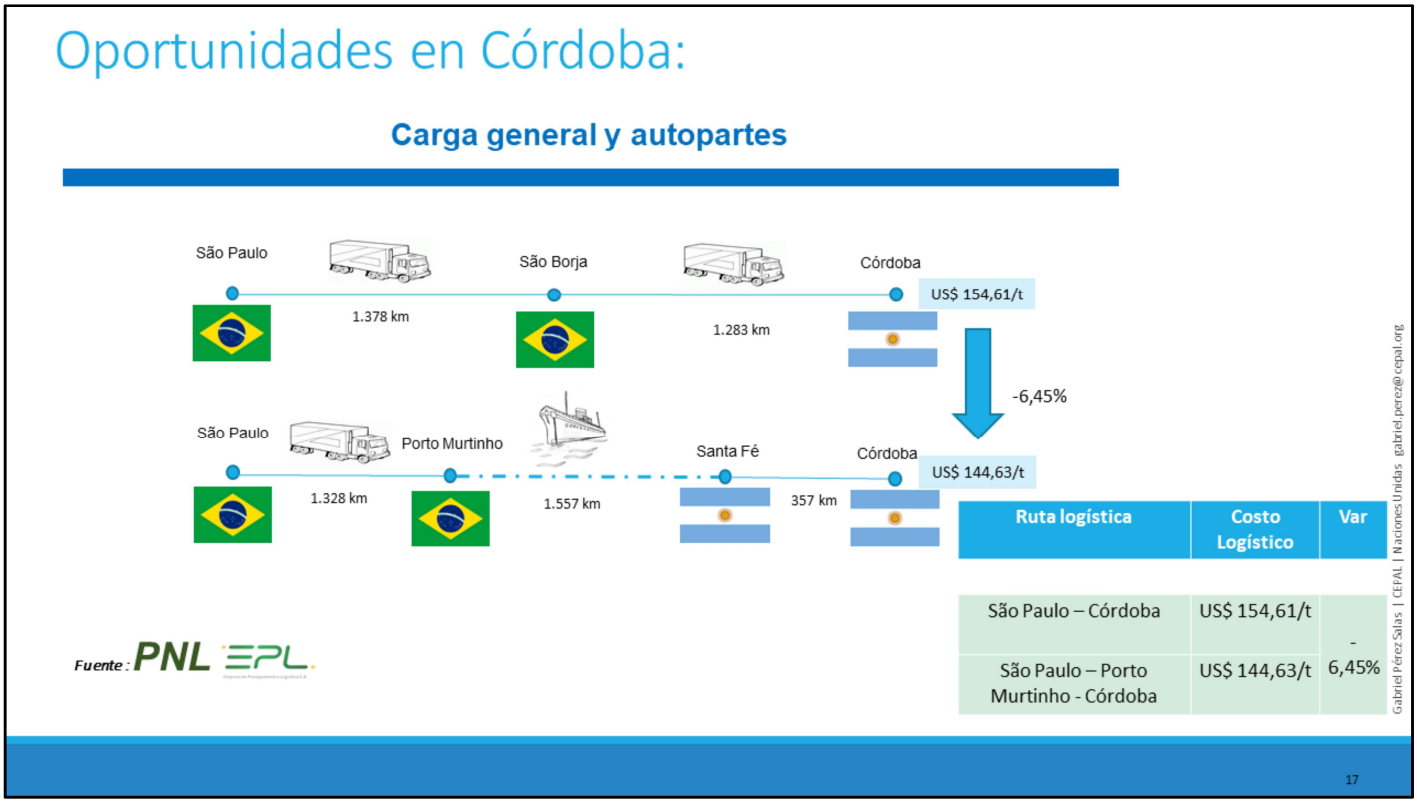
Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

En el desempeño logístico de la región vemos los países que lo están haciendo mejor: Alemania es el país con mejor desempeño logístico desde 2014, que mantiene ese primer lugar. En la región es Chile, pero lejos de Alemania. Y después vemos a los países de la región, donde en particular los países sin litoral, como Bolivia y Paraguay, tienen un desempeño menor en logística.

¿Cómo se construye este desempeño logístico? Con una serie de factores de tiempo de cruce de aduana, facilitaciones, infraestructura disponible, etc. Una serie de elementos que se van relevando en una encuesta para poder determinar cuál es el estado de la situación. De esta gráfica hay dos cosas que en particular nos preocupan en CEPAL, no solamente el surgimiento de una brecha importante entre la región y los países más desarrollados, sino que también vemos que esa heterogeneidad se va dando dentro de la propia región. Los países que lo están haciendo mejor, cada vez lo van haciendo mejor y eso aumenta la separación. En el caso particular de Argentina vemos cómo en el año 2014 está en el puesto 60, baja al lugar 66 en la siguiente medición en el 2016 y se recupera el lugar 61 en el 2018. Sin embargo, cuando analizamos el indicador, vemos un retroceso.



¿Cómo explicamos los costos de transporte? En Argentina el costo de flete por tonelada/km más conveniente es por barcazas, cotizando a 0.02 dólares por km/tonelada, a diferencia del camión que en distancias cortas sigue siendo una tarifa alta. ¿Qué es lo que explica que el camión tenga estas tarifas tan altas? Básicamente es el retorno en vacío, por lo tanto, el cargador lo que hace es cobrarle tanto la ida como en la vuelta. Después tenemos el ferrocarril, donde en grandes distancias y para algunos productos es competitivo. Por ejemplo, el transporte de un producto por camión dentro del territorio argentino, presenta un costo neto por tonelada transportada por km más alto que es el que se paga por ese mismo producto para ser transportado al exterior. Es decir, el costo marítimo puede ser incluso inferior por km transportado que el que estamos teniendo en transporte interno. Así es la dimensión del problema.



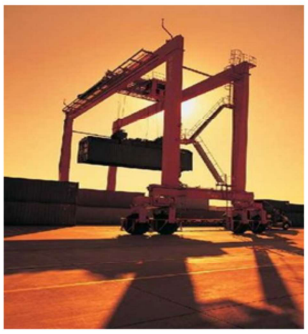
Y este tema también lo tienen claro los países vecinos. Se presenta aquí un estudio que han hecho los brasileños en particular por su empresa de planeamiento logístico (EPL) donde Brasil justamente está analizando estas ineficiencias logísticas, y cómo afectan a sus importaciones, tanto de carga general como de autopartes. Están justamente preocupados del tema de Córdoba, de cómo reducir ese costo logístico. En este estudio que es teórico, Brasil contempla que, si lograran tener una cadena logística integrada entre camión, barcaza, entre Sao Paulo y Córdoba, podrían alcanzar una reducción de un 6%, del costo logístico.

Oportunidades en Córdoba (2)

La terminal automotriz Renault Argentina con el fin de "bajar los costos logísticos" y reducir la huella de carbono, implementó una solución logística comodal utilizando el tren en el trayecto desde Rosario a Córdoba para el aprovisionamiento de piezas y partes de sus líneas de producción.

Resultados:

- **25%** de los costos del transporte por el reemplazo modal en trayecto de 420 kilómetros (entre TPR y Alta Córdoba)
- **98 %** de emisiones de dióxido de carbono (Co2) por el uso del camión sólo en los últimos 35 km. en toda la cadena de suministro (la distancia entre la estación ferroviaria de Alta Córdoba y la planta de Renault)



Esto implicó la coordinación del cargador Renault-Nissan, la naviera Hamburg Süd, Terminal Puerto Rosario (TPR) y Trenes Argentinos Cargas.

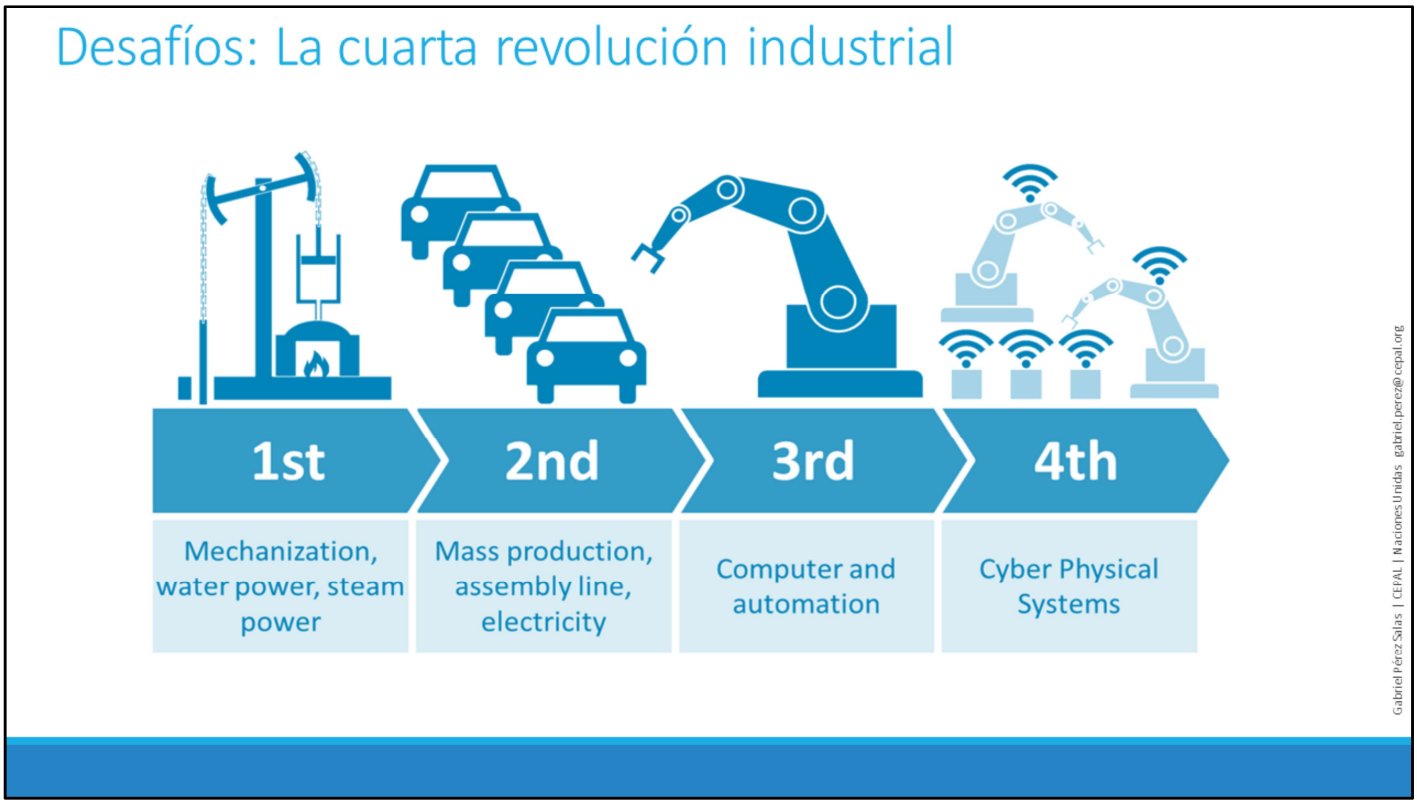
Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Fuente: Tradenews.como.ar

18

Recientemente, Renault Argentina con la idea de bajar los costos, comenzó a utilizar una cadena logística multimodal basada tanto el camión como en el ferrocarril. El ferrocarril para cubrir la última distancia entre Rosario y Córdoba. Aquí se observan bajas de costos: 5% por utilizar la barcaza en los tramos más largos, el ferrocarril entre la hidrovía y Córdoba, y solo camión en el último trayecto, podríamos llamar la última milla, desde la estación de ferrocarril hasta la planta. Es importante ver que este nuevo esquema no solamente se reduce el costo económico del flete, sino que también reduce las emisiones de carbono. Por lo tanto, aquí hay una forma de cómo ser competitivos, pero al mismo tiempo cumplir con los distintos compromisos medioambientales.

¿Qué es lo que implica esto? Si bien es un proyecto piloto que estamos viendo cómo funciona, requiere de una coordinación entre el dueño de la carga, la empresa naviera, la terminal portuaria, los trenes argentinos. Una serie de actores requieren coordinarse y estar de acuerdo para que efectivamente pueda producirse esta reducción del costo, imposible de otra forma.

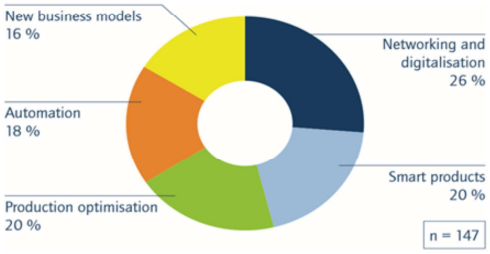


Aquí viene el gran desafío para la región, la cuarta revolución industrial. Vimos cómo en la primera revolución, la mecanización y las máquinas de vapor, después dieron origen a la segunda revolución industrial, toda la producción en línea, la producción masiva. La tercera, la introducción de la computación y la automatización. Y la cuarta es con los sistemas totalmente distribuidos, big data, blockchain y una serie de elementos que claramente van a transformar la logística tal como la conocen.

Desafíos: Logística para la industria 4.0

Industria 4.0 es un término amplio que abarca diferentes perspectivas, industrias, funciones corporativas, tecnologías y campos.

Los países desarrollados y en particular el sector privado de estos, están insertándose en la Industria 4.0 por las oportunidades económicas que ofrece.

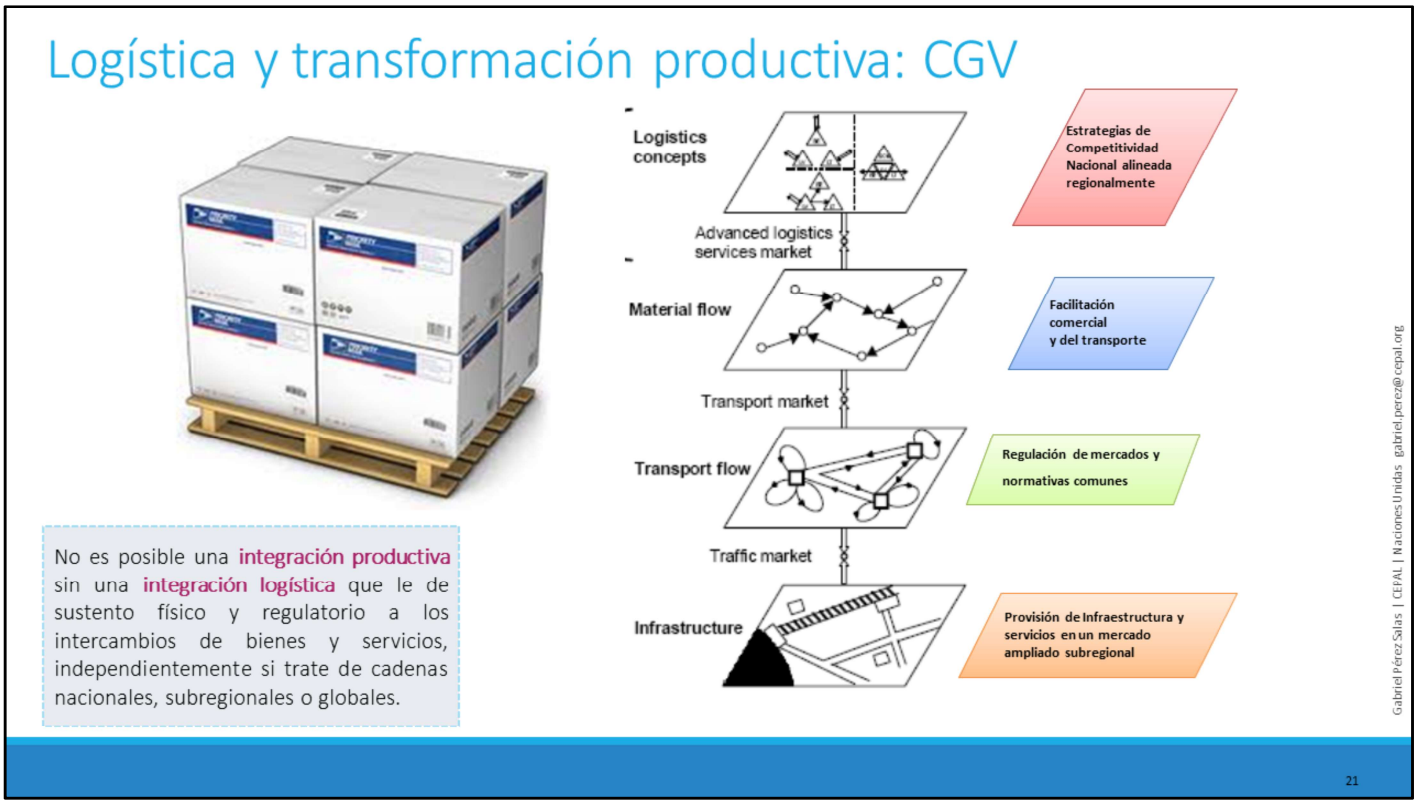


n = 148, multiple responses allowed

* Source: ACATECH, "Industrie 4.0 in a Global Context", 2016

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Alemania, Corea del Sur y China, más allá de focalizarse en la distribución física de los productos, se focalizan en la generación de nuevos modelos de negocios, optimización de la producción, productos más inteligentes. Sobre todo la generación de redes y la digitalización de los procesos. Pasando cada vez más desde un mundo físico a un mundo más digital, y eso va a producir enormes cambios sobre la logística y los sistemas de distribución en la región.



Y, si nosotros queremos ser parte de este mundo globalizado, si queremos aprovechar todas las ventajas que las cadenas globales de valor, o las cadenas regionales de valor, requerimos coordinar una serie de elementos: el principal es que no es posible que tengamos una integración productiva entre los países por ejemplo del Mercosur, si es que antes no tenemos una integración logística real entre esos países. De nada sirve que tengamos excelentes productos, que tengamos un excelente sistema de transporte, si finalmente esos productos quedan en la aduana.

Y esto hace que requerimos coordinar una serie de acciones. Por un lado, acciones de infraestructura que permitan proveer la infraestructura básica y de servicios. Después tenemos un flujo de transporte donde vamos a necesitar una serie de acciones que permitan, por un lado, regular esos mercados para que sean eficientes y competitivos, pero también para que tengan normativas comunes que faciliten la libre distribución de forma flexible. Para que no solamente tengamos flujo de transporte, no solamente tengamos camiones dando vuelta, sino que lo que fluyan sean estas cadenas de valor de materiales donde la facilitación comercial y las estrategias de competitividad son los valores centrales. Cada uno de estos elementos son necesarios concurrentemente. Si no tenemos estos elementos va a ser muy difícil que podamos participar de una cadena global de valor o las cadenas regionales de valor no van a ser tan competitivas como lo son en otras regiones y vamos a ir paulatinamente perdiendo espacio.

¿Y cuál es el problema principal que enfrentamos en este sentido? Es que tenemos en la región, pero también lo podemos ver en el plano local, una multiplicidad de iniciativas en el ámbito de la modalidad de la logística tanto de pasajeros como de carga. Hay estrategias de competitividad, hay regulación de mercado, producción de infraestructura y no logramos coordinar estos elementos. En general, se trata de generar acciones basadas en proyectos para coordinar. Entonces, el sueño de la ampliación y la señalización de la vía, la construcción de un puente, la generación de una serie de acciones basadas en programas, planes y proyectos. Lo que hemos visto en la región es que cuando tratamos de coordinar, o de avanzar en la integración de proyectos puntuales, entonces si el proyecto presenta complejidades, todo el proceso de integración, queda en la nada.

Políticas de logística y movilidad

Visión:

Las políticas de logística y movilidad, deben ser concebidas de forma integrada y coherentes con un modelo de desarrollo económico y social sostenible, equitativo y duradero.

Donde no existe diferencia entre los ámbitos geográficos de las políticas de transporte ni en el sujeto al que se destinan, sean estos pasajeros o cargas.

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Lo que se está planteando desde la CEPAL a los países de la región, es que avancemos en políticas que sean integradas y coherentes con el modelo de desarrollo económico, social, y sostenible sin hacer distinción del ámbito geográfico de las políticas, como tampoco hacer distinción entre pasajeros y carga. Es decir, hablemos simplemente de logística y no nos preocupemos si estamos hablando de una logística urbana, si estamos hablando de una logística provincial, nacional o regional. Lo que vamos a hacer es integrar y resolver todos estos elementos con un solo enfoque.

Deben brindar soluciones al universo de las necesidades de la población mediante soluciones **comodales**

Comodalidad: combinación coordinada de alternativas modales en función de satisfacer las necesidades de movilidad y logística de toda la sociedad.

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Este enfoque propone dar vuelta el triángulo que era inestable al comienzo. Lo que se ha hecho y no es solamente un desarrollo teórico, sino que lo hemos puesto en práctica con seis países de América Central y avanzamos en la generación de una política de estas características. Es decir, primero pongámonos de acuerdo en cuáles son los grandes principios de una política de logística, qué es lo que desea el sector público, privado y la sociedad civil. Después planteamos cuáles son los objetivos centrales, nuestro planeamiento estratégico, los lineamientos y al final los programas o planes o proyectos. Pero siempre tiene que existir un orden de relación y coordinación.

Lo que hemos visto en el caso de América Central es que cuando la discusión se centra en los grandes principios, sin importar si la autoridad es local o nacional, los grandes principios son compartidos por todos. Independiente de eso queremos eliminar el hambre, generar empleo, mejorar la competitividad, y eso nos permite ir generando niveles de consenso y de compromiso más altos. Hasta que finalmente llegamos a los programas, planes y proyectos donde ya no solamente vemos los proyectos regionales o internacionales, sino que también comenzamos a integrar otros modos de transporte, incluyendo la logística urbana.

Los principios de la política

INTEGRALIDAD

El enfoque integrado en todas sus dimensiones, ubicando al usuario de los servicios al centro de las preocupaciones del Estado

- Entre la visión nacional y regional
- Entre la visión nacional y local
- Dialogo público privado
- Inclusión de todos los actores
- Infraestructura y sus servicios
- Integración de modos de transporte

SOSTENIBILIDAD

Integración de los objetivos y criterios de sostenibilidad en todos los aspectos de las políticas públicas de logística y movilidad.

- Sosteniblidad económica
- Sostenibilidad ambiental
- Sostenibilidad social
- Sostenibilidad institucional

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Algunos principios de esta política: la integralidad es importante. Es decir, cómo podemos tener una visión común entre la visión nacional y regional, cómo generar mayor diálogo público-privado, cómo generar una sostenibilidad económica, ambiental y social, y una serie de elementos donde hemos ido avanzando.

Objetivos de la política

El punto de partida es el modelo de desarrollo propuesto:

- Modelo productivo (propuesta de valor para el crecimiento e inserción internacional)
- Modelo de sociedad deseada (inclusión, equidad)
- Aspectos ambientales
- Propuestas de ordenamiento territorial e integración regional

La clave: alinear los objetivos del sector con una visión nacional y regional

- Evitar políticas y planes "autónomos"
- Resolver los problemas logísticos independientemente del modo de transporte utilizado
- Vincular el sector con otras políticas nacionales y regionales

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Después esta metodología que hemos ido desarrollado baja hacia el liderazgo, hacia el marco legal, las herramientas de planificación, cuáles son los desafíos en el marco institucional que uno debiera encarar en los distintos países, la falta de visibilidad del tema, la ausencia de una visión integrada, cómo articulamos lo público y lo privado.

Los desafíos para el marco institucional

- Falta de la visibilidad de los temas de movilidad y logística
- Falta del liderazgo en el tema
- Ausencia de una visión integrada
- Falta de claridad en la distribución de tareas y funciones
- Planes y acciones sin implementación
- Articulación entre lo público y lo privado
- Aspecto territorial y el papel de las decisiones locales
- Peligros de sobre-regulación y de creación de más instituciones
- Educación y capacitación en el tema de movilidad y logística
- El desafío del horizonte de planificación
- Debilidad institucional del gobierno en sus distintos niveles

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Y después de eso, vienen algunos elementos sectoriales que tienen que ver con desarrollar las redes de infraestructura, adecuar las regulaciones, y que es en general, lo que la región tiende a ir generando en sus distintos documentos de planificación.

Una estrategia regional permite aprovechar sinergias, mejorando el desempeño logístico general

La conectividad interna y externa de las economías puede facilitarse mediante acciones de alcance regional

- En las vías fluviales integrando los programas de desarrollo y mantenimiento de la cuenca
- En el transporte carretero de cargas, facilitando la circulación internacional
- En los puertos, combinando su uso y vinculándolos con otros modos
- En aeropuertos, combinando su uso y funciones
- En la movilidad y logística urbana combinando inversiones y facilitando el tránsito de personas y mercancías

Existen diversas iniciativas en marcha en esta dirección, que conviene integrar en una visión única, buscando la complementariedad entre proyectos por sobre la tradicional competencia por el mercado regional

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Simplemente lo que estamos haciendo es integrar las grandes visiones, las grandes líneas de trabajo internacionales con el resto de los trabajos. Y en particular en cada uno de estos temas logísticos, generar una estrategia subregional tiene una enorme cantidad de sinergias que permiten reducir los costos, mejorar la competitividad. Y, por ende, lo que plantea la metodología que hemos desarrollado es que ya no solamente tenemos este triángulo de políticas donde están los distintos elementos, sino que también hay un nivel de coordinación con los países o con las regiones de manera de ir generando una malla de acciones mucho más coordinadas y coherentes con el modelo de desarrollo.

Una política de logística coordinada regionalmente, que favorezca una transformación productiva para un desarrollo sostenible

Fuente: Jaimurzina, Pérez Salas y Sánchez, 2015.

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Reflexiones preliminares: Integración de políticas

i) Las políticas nacionales de logística y movilidad, deben ser vista como un **proceso de mejora continua**, en el cual progresivamente se va avanzando hacia niveles de mayor consenso e integrando nuevas preocupaciones por lo que forma de organización institucional debe ir variando en el tiempo.

ii) Para facilitar las discusiones y la visión de Estado estos temas, el establecimiento de un **sistema de indicadores cuantitativos**, que muestre los progresos alcanzados y desafíos aún pendientes en el proceso es fundamental, poniendo el foco en los beneficios para la población en un contexto de **desarrollo sostenible**.

iii) Fortalecer la integración entre las **políticas de logística y movilidad urbana**, con el fin de proveer servicios de transporte que acompañen eficiente y eficazmente el crecimiento de las ciudades y la población;

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org

Es importante ver que las políticas de logística y movilidad son un proceso de mejora continua. Por más que ahora nos encerremos y generemos la mejor política de logística o de movilidad urbana, la entrada de un nuevo actor, los cambios en el territorio, los cambios en la población, van a ir generando nuevas demandas y se requiere estar continuamente mejorando esas acciones. Lo que muestran las experiencias internacionales es que generar una organización institucional estable que permita darle seguimiento y monitoreo a estas acciones, son las acciones que dan mejores resultados.

Para eso la generación de indicadores que muestren los progresos, que permitan ver cuáles son las falencias y dónde están los resultados, es otro de los temas que se resaltan en la experiencia. Fortalecer la integración dentro de las políticas de logística y movilidad urbana con las de planificación territorial, con las políticas de uso de suelo son elementos que van beneficiando la integración.

Reflexiones preliminares: Integración de políticas

iv) Se requiere una **infraestructura de calidad y segura**, donde sus diseños y operación sigan principios que armonicen las necesidades del desarrollo económico con el progreso social, dando debida atención tanto en el ámbito urbano como rural.

v) Ausencia de datos y metadatos que apoyen la **toma de decisiones de política basadas en evidencia local**. Dadas las diferencias culturales con los países desarrollados, es necesario fomentar la investigación nacional para prestar mayor atención a las dinámicas socio-culturales de los países.

vi) Finalmente, Adoptar un **enfoque integral**, considerando todas las alternativas tecnológicas disponibles para la provisión de servicios de transporte colectivo y privado, desde el punto de vista económico, social, ambiental e institucional;

Integración de políticas de cambio climático y de los recursos naturales | Gabriel Pérez | CEPAL - 2017
Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas | gabriel.perez@cepal.org

Otro de los temas que va cobrando cada vez mayor importancia es la infraestructura de calidad y segura. Es necesario contar con estructura resiliente para la mitigación y la adaptación al cambio climático, y contar con un enfoque integral que considere las alternativas tecnológicas para la provisión de una logística de calidad y competitiva.

Información de contacto

Gabriel Pérez-Salas
Oficial de Asuntos Económicos
Unidad de Servicios de Infraestructura
División de Comercio Internacional e Integración
CEPAL | Naciones Unidas

gabriel.perez@un.org

gabperezsalas

gabriel-pérez-salas

http://www.cepal.org/transporte

Gabriel Pérez Salas | CEPAL | Naciones Unidas gabriel.perez@cepal.org