



UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA
DEL PERÚ



UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT

UNCTAD

TRAINFORTRADE



Integración social en el Puerto del Callao

Curso de Gestión Moderna de Puertos Programa de Capacitación Portuaria de la Conferencia de Las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo (UNCTAD)

Con el auspicio de la Autoridad Portuaria Nacional – Perú

Realizada por : Frank Santos PRETELL Domínguez
Universidad Tecnológica del Perú
Perú
Octubre/2016

Asesor : Guillermo Acosta Rodríguez
Gerente General / Asociación Marítima del Perú

Tabla de Contenido

Indice de Cuadros.....	5
1. Resumen Informativo.....	6
Agradecimientos	7
2. Justificación.....	8
3. Antecedentes y contexto	11
3.1 Antecedentes de la Problemática de la integración social y las relaciones ciudad puerto	11
4. Objetivo de la Investigación	16
4.1 Principal.....	16
4.2 Secundarios	16
5. Alcance de la Investigación y Marco Teórico	17
5.1 Definiciones.....	17
5.1.1 Integración Social en su sentido general	17
5.1.2 Integración Social de los puertos.....	17
5.2 Alcance de la Investigación.....	17
5.3 Limitación de la Investigación	18
5.4 Marco teórico	19
5.4.1 Red Mundial de Ciudades y Puertos (AIVP)	19
5.4.1.1 “Hacer la ciudad con el puerto”: guía de buenas prácticas”	21
5.4.2 European Sea Port Organization- ESPO	25
5.4.2.1 Medición de la imagen pública del Puerto	26
5.4.2.1.1 El Puerto-barómetro del Puerto de Gijón.....	27
5.4.3 Hacer visible el puerto en la ciudad.....	30
5.4.3.1 Port Centers.....	31
5.4.3.2 Hacer que el puerto sea importante para diferentes grupos objetivo	32
5.4.4 Caso del Puerto de Arica.....	33
5.5 Marco Legal	37
5.5.1 Plan Nacional de Desarrollo Portuario- PNDP	37
5.5.1.1 Análisis FODA en el PNDP	38
5.5.1.2 Líneas Estratégicas y Objetivos.....	38
5.5.1.2.1 Objetivos Estratégicos	39
5.5.1.2.1.1 Indicadores de los Objetivos Estratégicos	40
5.5.1.2.1.1.1 Índice de respaldo ciudadano al SPN.....	40
5.5.1.2.1.1.2 Indicador Número de convenios implementados dedicados a la integración Puerto-Ciudad.	41

5.5.1.2.1.1.3 Índice de percepción del ciudadano	42
5.6 Metodología	42
5.6.1 Métodos utilizados	45
5.6.2 Instrumentos de recolección de datos	45
5.6.2.1 Entrevistas	45
5.6.2.2 Consultas sobre el análisis económico de la integración social.	45
5.6.2.2.1 Criterios para la selección de la muestra	46
5.6.2.2.1.1 Geográfico	46
5.6.2.2.1.2 Principales Puertos de Contenedores de Europa	46
5.6.2.2.1.3 Puertos seleccionados para la muestra	46
6. Desarrollo del Tema	49
6.1 Responsabilidad Social Corporativa.....	50
6.2 Hipótesis generada.....	53
6.3 Análisis económico de la integración social de los Puertos	54
6.3.1 Cuando un puerto es Competitivo?	55
6.3.2 Documento “Competitiveness of Global Port-cities” de la OECD	60
6.3.3 Consultas a las autoridades portuarias sobre la relación entre integración social y rentabilidad de los puertos.	63
6.3.3.1 Puerto de Rotterdam, Amberes, Felixstowe, Pireaus	63
6.3.3.2 Puerto de Balboa	64
6.3.3.3 Puerto de Buenaventura	66
6.3.3.4 Puerto de Guayaquil.....	68
6.3.3.5 Puerto de Valparaíso	68
6.3.3.6 Puerto de Gijón	69
6.3.3.7 Resumen del Análisis económico de la Integración Social.....	71
6.4 Acciones de Responsabilidad Social Corporativa de los Concesionarios del Puerto del Callao	73
6.4.1 Puerto del Callao	74
6.4.2 DP World Callao.....	75
6.4.2.1 Resultado de Entrevista a DP World Callao	77
6.4.3 APM Terminals	77
6.4.3.1 Resultado de Entrevista a APM Terminals	78
6.4.4 Transportadora Callao	78
6.4.4.1 Resultado de Entrevista a Transportadora Callao.....	79
6.4.5 Objetivos Estratégicos de la Autoridad Portuaria Nacional, respecto a la Integración Social	80

6.4.5.1 Resultado de entrevista a la Autoridad Portuaria Nacional	82
6.5 Resumen de entrevistas a las autoridades del Puerto del Callao	82
7. Conclusiones y Recomendaciones	85
7.1 Conclusiones	85
7.2 Recomendaciones	86
BIBLIOGRAFÍA.....	87
ANEXOS.....	89

Indice de Cuadros

	Pág.
-Cuadro N° 1 Fundamentos operativos de una nueva dirección estratégica.....	12
-Cuadro N° 2 Dimensión de la Integración Social de los Puertos.....	18
-Cuadro N° 3 Desafíos del Desarrollo Portuario-AIVP.....	22
-Cuadro N° 4 Integración social del Puerto del Callao-Objetivos Estratégicos vs Indicadores.....	40
-Cuadro N° 5 Representación de Hipótesis generada.....	53
-Cuadro N°6 Competitive Performance por of Antwerp.....	57
-Cuadro N°7 Determinants pf port choice.....	59
-Cuadro N° 8 Overview policy instruments for Competitive Ports.....	61
-Cuadro N°9 Resumen de Consultas a Autoridades Portuarias.....	72
-Cuadro N°10 Resumen de Consultas a Concesionarios Puerto del Callao.....	80
-Cuadro N°11 Metas de Objetivos Estratégicos para el periodo 2012-2015 APN.....	81

1. Resumen Informativo

¿Cuál es la imagen que tienen los ciudadanos del Puerto del Callao? ¿Cuál es su reputación ante ellos? ¿Conoce la población, el rol del Puerto?

La presente monografía¹ tiene por objetivo dar respuesta a estas preguntas. Para alcanzar tal fin, se busca conocer la imagen del Puerto del Callao y su reputación, medida por la Autoridad Portuaria de acuerdo a los indicadores establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo Portuario-PNDP.

Se incluye las acciones de responsabilidad social de los concesionarios del Puerto: APM Terminals, DP World y Transportadora Callao.

Este estudio se justifica por la importancia que está tomando el tema de la integración social en muchos puertos europeos de acuerdo a publicaciones de la European Sea Port Organization-ESPO y la Red Mundial de Ciudades Portuarias-AIVP, específicamente en mejorar la imagen pública de los puertos y buscar respaldo de la población.

En Antecedentes, damos cuenta de los orígenes del reconocimiento de la necesidad de incluir en la gestión portuaria la problemática de la integridad social y las relaciones puerto-ciudad.

Como parte del Marco Teórico, expondremos en detalle las Líneas y Objetivos Estratégicos del Sistema Portuario Nacional, contenidas en el Plan Nacional Desarrollo Portuario de la Autoridad Portuaria Nacional, relacionado al respaldo ciudadano y al fomento de la relación puerto-ciudad.

En Desarrollo, dedicamos algunas cuartillas, para cuestionar la necesidad de la integración social de los puertos como condición para mejorar los ingresos de los mismos. Incluiremos respuestas de Autoridades Portuarias de los principales puertos de la región y algunos europeos y concluiremos que la demanda social es un tema que muchos puertos del mundo están considerando como instrumentos de gestión.

Siendo una investigación de tipo cualitativa no se va a probar hipótesis alguna, sino que generaremos una. Además de las conclusiones, propondremos recomendaciones que incluyan la cooperación de la Universidad Tecnológica del Perú.

¹ Las palabras monografía, estudio o investigación se usará de forma indistinta.

Agradecimientos

A mi colega, amigo y compañero de clases, de la República de Bolivia Juan Carlos Fernández Osinaga.

A mí colega, amigo y asesor Guillermo Acosta por su apoyo durante el desarrollo de este estudio.

A los que encontraron un espacio en su valioso tiempo, me recibieron y absolvieron las preguntas de trabajo de campo de esta investigación.

2. Justificación

¿Es importante este estudio? ¿Cuál es su trascendencia en la sociedad? ¿Ayudará a resolver algún problema real? ¿Es importante conocer la situación de la integración social del puerto del Callao?

Los puertos tienen un peso importante en la economía de los países. La actividad portuaria es una actividad claramente globalizada. Los puertos NO tienen un Hinterland² cautivo, ni están aislados ni limitados a la frontera de un país sino a importantes regiones costeras, por lo que deben competir entre otros, a fin de atraer tráfico y generar ingresos.

La UNCTAD lo explica así:

“Estimulados por el importante crecimiento del volumen del comercio marítimo, el aumento de la capacidad de peso muerto de los buques como consecuencia de una concentración de cargas y de la reducción del número de escalas; la expansión de las nuevas técnicas de transporte como la contenedorización y la mejora de las carreteras y los ferrocarriles y algunas veces las conexiones con la navegación interna en términos de capacidad y velocidad, la competencia de los diferentes puertos en relación a los mismos tráfico se volvió más feroz”.³

Los puertos compiten entre sí, y esa competencia hace necesaria contar con una estrategia comercial de marketing por parte de los responsables de la gestión del puerto y una de los componentes de esta estrategia es la integración social. ¿Cómo se llega a esta afirmación? Esta afirmación se respalda de la lectura del “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos” de la ESPO⁴, donde se observa innumerables acciones emprendidas por muchos puertos europeos.

Para mejorar el marketing y la imagen del puerto, que conllevaría (condicional que analizaremos en extenso en 6, Desarrollo) a atraer más tráfico y por tanto generaría

² Pery, Pascual, define Hinterland como el área terrestre en la que se generan los tráfico que se canalizan a través del puerto.

³ UNCTAD/TrainForTrade, Curso Gestión Moderna de Puertos, Gestión Económica y Comercial de los Puertos, p. 10

⁴ ESPO, European Sea Port Organization

mayores ingresos⁵, los puertos deben tener una adecuada gobernanza⁶ y la integración social debería ser fundamento de ésta.

No importa el tipo de gestión que tenga el puerto: propietario, instrumento u de servicio, las Autoridades Portuarias debe tener un rol activo de apoyo o conductor de las iniciativas de que conlleven a las mejoras e integración social. El Código de ESPO, lo detalla así:

“La integración social es una tarea perfecta para las Autoridades Portuarias, independientemente de su estructura de propiedad u organizativa. Se trata de una parte esencial de la gobernanza portuaria y se refiere a acciones que pretenden optimizar las relaciones entre el puerto y su entorno social. Se centra en el factor humano de los puertos, es decir, los (futuros) trabajadores, las personas que viven en el puerto y en sus inmediaciones y el público en general.”⁷

Es importante aclarar que la integración social está referida al ciudadano común y no al ciudadano miembro de la Comunidad Portuaria definida como:

“Asociación formal y estructurada de empresas y personal que participa en tránsito de mercancías en el entorno de un puerto”.⁸

Sino que esta cohesión e integración social está relacionada a los ciudadanos que NO participan en las actividades portuarias, es decir no participan del movimiento de la mercadería; sino al ciudadano que tiene que vivir en su ciudad con una infraestructura portuaria.

De lo anterior, planteamos que esta integración social necesita ser medida para poder gestionarla y eso pasa por hacer visible al puerto y medir su imagen.

Ciertamente todos los puertos tienen características diferentes en su origen geográfico, concepción, modelo de administración, tradición y cultura de sus actores y población; pero a la luz de las acciones de otros puertos y de la inclusión del tema social como criterio de

⁵ Ingresos que permitan la “autosuficiencia de todo el sistema portuario” de Curso Gestión Moderna de Puertos, UNCTAD/TrainforTrade

⁶ Gobernanza, según RAE: “Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía”. El concepto de regular la forma en que se gobiernan o administran las corporaciones (corporate governance), nació en Estados Unidos, para restaurar la confianza pública en las empresas y los mercados después del enorme fraude contable y la bancarrota de grandes corporaciones como los fueron el de Enron (2001) y el de WorldCom (2002).

⁷ ESPO (2010) “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos”, p.10

⁸ UNCTAD/TranForTrade, Gestión Moderna de Puertos, Módulo 2.

selección del puerto, en estudios de competitividad de puertos realizado por la OECD⁹, es parecer del Investigador suficiente para justificar un conocimiento de la situación actual de la integración social del Puerto del Callao.

¿Es importante este estudio?

Si. Cada día hay una conciencia mayor de mejorar estilos de vida de los ciudadanos. Los puertos son percibidos como contaminantes e inseguros. Conocer el estado de la Integración Social del Puerto del Callao ayudará a iniciar un proceso de medición continua, si no se hiciera.

¿Ayudará a resolver algún problema real?

El problema es a futuro ya que, de acuerdo a tendencias en la gestión portuaria, a futuro será difícil que un puerto pueda operar sin el respaldo de la población. El puerto del callao tiene que buscar sostenibilidad en el tiempo.

¿Es importante conocer la situación de la integración social del puerto del Callao?

Sí, porque conociendo la situación se evidenciaría o no, una adecuada gestión moderna del puerto del Callao y si fuera necesario una oportuna acción en temas de integración social.

¿Cuál es su trascendencia en la sociedad?

Si mejoramos la imagen y el respaldo social se tendrá mejores fundamentos para la relación ciudad-puerto en el Puerto del Callao.

⁹ OECD, Organization for Economic Cooperation and Development

3. Antecedentes y contexto

3.1 Antecedentes de la Problemática de la integración social y las relaciones ciudad puerto

Las etapas por las que ha pasado la integración social y las relaciones puerto-ciudad no son algo, a lo que se ocupará este capítulo sino, cuándo fue que se originó la necesidad de incluirlas en la gestión de los puertos.

Siendo un proceso social no existen fechas fijas sino periodos, los cuales debieron ser documentados a fin de que el inicio del fenómeno pueda ser establecido¹⁰.

*De acuerdo a lo consultado, en 1996 la UNCTAD encargó un estudio sobre Estrategias de Desarrollo sostenible para Ciudades y Puerto. En este documento -desarrollado por M.A. Pesquera y J.R. Ruiz ambos de la Autoridad Portuaria de Santander- además de hacer un valioso e interesante recuento histórico sobre las mutaciones de las relaciones puerto-ciudad, sus fases y dimensiones económicas y sociales; muestra preocupación por la necesidad de empezar a considerar un **nuevo compromiso** entre el puerto y la ciudad.*

Los puertos tienen un fuerte y antaño sentido comercial y económico; sin embargo, Pesquera y Ruiz, explican que eso no es suficiente:

“Pero la competitividad de los puertos ya no depende únicamente de sus propias infraestructuras y equipamiento. Si con anterioridad muchos puertos pudieron adaptarse a las necesidades que requería el paso de una económica agrícola a una industrial con un importante grado de autonomía e independencia respecto de la ciudad, enfrentarse hoy con ese éxito al nuevo proceso de cambio y las expectativas de desarrollo que éste introduce, precisa de un compromiso entre el puerto y la ciudad, de un gesto conjunto en favor del mar”¹¹

Y concluyen:

“Dicho compromiso supone reformular sus actuales parámetros de relación y entendimiento, modificar los equilibrios pre-establecidos, y construir un nuevo marco de relaciones sobre la base de una nueva

¹⁰ Desde el punto de vista científico, si los fenómenos no se documentan no existen. El investigador ha hecho su mejor esfuerzo en documentarse -guiado por expertos- a fin de encontrar referencias acerca del inicio del fenómeno de la integración social de los puertos.

¹¹ Pesquera M.A. y Ruiz J.R. “Estrategias de desarrollo sostenible para ciudades y puertos”, p. 14.

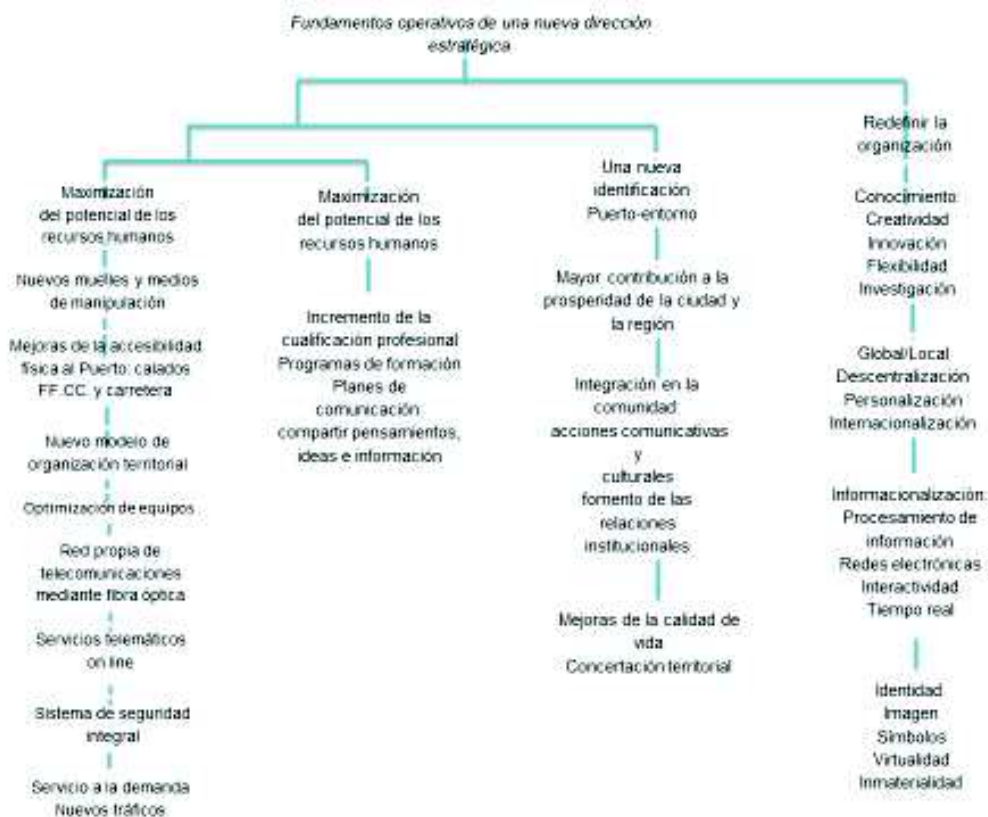
identificación entre puerto y ciudad destinada a revitalizar su vocación marítima y comercial”¹².

Y proponen elementos principales a tener en cuenta en la gestión estratégica de los Puertos, como **“Una nueva identificación Puerto-Entorno”** constituida por:

- Mayor contribución a la ciudad y la región.
- Integración en la comunidad por medio de acciones comunicativas y culturales y fomento de las relaciones institucionales.
- Mejoras de la calidad de vida por medio de la concertación territorial

Todo lo anterior representado en el Cuadro N°1, columna tercera.

Cuadro N° 1
Fundamentos operativos de una nueva dirección estratégica



Fuente: Monografía UNCTAD “Estrategias de Desarrollo sostenible para Ciudades y Puerto

¹² Pesquera M.A, y Ruiz J.R. “Estrategias de desarrollo sostenible para ciudades y puertos”, p.15.

La estrategia planteada en el Cuadro N° 1 arriba; supone:

“La instrumentalización de esta nueva estrategia supone hacer frente a una serie de decisiones que afectan tanto a la organización del Puerto, como a su proyección y posicionamiento externo”¹³

Es importante mencionar que la referencia usaba por Pesquera y Ruiz viene de otro estudio auspiciado por la UNCTAD en 1993 denominado “Planificación estratégica para las autoridades portuarias” donde ya se proponía nuevos instrumentos para la gestión de los puertos.

Con la propuesta de Pesquera y Ruiz, podríamos decir que se da inicio a la preocupación por la dimensión social¹⁴ en la gestión de los puertos; no obstante, seguía prevaleciendo el carácter comercial de la función portuaria acuñada de antaño. Pery (2003) expone así la dimensión económica de los puertos:

“El puerto es una conjunción de elementos físicos y de servicios. Una zona de agua abrigada que asegura las operaciones de transbordo de personas y mercancías, una posibilidad de almacenamiento, clasificación, manipulación y expedición de bienes, una red de comunicaciones terrestres y marítimas que lo conectan con su zona de influencia, una red de comunicaciones de personas e información de funcionamiento rápido, todo ello al servicio de una comunidad que desarrolla una actividad económica”¹⁵

Pery también declara que el objetivo del Puerto **“no puede ser otra cosa que atender las necesidades de buques, pasajeros y mercancías que por él discurran”**.

En el mismo estudio de Pesquera y Ruiz, se advierte que ésta preocupación por el tema social en los puertos, tiene su antecedente primigenio en la protección del medio ambiente relacionado al desarrollo sostenible definido así por las Naciones Unidas:

“Se define «el desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad

¹³ UNCTAD/SHIP/646, 1993 “Planificación estratégica para las autoridades portuarias”

¹⁴ Siendo procesos sociales es difícil conocer su inicio exacto. Por lo que deducimos –de lo revisado– que podría haber sido a mitad de los años 90.

¹⁵ Pery, Pascual, (2003), “Conceptos para la explotación y planificación de Puertos”, p. 15

de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades». (Informe titulado «Nuestro futuro común» de 1987, Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo), el desarrollo sostenible ha emergido como el principio rector para el desarrollo mundial a largo plazo. Consta de tres pilares, el desarrollo sostenible trata de lograr, de manera equilibrada, el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente¹⁶»

*Por lo tanto, se observa que hasta 1996, muchos autores no consideraban los temas mencionados por Pesquera y Ruiz como: **Integración en la comunidad, acciones comunicativas, mayor contribución a la prosperidad de la ciudad y región**; como criterios de gestión que busquen hacer a un puerto más competitivo. Tal es así que las nuevas estrategias propuestas por ellos no estuvieron presentes en estudios realizados sobre competitividad portuaria en el periodo que va desde el año 2000 al 2008.*

Los estudios revisados reflejan que la preocupación por la dimensión social en la gestión de puertos, empiezan a ser evidentes recién en el año 2009, cuando la ESPO busca premiar las buenas prácticas que conlleven a mejorar la integración social en sus puertos miembros.

La integración social es considerada parte importante de la responsabilidad social corporativa y no importa decir que ha demorado llegar a los puertos. Lo cierto es que ha llegado y es determinante en la gestión futura de los mismos.

De la revisión del estudio sobre Competitividad Global de Ciudades Puerto de la OECD del 2014 (que se comentará más adelante) se desprende una realidad: Previendo problemas futuros, los puertos europeos -representados por la European of Sea Port Organization – ESPO- se encuentran encaminados a una serie de acciones que buscan mejorar su imagen pública, dar a entender a la población la importancia de las actividades que realizan los puertos para la economía nacional, como una parte fundamental de la integración social.

El Código de la ESPO, explica brevemente el motivo de esa tarea que, a su opinión, debe recaer en las autoridades portuarias, y separa claramente la dimensión económica y social de ella:

“...Esta función está intrínsecamente ligada a la naturaleza cambiante de las comunidades portuarias y las partes interesadas y tiene a la vez

¹⁶ONU, sitio web <http://www.un.org/es/qa/president/65/issues/sustdev.shtml>, consultado el 10 junio 2016

*una dimensión económica y otra social. La dimensión económica está determinada por la evolución de los actores económicos y en particular por el proceso de globalización, escenario en el que se enfrentan entre sí transportistas, operadores de terminales y operadores logísticos. Las grandes empresas multinacionales tienen una vinculación limitada con los puertos y por lo tanto carecen de afinidad con las ciudades vecinas y las comunidades locales. La dimensión social está **caracterizada por los intereses en conflicto con los actores sociales vinculados a la protección del medio ambiente, el desarrollo urbano, las condiciones de trabajo, los intereses de residentes y el desarrollo económico en general...***¹⁷

Es evidente que se está formando una nueva dimensión en la gestión de los puertos: la necesidad de respaldo y legitimidad, lo cual resulta de promover la visibilidad del Puerto y de una mejora de su imagen ante los ciudadanos.

¹⁷ ESPO (2010), "Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos", p. 10

4. Objetivo de la Investigación

4.1 Principal

Conocer la situación de la integración social del puerto del Callao, en relación a su imagen pública y respaldo ciudadano.

4.2 Secundarios

Resaltar la importancia de la integración social en la gestión moderna de los puertos, en el ámbito de la relación puerto-ciudad

Describir las experiencias con referencia a la imagen positivas y negativas de los puertos.

Describir los planes de la Autoridad Portuaria Nacional con referencia a la responsabilidad social y principalmente con referencia al respaldo ciudadano a la actividad del puerto y la imagen del mismo.

Describir las actividades de responsabilidad social de los puertos elegidos en Europa y Latinoamérica.

Analizar las mediciones realizadas por la Autoridad Portuaria Nacional en el marco de su Plan Nacional Desarrollo Portuario, relacionados al respaldo y de la percepción de los ciudadanos.

Conocer las acciones de los Concesionarios del Puerto del Callao, relacionadas al respaldo y de la percepción de los ciudadanos además de saber si tiene algún sistema de medición que permita monitorear la imagen pública o el apoyo de la población de las actividades que realizan.

5. Alcance de la Investigación y Marco Teórico

5.1 Definiciones

Además de la propia limitación y alcance del estudio, las definiciones de algunos términos ayudarán también a limitar los significados que se puedan tener acerca de ellos.

Esta parte nos ayuda a dilucidar los alcances de cada uno de ellos, en especial qué debemos entender por “integración social” como función de los puertos.

5.1.1 Integración Social en su sentido general

El Departamento de asuntos económicos y sociales de las Naciones Unidas conceptualiza la integración social así:

«La Integración Social puede ser vista como un proceso dinámico y con principios donde todos los miembros participan en el diálogo para lograr y mantener relaciones sociales pacíficas.»

5.1.2 Integración Social de los puertos

La integración social es un concepto que abarca un gran número de niveles. Respecto a su relación con los puertos, la European Sea Port Organization, define operativamente, la integración social de la siguiente manera:

“La integración social de los puertos es parte esencial de la gestión del puerto relacionada con las acciones de las Autoridades Portuarias que tienen como objetivo optimizar las relaciones entre el puerto y su entorno social, y se centra en el factor humano de los puertos, es decir, sus (futuros) empleados, las personas que viven en y alrededor de las áreas portuarias y el público en general”¹⁸

5.2 Alcance de la Investigación

De acuerdo al “Código de buenas prácticas para la integración social de los Puertos” de la ESPO, la integración social de los puertos se refiere a acciones que buscan optimizar las relaciones entre el puerto y su entorno social. Se centra en el factor humano y se divide en tres dimensiones interconectadas, mostradas en el Cuadro N° 2

¹⁸ ESPO (2010), “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos”, p.11

Cuadro N°2
Dimensión de la Integridad Social de los Puertos

<i>Dimensión de la Integración Social</i>	<i>Acciones</i>
Respaldo social e imagen pública	-Medir la imagen de Puerto. -Hacer que el puerto sea importante para diferentes colectivos-objetivo. -Abrir el puerto: hacer que la gente experimente la vida del puerto. -Hacer el puerto visible en la ciudad
<i>Formación y mercado laboral</i>	-Identificar las carencias y necesidades del mercado laboral del puerto. -Invertir en infraestructura social. -Adecuar los currículos de los centros de formación a las necesidades de empleo
<i>Relaciones puerto-ciudad</i>	-Convertir a los vecinos en embajadores. -Limitar las externalidades negativas. -Desarrollar una integración funcional y espacial de puertos y ciudades

Fuente: Código de buenas prácticas para la Integración Social. ESPO

Se declara como **alcance** del estudio: conocer la situación actual del Puerto del Callao - solamente- en lo referido a la primera dimensión del cuadro N°2 “respaldo social e imagen pública” y en concreto a dos acciones:

-Medición de la imagen del puerto

-Hacer el puerto visible en la ciudad

Por tener relación directa con el objetivo planteado en esta investigación.

5.3 Limitación de la Investigación

Es importante aclarar que esta investigación se centra en la integración social con la población, NO a aspectos relacionados a la Comunidad Portuaria definida como:

“Asociación formal y estructurada de empresas y personal que participa en tránsito de mercancías en el entorno de un puerto”¹⁹.

*Sino que esta cohesión o integración social está relacionada a los ciudadanos que no participan en las actividades portuarias, es decir no intervienen en el movimiento de la mercadería; por lo que ésta investigación está **limitada** a mediciones de imagen y percepción del ciudadano que tiene que vivir en su ciudad con una infraestructura portuaria.*

Otra limitación está relacionada la información y estadísticas que puedan proporcionar la Autoridad Portuaria Nacional y los concesionarios del Puerto del Callao. En tal sentido, la información provista por los concesionarios del puerto del Callao ha sido pertinente y oportuna, sin embargo, no se ha podido obtener información respecto a encuestas o mediciones de la percepción y respaldo ciudadano al sistema portuario nacional por parte de la Autoridad Portuaria Nacional.

5.4 Marco teórico

A continuación, se describirá experiencias relacionadas a la medición de la imagen pública de los puertos y su visibilidad, ambos elementos son parte del complejo fenómeno de la integración social de los puertos.

*Como se declaró en el **Resumen** y en la **Justificación**, en esta parte se dará cuenta de las acciones y recomendaciones del “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos” de la European Sea Port Organization-ESPO, publicación que se revisó en su totalidad. De igual forma se revisó el portal web de la Red Mundial de Ciudades y Puertos /The worldwide network of Port Cities /Le Réseau Mondial des Villes Portuaries (AIVP) y el programa de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos – OECD denominado Port -Cities Programme. Todas ellas por recomendación de expertos contactados y consultados vía internet.*

5.4.1 Red Mundial de Ciudades y Puertos (AIVP)

De la página web de la AIVP se puede entender que es una organización que brinda apoyo en las múltiples dimensiones de desarrollo de una ciudad portuaria, entre ellas el desafío de la integración social:

¹⁹ UNCTAD/TrainForTrade, “Curso Gestión Moderna de Puerto”, Organización de un sistema portuario, p.66

“La AIVP es el único organismo internacional que congrega desde hace 25 años a todos los actores, públicos y privados, del desarrollo de las ciudades portuarias. La AIVP es testigo privilegiado de la transformación en curso en las ciudades y los puertos del mundo entero. Acompañamos a nuestros afiliados en la implementación de nuevas estrategias para permitirles enfrentar mejor los cambios que se anuncian y, que influyen en el desarrollo económico, social y medioambiental de la ciudad portuaria: integración urbano-portuaria, reorganización de los circuitos económicos a escala mundial, desafío de la integración social, cambio climático, transición energética, dinámica del mercado de los cruceros, etc.”

La AIVP reúne a:

- *Representantes elegidos de las ciudades y de las otras colectividades locales marítimas y fluviales,*
- *Administraciones portuarias y sus autoridades reglamentarias nacionales, operadores urbanos y portuarios,*
- *Empresas establecidas en ciudades portuarias,*
- *Proveedores de servicios para proyectos ciudad-puerto, arquitectos, paisajistas y urbanistas,*
- *Universidades e institutos de investigación.*

En sus 25 años de existencia la AIVP, gracias a su estructura dinámica de intercambio de experiencia, ha publicado innumerables casos de estudio donde se describe en detalle cada proyecto realizado en las todas las dimensiones de desarrollo de las ciudades portuarias. Por ejemplo, podemos ver publicados en el portal casos de:

Pasaisa: Redefinición de los espacios ciudad puerto.

El caso de Oslo, una nueva etapa para la relación ciudad-puerto, y

El caso de Lisboa: nueva relación con el río”;

Entre otros.

5.4.1.1 “Hacer la ciudad con el puerto”: guía de buenas prácticas”

*Dentro de los proyectos de la AIVP, se pudo encontrar uno de los más creativos, alineado con el tema de este estudio. Se trata de la publicación **“Hacer la ciudad con el puerto”: guía de buenas prácticas**”, por su pragmatismo, su detalle y su concreción -aunque no pretendan ser exhaustivos. Fue publicado en junio del 2015.*

A fin de no tergiversar un ápice el objetivo de esta guía, transcribo:

“El objetivo de esta Guía consiste en ofrecer a los responsables de la toma de decisiones y a las partes interesadas una herramienta que los ayude a tomar decisiones ante los problemas que enfrentan cuando se trata de traducir concretamente esta ambición de “Hacer la Ciudad con el Puerto”.

Sus recomendaciones y los ejemplos que las ilustran no pretender ser exhaustivos. Quieren ser, ante todo, fuentes de inspiración para responder a cuatro grandes desafíos: la organización del espacio, las estrategias de desarrollo económico, los desafíos medioambientales, la gestión de proyectos y su gobernanza. Se basan en los intercambios de experiencias durante los encuentros mundiales organizados por la AIVP desde hace más de 25 años y en su seguimiento cotidiano de la actualidad internacional de los proyectos de desarrollo en la interfaz ciudad/puerto”

La guía “Hacer la ciudad con el puerto”, está dividida en cuatro partes que corresponden a los cuatro grandes desafíos del desarrollo portuarios establecidos por la AIVP, representados en el Cuadro N°3.

Cuadro N° 3
Desafíos del Desarrollo Portuario



Fuente: AIVP

En la Guía, cada desafío aborda la problemática de forma específica y estructurada mediante una serie de preguntas. He allí lo práctico de esta publicación.

Para el desafío “**Gestión de Proyectos y Gobernanza**”, encontramos la siguiente pregunta:

“¿qué papeles deben desempeñar los actores, las autoridades portuarias y urbanas?”

Y las respectivas respuestas:

1. Formalizar entre la ciudad y el puerto los proyectos urbanos situados en la interfaz con el puerto.
2. Hacer del puerto un protagonista de la sociedad.
3. Dar a conocer el puerto a los ciudadanos

Es decir, que la AIVP sugiere realizar estos tres proyectos a fin de enfrentar el desafío planteado de la gobernanza y para cada uno de ellos, detalla, así:

Para la respuesta 1, **Formalizar entre la ciudad y el puerto los proyectos urbanos situados en la interfaz con el puerto**; la guía da a conocer el caso del Puerto de Durban (Sudáfrica), que después de tres décadas de antagonismo más que cooperación entre Transnet, organismo estatal encargado de los puertos sudafricanos, y los planes de

desarrollo de la municipalidad de Durban; llegaron a un entendimiento mediante el “Transnet eThekweni Municipality Planning Initiative” – TEMPI; cuyo objetivo consistía en otorgar un espacio que permita tomar decisiones, basadas en una visión compartida y una comprensión mutua de las necesidades de desarrollo futuro para el puerto y para la ciudad. La guía lo explica así:

“Cuando los proyectos y las iniciativas del puerto y de la ciudad corren el riesgo de transformarse en antagonistas, pero al mismo tiempo, cuando las dinámicas ya están establecidas, impulsadas por la realidad de los desafíos locales, entonces la existencia de instancias de concertación es necesaria, pero no suficiente. La creación de una herramienta común y estructurante, que formalice las bases de un desarrollo armonioso y sostenible, se vislumbra como fuente de garantía y de éxito, para el beneficio del territorio”.

Para la respuesta 2: **Hacer del puerto un protagonista de la sociedad**, confirma la necesidad de hacer visible ante los ciudadanos la importancia de las actividades portuarias y hacer al puerto un protagonista de la ciudad; y explica en detalle la experiencia de un puerto cercano a los nuestros: Valparaíso (Chile), de cómo lograron hacer visible al puerto y mejoraron su integración social:

“Debido al aumento del tránsito de mercancías y la falta de terrenos disponibles, el Puerto de Valparaíso necesitaba llevar a cabo proyectos de infraestructura a corto y mediano plazo; proyectos que requerían una fuerte interacción con la ciudad. Para reforzar esta sinergia con la ciudad y su población, el puerto de Valparaíso favoreció el contacto de los habitantes con su puerto, a través de la organización de diversas actividades sociales, culturales, recreativas y deportivas en las zonas portuarias. Estas actividades deben además ser compatibles con la seguridad ambiental, la prevención de actos ilegales y la seguridad de las personas”.

De forma sencilla, la guía explica la importancia de hacer al puerto un protagonista de la sociedad además de las razones de la desconexión entre un puerto y su ciudad, o viceversa:

“Muchas veces, el desconocimiento de las actividades del puerto y de su aporte a la vida ciudadana, principalmente en el plano económico, es fuente de incomprensión, de indiferencia e incluso de hostilidad por parte de los ciudadanos. En esta manera, las autoridades deben desempeñar un papel protagónico que se podrá traducir en:

- La implicación regular de la autoridad portuaria en actividades culturales y/o sociales de la ciudad (exposición, patrocinio, etc.);*
- La organización puntual, pero regular, de eventos (música, cine, deportes, velerismo, "Port Days", etc.) en los espacios de interfaz ciudad/puerto. Para reforzar el impacto de estos eventos, se recomienda elegir una ubicación donde se hayan conservado actividades portuarias y/o que ofrezca una vista directa hacia el puerto activo”.*

*Para la respuesta 3, **Dar a conocer el puerto a los ciudadanos**, -que al igual que el numeral 2- está muy relacionado al tema de nuestro estudio; la guía explica:*

“Complementando las diversas facetas de la participación del puerto en la vida ciudadana señaladas en la recomendación anterior, varias prácticas podrán contribuir a un mejor conocimiento del puerto:

- La organización de eventos y de "jornadas/semanas del puerto". Los ejemplos de este tipo de acontecimientos son numerosos (Amberes, Bruselas, Valparaíso, Le Havre,). Su regularidad y su repetición conducirá a transformarlos en otras tantas citas entre el puerto y la población;*
- La organización de visitas guiadas en barcos para dar acceso y otra visión, lo más cerca posible de los barcos y de los equipamientos, y/o en autobús privilegiando las salidas de visitas cercanas a otros lugares turísticos de la ciudad. La creación de circuitos peatonales o ciclo vías con acceso a miradores naturales o artificiales: construcción de miradores, acceso a las azoteas de algunos almacenes, etc.*
- la creación de “Port Centers”: más ambicioso que el de un simple museo portuario, el concepto de Port Center se basa en prácticas*

interactivas que permiten dar a conocer mejor el puerto moderno en su día a día, al igual que en la voluntad de desempeñar un papel educativo para un público masivo, incluso hacer descubrir a los jóvenes todo el abanico de oficios y de posibilidades de empleos para el mañana”

*Como se puede observar, hay claros ejemplos de la problemática que enfrentan los puertos respecto a la integración social con las ciudades que los albergan, así como la forma de solucionarlos. En específico, la mayoría de puertos afrontan **el problema de la visibilidad y mejora de imagen**, y las soluciones dependen mucho de la creatividad de sus Autoridades.*

Adicional a la breve descripción de los casos de experiencia proporcionados por la AIVP que abarca el tema de la visibilidad de los puertos y la necesidad de protagonismo en las actividades de la ciudad, se va a describir a continuación, un ejemplo relacionado al tema de la medición de la imagen de los puertos, experiencia del Puerto de Gijón en el marco de la ESPO.

5.4.2 European Sea Port Organization- ESPO

En el portal web de la ESPO se puede leer la naturaleza de la organización:

“The European Sea Ports Organisation is the principal interface between European seaports and the European institutions and its policy makers. ESPO represents the port authorities, port associations and port administrations of the seaports of 23 Member States of the European Union and Norway at EU political level. ESPO also has observer members in Iceland and Israel”²⁰.

El principal documento de la ESPO que se consultó fue el: “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos” que fue el resultado de un proyecto denominado “People around Ports” iniciativa del Puerto de Rotterdam en 2009, que permitió el intercambio de iniciativas y acciones sociales entre varios puertos europeos.

²⁰ESPO, European Sea Port Organisation, sitio web <http://www.espo.be/> visitada el 17 junio 2016

5.4.2.1 Medición de la imagen pública del Puerto

El Puerto de Gijón, ganó el premio ESPO Award 2009 a las buenas prácticas de integración social de los puertos, por su novedoso proyecto Puerto- barómetro. El puerto de Gijón realizaba la medición de la imagen pública del puerto mediante este instrumento desde el año 2007.

El “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos”, contempla esta medición como una necesidad. Lo expone de la siguiente manera:

“Cuando se pregunta sobre lo que evoca la palabra “puerto”, muchas personas encuentran difícil asociar dicho término con una imagen concreta, o lo relacionan con externalidades negativas. Éstas pueden adoptar formas muy diferentes, como problemas medioambientales y contaminación, áreas industriales poco atractivas, huelgas, delincuencia, etc.

Cuando los puertos aparecen en los medios de comunicación suele ser en ese contexto. No es de extrañar, por lo tanto, que exista un problema de imagen. El asunto principal es que los puertos se han convertido en territorio desconocido para muchas personas, problema que se ha incrementado con la desconexión entre las zonas portuarias y las zonas urbanas y que se ha visto reforzado por normas de seguridad cada vez más estrictas. Los puertos han salido del campo de visión y por lo tanto han quedado fuera de la mente del público en general”

Y complementa declarando:

“Por eso, un primer paso importante consiste en medir la imagen del puerto que tienen diferentes tipos de grupos de interés externos, incluidas las personas que viven cerca del puerto, la comunidad más amplia de habitantes de la ciudad o localidad donde éste se encuentra, y el público en general. Esto se puede hacer a través de encuestas y de otras herramientas relacionadas.

Los resultados de dicha encuesta de imagen pueden ser luego analizados tanto con representantes de la comunidad profesional portuaria como con otras partes interesadas relevantes de cara a desarrollar una estrategia de respuesta adecuada”.

5.4.2.1.1 El Puerto-barómetro del Puerto de Gijón

A continuación, un artículo publicado en la revista PORTUS que describe las características del Puerto-barómetro del Puerto de Gijón. La revista PORTUS es editada por RETE.

Antes, una breve mención sobre RETE.

“RETE es una organización internacional sin ánimo de lucro interesada en promover la colaboración entre puertos y ciudades, en analizar e interpretar las dinámicas y fenómenos que se manifiestan en sus relaciones, en explorar sus horizontes y en dibujar visiones y estrategias que contribuyan a construir su futuro²¹”

Sobre la revista PORTUS:

“Revista de edición semestral, PORTUS es la publicación editada por RETE de referencia mundial en el conocimiento científico de las ciudades portuarias, constituyéndose en herramienta indispensable para el estudio y divulgación de trabajos y experiencias en el ámbito de las relaciones puerto-ciudad y las iniciativas de recualificación urbano – portuaria. PORTUS examina con atención la evolución, transformaciones y tendencias que surgen de las ciudades portuarias más dinámicas del mundo, para ofrecer una visión interdisciplinar, rigurosa y plural de los fenómenos y procesos que en ellas se manifiestan”²²

Extracto del Artículo: PUERTO DE GIJÓN: UN PUERTO QUE ESCUCHA

“Desde el Puerto de Gijón se consideró necesario acudir a las fuentes primarias de recogida de datos debido a que no se disponía de la información necesaria para avanzar, de forma consensuada, en la consecución de los objetivos planteados. Utilizamos para ello la formulación de una serie de cuestiones que deberían ser respondidas sobre la base de un cuestionario.

²¹ RETE, Asociación para la Colaboración entre Puertos y Ciudades, sitio web <http://retedigital.com/rete/> consultado el 20 julio 2016

²² Ídem

Una entrevista estructurada, desarrollada de acuerdo al cuestionario mencionado y previamente establecido según las instrucciones concretas del responsable de la investigación. Ello nos proporcionó una serie de ventajas:

- Estandarización. Se hacen las mismas preguntas a todos los elementos de la muestra entrevistados.*
- Sencillez de implementación. El encuestador únicamente tiene que leer una serie de preguntas que el entrevistado se encargará de responder.*
- Facilidad de tratamiento de datos. El cuestionario puede codificarse, convirtiendo a números*
- Posibilita la obtención de información sobre actitudes y percepciones*
- Opciones de realizar estudios parciales clasificando los resultados obtenidos en edades, sexos, etc.*
- Rapidez. En poco tiempo se puede reunir gran cantidad de información*

Características y ficha técnica del estudio:

- Universo: individuos mayores de 15 años residentes en el Principado de Asturias.*
- Ámbito geográfico: Principado de Asturias.*
- Tipo de encuesta: C.A.T.I. (telefónica asistida por ordenador).*
- Tipo de muestreo: Estratificado polietápico con afijación proporcional por cuotas de sexo, edad y zona geográfica y selección aleatoria del elemento muestral.*
- Equilibrado de la muestra: La muestra ha sido equilibrada a posteriori en función del peso real de las variables “ocupación” y “nivel de estudios” obtenidos de los últimos datos estadísticos disponibles.*
- Período del trabajo de campo: mensual y trimestral*

Nuestro estudio analiza, de manera independiente, las valoraciones de tres públicos objetivos bien concretos: los ciudadanos del Principado de Asturias en su conjunto, los residentes en el municipio de Gijón en particular y los que residen en lo que se denomina la zona oeste de este municipio por tratarse de aquellos que mantienen una relación más estrecha con la actividad portuaria.

Sobre este último colectivo se realiza un estudio con un tamaño de muestra de 450 entrevistas que se refrescan mensualmente con 150 encuestas que sustituyen a las 150 más antiguas.

Los objetivos planteados en el cuestionario mensual son los siguientes:

- Conocer la percepción de los ciudadanos respecto a atributos relevantes de la imagen del Puerto: competitividad frente a otros puertos, modernidad, generación de renta y empleo, sensibilidad medioambiental, orientación hacia los ciudadanos de Gijón.*
- Conocer el nivel de satisfacción de los ciudadanos respecto a las aportaciones del Puerto en aspectos como: dotación de paseos marítimos y zonas ajardinadas, conservación y mantenimiento de estas zonas, actividades culturales y deportivas, colaboración con las autoridades locales y regionales, la información sobre el Puerto y el Puerto como atractivo turístico.*
- Analizar la percepción de los ciudadanos respecto a la responsabilidad del Puerto de Gijón en la contaminación ambiental: aire, agua, ruidos, olores, impacto paisajístico.*
- Valoración del esfuerzo del Puerto en la reducción de los efectos medioambientales asociados a su actividad.*
- Conocer la valoración de los ciudadanos respecto a la ampliación de las instalaciones portuarias, su necesidad, sus efectos y el grado de apoyo a dichas actuaciones.*
- Conocer el impacto de la información sobre el Puerto de Gijón entre los ciudadanos (notoriedad de la información y conceptos)*

- *Medir las audiencias de medios de comunicación masivos (prensa, radio y televisión local y regional).*

Periódicamente, los resultados de las encuestas son analizados por la Autoridad Portuaria con el objetivo de ir detectando áreas de mejora en nuestra relación Puerto – Ciudad. Al mismo tiempo que permite disponer de información sobre la imagen percibida por los ciudadanos considerando parámetros de mucha relevancia: evolución en el tiempo, influencia de los distintos medios de comunicación, edad, nivel cultural, etc.

Los elementos analizados son los siguientes:

- A.- Notoriedad espontánea de empresas y entidades regionales*
- B.- Notoriedad espontánea infraestructuras asturianas en desarrollo*
- C.- Notoriedad espontánea obras públicas en Asturias*
- D.- Impacto de la información sobre el Puerto de Gijón que periódicamente se facilita a través de los medios de comunicación*
- E.- Imagen global sobre el Puerto de Gijón que tienen los ciudadanos de Asturias*
- F.- Nivel satisfacción con la actividad que desarrolla el Puerto de Gijón*
- G.- Influencia del puerto de Gijón en el medio ambiente y en la calidad de vida de la ciudad en general*
- H.- Obra de ampliación del puerto*
- I.- Importancia para el desarrollo de la región del Puerto de Gijón”*

Aunque el artículo precedente habla y se entiende por sí solo, se cree necesario mencionar que el Puerto-Barómetro fue una excelente idea y su implementación mejor aún por el detalle y la claridad de los objetivos.

5.4.3 Hacer visible el puerto en la ciudad

Cuando los ciudadanos van al supermercado y adquieren un producto, no tienen conciencia de que tales productos vinieron por barcos e ingresaron al país por los puertos.

Los puertos o sus actividades suelen ser invisibles a los ciudadanos. El código PIBP²³ (ISPS en inglés) ayudó mucho a hacerlos más invisibles aún. Al buscar proteger las instalaciones portuarias de posibles ataques terroristas, intento de tráfico de drogas y otros delitos, las autoridades portuarias tuvieron que cercar los límites de la zona portuaria, aumentando la restricción de acceso al espacio portuario; no haciendo otra cosa que separar espacialmente el puerto de la ciudad, con el tiempo esa separación espacial devino en separación mental.

5.4.3.1 Port Centers

Los “Port Centers” son una buena idea y respuesta para revertir el alejamiento físico y mental de los puertos y las ciudades. Son los lugares donde se debe iniciar la experiencia portuaria de los habitantes y visitantes.

El “Código de buenas prácticas para la integración social” lo expone así:

“Son muchos los casos en los que los puertos se han ido alejando de los centros urbanos. Algunas antiguas zonas portuarias se han convertido en proyectos de desarrollo del frente marítimo que con frecuencia tienen poco que ver con el puerto y que a menudo siguen un patrón estándar de viviendas de lujo en primera línea y de instalaciones de ocio que, en el mejor de los casos, pueden incluir un museo portuario o un museo marítimo. Todo esto, sin embargo, le dice muy poco al visitante sobre el puerto actual.

Existen maneras más innovadoras para informar al visitante sobre el papel del puerto desde el momento en que éste llega al centro de la ciudad. Centros dedicados específicamente a la experiencia portuaria o acuerdos de colaboración con instituciones culturales como museos o espacios expositivos pueden atraer a los visitantes hacia el puerto”

Adicionalmente los “Port Centers” son una estrategia de comunicación activa que busca informar e involucrar a los ciudadanos locales y a otros grupos de interés.

²³ El Código PBIP, Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias, adoptado por la OMI como parte del Convenio SOLAS en Julio del 2004, ha constituido la base de un amplio régimen de protección obligatoria para el transporte marítimo internacional.

El “Competitiveness of Global Port-Cities” de la OECD concuerda con el Código de la ESPO, respecto de los “Port Centers” y lo declara así:

“Port centers are built and promoted mainly by port authorities or city governments in order to making known the role and value of the ports, engaging local communities, students, children and the general public. In general, the key objective of these port centers is to improve the image of the port and place a stronger link between the port and the city, by providing accessible information on the port’s operations, industrial area, and economic contribution”

En otras palabras: hacer que la experiencia portuaria empiece en la ciudad, colocando elementos marítimos en las calles y parques de la ciudad como anclas, cadenas, amarras, y otros. De esa manera se puede hacer que en la ciudad portuaria se respire ambiente portuario.

5.4.3.2 Hacer que el puerto sea importante para diferentes grupos objetivo

Hacer que el puerto sea importante para diferentes grupos objetivos también es considerado relevante para el Código de buenas prácticas de ESPO.

“La atención pública debería atraerse mediante el suministro de información consistente y pertinente para hacer que el puerto sea más relevante para los distintos grupos destinatarios”.

Explica además el Código que, la comunicación con los grupos de interés debe ser diferente. Que para los grupos de interés con nivel profesional quizá sirvan las estadísticas de movimiento de tráfico, pero esto NO funciona si queremos mejorar la imagen para los ciudadanos normales y grupos no profesionales.

Menciona una realidad:

“La mayoría de las Autoridades Portuarias disponen de personal especializado en comunicación, promoción o marketing, pero por lo general éstos se centran en las actividades comerciales. La comunicación con el público en general requiere un lenguaje totalmente diferente, que despierte la fascinación y el interés y que se amolde a los diferentes grupos destinatarios”

Y describe la experiencia del Puerto de Ámsterdam, bajo el lema “La comunicación con el público en general requiere un enfoque creativo”:

“La creatividad del puerto de Ámsterdam en la divulgación de su puerto no tiene límites. La Autoridad Portuaria lanzó una exitosa campaña basada en el tradicional arte marino de los tatuajes para comunicar a los ciudadanos de Ámsterdam que el puerto también les pertenecía. Otro ejemplo que conecta el puerto con las generaciones más jóvenes fue el concurso de composición de la mejor canción sobre el puerto de Ámsterdam, como equivalente contemporáneo de la clásica e intemporal Dans le port d'Amsterdam de Jacques Brel. Éste es un ejemplo de colaboración masiva del público (crowd sourcing): se invitó a compositores, bandas y músicos a participar en el proyecto a través de sus comunidades de Internet”.

5.4.4 Caso del Puerto de Arica

Así como se ha descrito buenos ejemplos de integración social, es importante también dar cuenta de lo que ocurre cuando las actividades no se transparentan con la ciudadanía. Cuando no hay una buena comunicación y cuando la población ya no confía en sus autoridades.

Lo siguiente es una nota aparecida en el Diario Chileno en fecha 22 de marzo del año 2015, la cual transcribimos:

“Comunidades de Arica y Parinacota rechazan depósitos de tóxicos mineros en Puerto de Arica

El día sábado 22 de marzo del presente año, la comunidad de Arica se vio directamente involucrada y afectada, al ver como camiones provenientes supuestamente de la minera Sierra Gorda, hacían fila en el puerto para entregar minerales. Ante dicha denuncia, la Asamblea ciudadana, y las organizaciones y movimientos sociales que la componen, hicimos un seguimiento de lo sucedido, logrando recabar la siguiente información:



1) Efectivamente el Puerto de Arica se ha transformado en la alternativa para exportar derivados del cobre provenientes de la minera Sierra Gorda. Recordemos que el Tribunal Ambiental de Santiago ordenó el cierre de galpones de acopio de minerales en Antofagasta, por la posibilidad de aumentar la contaminación en los sectores aledaños al puerto.

2) En Antofagasta, el proceso estaba generando material particulado fugitivo desde las bodegas, de manera que con los muestreos realizados en el puerto y sus alrededores se habría confirmado la presencia de concentraciones de elementos coincidentes con los productos embarcados por la empresa, y cuyos niveles superaban la norma, en el entorno urbano. En Arica, se ha indicado por las autoridades que se cumple con todas las normas para proteger al medioambiente y a los habitantes de la ciudad, de manera que el proceso no generaría fugas de material contaminante como sucedía en Antofagasta. No obstante, necesitamos que la información se transparente, como indicamos más abajo en el emplazamiento.

3) El Seremi de Medioambiente, Renato Briceño, señaló que, por lo sucedido en la segunda región, el TPA tuvo que recibir dicha carga. El RCA de Arica aseguraría todas las medidas de protección que el puerto de Antofagasta no aseguraba. No obstante,

recordemos que cuando inició el tema en la segunda región, en una primera instancia tanto el Seremi de Medioambiente como otras autoridades locales, indicaron que se cumplían con todas las normativas para almacenar éstos materiales, afirmación que claramente faltaba a la verdad. La ciudadanía de Arica no confía en lo que hoy nos dice el Seremi. Necesitamos que se transparente la información y se nos de seguridad respecto al tema.

Ante lo expuesto anteriormente, la **Asamblea Por la Vida y Dignidad de Arica y Parinacota** solicita:

- 1) En un plazo de 48 horas a contar de la fecha estipulada en éste documento, transparentar a la comunidad el “plan de acción” que tienen en conjunto la Superintendencia del Medioambiente, Seremi de Salud, Transporte, el TPA y la Gobernación Marítima.
- 2) Pediremos a la brevedad que se realicen muestras por el Departamento de Medioambiente del Colegio Médico de Chile, en el puerto y su entorno urbano.
- 3) Pediremos a la brevedad, revisar el proceso de embarque en Puerto, puesto que se podría estar generando material particulado fugitivo desde las bodegas de almacenaje.
- 4) Debemos tener en cuenta que acá lo importante no es que el señor Briceño, en su calidad de Seremi, el RCA (resolución de calificación ambiental) o el capitán de puerto, nos digan que todo está bien y que debemos mantener la calma. Creemos que la ciudadanía de Arica, hace rato perdió la confianza en instituciones y empresas que priorizan asegurar otros intereses que el de la misma comunidad. Sobre todo tomando las palabras del propio SEREMI quien dice que esto es de conocimiento de la Superintendencia de Medioambiente, Seremi de salud, transporte y la misma Gobernación marítima. ¿Y la comunidad qué? ¿No es fundamental que esté enterada?

Además, ante lo anteriormente mencionado, la “Asamblea por la

Vida y Dignidad de Arica y Parinacota” exige en un plazo de 2 días:

- a. Transparentar a la comunidad, respecto a las coordinaciones que manejan la Superintendencia de Medioambiente, Seremi de Salud, Transporte y la misma Gobernación Marítima, frente a algún accidente o evento inesperado que se suscite, por ejemplo, que se suelte alguna de las lonas de los camiones o que el lugar donde se realiza el proceso de descarga no sea totalmente hermético, como se ha indicado.*
- b. Especificar la ubicación exacta de los galpones de almacenamiento de los minerales, en relación a la urbe, para conocer la distancia que existe entre uno y otro.*
- c. Aclarar las contradicciones que existen entre el Capitán de Puerto Javier Cáceres y Hermann Gratz, Gerente Comercial del TPA, ya que el primero señala que hay acopio de minerales, mientras que el segundo dice que en ésta oportunidad no existe acopio, en una entrevista realizada el día domingo 22 de marzo al diario la Estrella de Arica.*

Arica y Parinacota no quiere más contaminación. Ya ocurrió hace años con el caso de los polimetales, donde las autoridades pedían calma y decían que estaba todo bien, que se estaba cumpliendo con todas las normativas requeridas para evitar contaminación. Sabemos las consecuencias nefastas del haber creído en las palabras de dichas autoridades, por lo que hoy no nos confiamos y queremos transparencia, respuestas y seguridad.

“Asamblea Por la Vida y Dignidad de Arica y Parinacota”
22 de marzo de 2015, Arica, Chile.

La nota periodística arriba mencionada, nos evidencia situación que NO debería suceder. Los ciudadanos de Arica no confían en sus autoridades y exigen más transparencia en la información brindada. Reclaman que solamente se haya

considerado consultas a las autoridades, pero no a la población. El resultado: protestas.

Esto nos demuestra lo difícil que les puede resultar a los puertos realizar actividades sin la licencia de la población. Esto prueba que las acciones de Responsabilidad Social y sobre todo el uso eficiente de canales de comunicación con la población, deben estar consideradas en la gestión moderna de los puertos.

5.5 Marco Legal

Luego de una revisión del marco legal portuario peruano, se consideró necesario resumir algunas partes del Plan Nacional de Desarrollo Portuario, específicamente a lo relacionado a integración social y relaciones ciudad puerto; a fin de corroborar que las autoridades del Puerto del Callao, han considerado el fenómeno de la integración social de los puertos en su planificación estratégica y lo hicieran de forma detallada.

5.5.1 Plan Nacional de Desarrollo Portuario- PNDP

En el Capítulo III.3 Mejores prácticas portuarias, III.2.2. Relación ciudad puerto; se explican con detalle los procesos históricos que han seguido las ciudades portuarias, desde el siglo XIX.

En el Plan Maestro del Terminal Portuario del Callao, se pueden leer los siguientes objetivos:

- “Dotarlo de capacidad de infraestructura y equipamiento que le permita mejorar su eficiencia y rentabilidad.*
- **Permitir el crecimiento de las actividades productivas que se encuentran en su área de influencia para la mejora de las condiciones socio económicas de la zona.***
- Ubicar al Terminal Portuario del Callao estratégicamente como un Terminal Especializado en contenedores en el largo plazo.*
- Lograr que el Terminal Portuario del Callao llegue a ser Hub subregional de la costa oeste de Sudamérica”.*

En el segundo objetivo arriba mencionado, se utiliza el término socio-económico:

“...mejoras en las condiciones socio económicas de la zona.”

Se debe entender por “zona” como la parte circundante del Terminal Portuario es decir la ciudad misma.

5.5.1.1 Análisis FODA en el PNDP

En el análisis FODA del mismo documento se puede encontrar como una de las DEBILIDADES declaradas:

“Hay una carencia de ordenación en el encuentro puerto-ciudad; ambas zonas se encuentran separadas por un muro perimetral sin que exista un espacio de transición entre el área urbana y la zona portuaria”.

5.5.1.2 Líneas Estratégicas y Objetivos

En Líneas Estratégicas y Objetivos Estratégicos del SPN, se puede encontrar:

“Lineamientos Estratégicos:

1. Promover el fortalecimiento del Marco Institucional del SPN.
2. Potenciar la modernización de Infraestructuras y la Conectividad.
3. Fomentar la competitividad de los Servicios Portuarios.
4. Impulsar la integración de actividades logístico-portuarias de valor añadido como parte de las Cadenas de Suministro.
- 5. Integrar en el territorio de manera sostenible la relación Puerto-Ciudad”²⁴**

El lineamiento número 5, se describen así, en el mismo PNDP:

“La integración en el territorio de la relación Puerto-Ciudad es fundamental desde el punto de vista del desarrollo sostenible del Sistema Portuario Nacional (SPN). Este concepto añade al desarrollo económico dos nuevas perspectivas, la ambiental y la social. Esta línea estratégica refuerza dentro de la estrategia del SPN la integración de la seguridad, la protección y la supervisión del

²⁴ APN, “Plan Nacional de Desarrollo Portuario del Puerto del Callao” sitio web, <http://www.apn.gob.pe/site/wp-content/uploads/2016/03/pdf/QWULZKVC6W4NMPF0T1IOTFSJHGZIPR3S8LQY.pdf>, visitada 05 mayo 2016

*cumplimiento de la normativa ambiental, e introduce el fomento de la integración Puerto-Ciudad y la promoción del tráfico de pasajeros y de cruceros; todo ello con el objetivo de **ampliar el respaldo y la identificación del ciudadano con el sistema portuario**, minimizando el impacto ambiental y los incidentes de seguridad y protección. El fin último de esta línea es la **creación de valor para el ciudadano** mediante la integración social del sistema portuario, persiguiendo que potencie la economía para el logro de un modelo social responsable, cohesionado y justo”*

5.5.1.2.1 Objetivos Estratégicos

En esa línea estratégica el PNDP establece los siguientes Objetivos Estratégicos:

- “1. Integrar seguridad y protección.
2. Promover el tráfico de naves de pasajeros.
- 3 Supervisar el cumplimiento de las normas de protección ambiental.
- 4. Fomentar la integración Puerto-Ciudad.**
- 5. Ampliar el respaldo ciudadano y la cohesión social.**
6. Minimizar impactos ambientales.
7. Minimizar incidentes de seguridad y protección.
8. Integrar con sostenibilidad el territorio para lograr un modelo social responsable, cohesionado y justo”.

Cada Objetivo Estratégico se descompone en Indicadores. En el Cuadro N°4, se presenta solo los indicadores que corresponden a los Objetivos Estratégicos que nos interesa analizar:

Cuadro N° 4
Integración Social del Puerto del Callao
Objetivos Estratégicos vs Indicadores

COD.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	UNIDADES
C.4	Ampliar el respaldo ciudadano	Índice de respaldo ciudadano al SPN	%
P.10	Fomentar la integración Puerto-Ciudad	Número de convenios implementados dedicados a la integración Puerto-Ciudad	ud.
		Índice de percepción del ciudadano	adim.

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo Portuario del Puerto del Callao

5.5.1.2.1.1 Indicadores de los Objetivos Estratégicos

A continuación, la definición que el PNDP provee para cada indicador:

5.5.1.2.1.1.1 Índice de respaldo ciudadano al SPN.

“Este indicador mide el respaldo ciudadano al Sistema Portuario Nacional (SPN) en una escala máxima al 100%. Este índice sirve como herramienta para reforzar nuestros planes y estrategias de comunicación hacia el público interno y externo. Es importante indicar que se plantea una cifra base de 60% de respaldo ciudadano, de acuerdo al Estudio de Opinión realizado por la encuestadora Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública S.A.C (CPI), en el año 2009. Se espera que para el año 2015 este indicador aumente hasta más del 90% de respaldo ciudadano. Para poder cumplir con la meta señalada, se fortalecerán las estrategias de comunicación y la difusión actualizada del SPN y la labor que cumple la Autoridad Portuaria Nacional en él”²⁵

²⁵ Plan Nacional de Desarrollo Portuario, p.148

5.5.1.2.1.2 Indicador Número de convenios implementados dedicados a la integración Puerto-Ciudad.

Este indicador mide el número de convenios implementados para la integración puerto ciudad. A partir del año 2005 a la fecha, se han suscrito 11 convenios relacionados con la integración puerto-ciudad:

- 1. Convenio Marco de cooperación interinstitucional entre la Universidad Nacional de Ingeniería y la Comunidad Portuaria.*
- 2. Convenio de cooperación interinstitucional entre la APN y el Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CENTRUM)*
- 3. Convenio de cooperación académica e instrucción entre la APN y la Universidad Nacional del Callao.*
- 4. Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre la APN y la Universidad Ricardo Palma.*
- 5. Convenio Marco de cooperación suscrito entre la Fundación para el Desarrollo Solidario – FUNDADES y la APN.*
- 6. Convenio Marco de cooperación interinstitucional entre la Municipalidad Provincial del Callao y la APN.*
- 7. Convenio interinstitucional entre la APN y la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.*
- 8. Convenio Marco de cooperación interinstitucional entre la APN y la Cámara de Comercio del Callao.*
- 9. Convenio del Fondo Social del Terminal Portuario de Paíta.*
- 10. Convenio interinstitucional entre la APN y el OPD Sistema de Hospitales Chalacos para brindar apoyo a los trabajadores portuarios de estiba del Registro de Trabajadores Portuarios del Callao y sus familiares.*
- 11. Acuerdo Marco de cooperación de Asistencia Técnica entre la APN y la Fundación de la Comunidad Valenciana para la investigación, promoción y estudios comerciales de Valenciaport (Fundación Valenciaport) de España.*

5.5.1.2.1.1.3 Índice de percepción del ciudadano.

Este indicador mide la opinión del ciudadano sobre el Sistema Portuario Nacional, desde el enfoque Integración Puerto Ciudad. Se tiene como meta para el año 2015 que el índice de percepción del ciudadano sea positivo y alcance un valor de 70%.

De todo lo arriba transcrito, se observa que el Plan Nacional de Desarrollo Portuario, cuenta con un bien establecido procedimiento de definición y medición de indicadores que permitiría tener monitoreado el respaldo y la percepción del ciudadano en el Puerto del Callao.

El tema de la Convenios a nuestro parecer siendo la mayoría de ellos de tipo marco, difícilmente pueden llegar a saber si aportan o no a la integración social.

5.6 Metodología

*La presente investigación versa sobre un fenómeno social y como tal, implica la interacción de elementos políticos, sociales y culturales que la convierte en una Investigación de carácter **Cualitativa**, que busca principalmente entender el fenómeno estudiado.*

*Es también **Descriptiva**, por caracterizar el fenómeno de la relación puerto-ciudad, dando a conocer: antecedentes, su incorporación en la gestión de puertos, situaciones de éxito y fracaso de las mismas, procesos, mediciones, y otros.*

En cuanto al método utilizado para recabar información, es oportuno citar a Martínez (2006):

“[...] no podemos hablar de uno sólo en este tipo de Investigación cualitativa, ya que se entiende como algo flexible, que se utiliza mientras resulta efectivo, pero que se cambia de acuerdo al dictamen, imprevisto de la marcha de la investigación y las circunstancias”²⁶.

Partimos del siguiente razonamiento:

²⁶ Martínez, Miguel, (2006), “La investigación Cualitativa (Síntesis Conceptual)”, Revista IIPSI, Facultad de Psicología, UNMSM

De la literatura que se pudo consultar relacionada a las relaciones de ciudad-puerto²⁷ se puede entender entre otras cosas que:

Las relaciones ciudad-puerto siempre se han interpretado como un tema de uso, cesión y gestión de espacios territoriales.

Además, que la función tradicional de los puertos tenía una lógica comercial y todo tipo de ampliación en su ingeniería buscaba tal fin. Con el desarrollo de la tecnología y la industrialización, el transporte marítimo aumenta ostensiblemente y con ello los puertos buscan mayor infraestructura y con ello, mayores áreas de respaldo.

Por otro lado, las ciudades crecen y adoptan sus propios planes de urbanización que requerían también amplios terrenos. Así las cosas, nos encontramos entonces entre dos entes colindantes que buscan espacios para crecer, espacios que son escasos.

Esto trajo un conflicto entre los puertos y las ciudades, evidenciada por el escepticismo que suponía los desarrollos portuarios en zonas urbanas, además de la desconfianza en la población. El puerto no gozaba de buena imagen, contaminaba y era inseguro.

Como una manera de confirmar lo arriba mencionado, un docente del Curso Gestion Moderna de Puertos, de la UNCTAD, comentaba que las autoridades portuarias, podían acondicionar una playa o un corredor a la orilla del mar. Podían ceder terreno a la ciudad para su uso social; pero al disfrutar la población de ese corredor, playa o cualquier otra infraestructura construida, ésta ignoraba que el puerto lo había hecho. Es decir, las actividades del Puerto -en este sentido- eran invisibles. Esto da una idea de que no basta la cesión de terrenos y de compartir espacios comunes con la ciudad. Se trata más que todo, de un tema de imagen, un tema de conocimiento de la importancia de los puertos, de identificación, de estima y pertenencia.

*Al iniciar esta investigación y hacer consultas, se hicieron referencias a la AIVP²⁸ y a la ESPO²⁹, que habían editado documentos que hacían referencia a buenas prácticas y acciones para acercar el puerto a la población y mejorar la imagen. Fue en estos documentos donde se encontró por primera vez el término **Integración Social**, su significado y la importancia de incluirlos como una dimensión en la gestión de los puertos.*

La integración social está comprendida dentro de la Responsabilidad Social Corporativa y se debe considerar – a la luz de lo consultado- como una plataforma inicial para mejorar

²⁷ UNCTAD, Monografías sobre gestión de Puertos, 1996. Sabrás, Manuel, Relación Ciudad Puerto, Sanchez, Bernardo, El futuro de las relaciones ciudad puerto y otras Monografías.

²⁸ AIVP, Asociación Internacional de Villas y Puertos

²⁹ ESPO, European Sea Port Organization

las relaciones ciudad-puerto. **Es decir que la relación ciudad-puerto sería la parte final de un proceso de integración social que se inicia con la visibilidad de las actividades portuarias.**

Fue bajo ese razonamiento, que se empezó a direccionar la secuencia de la investigación, en prácticas y experiencias concebidas en puertos sobre este tema. Limitándose a las acciones que conlleven a mejorar la imagen y visibilidad de los puertos.

Con todo lo consultado relacionado al importante número de acciones que están llevando a cabo muchos puertos europeos, se buscó conocer el grado de integración social del Puerto del Callao mediante las mediciones de los indicadores establecidos en los objetivos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo Portuario.

Para tal efecto, se planificó en una primera instancia, entrevista con el funcionario de la Autoridad Portuaria Nacional, responsable del tema.

Siendo que el Puerto del Callao opera bajo concesiones, se planificó también entrevista con los responsables de las acciones sociales o responsabilidad social de cada una de ellas:

- APM Terminals, el Muelle Norte,
- DP World, el Muelle Sur
- Transportadora Callao, Muelle de minerales.

Los resultados se analizan en 6.4.

Era posible, que los concesionarios ya cuenten con acciones para mejorar su imagen ante la población, pero la idea era incluirlos en el objeto de esta investigación a fin de conocerlas y saber además si tienen algún sistema de medición que permita monitorear la imagen pública o el apoyo de la población de las actividades que realizan.

La razón de incluirlos es que la población identifica al Puerto del Callao en general y no a terminales de forma específica y aislada. Lo mismo pasa para los potenciales clientes: navieras y dueños de carga, cuya referencia principal es el puerto del Callao en general, no los concesionarios.

Para el tema que denominamos análisis económico de la integración social, se hicieron consultas a algunas Autoridades Portuarias de la región a fin de conocer si las inversiones en las acciones para mejorar su imagen ante la población mejoraron su rentabilidad. En 6.3, se dedica buena cantidad de cartillas a puntualizar este tema.

5.6.1 Métodos utilizados

Por lo arriba descrito, esta investigación se ha servido de la Deducción y Análisis,

La Deducción, relacionada a los inicios de la investigación cuando se tuvo que revisar publicaciones de la AIVP y ESPO donde se instaba a que las autoridades portuarias tomen conciencia de la importancia de la integración social. Este método ayudó mucho durante la lectura del documento “Competitividad de las ciudades-puerto” del año 2014 de la OECD; que nos llevó a consultar con algunas autoridades portuarias, sobre el beneficio económico que tendría la mejora de la imagen e integración social de los puertos.

El Análisis, ayudó a dilucidar toda la información contenida en documentos consultados.

Otros diferentes métodos han sido utilizados en la presente investigación, como ser: la fenomenológica, el estudio de casos, el bibliográfico.

5.6.2 Instrumentos de recolección de datos

5.6.2.1 Entrevistas

Para el caso de los Concesionarios del Puerto del Callao, se realizaron Entrevistas a cada uno de ellos.

La entrevista cualitativa es flexible y abierta (Savin-Baden y Major 2013; y King y Horrocks, 2010), se definen como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado). Hernández Sampieri agrega lo siguiente:

“Las entrevistas como herramientas para recolectar datos cualitativos, se emplean cuando el problema de estudio no se puede observar o es muy difícil por ética o complejidad”³⁰

Las entrevistas fueron del tipo NO estructuradas con no más de 25 minutos de duración.

Otras técnicas aplicadas fueron: la entrevista (vía correo electrónico), la observación, análisis documental.

5.6.2.2 Consultas sobre el análisis económico de la integración social.

El análisis económico de la integración social, no es otra cosa que conocer si la inversión en mejorar la imagen ante la población es retribuida con aumento de tráfico. Conocer si

³⁰ Hernández Sampieri, Roberto, (2014) Metodología de la Investigación, Mac Graw Hill, p.403, el autor detalla casos complejos como investigación de formas de depresión o violencia en el hogar.

la mejora en la imagen había traído mejor rentabilidad a los puertos. Esta pregunta surgió del propio análisis de durante el desarrollo del tema, que se explicará en detalle en 6.3.³¹

Para las consultas sobre este tema se tomó una muestra NO probabilística, bajo el criterio y conveniencia del investigador. Sobre este tipo de muestra Hernandez Sampieri (2014) explica:

“Las muestras NO probabilísticas, también llamadas dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadísticos de generalización [...] la elección de la muestra no depende de que todos tengan la misma posibilidad de ser elegidos, sino de la decisión del investigador”³²

5.6.2.2.1 Criterios para la selección de la muestra

No obstante, la libertad metodológica mencionada por Hernández Sampieri, se establecieron criterios de selección tales como:

5.6.2.2.1.1 Geográfico

Puertos principales de América del Sur según movimiento de contenedores³³.

5.6.2.2.1.2 Principales Puertos de Contenedores de Europa³⁴

Se escogió a cuatro puertos de entre los 10 primeros.

5.6.2.2.1.3 Puertos seleccionados para la muestra

Con estos criterios se seleccionaron los siguientes puertos:

- 1. Rotterdam*
- 2. Amberes*
- 3. Felixstowe*

³¹ Aunque este análisis no es parte del objetivo de la investigación, ha sido considerada porque surgió espontáneamente durante el razonamiento mismo del problema, al observar la enorme preocupación de las autoridades portuarias en invertir dinero y tiempo en acciones de responsabilidad social que podrían alejarlos de sus objetivos empresariales. Se explica en detalle en 6.3

³² Hernández Sampieri, Roberto, (2014), “Metodología de la Investigación”, Mac Graw Hill, p.190.

³³ CEPAL “Infografía: Perfil marítimo y logístico de América Latina y el Caribe”, mayo 2016

³⁴ PORT OF ROTTERDAM (2014), Top 20 European Containers Ports

4. Pireous

5. Gijón³⁵

6. Balboa,

7. Buenaventura,

8. Guayaquil,

9. Valparaíso,

A los puertos seleccionados se les revisó su página web: misión, visión principalmente y luego se buscaba en su modelo de gestión alguna referencia a la dimensión social como Integración o Responsabilidad.

A los que tenían tales acciones publicadas en la web, se les enviaba un correo con las siguientes preguntas:

1. ¿Las iniciativas relacionadas a responsabilidad social corporativa (RSC) mostradas en su página web, han contribuido a mejorar su imagen pública?
2. ¿Las iniciativas relacionadas a responsabilidad social corporativa (RSC) mostradas en su página web han contribuido a mejorar o generar mayores tráficos o aumentar su rentabilidad?
3. ¿Tiene el Puerto algún método para medir su imagen pública?

A los puertos cuyas páginas web NO contenían información alguna relacionada a acciones o iniciativas sobre Responsabilidad Social, el correo se enviaba en los siguientes términos:

1. Tienen Uds. como autoridad/concesionario, acciones o proyectos relacionados a Responsabilidad Social Corporativa?
2. Tienen Uds. como autoridad/concesionario, acciones para mejorar su imagen pública ante la población? Cómo dar a conocer la importancia de los Puertos. ¿A fin de buscar respaldo de la población?

³⁵ El puerto de Gijón fue seleccionado bajo un criterio puramente NO probabilístico. Principalmente relacionado a que la mayoría de docentes del IV Curso UNCTAD Gestión Moderna de Puertos, procedían de ese Puerto.

3. *Las inversiones en tales acciones o proyectos de RSC (si las hubiera) han ayudado a mejorar sus tráficos o rentabilidad?*

6. Desarrollo del Tema

De todo lo expuesto y descrito en 5.4 Marco Teórico, sobre las acciones realizadas por las autoridades de puertos principalmente europeos (aunque hay contadas acciones similares en Latinoamérica) respecto a buscar mejorar la imagen y respaldo de la población; se deduce que la integración social -como parte de la Responsabilidad Social- es -y se está convirtiendo- en un componente importante cuando se gestiona un puerto.

En realidad, siendo que la integración social de los puertos, es un término muy poco usado y definido³⁶, vamos a referirnos principalmente a Responsabilidad Social Corporativa cuando busquemos acciones por parte de las autoridades portuarias acotadas a la mejora de imagen del puerto y respaldo de la población, para estar en línea con los objetivos de esta investigación.

Se debe entender que las sociedades modernas buscan mejor estilo de vida y en mejores condiciones y relacionan eso al cuidado del medio ambiente, que incluye la contaminación sonora, visual y otras condiciones que afectan su salud.

La actividad portuaria siempre fue muy activa, frenética hasta podemos decir -en cierto modo- caótica dentro de lo ordenado y escrupuloso que debe ser el cumplimiento de los horarios de entrega, descarga y tránsito ya sea de los barcos o de la mercadería. Todo ello en línea con lo que exige la logística internacional. El término caótico quizá está relacionado a la tradicional confluencia de muchas culturas e idiomas en los puertos.

Hasta finales de los 80 aproximadamente, debido a que la prosperidad de las ciudades dependía de los puertos, el desarrollo de su infraestructura tenía mayor importancia y prioridad frente al desarrollo de urbanístico. En la actualidad las ciudades -alentadas por una sociedad más comprometida con su bienestar y medio ambiente- han buscado recuperar su importancia. La ESPO lo manifiesta así:

“A partir de la década de 1970 se experimentó un período de crecimiento sin precedentes, más pronunciado si cabe durante la última década, impulsando la necesidad de los puertos de más y mayor capacidad, canales de acceso más profundos y conexiones troncales con el interior. Al mismo tiempo, los proyectos de desarrollo portuario despertaron mayor escepticismo entre la opinión pública y los responsables políticos. Se puede resumir en que tras décadas de

³⁶ Este término recién se pudo encontrar en 2010, en el código de buenas prácticas para la integración social de los puertos, de la ESPO

*un predominio inexorable y prácticamente sin oposición por parte de la cultura de la ingeniería, el péndulo oscilaba ahora hacia el lado opuesto, con una planificación burocrática y costosa y con procedimientos de autorización que ralentizan el desarrollo portuario*³⁷.

Prueba de esto y no sólo en los puertos, sino en toda infraestructura por construir, minas, autopistas, fábricas, aeropuertos se exige sendos Estudios de Impacto Ambiental y el respaldo de la población. Todo ello nacido entre otras cosas del informe Bruntland en 1987.

Por tanto, es un verdadero reto para los responsables de la gestión de los puertos, buscar acciones creativas para armonizar todo lo que representa cumplir con el tránsito rápido de las mercancías por un puerto, tal como: confluencia de camiones, posible bloqueo de los accesos por estos, trenes de carga; contaminación sonora, inseguridad etc., y el bienestar de la población. En 2010, la ESPO lo explica así:

*“Sin embargo, la prosperidad futura de los puertos sólo se podrá salvaguardar con un crecimiento equivalente en innovación social. Factores futuros como la escasez de espacio para necesidades logísticas, la transición energética hacia las industrias de base biológica, el impacto del cambio climático y las necesidades de las próximas generaciones de consumidores tendrán un impacto impredecible en el desarrollo de los puertos. Es obvio que las personas juegan un papel importante como motor de cambio hacia el futuro. La integración social debe, por tanto, estar plenamente integrada en los procesos de gestión portuaria*³⁸

6.1 Responsabilidad Social Corporativa

La Responsabilidad Social, que ganó gran importancia en los años 90, nos ayuda a confirmar esta tendencia de los puertos de tender lazos sociales con la población aledaña. Antes de los años 60 nadie cuestionaba la contaminación del aire de las industrias, la ausencia de filantropía, las relaciones con los empleados, uso de niños como fuerza de trabajo y otras cuestiones de índole social. Eso ahora ha cambiado y las industrias

³⁷ ESPO, (2010), “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos”. Bruselas. p.9.

³⁸ Ibid.p.10

cualesquiera que sean, se enfrentan regularmente a decisiones que tienen una dimensión relacionada a la responsabilidad social.

A continuación, una definición de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), del World Business Council:

"Es el continuo compromiso de los negocios para conducirse éticamente y contribuir al desarrollo económico mientras mejoran la calidad de vida de sus empleados y familias, así como de la comunidad local y sociedad en general"³⁹

Un elemento fundamental de la Responsabilidad Social Corporativa es su carácter voluntario y no regulada por ley.

La comisión europea también define la Responsabilidad Social Corporativa y la European Sea Port Organization la ha relacionado con la integración social y las funciones de las Autoridades Portuarias:

"La integración social de los puertos puede ser vista como una parte fundamental de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de las Autoridades Portuarias. La Comisión Europea define la RSC como un concepto por el cual las empresas integran las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones empresariales y en la interacción con sus grupos de interés de manera voluntaria. Mientras que la RSC tiene un amplio alcance y en algunos casos puede extenderse más allá de la zona portuaria local (por ejemplo, compartiendo conocimientos con puertos de países menos desarrollados), la integración social se centra en el entorno social circundante y en el factor humano de los puertos"⁴⁰

Por lo visto, la Responsabilidad Social Corporativa está arribando a la gestión portuaria mediante un componente específico de integración social y como tal, exige que las autoridades de los puertos vayan más allá de su función económica y -en esa dimensión- el factor humano cobra relevancia.

Independientemente si esta integración social es o no tarea o función de los puertos, si diluye su objetivo principal o si se corre el riesgo de trasladar esos costos a los clientes, hay

³⁹ Holme, Lord, y Watts, Richard, Word Business Council for Sustainable Development

⁴⁰ ESPO, (2010) "Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos", p.11

una opinión pública muy sólida y generalizada, que apuntala y respalda a aquellos puertos que buscan metas sociales y a los que demuestren tener conciencia social.

El intercambio de iniciativas que buscan la integración social de los puertos tuvo mayor presencia en 2009 en Europa y lo más probable es que se extienda a todos los puertos del mundo.

La percepción de la población aledaña a los puertos, de mejorar su calidad de vida, sentir que todo aquél movimiento de carga y tráfico de barcos que genera enorme beneficio económico no llega a ellos, el ruido, contaminación y caos que significa un puerto. Además, el poco respaldo al desarrollo de infraestructura portuario que venía de la mano con uso de espacios destinados a las ciudades; han tenido que ser advertidos en tal magnitud que derivaron en recomendaciones de acciones concretas.

“La erosión del respaldo social a los puertos marítimos ha sido reconocida sólo recientemente como una cuestión que requiere la atención de la gestión portuaria. Abordar la convivencia y el diálogo con las ciudades y las comunidades locales todavía resulta para muchas Autoridades Portuarias un proceso de aprendizaje difícil ya que suele parecer una distracción de la tradicional cultura de ingeniería y lógica comercial que rige las operaciones portuarias”⁴¹.

Para lograr respaldo y apoyo es importante explicar de qué trata un puerto, su importancia, sus beneficios y para ello las actividades deben ser visibles. Solamente explicando las actividades básicas de los puertos se puede lograr su comprensión y la importancia de su existencia. Aunque esta investigación se limita a acciones relacionadas hacer visible al Puerto del Callao a la población aledaña, es sin duda conveniente -siendo ya que los puertos se alinean a políticas económicas de los países- que esta visibilidad sea asequible y llegue a todas las autoridades del país. Pascual Pery (2003) lo dice así, relacionándolo con la dimensión de planificación:

“El grado de concienciación hacia el puerto es fundamental, no basta que los que dependan del puerto mantengan una relación adecuada, sino que todas las autoridades, nacionales, regionales o locales debe

⁴¹ ESPO, (2010) “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos”, p. 10

ser conscientes del papel que el puerto juega en el desarrollo de ésta⁴².

6.2 Hipótesis generada

La presente investigación de enfoque cualitativo no busca probar hipótesis sino generarlas⁴³. En tal sentido, lo que propone esta investigación es considerar la relación ciudad puerto como la etapa final de un proceso que se inicia o -debería iniciarse- con hacer visible el puerto, que no es otra cosa que dar cuenta de sus actividades; lo que nos llevaría a mejorar su imagen previo establecimiento de indicadores y mediciones regulares; de esta forma se buscaría el respaldo de la población, mejorarlo o ampliarlo; lo que permitiría finalmente, un pleno desarrollo de la relación puerto-ciudad. Hipótesis representada en el Cuadro N° 5.

Cuadro N° 5
Hipótesis Generada



Fuente: Elaboración propia

⁴² Pery, Pascual, (2003), "Conceptos para la explotación y planificación de los puertos, UPM, p.57

⁴³ Hernández Sampieri, Roberto, (2014), "Metodología de la investigación" Mc Graw Hill, p.11

6.3 Análisis económico de la integración social de los Puertos

*Cavilando sobre todo lo revisado y sobre todo, de lo declarado por el Presidente de la ESPO respecto a que la integración social es parte esencial de la gobernanza portuaria, fue inevitable relacionarla con la función principal de los puertos que es tradicionalmente de índole económica. Surgieron así, preguntas del tipo: **¿Es beneficioso mejorar la integración social de los Puertos?***

Las actividades humanas tienen un fin y la económica es una de las principales. Desde la noche de los tiempos las sociedades han sido motivadas a emprender actividades buscando satisfacer un cúmulo de necesidades. Surgieron así las actividades económicas, por lo que resulta evidente que toda función económica a la larga, deriva en lo social.

Los puertos no tienen una función social per se, sino económica. Pero esta función económica resulta en beneficio social. En realidad, todas las actividades económicas poseen un componente de finalidad social. Los puertos no escapan a ello.

Sin embargo, entre la función económica per se de los puertos y la actual demanda de función social, debe buscarse un equilibrio a fin de no distraer a los agentes económicos de su función que es generar riqueza económica. Ese equilibrio debe satisfacer plenamente la dimensión económica y la social.

Estas cavilaciones nos llevaron a investigar sobre lo que se denominó algo así como análisis económico de la integración social.

Independiente de si un puerto es privado o estatal o el tipo de gestión que posea, los puertos tienen un propósito y objetivos que deben estar en línea con las políticas comerciales de los países y las políticas comerciales obedecen a objetivos sociales.

Gomez Ferrer (2010) también considera que las actividades de los puertos deben estar alineadas con la demanda social:

“La concepción de la Autoridad Portuaria como “landlord” debe integrar las necesidades de la Comunidad Portuaria y de los Clientes, es decir debe representar el interés general en los lugares donde se establece un puerto de interés nacional...Actúa en alianza con operadores y otras instituciones, tomando iniciativas en el campo de la calidad, TIC, innovación, logística, inter-modalidad e integración territorial para aumentar el valor añadido de la oferta del clúster portuario. Siempre alineados con las demandas sociales y la política de transporte y desarrollo sostenible”.

Pero, ¿es rentable la inversión en integración social de los puertos? En realidad, no se ha encontrado estadísticas y estudios de puertos que demuestren que la mejora en los niveles de su integridad social con la población haya mejorado –también– su rentabilidad. Se realizaron consultas a autoridades de los puertos extranjeros cuyas respuestas serán comentadas más adelante.

Es importante para el investigador dejar diáfana y definida la función de los puertos, y para ello ha servido la re-lectura del material de la UNCTAD del IV curso Gestión Moderna de Puertos, en la que, luego de una larga explicación acerca de las variantes en la naturaleza y gestión de los puertos, resume lo que debería ser el principal objetivo de cualquier puerto comercial así:

“...la búsqueda de la minimización de los costos del paso de las mercancías por el puerto y de añadir valores a estas durante el tránsito”.⁴⁴

Siendo así que la definición arriba mencionada se refiere principalmente a “minimizar costos y maximizar valores” en el curso de un razonamiento lógico y dentro de ese marco, surgieron las siguientes cuestiones:

- Se justifica mejorar la imagen de los puertos?*
- Más aún, ¿se justifica la integración social de los puertos?*
- La mejora de la imagen de los puertos contribuye a reducir los costos y provee valor agregado a la carga que transita por el puerto?*
- La mejora de la imagen hace a un puerto competitivo?*

Preguntas que nos llevaron a averiguar cuándo es que se considera competitivo a un puerto.

6.3.1 Cuando un puerto es Competitivo?

Lo que se busca con esta pregunta, es saber si se considera a la Integración Social del Puerto como un factor determinante de su competitividad.

⁴⁴ UNCTAD/TrainForTrade, “Gestión Moderna de Puertos”, Módulo 2, p.41

Se encontró mucha literatura respecto a la competitividad de los puertos. Al final, se decidió citar a Olaf Merk que de forma sencilla nos aclara lo que se debe entender por puerto competitivo:

“...un Puerto competitivo es aquel que es elegido con mayor frecuencia que otros, facilitando así el aumento de su participación en el mercado”⁴⁵.

En su estudio sobre competitividad portuaria, Velarde (2005) explica un interesante método para medir la competitividad de los puertos. Se basa en la adaptación del Diamante de Porter de las ventajas competitivas de las naciones, a su vez adaptado por Haezendonck y Notteboom (2002), a la industria portuaria.

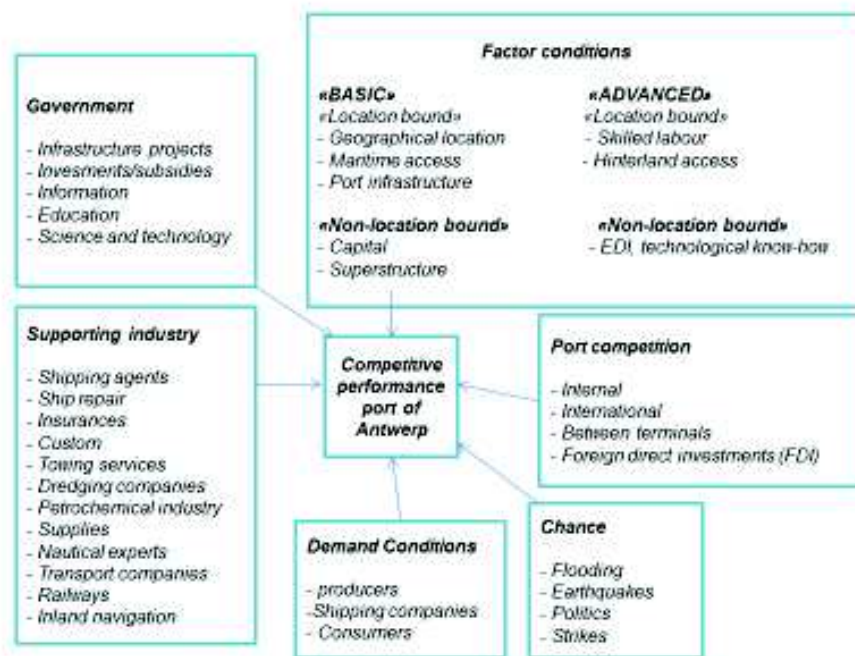
Debido a la enorme cantidad de factores que Porter considera en el desempeño competitivo de una industria, Haezendonck y Notteboom redujeron los factores a los más críticos para un puerto en específico: Amberes; a saber:

- Condición de los factores
- Acción del Gobierno
- Actividades de apoyo a la Industria
- Condiciones de la demanda
- Elementos fortuitos
- Competitividad del Puerto

Todos ellos graficados en el Cuadro N°6.

⁴⁵ Merk, Olaf, (2014), “The Competitiveness of Global Port-cities”, OECD

Cuadro N° 6
Competitive Performance port of Antwerp



Fuente: "Port Competitiveness", M.Huybrechts, H.Meersam, otros, De Boek, 2002

Velarde explica las razones de la reducción de los factores críticos:

"En los puertos, estos factores se refieren a los medios utilizados para que el puerto provea los servicios. Estos pueden ser básicos o históricos, como el acceso marítimo, y avanzados, como la tecnología y el know-how.

El hinterland y sus conexiones son considerados como factores de producción".⁴⁶

Es fácil observar que en el Cuadro N° 6 de Huybrechts, Meersman y De Boeck no se encuentra ninguna referencia a la integración social en específico, como factor

⁴⁶ VELARDE, Miguel. (2005) "Competitividad Portuaria: Un análisis teórico"

determinante para la competitividad de un puerto. Tampoco hay mención a su sentido más amplio como la Responsabilidad Social Corporativa.

Por otro lado, Rúa Costa (2006), da un orden de prioridades en la elección de un puerto en detrimento de otro:

- La situación geográfica próxima a los mercados.*
- La existencia de grandes superficies que faciliten el almacenamiento de mercancías y de infraestructuras portuarias adaptadas a los nuevos requerimientos del tráfico de mercancías.*
- El puerto debe contar con unos buenos accesos no sólo marítimos, sino también terrestres, que permitan la conexión con grandes rutas, además de garantizar la eficacia intermodal.*
- Bajos costes operativos (tasas portuarias reducidas, etc.)*
- La no existencia de demoras en la operatividad del puerto, lo que aporta a los navieros y gestores de comercio, una gran fiabilidad operacional.*
- La existencia de una Autoridad Portuaria con trámites y procedimientos de control y supervisión ágiles.*
- La presencia en las instalaciones portuarias de grandes cantidades de grúas que permitan la carga y descarga de mercancías sin demora, así como que éstas y los equipamientos requeridos cuenten con la suficiente modernidad como para que los procesos que estas operaciones requieren se produzcan en unas condiciones óptimas.*
- Buenos sistemas de información que permitan agilizar el flujo de documentos asociados al tráfico de mercancía.*
- Buenas capacidades de transbordo de la mercancía entre buques.*

Como vemos, Rúa Costa, tampoco menciona a la Integración social ni a la Responsabilidad Social, como factor que determine la elección de un puerto y por ende su competitividad.

Se ha notado que existen muchos estudios –realizados durante décadas- que buscan definir los criterios para la elección de un puerto y se puede concluir que no es un solo criterio sino la interacción de todos ellos.

Basado en un estudio de Aronietis (2003), Olaf Merk realizó un resumen y compilación de los criterios que determinan la elección de un puerto, que se presentan a continuación en el Cuadro N° 7.

Cuadro N° 7: Determinants of port choice

Decision maker on port choice	Port choice criteria (in order of importance)	Sources
Shippers	Costs, port operations quality, port location, frequency of shipping services, speed/time, service efficiency, port efficiency, port facilities, port information systems, hinterland connections, port congestion, port services, flexibility for special cargo	Slack (1985), Branch (1986), Murphy et al. (1992), Murphy and Daley (1994), Kumar and Vijay (2002), Nir et al. (2003), Tiwari et al. (2003), Malchow and Kanafani (2001), Malchow and Kanafani (2004), Song and Yeo (2004), Cullinane et al. (2005), Guy and Uri (2006), Ugboma et al. (2006), De Langen (2007), Leachman (2008), De Martino and Morvillo (2008)
Forwarders	Port efficiency, port operations quality, reputation, cost, frequency, location, speed/time, port information systems, hinterland connections	Slack (1985), Bird and Bland (1988), Murphy et al (1992), Tongzon (1995), Tongzon and Sawant (2007), De Langen (2007), Grosso and Monteiro (2008), De Martino and Morvillo (2008), Tongzon (2009)
Shipping companies	Cost, port location, port facilities, port operations quality, speed/time, port efficiency, port congestion, frequency of shipping services, hinterland links, port information systems, information availability, port administration, port services, flexibility for special cargo	Murphy et al. (1992), Lim et al (2004), Ha (2003), Song and Yeo (2004), Shintani et al. (2007), De Martino and Morvillo (2008), Meersman et al. (2008)
Terminal operators	Port facilities, port operations quality, cost, location, hinterland connections, port information systems, port congestion, port efficiency	Song and Yeo (2004), Acosta et al. (2007), Meersman et al. (2008), Wiegman et al. (2008)

Fuente: Revisión de Estudios de Arionetis (2003), compilado por Olaf Merk

En el Cuadro N° 7 precedente, se observan los diferentes estudios realizados durante muchos años (desde 1985 al 2008) y tampoco hay mención alguna a la integración social o apoyo de la población, como un criterio a considerar para la elección de un puerto por

parte de las navieras o cargadores. A decir de estos estudios la integración social o la responsabilidad social eran elementos que **NO** se tomaban en cuenta.

En la actualidad, el tema de la integración social y apoyo de la población local a la actividad portuaria si aparece en un importante documento de la OECD publicado en 2014.

6.3.2 Documento “Competitiveness of Global Port-cities” de la OECD

El estudio "The Competitiveness of Global Port-cities" editado en el marco del Port-Cities Programme de la OECD, analizó el caso de 16 puertos -principalmente europeos- sólo uno latinoamericano (Antofagasta); e identificó de forma sucinta y resumida los factores determinantes para que el puerto sea competitivo y genere valor económico a su servicio.

En este estudio se encuentra -aunque no con los mismos términos- algunos criterios declarados por autores como Rua Costa, Haezendonck y Notteboom, salvo que ahora sí, se consideran temas relacionado a la integración social como el apoyo de la población local. Estos criterios son:

1. Conectividad Maritima
2. Eficiente operaciones portuarias
3. Fuerte conexión con su hinterland
4. **El apoyo de la población local**

Estos factores determinantes son resumidos en el Cuadro N° 8 siguiente, que incluye los puertos que han aplicado los instrumentos conducentes.

Cuadro N° 8: Overview Policy Instruments for Competitive Ports

Determinant	Instrument	Examples
1) Maritime connectivity	Transshipment	Singapore
	Nautical access	Deep sea ports
	Internationalisation strategies	Rotterdam, Antwerp
2) Port operations		
Quality of inputs	Skills mapping and matching	New York/New Jersey
	Training and education	Singapore
	Social dialogue	Antwerp
	Upgrading equipment	Hamburg
	Land availability	
Quality of organisation	Port planning	Rotterdam
	Port information systems	Valencia
	Competition	Most large ports
	Coordination between ports	Copenhagen/Malmö
3) Hinterland	Links port with other transport modes	Rotterdam
	Dry ports and extended gates	Gothenburg
	Freight corridors	Betuwe-line
4) Local goodwill	Port centres	Genoa
	Port education	Long beach
	Maritime museums	Antwerp
	Port events	Rotterdam
	Information and social media	Incheon
	Public access to port	Hamburg
	Other goodwill projects	Valparaíso

Fuente: Competitiveness-of-Global-Port-Cities-Synthesis”, OECD, Olaf Merk

En el determinante 4 (Local goodwill) que podría traducirse como “buenas relaciones locales” se enumera una serie de instrumentos de acción que miden esas relaciones como:

- Port Centers
- Port Education
- Maritime Museums
- Port Event
- Information and Social Media

- Public Access to port
- Otros

En el mismo documento “Competitiveness of global port-cities” de la OECD, se menciona largamente la importancia de mantener una suerte de **licencia social**, resumida así:

“The support of a local population is essential for ports in order to keep their “license to operate” and remain legitimate economic actors. Local support will evidently be facilitated if there are local benefits and if negative impacts are, limited or mitigated, but long-term and sustainable support requires more”.

Además, explica, que es el “orgullo” y el sentido de “propiedad y pertenencia” a un puerto, lo que diferencia a las ciudades-puerto que han tenido éxito de las que no. Que la herencia y tradiciones marítimas también son identificadas como un factor fundamental, principalmente relacionadas y mantenidas con las políticas específicas adoptadas por las autoridades tanto del puerto como de las ciudades. Lo que debería entenderse como un reto para las autoridades responsables de uno y otro.

“What distinguishes successful port-cities from less successful and more polarized port-cities is the sense of pride and “ownership” of the port by the population and business community. This pride is in many cases based on a sense of history, but maintained by deliberate policies of port and city authorities, e.g. by transparent port communication and activities or facilities that create links between the port-city population and its port, and refer back to the maritime heritage of the city”

6.3.3 Consultas a las autoridades portuarias sobre la relación entre integración social y rentabilidad de los puertos.

Como se explicó en 5.6.2.2.1, de una muestra NO probabilística se seleccionaron nueve puertos, cuatro (04) de la parte oeste de América del Sur y cinco (05) europeos.

1. Rotterdam
2. Amberes
3. Felixstowe
4. Pireaus
5. Gijón
6. Balboa,
7. Buenaventura,
8. Guayaquil,
9. Valparaíso

A continuación, resultado de las preguntas enviadas a las autoridades portuarias de los arriba mencionados puertos.

6.3.3.1 Puerto de Rotterdam, Amberes, Felixstowe, Pireaus

Estos puertos, dos en el mar del norte, uno en la costa inglesa y otro en el extremo este del mar mediterráneo; de acuerdo a su página web, tienen importantes y muy bien estructuradas acciones relacionadas a la integración social de los puertos en todos los sentidos. Leyendo los portales webs se pueden encontrar interesantes iniciativas como⁴⁷:

- El Puerto de Rotterdam, patrocina actividades como conciertos de la Filarmónica de Rotterdam, al Zoológico de la ciudad y el festival de Jazz del Mar del Norte.
- El puerto de Amberes en su “Sustainability Report 2015” da cuenta que apoya una serie de actividades sociales y patrocina clubes deportivos del área de influencia.

⁴⁷ Se nombrará solamente algunas de ellas ya que la información al respecto es abundante. Debemos recordar que el objetivo de la investigación no es conocer las actividades de Responsabilidad Social de estos puertos.

- *Port de Felixstowe, posee un fondo comunitario que llega a la fecha a 250 mil libras y un programa de educación portuaria (Dock School Programme) que provee fondos para proyectos escolares como rehabilitación de bibliotecas.*
- *El puerto de Pireaus también posee una importante serie de actividades relacionadas a mejorar las relaciones con la población como acciones de caridad para grupos sociales vulnerables.*

Se escribió a cada una de las autoridades, bien por correo electrónico directo o mediante el mismo sistema del portal web; buscando conocer si las inversiones o gastos realizados en busca de mejorar la Integración Social con la población, les habían generado mejores tráficos o rentabilidad.

A la fecha no tenemos respuesta.⁴⁸

6.3.3.2 Puerto de Balboa

En la página web de la Autoridad Marítima de Panamá se observa como una de sus funciones:

“Proponer y coordinar los planes de desarrollo del sistema portuario nacional, explotar y operar los servicios portuarios y fiscalizar aquellos que no operen directamente”

No hemos podido encontrar acciones relacionadas a Responsabilidad Social Corporativa en general, ni acciones para dar a conocer las actividades de los puertos a la comunidad.

Sin embargo, su declaración de Misión contempla el desarrollo sostenible y beneficio socioeconómico para los panameños, en general:

"Brindar servicios y administrar actividades marítimas y logísticas de valor agregado a la carga con eficiencia y eficacia, amparadas por una política de Estado y un marco legal que promueve y garantice la libre empresa, la seguridad jurídica, una estructura de mercado competitiva, el crecimiento y desarrollo sostenible. Dicha política de Estado promueve la sinergia de las competencias marítimas y

⁴⁸ 04 de agosto 2016

logísticas, el desarrollo permanente de los recursos, obteniendo un máximo beneficio socioeconómico para los panameños⁴⁹.

Se envió correos a las direcciones aparecidas en la página web tanto a Dirección General de Puertos e Industrias Auxiliares como a la Oficina de Relaciones Públicas y obtuvimos las siguientes respuestas:

1. Tienen Uds. como autoridad/concesionario, acciones o proyectos relacionados a Responsabilidad Social Corporativa?

“En cuanto a proyectos sociales de nivel Institucional la Autoridad Marítima de Panamá actualmente participa de talleres de pintura de la reconocida pintora panameña Olga Sinclair que se enfoca en niños de barrios vulnerables, ayuda a escuelas de escasos recursos y además de esto realiza actividades para brindar su apoyo en campañas contra el cáncer de mamas, VIH y Teletón 2030 Panamá, patrocina ferias en áreas costeras del país, participa en los gabinetes ciudadanos que realiza la presidencia de la república en diversas comunidades y ofrece ferias de salud a los trabajadores de la Institución”.

2. Tienen Uds. como autoridad/concesionario, acciones para mejorar su imagen pública ante la población? ¿Cómo dar a conocer la importancia de los Puertos? ¿A fin de buscar respaldo de la población?

“Nosotros como Institución, poseemos campañas de divulgación en los cuales se dan a conocer la importancia de los puertos y en miras de esto además se les construye en comunidades de difícil acceso muelles y atracaderos que les serviría de ayuda para llegar por mar a comunidades apartadas de tierra firme en el territorio nacional. Periódicamente se realizan campañas de sensibilización de seguridad marítima y de responsabilidad en caso de algún incidente en alta mar”.

3. Las inversiones en tales acciones o proyectos de RSC (si las hubiera) han ayudado a mejorar sus tráficos o rentabilidad?

“Con estas campañas de Responsabilidad social no es política de la Autoridad Marítima de Panamá buscar ingresos, sino de ser el ente

⁴⁹ Autoridad Marítima de Panamá, sitio web, http://www.amp.gob.pa/newsite/spanish/que_es_amp.html?reload_coolmenus consultada el 26 de julio 2016.

que oriente a la población de todos los temas que involucra la vida en el mar, como también las medidas y precauciones que se deben tomar en un momento determinado y velar por el cumplimiento de las normas”

6.3.3.3 Puerto de Buenaventura

La sociedad portuaria Buenaventura declara en su página web su misión corporativa que incluye responsabilidad social:

*“Generar competitividad y valor a nuestros clientes, aliados y accionistas, a través de la prestación de servicios portuarios y soluciones logísticas de clase mundial, promoviendo el desarrollo integral del talento humano, en un ambiente **socialmente responsable**”⁵⁰.*

Al no encontrar acciones de Responsabilidad Social en la página web, se les envió un correo con las preguntas declaradas en 5.6.2.2. La Terminal de Contenedores de Buenaventura, amablemente respondió⁵¹:

1. Tienen Uds. como autoridad/concesionario, acciones o proyectos relacionados a Responsabilidad Social Corporativa?

“Nuestro Modelo de Inversión Social:

Desarrollo local: Énfasis en Hábitat en cuanto a movilidad (sistemas de puentes palafitos y embalastramiento de vías) e infraestructura comunitaria, tales como centro comunitario, deportiva y escuela local, adicionalmente acciones de saneamiento básico (tanques de agua)

Gobernabilidad y Ciudadanía: Generación de capacidad y capital social en los líderes, Equidad y Género: Empoderamiento social, político y cultural de las mujeres de la zona.

Buenas Prácticas laborales: Inclusión laboral local y capacitación en habilidades para el trabajo en la industria y talleres en artes y oficios (Metalistería, ebanistería y refrigeración).

Acciones complementarias sociales:

⁵⁰ Puerto de Buenaventura, sitio web, <http://www.sprbun.com/web/portal/informacion-corporativa>, consultada el 26 de julio 2016.

⁵¹ Las respuestas se han resumido. Buscando mantener los temas dentro del objetivo de la investigación.

Realizamos anualmente la celebración de la navidad de los niños del entorno, entregamos en ocasiones dotaciones deportivas, entre otros apoyos locales en conjunto con la comunidad”.

2. Tienen Uds. como autoridad/concesionario, acciones para mejorar su imagen pública ante la población? ¿Cómo dar a conocer la importancia de los Puertos? ¿A fin de buscar respaldo de la población?

“...Así mismo, estamos desarrollando nuestro nuevo modelo de intervención social en las líneas estratégicas de Desarrollo Local, Gobernanza y Ciudadanía, Equidad y Género, Buenas Prácticas laborales, trasegando de un modelo de filantropía estratégica a una inversión social estratégica y sostenible,

A nivel territorial municipal, estamos iniciando diálogos estratégicos con actores institucionales de carácter nacional; como red unida, secretarías municipales de educación, planeación entre otros y las otras terminales portuarias con algunos temas de agenda en común, tal es el caso del retorno tributario pagado por la terminal hacia en el ente estatal local y nuestros territorios.

Jornadas interinstitucionales de ofertas de servicios en salud, educación justicia, vivienda entre otros.

Así mismo a nivel departamental hacemos parte del proyecto de empresa y derechos humanos, de la cual hacemos parte varios actores sociales, institucionales y empresariales.

A nivel de seguridad TCBUEN ha posibilitado que su presencia la reducción de los índices de delincuencia, dada la interacción con las autoridades de Policía, la inclusión laboral local y la visibilidad del territorio a nivel municipal”

3. ¿Las inversiones en tales acciones o proyectos de RSC (si las hubiera) han ayudado a mejorar sus tráficos o rentabilidad?

“Nuestras inversiones en RSC están en la búsqueda de un escenario de sostenibilidad, por ello donde el retorno se ve reflejado en un ambiente de relacionamiento adecuado con nuestras comunidades de zona de influencia directa, reduciendo la conflictividad social, reduciendo el nivel de riesgo a la operatividad por el enclave de

territorial terrestre y marino, en el cual estamos y lo más importante la sostenibilidad corporativa”.

6.3.3.4 Puerto de Guayaquil

Al igual que los demás puertos anteriores, el Puerto de Guayaquil declara en su Visión proveer servicios de manera sustentable y sostenible, que se puede interpretar como una preocupación por la Responsabilidad Social:

*“Organizar y planificar el desarrollo de AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL, así como dirigir y controlar que los servicios portuarios se provean competitivamente de **manera sustentable y sostenible**, con la racionalización de los recursos para lograr el desarrollo del comercio exterior”⁵².*

Sin embargo, no se pudo encontrar en la página web, acciones concretas relacionadas a mejora de imagen buscando el respaldo de la población mediante acciones de responsabilidad social.

Es muy posible que el Puerto de Guayaquil las tenga y no las hayan dado a conocer, he allí la razón de los correos enviados. A la fecha no hemos recibido respuesta de las Autoridades del Puerto de Guayaquil⁵³

6.3.3.5 Puerto de Valparaíso

Así las cosas, se visitó la página web del puerto Valparaíso y se cita lo que aparece en su Plan de desarrollo, que el literal c) establece como un requisito básico de su desarrollo la perfecta articulación con la población:

“El Plan de Desarrollo de Puerto Valparaíso es una carta de navegación que da respuesta a la tarea de concebir la evolución del puerto, junto con dar a conocer la planificación territorial en el corto y largo plazo, basado en tres requisitos básicos:

a) Asegurar el desarrollo de la infraestructura portuaria.

⁵² Autoridad Portuaria de Guayaquil, sitio web, <http://www.apg.gob.ec/institucional/acerca>, visitado el 26 de julio 2016.

⁵³ 04 de agosto 2016

b) Incrementar la eficiencia logística para extraer productividad a la infraestructura que en Puerto Valparaíso es comparativamente escasa.

c) **Compatibilizar su desarrollo de manera armoniosa y sostenible con la ciudad**⁵⁴

Se hizo la consulta en específico, a la Autoridad del Puerto de Valparaíso buscando confirmen si esa compatibilización de su desarrollo, esa integración social con la ciudad, declarado en su portal web, ha contribuido a generar mayores ingresos.

El 14 de junio se recibió la siguiente respuesta:

“No tenemos ningún estudio que acredite la relación entre integración social e ingresos del puerto”⁵⁵

De tal respuesta podemos deducir que NO habiendo ningún estudio NI haber estadísticas que evidencien tal relación, da cierta idea de que no suele haber relación entre ambos o al menos, no la han tomado en cuenta. Que la integración social y la rentabilidad van por cuerdas separadas y no hay una correlación entre ambas.

6.3.3.6 Puerto de Gijón

Como descrito en 5.4.2.1, el puerto de Gijón ganó el premio ESPO Award 2009, a las mejores prácticas de integración social de los puertos, con su proyecto “Puerto de Gijón y Ciudad Juntos” por la novedosa idea de la búsqueda de las opiniones de la población, a lo que denominaron: Puerto barómetro. Que no es otra cosa que un mecanismo de encuestas que les permitía medir constantemente, el grado de la relación de los ciudadanos con la gestión del Puerto.

Al igual que con la Autoridad del Puerto de Valparaíso, se consultó a un Directivo de la Autoridad Portuaria de Gijón si esa mejora del nivel de relación social había contribuido con las mejoras económicas del puerto entendida como más tráfico, más carga, más rentabilidad.

⁵⁴ Puerto Valparaíso, sitio web <http://www.puertovalparaiso.cl/puerto/planDesarrollo>, revisado el 11 de junio 2016

⁵⁵ Correo de Paula Bork Orrego, Encargada de Comunidades, Puerto Valparaíso

A la pregunta sobre si las acciones de integración social y mejora de la imagen del Puerto de Gijón han mejorado los ingresos, el directivo gentilmente contestó:

“Nosotros en nuestra estrategia hemos considerado dos tipos de “clientes”. Por un lado, los clientes COMERCIALES y por otro los clientes SOCIALES.

Las acciones dirigidas a los clientes comerciales tienen como objetivo incrementar el tráfico del puerto. Sin embargo, las acciones dirigidas a los clientes sociales no buscan ese fin. El objetivo es la integración en la ciudad, la participación en la vida ciudadana. La imagen del Puerto de Gijón. No hemos planteado por ello, una medición en el sentido de si una mejora en la percepción social del puerto contribuyó a mejorar el tráfico. Y no lo hemos hecho, no porque realmente no influya (sinceramente no lo sé), sino porque no era nuestro objetivo.

Con la integración social buscábamos la mejora de la percepción que la ciudad y la región tienen del puerto. Que valorasen su importancia y contribución al desarrollo. Conseguir el respaldo de instituciones y organismos hacia los planteamientos del puerto en temas de infraestructuras de desarrollo. Pero no hemos considerado la medición de la contribución de estos temas al tráfico portuario que estimamos iba por otra vía.

Hemos distinguido desde el inicio la persona que tiene capacidad para mover carga de la persona que tiene que convivir en su ciudad, con una infraestructura como el Puerto de Gijón.”

Se puede observar que -al igual que el Puerto de Valparaíso- los directores del Puerto de Gijón no han relacionado la integración social ni apoyo de la población con la competitividad del Puerto ni con los ingresos por servicios, por razones de coherencia en los objetivos planteados con cada cliente: “comercial” y “social”.

Es oportuno citar lo declarado por el Puerto de Gijón en su portal web, donde menciona acciones de tipo social y mejora de su imagen:

“Actuamos de forma coherente con nuestras obligaciones y objetivos, realizando el trabajo de forma correcta y buscando ser reconocidos como referentes por nuestros grupos de interés.

Comportamientos:

- Actuamos según las normas y procedimientos.
- Asumimos las consecuencias de nuestras actuaciones.
- Somos exigentes con la consecución de los resultados establecidos, actuando como ejemplo hacia las personas de nuestro entorno.
- Aplicamos mecanismos de mejora continua a nuestras actividades y procesos de trabajo.
- Utilizamos estándares de trabajo ambiciosos, conocidos por las personas de nuestros equipos.
- Ponemos en marcha acciones de RSC que mejoran la imagen y el prestigio de la APG**⁵⁶

Nuevamente encontramos que las Autoridades de Valparaíso y Gijón, no obstante, conducen por cuerdas separadas, el tema económico y social, los consideran como objetivos institucionales.

6.3.3.7 Resumen del Análisis económico de la Integración Social

Entendiendo el sentido y el concepto de la Responsabilidad Social, era lógico esperar que las inversiones (o gastos) relacionados a mejorar la integración social con la población no tenían ninguna relación con el aumento de tráfico o rentabilidad del puerto. Sin embargo, se necesitaba escucharlo de las mismas autoridades portuarias. Lamentablemente la respuesta no llegó de muchos de ellos. Según se da cuenta en el cuadro N° 9.

⁵⁶ Puerto de Gijón, sitio web <https://www.puertogijon.es/index.asp?MP=74&MS=406&MN=1>, revisado 11 junio 2016

Cuadro N°9
Resumen de consulta a Autoridades Portuarias

Autoridad Portuaria Consultada	Tienen Acciones de Responsabilidad Social mostraba en la web	¿Respondieron las preguntas enviadas por email?
1. Rotterdam	<i>Si</i>	<i>No</i>
2. Amberes	<i>Si</i>	<i>No</i>
3. Felixstowe	<i>Si</i>	<i>No</i>
4. Pireous	<i>Si</i>	<i>No</i>
5. Gijón	<i>Si</i>	<i>Si</i>
6. Balboa	<i>No</i>	<i>Si</i>
7. Buenaventura	<i>No</i>	<i>Si</i>
8. Guayaquil	<i>No</i>	<i>No</i>
9. Valparaíso	<i>Si</i>	<i>Si</i>

Aunque fueron pocas las autoridades portuarias que respondieron a nuestra pregunta, todas declararon que no tienen evidencia o estadística que pruebe que las acciones de integración social como la mejora de la imagen del puerto y el apoyo de la población a la actividad portuaria contribuya a los fines económicos de los puertos, sin embargo invertían mucho en tales acciones, lo que hace que existiera una **aparente** contradicción con eso de que la finalidad de los puertos es más que todo económica.

Lo que sí es una realidad, es que muchas Autoridades Portuarias y Concesionarios están buscando cada vez esa integración con los ciudadanos, por medio de múltiples actividades que abarcan desde la creación de Centros del Puerto hasta Comunicación vía redes sociales (Facebook, Twitter), y pasando por una ambiciosa participación en eventos. Esa búsqueda de la integración debe tener un fundamento económico evidentemente percibido por los responsables de la dirección de los puertos, que no es otra cosa que **asegurar sostenibilidad del negocio a largo plazo**.

Esto nos evidencia que -a futuro- los puertos no podrán realizar actividades sin no tienen respaldo social de la población y tal respaldo pasa por hacer visible su actividad, medir su imagen y mejorarla.

También es evidente a vista de los distintos portales webs de las autoridades portuarias consultadas y por las respuestas recibidas, que hay una fuerte tendencia a realizar acciones que conlleven a la integración social de los puertos y estas acciones no están

relacionadas con el aumento de tráfico ni rentabilidad, sino con una estrategia de convivencia social con el entorno.

Este interés de las Autoridades Portuarias de ser visibles ante los ciudadanos y que ésta visibilidad sea positiva y ayude a integrar las actividades portuarias a los ciudadanos, tiene explicación en la particularidad cambiante de las sociedades que hemos explicado al inicio de este capítulo.

Las sociedades cambian con el tiempo. Cambian su percepción del entorno, su rol frente a la conservación de los recursos, el medio ambiente y sobre todo a su calidad de vida. Esa percepción de la necesidad de una mejor vida en los ciudadanos, es la que habría inducido a las autoridades portuarias a ser más sensibles a las demandas sociales e incluirla en sus planes la integración social.

El Presidente de la Organización Europea de Puertos Marítimos (European Sea Ports Organisation – ESPO) lo resume de la siguiente manera:

“La función económica de los puertos sólo puede mantenerse a largo plazo si su función social es asumida con la debida seriedad. Cada vez más Autoridades Portuarias están tomando conciencia de la necesidad de idear maneras de desarrollar sinergias de cooperación con las ciudades, de mejorar la calidad y la accesibilidad de las zonas portuarias y de promover una imagen pública positiva...”⁵⁷

6.4 Acciones de Responsabilidad Social Corporativa de los Concesionarios del Puerto del Callao

La intención de esta parte de la investigación es dar cuenta de las acciones de responsabilidad social de los concesionarios del puerto del Callao, a fin de conocerlas y saber si tiene algún sistema de medición que permita monitorear la imagen pública o el apoyo de la población de las actividades que realizan.

Antes, algunas palabras sobre el principal puerto del Perú.

⁵⁷ Schoenmakers, Victor, Presidente de la ESPO, “Código de Buenas Prácticas para la Integración social de los Puertos”, 2010, p.5

6.4.1 Puerto del Callao

“Es la principal instalación portuaria del Perú, está situado en la costa centro, en el Departamento de Lima, Provincia Constitucional del Callao, Distrito del Callao, a 14 km del centro de la ciudad de Lima, en las coordenadas Latitud Sur: 12° 03’ 00” y Longitud Oeste 77° 08’ 40”. Dispone de infraestructura y equipos para movilizar carga general, contenedores, granel sólido, granel líquido, entre otros.”⁵⁸

“Es el más importante del país; se caracteriza por ser un puerto multipropósito, ejerce asimismo una gran influencia a nivel de Lima y Callao, con preferencia principalmente al Callao, donde existen actividades portuarias que generan empleo a través de la utilización de la fuerza laboral de los recursos humanos de la región; adicionalmente se generan una serie de negocios, lo que genera una gran cantidad de transacciones en el sistema financiero.

Por su ubicación geográfica en relación al país, el puerto del Callao posee una vasta zona de influencia. El Área de Influencia Directa la comprende el departamento de Lima (conformada políticamente por 10 provincias) y la Provincia Constitucional del Callao (conformada políticamente por 6 distritos: Callao (Cercado), Bellavista, La Punta, La Perla, Carmen de la Legua - Reynoso y Ventanilla). El Área de Influencia Indirecta la constituye la sierra central del Perú (Departamentos de Pasco, Huánuco, Ayacucho, Junín y Huancavelica), los cuales están conectados con el puerto, a través de la carretera central y el ferrocarril”⁵⁹

El Callao, al censo del año 2007 contaba con una población de 876877 habitantes⁶⁰. Siendo la población afectada directamente por el Terminal Portuario del Callao la correspondiente al AAHH Puerto Nuevo con 5331 habitantes⁶¹.

El Puerto del Callao empezó a concesionarse en 2008, con DP World Callao, a quien se le adjudicó el Muelle Sur para construir y operar una Terminal de Contenedores. Inició sus operaciones en 2010

⁵⁸ Plan Maestro dl Terminal Portuario del Callao, p.36

⁵⁹ Plan Maestro dl Terminal Portuario del Callao, p.54

⁶⁰ INEI, población censada según departamento 2007, sitio web <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda> revisado 24 julio 2016. Ahora se estima llegue al millón de habitantes.

⁶¹ Plan Maestro dl Terminal Portuario del Callao, p.106

En 2011, luego de la adjudicación del denominado Muelle Norte, APM Terminals inicia las operaciones en el ahora denominado Terminal Multipropósito.

En 2014, Transportadora Callao inicia operaciones con una terminal para la carga de concentrado de minerales en un lugar adyacente al Rompeolas Norte.

6.4.2 DP World Callao

Reseñas tomadas de la página web:

“DP World Callao - Muelle Sur forma parte del portafolio de DP World, líder internacional en operaciones, logística, desarrollo de nuevas terminales portuarias y servicios relacionados al rubro marítimo. Toda esta experiencia, conocimiento, energía y reputación han sido implementadas en el Callao, impactando extraordinariamente en la eficiencia y productividad del puerto”⁶².

Esta terminal de contenedores entró en operaciones en mayo del 2010.

Respecto a la Responsabilidad Corporativa o Integración Social, DP World Callao destaca:

“Responsabilidad Corporativa:

Para DP World Callao, es importante asegurar la seguridad y protección de todos nuestros colaboradores, minimizar nuestro impacto al medio ambiente e impactar positivamente en la comunidad con el objetivo de contribuir al futuro sostenible.

El enfoque de responsabilidad corporativa de DP World Callao se enmarca dentro del cuadrante referido a los siguientes actores:

- Comunidad
- Medio Ambiente
- Personas y seguridad

⁶² DP World Callao, sitio web, http://www.dpworldcallao.com.pe/DPWPortal/faces/home.jsessionid=hQL8X51bMh8sQCh1hJyD3zL2yvpVTntG71L1C4fG2MvFTbqndp9!-178158284?_afzLoop=11135752169372347&_afzWindowMode=0&_afzWindowId=null#%2Foracle%2Fwebcenter%2Fportalapp%2Fpages%2Fnosotros%2Fnosotros.jspx%40%3Fadf.ctrl-state%3D1ajijie62 4 revisado el 24 de julio del 2016

•Mercado

Dentro de cada punto del cuadrante implementamos distintas iniciativas dirigida a integrar los principios de la responsabilidad corporativa dentro el proceso, planeamiento y estrategia del negocio y así brindar beneficios a largo plazo para la comunidad, medio ambiente, personas, clientes y el negocio como conjunto.

Actores de Responsabilidad Social de acuerdo a DPWorld Callao



Respecto a su trato con la población DP World Callao, declara:

“Nuestro compromiso de Responsabilidad Corporativa se basa en contribuir al bienestar económico y social de la Comunidad donde operamos, construyendo y manteniendo lazos que permitan el crecimiento y desarrollo de la Comunidad”.

DP World Callao realiza los siguientes Proyectos de Integración Social:

- Carrera DP World Callao (5K)
- Desarme de juguetes bélicos
- Curso de Artesanía y curtiembre de piel de pescado.

DP World ha implementado un teléfono directo para temas relacionados a Responsabilidad Corporativa, así como recepción de quejas vía web.

6.4.2.1 Resultado de Entrevista a DP World Callao

DP World Callao realiza acciones a fin de dar a conocer la importancia de las actividades portuarias que realizan (a lo que hemos llamado visibilidad) y lo mejor de todo es que hace mediciones de la percepción e imagen obteniendo mejoras de hasta un 83%. Es decir, el 83% de la población censada ve con buenos ojos las actividades de la Terminal. Las mediciones las hacen semestrales y las empezaron hacer en 2105. Es decir, tiene ya dos mediciones que les permite declarar una importante mejora en la imagen de la terminal.

6.4.3 APM Terminals

Algunas notas sobre APM Terminals, obtenida de su página web, visitada el 24 de julio del 2016:

“APM Terminals se adjudica la concesión del Terminal Norte Multipropósito del Puerto del Callao en abril de 2011, por un periodo de 30 años, iniciando operaciones como APM Terminals Callao en julio del mismo año. APM Terminals es socio mayoritario del terminal junto con TIL y la empresa peruana Central Portuaria.

Se observa que la política relacionada a la Responsabilizada Social corporativa se encuentra bien diseñada y ocupa un papel importante en su reseña de presentación:

“Somos una industria de servicios dedicada a generar valor sostenible para quienes confían en nosotros, a través de un modelo de negocio basado en los más altos estándares de performance, seguridad, ética y ciudadanía corporativa”

Y en su declaración de Visión, destaca:

“...elevar el valor socio económico de nuestra zona de influencia y el país”

Basa su inversión en Responsabilidad Social en proyectos relacionados a: Educación, Salud o Infraestructura, con una serie de proyectos que incluyen:

- Desayunos saludables
- Panadería
- Laboratorio de computación
- Navidad
- Puestos de respuesta rápida
- Remodelación del Muelle pesquero Artesanal Callao.

APM Terminals ha implementado un proceso denominado “reclamos de gestión social” bastante amigable y de fácil manejo.

6.4.3.1 Resultado de Entrevista a APM Terminals

Durante la entrevista se confirmó lo que observamos en la página web. Un bien intencionado y enorme esfuerzo para mejorar las relaciones con la población.

Se evidencia que APM terminal busca influir en la vida de la población y ser visible positivamente. Tiene una enorme cartera de proyectos que apuntan a mejorar su integración con la población. Hacen mediciones sobre percepción de imagen a la población cada dos años, y declaran que ha mejorado su imagen pública ante la población.

6.4.4 Transportadora Callao

Transportadora Callao S.A., está conformada por las empresas Impala Perú S.A.C., Perubar S.A., Sociedad Minera El Brocal S.A.A., Minera Chinalco Perú S.A. y Santa Sofía Puertos S.A. Tiene la concesión de para construir y operar una terminal para embarque; mediante una faja transportadora tubular para concentrados de minerales adyacente al rompeolas norte del puerto del Callao. Este método de transporte de concentrado de mineral “elimina 130,000 viajes de camiones cargados entre los depósitos y el puerto, reduciendo los niveles de contaminación de PB en su recorrido”⁶³. Esta terminal está en operaciones desde el 2014. En su organigrama se observa un Departamento Socio Ambiental, quienes nos concedieron entrevista

Transportadora Callao cuenta con un sistema para recibir reclamos en forma general.

⁶³ Transportadora Callao, sitio web, <http://transportadoracallao.com.pe> revisado el 24 de julio 2016

6.4.4.1 Resultado de Entrevista a Transportadora Callao

De la entrevista se puede mencionar:

- *No obstante, el tema social no se encuentra en las declaraciones de Visión y Misión Transportadora Callao, poseen un Proyecto de Responsabilidad Social Corporativa.*
- *Considera a la población un actor estratégico en sus operaciones.*
- *Un plan de Manejo Social que consta de:*
 - o *Participación Ciudadana*
 - o *Comunicación Externa*
 - o *Comité de Vigilancia*
 - o *Contratación de personal local, que según lo declarado llega al 40%.*
- *Mantiene reuniones con la población, pero no de forma periódica.*
- *Se pudo observar esfuerzos de Transportadora Callao para dar a conocer las actividades que realizan, sin embargo, las mismas suelen no ser de mucha importancia para la población ya que esa importancia no se ve reflejada en su economía familiar de forma rápida y directa.*
- *Si bien tiene un plan de que les permita ser visibles ante la población y dar cuenta de la importancia de sus actividades portuarias, no tiene un sistema regular de medición de la percepción de la población que permita monitorear los niveles de imagen pública y percepción.*

El resultado de las entrevistas a los concesionarios del puerto del Callao respecto de si cuentan con un sistema que mide la percepción e imagen del puerto, lo resumimos en el siguiente Cuadro N°10.

Cuadro N°10
Resumen de Consulta a Concesionarios del Puerto del Callao

Concesionario del Puerto del Callao	¿Implementan acciones de Responsabilidad Social que apuntan a la integración con la población?	¿Implementan sistema de medición de la imagen pública y percepción ciudadana?
<i>APM Terminals, Terminal Norte Multipropósito del Puerto del Callao</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>
<i>DP World Callao Muelle Sur</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>
<i>Transportadora Callao S.A.</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>

6.4.5 Objetivos Estratégicos de la Autoridad Portuaria Nacional, respecto a la Integración Social

Como describimos en marco teórico, el Plan Nacional de Desarrollo Portuario del Puerto del Callao es muy completo respecto al planteamiento de indicadores conducentes a monitorear los niveles de integración social, específicamente a la mejora de imagen del puerto y búsqueda de respaldo ciudadano.

De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo Portuario, la Autoridad Portuaria Nacional estableció para el año 2010/2011 líneas de base para los siguientes Indicadores de los Objetivos Estratégicos:

C4. Ampliar el respaldo ciudadano

P10. Fomentar la Integración puerto-ciudad

Y fijó metas para los años sucesivos según se muestra en el cuadro N°11 siguiente:

Cuadro N°11
Metas de Objetivos Estratégicos para el periodo 2012-2015



ACTUALIZACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE
DESARROLLO PORTUARIO

COD.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	UNIDADES	Metas				
				2010-2011 (punto de partida)	2012	2013	2014	2015
C.2	Promover la reducción de tarifas, precios y costos portuarios con la finalidad de hacerlos competitivos con respecto a los principales puertos de la Costa Oeste de Sudamérica	Costo medio de un contenedor de importación	\$	848	823	798	774	751
		Costo medio de un contenedor de exportación	\$	868	842	816	792	768
C.3	Asegurar la calidad de los servicios portuarios	Número empresas con licencia de operación validada	ud.	150	200	250	300	350
		Número de servicios autorizados para el uso de la Marca de Garantía	ud.	45	35	25	15	50
		Porcentaje de medición, satisfacción al cliente por prestación de los servicios portuarios	%	s.d.	No se mide	50	60	75
C.4	Ampliar el respaldo ciudadano	Índice de respaldo ciudadano al SPN	%	60%	70%	80%	85%	90%



ACTUALIZACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE
DESARROLLO PORTUARIO

COD.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	UNIDADES	Metas				
				2010-2011 (punto de partida)	2012	2013	2014	2015
P.10	Fomentar la integración Puerto-Ciudad	Número de convenios implementados y dedicados a la integración Puerto-Ciudad	ud.	13	15	17	19	21
		Índice de percepción del ciudadano	adim.	10	20	50	60	70

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo Portuario, página 159 y 163

Del cuadro precedente se puede observar una ambiciosa meta para todos los indicadores que conlleven a mejorar la integración social, así:

Para el Respaldo ciudadano, la meta declarada fue de 10 puntos porcentuales para los primeros años (2010-2013) y luego 5 puntos para los dos años siguientes hasta el 2015.

Para la Percepción del Ciudadano, la meta fijada en la línea base (2010-2011) es variable que va desde las 10 unidades para el primer año, hasta 30 unidades el segundo año, volviendo a 10 unidades para los 10 últimos años del periodo hasta el 2015.

Respecto al número de Convenios, el plan nacional de desarrollo portuario, fijó tener 21 convenios firmados en el 2015.

6.4.5.1 Resultado de entrevista a la Autoridad Portuaria Nacional

Debido a la dificultad de armonizar agendas, ha sido complicado obtener una entrevista con funcionarios de la Autoridad Portuaria Nacional y obtener información de primera fuente. Al no coincidir las agendas se solicitó enviar la información vía correo electrónico, las respuestas fueron parciales. Finalmente se obtuvo un Informe de Octubre del 2014⁶⁴, en el cual se evidencia que NO se han hecho las mediciones relacionadas al índice de respaldo ciudadano y percepción del ciudadano hacia el sistema portuario nacional.

6.5 Resumen de entrevistas a las autoridades del Puerto del Callao

*La Autoridad Portuaria Nacional tiene objetivos y metas claramente definidas sobre **índice de respaldo ciudadano al SPN** y sobre la **de percepción del ciudadano**, esta última relacionada al objetivo de fomento de la relación ciudad-puerto.*

Por otra parte, los Concesionarios tiene sus propias acciones de Responsabilidad Social que buscan apoyo y respaldo de la población que habita en su área de influencia directa, las mismas que son medidas y monitoreadas.

Tanto las acciones de la APN como de los Concesionarios no son excluyentes, por el contrario, se complementan, ya que se entiende que las acciones de la APN están dirigida a un público más amplio y alejado del casco portuario, lo cual tiene sentido y lógica siendo que como autoridad tiene mayor área de influencia que cubrir que los Concesionarios, quienes se limitan a la población circundante a su terminal.

Nos encontramos entonces que los Concesionarios (sólo dos) declararon que miden el impacto de sus acciones de Responsabilidad Social y pueden demostrar avance o no en su integración con la comunidad. Por su parte la APN al no hacer las mediciones contempladas en su Plan Nacional de Desarrollo Portuario, no ha sido posible saber el estado del respaldo ciudadano al Sistema Portuario Nacional y su percepción del fomento de la relación ciudad puerto en consecuencia no se puede saber el estado de la integración social del Puerto del Callao.

⁶⁴ Se trata de unas mediciones encargadas a Arellano Marketing para conocer la percepción que la comunidad portuaria tiene sobre la Autoridad Portuaria Nacional, que no tomamos en cuenta porque nuestro objetivo es la percepción que tiene NO en la comunidad portuaria sino en el ciudadano común que no es parte de ella.

Podríamos haber tomado la información de los Concesionarios respecto a su integración y respaldo que tienen con los ciudadanos, pero sería muy limitado⁶⁵. Además, que tenemos el pleno convencimiento de que es la Autoridad Portuaria Nacional la que debe preocuparse por generar acciones que conlleven a la integración social y el respaldo ciudadano a todo el Sistema Portuario Nacional como lo ha declarado en el Plan Nacional de Desarrollo Portuario, lamentablemente no hemos tenido acceso a las mediciones que permitan conocer el estado actual de tal respaldo.

Las acciones de Responsabilidad Social de los Concesionarios no son fiscalizables, es decir no reportan a la Autoridad Portuaria Nacional sus resultados y ésta tampoco lo solicita.

Lo anterior nos llevó a revisar los contratos de concesión y no encontramos a la Responsabilidad Social como una condicionante a mantener la concesión, como lo son los índices de productividad de la terminal, al menos en el Contrato con DP World firmado en 2006. Por el contrario, si encontramos muchas referencias al impacto ambiental y consideraciones socio ambientales.

En el contrato de APM Terminal, firmado en 2011, si encontramos detallada referencia a relaciones comunitarias y contratación de mano de obra local, bajo un programa general denominado programa de asuntos sociales. El programa exige como mínimo el diseño y ejecución de estas actividades, Así:

“8.6.1 Relaciones Comunitarias

Este sub programa está enfocado, primero, a la elaboración y cumplimiento de un código de conducta para los trabajadores y subcontratistas; segundo, al establecimiento de mecanismos de comunicación e información entre la empresa y los pobladores; tercero, a crear y aplicar mecanismos de prevención y resolución de conflictos y alerta temprana.

Este sub programa deberá proponer el detalle de los mecanismos eficaces para la coordinación y comunicación entre las diferentes gerencias y el área encargada de la aplicación de este sub programa. En primer lugar, se deberán Identificar las organizaciones más representativas de la población local que podrían participar en la

⁶⁵ Es importante declarar que tanto como APM y DPW ofrecieron entregar los resultados de sus mediciones, pero no fue aceptada, ya que ése no es el objetivo de la investigación respecto a los Concesionarios.

gestión socio ambiental del proyecto y, en segundo lugar, se deberá formar un comité de gestión ambiental del Plan de Manejo Ambiental que participe en el proceso de gestión socio ambiental del Proyecto”⁶⁶.

Es indudable que el diseño de este programa debe contener un mecanismo de medida de los impactos de sus acciones de responsabilidad social, el cual ha declarado tener APM, durante la entrevista que le hicimos.

Para el caso de DP World, no estando contemplado en el Contrato de Concesión, se puede observar que sus acciones de responsabilidad social declaradas durante la entrevista, es parte de una política global corporativa para todas sus terminales.

Sin embargo, debemos recalcar que, los clientes de los puertos no identifican a los concesionarios por separado, sino al puerto del Callao en general. Por lo que se hace conveniente que la Autoridad Portuaria ejerza mayor protagonismo en este sentido.

No obstante, es importante mencionar que en la página web de la Autoridad Portuaria Nacional se puede observar mucha actividad de comunicación social, simposios en universidades, charlas sobre actividad portuaria, que buscan dar a conocer la importancia de los puertos; el inconveniente es que si no se mide no será posible saber el impacto de tales actividades y así saber si la percepción o respaldo ciudadano mejora o no.

Los concesionarios hacen sus acciones de responsabilidad social como parte de una política corporativa de responsabilidad social, la Autoridad Portuaria Nacional ha declarado el respaldo ciudadano como objetivos estratégicos de todo el Sistema Portuario Nacional, es decir su alcance es mucho mayor que el del Concesionario. Esa es la razón por la que reiteramos la necesidad de mayor trabajo de la Autoridad Portuaria Nacional en realizar el monitoreo de sus metas relacionadas la responsabilidad social declaradas en su Plan nacional de Desarrollo Portuario.

⁶⁶ Contrato de Concesión - Terminal Norte Multipropósito en el TP Callao, p.193

7. Conclusiones y Recomendaciones

Antes de brindar las conclusiones, creemos que es pertinente retomar la formulación del problema planteado al inicio de la investigación. El objetivo principal identificado fue “Conocer la situación de la integración social del puerto del Callao, en relación a su imagen pública y respaldo ciudadano”.

Mientras que en sub-problemas planteamos lo siguiente:

- a. Resaltar la importancia de la integración social en la gestión moderna de los puertos, en el ámbito de la relación puerto-ciudad*
- b. Describir las experiencias con referencia a la imagen positivas y negativas de los puertos.*
- c. Describir los planes de la Autoridad Portuaria Nacional con referencia a la responsabilidad social y principalmente con referencia al respaldo ciudadano a la actividad del puerto y la imagen del mismo.*
- d. Describir las actividades de responsabilidad social de los puertos elegidos en Europa y Latinoamérica.*
- e. Analizar las mediciones realizadas por la Autoridad Portuaria Nacional en el marco de su Plan Nacional Desarrollo Portuario, relacionados al respaldo y de la percepción de los ciudadanos.*
- f. Conocer las acciones de los Concesionarios del Puerto del Callao, relacionadas al respaldo y de la percepción de los ciudadanos además de saber si tiene algún sistema de medición que permita monitorear la imagen pública o el apoyo de la población de las actividades que realizan.*

7.1 Conclusiones

De lo investigado y evaluado y teniendo en cuenta las limitaciones identificadas en 5.3 se puede concluir que:

Para el objetivo principal: *No ha sido posible conocer la situación de la integración social del puerto del Callao debido a que la Autoridad Portuaria Nacional NO ha realizado las mediciones pertinentes para conocer si se lograron las metas relacionadas al respaldo ciudadano al Sistema Portuario Nacional y percepción del ciudadano relacionado a la relación ciudad puerto. Al NO conocer el resultado de las mediciones, no se pudo realizar*

análisis del mismo y por tanto no se pudo saber qué tanto está integrado el puerto del Callao con los ciudadanos.

Para los objetivos secundarios: Todos salvo uno se han cumplido, el literal “e”.

Respecto al sub-objetivo literal “f” se concluye que los Concesionarios del Puerto del Callao realizan medición de las acciones de responsabilidad social que les permiten saber si avanzan a no es sus metas.

*Por lo tanto, el cumplimiento de los objetivos de la investigación ha sido **parcial**.*

7.2 Recomendaciones

La Autoridad Portuaria Nacional debería realizar mediciones de sus acciones relacionadas al cumplimiento de sus objetivos estratégicos declarados en el Plan Nacional de Desarrollo Portuario como Ampliar el Respaldo ciudadano y fomentar la integración Ciudad Puerto a fin de monitorear el avance en las metas declaradas.

Incluir en los contratos de concesión obligaciones de acciones que conlleven a la integración social y que sea fiscalizable.

Firma de un convenio específico de cooperación entre la Autoridad Portuaria Nacional y la Universidad Tecnológica del Perú, en temas relacionados a la integración social del puerto del Callao.

BIBLIOGRAFÍA

AIVP, Red Internacional de Ciudades Puerto

ARNOLD, Denise, SPEDDING, Alison, y PEREIRA, Rodney, Pautas metodológicas para Investigaciones Cualitativas y Cuantitativas en Ciencias Sociales y Humanas, 3ra Edición, La Paz, Agosto – 2010.

Autoridad Marítima de Panamá, sitio web,
http://www.amp.gob.pa/newsite/spanish/que_es_amp.html?reload_coolmenus
consultada el 26 de julio 2016.

Autoridad Portuaria de Guayaquil, sitio web, <http://www.apg.gob.ec/institucional/acerca>,
visitado el 26 de julio 2016.

AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL, Plan Nacional de Desarrollo Portuario 2012

CEPAL “Infografía: Perfil marítimo y logístico de América Latina y el Caribe”, mayo 2016

DP World Callao, sitio web,

ECO, Humberto, Cómo se hace una Tesis, Editorial Gedisa, 8° edición 2006

ESPO (2010) “Código de buenas prácticas para la integración social de los puertos

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNANDEZ COLLADO, Carlos, BAPTISTA LUCIO, Pilar Metodología de la Investigación, 6° Edición 2014.

Holme, Lord, y Watts, Richard, Word Business Council for Sustainable Development

INEI, población censada según departamento 2007, sitio web
<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda> revisado 24 julio 2016. Ahora se estima llegue al millón de habitantes.

MARTINEZ M, Miguel, La Investigación Cualitativa (Síntesis Conceptual), Revista IIPSI, Facultad de Psicología, UNMSM, Vol. 9 - N°1, 2006, pág. 123-146

MEJIA IBAÑEZ, RAUL, Metodología de la investigación, 3ra Edición, La Paz, febrero - 2008

Merk, Olaf, (2014), “The Competitiveness of Global Port-cities”, OECD

ONU, sitio web <http://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>, consultado el 10 junio 2016

PERY, Pascual , Conceptos para la Explotación y Planificación de los Puertos, Departamento de Ingeniería y Transportes E.T.S. de Ingeniería de Caminos, Canales y Puertos, Universidad Politécnica De Madrid, 1° Edición, Abril 2003.

PESQUERA M.A. y RUIZ, J.R. Estrategias de desarrollo sostenible para ciudades y puertos, UNCTAD Monografías, Naciones Unidas, 1996

PORT OF ROTTERDAM (2014), Top 20 European Containers Ports

Puerto de Buenaventura, sitio web, <http://www.sprbun.com/web/portal/informacion-corporativa>, consultada el 26 de Julio 2016.

Puerto de Gijón, sitio web <https://www.puertogijon.es/index.asp?MP=74&MS=406&MN=1>, revisado 11 junio 2016

Puerto Valparaíso, sitio web <http://www.puertovalparaiso.cl/puerto/planDesarrollo>, revisado el 11 de junio 2016

SANCHEZ PAVÓN, Bernardo, El future de las relaciones Puerto-Ciudad, Instituto universitarios de estuios marítimos, Universidad de la Coruña, 2003

SANTOS SABRÁS, Manuel, Relación Ciudad Puerto.

Transportadora Callao, sitio web, <http://transportadoracallao.com.pe> revisado el 24 de julio 2016

UNCTAD/SHIP/646, 1993 “Planificación estratégica para las autoridades portuarias

UNCTAD/TrainForTrade, Curso Gestión Moderna de Puertos

VELARDE, Miguel. (2005) “Competitividad Portuaria: Un análisis teórico”

ANEXOS

1. *Copia del correo electrónico a la Autoridad Portuaria de Felixstowe UK; sobre los posibles impactos de sus acciones de responsabilidad social.*

ANEXO 1

[cid:image001.png@01D0581C.DC27D170]

De: Frank Santos PRETELL DOMINGUEZ

Enviado el: miércoles, 27 de julio de 2016 05:13 p.m.

Para: enquiries@fdrc.co.uk

Asunto: SUPPORT FOR THESIS

Good Day

My name is Frank Pretell, Peruvian citizen, Director of Maritime Engineering School at Technological Peruvian University.

I am making a thesis in order to get a diploma from UNCTAD/Modern Port Management Course held in Lima Perú.

I kindly request your support in order to get answers to following questions related to Corporate Social Responsibility (CSR) actions carried out for your entity as per shown at your website as "People and Community", as follow:

1. The initiatives related to CSR have improved public imagen of Port of Felixstowe?
2. The initiatives related to CSR have improve or generated better traffic or rentability to Port of Felixstowe?
3. Has the Port of Felixstowe a method for measure his public imagen improvement?

Your answer will be highly appreciated,

Rgds

[cid:image002.png@01D1E82A.1A6E9420]