



**Cafarell Sonia**  
**Liendo Mónica**  
**Martínez, Adriana**  
**Raposo, Isabel.**

*Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía*

## **UNA MIRADA CRÍTICA AL PUERTO ROSARIO, PUESTA EN CONTEXTO DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL.<sup>1</sup>**

### **1 Introducción.**

El desarrollo del comercio exterior a nivel nacional depende de un importante número de factores trascendentes que sostienen y promueven el intercambio de los bienes producidos. Entre ellos, un componente clave es la disponibilidad de instalaciones portuarias y servicios de transporte marítimo y fluvial, en cantidad y condición suficiente, en estrecha relación a una red logística de distribución con alcance a todo el país.

De allí que el rol que juegan los puertos en la economía de una nación, es producto de la dinámica que exhiben las relaciones comerciales entre diferentes países así como del nivel de competitividad alcanzado en cada caso. En las últimas décadas el intercambio comercial fue impactado por diferentes realidades que alteraron su desempeño habitual; entre ellos se pueden citar la tan mencionada "globalización" económica y lo que ella implicó en cuanto a desarrollo en las tecnologías del transporte y la integración de actividades en cadenas logísticas internacionales, la búsqueda de economías de escala y reducción de costos de producción de bienes y servicios, surgimiento de nuevos sectores y productos con demanda específica, entre otros.

La tendencia a nivel mundial indica que se intensifica la competencia entre puertos y crece la jerarquización de las estructuras con especialización en la operatoria; el nuevo esquema plantea distintas exigencias que debe cubrir cada administración portuaria en particular, siendo necesario repensar estratégicamente el desempeño en el tiempo y proyectarlo en la actualización de la actividad. El desafío se da a escala regional y de país, trabajando desde el concepto de sistema portuario para tratar de armonizar y complementar el esfuerzo individual desarrollado por las distintas terminales y puertos nacionales, y así elevar la competitividad del territorio en su conjunto.

Sobre esta nueva realidad insisten distintos organismos multilaterales de crédito dado que – como derivación inmediata de los cambios- se demandan fuertes inversiones y requieren políticas específicas de regulación y promoción vinculadas a la actividad en las diferentes unidades portuarias. Renovadas expectativas mundiales indican que el sector portuario, dentro de las infraestructuras, sería el que más inversiones logre concretar en los próximos años (Boletín Globalport, 2015)

---

<sup>1</sup> Este trabajo es parte del Proyecto ECO 1ECO154- UNR "Importancia de las Infraestructuras y los Servicios en la construcción de nuevos territorios. Una verificación en la Región Rosario centrada en la movilidad." Director: Raposo, Isabel.



En este contexto, existen dudas respecto a cuál es la dirección que adopta el cambio que define la realidad de los puertos a nivel nacional, y cuál la orientación que prima en particular en el contexto local, a partir de la sanción de la Ley 24093/92. Estos interrogantes enmarcan este desarrollo y permiten dilucidar cuál es la realidad en la que está inmerso Puerto Rosario al presente que, tras haber atravesado diferentes etapas - algunas de ellas adversas- parece haber logrado en los últimos años recuperar un rol activo en la región y renovar las expectativas en torno a su desempeño futuro.

## 2 Los puertos en el mundo. La dirección del cambio

La UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) define los puertos en la condición de:

“...interfaces entre los distintos modos de transporte y son típicamente centros de transporte combinado. En suma, son áreas multifuncionales, comerciales e industriales donde las mercancías no sólo están en tránsito, sino que también son manipuladas, manufacturadas y distribuidas....los cuales, para funcionar adecuadamente, deben ser integrados en la cadena logística global. Un puerto eficiente requiere no sólo infraestructura, superestructura y equipamiento adecuado, sino también buenas comunicaciones y, especialmente, un equipo de gestión dedicado y cualificado y con mano de obra motivada y entrenada”.

Los puertos son unidades productivas que ofrecen diversas facetas, es decir son sede de actividades que permiten brindar múltiples servicios, contando con la intervención de numerosos organismos y agentes económicos: consignatarios, empresas estibadoras, autoridades portuarias, remolcadores, armadores, aduanas, astilleros y talleres de reparación naval, aseguradoras, transportistas, cargadores, despachantes, brookers, depósitos comerciales, agencias marítimas, cámaras de comercio, despachantes, etc. En suma, ellos integran la denominada comunidad portuaria, a definir en función de cada unidad en particular.

Si bien la unidad de análisis de origen es el puerto como conjunto, la unidad operativa básica ya no es el puerto sino la terminal - de cargas o pasajeros- que se emplaza en la zona de servicios específicos y con especialización por tipos de tráficos, servicios o productos.

La clasificación de los puertos puede darse desde diferentes puntos de vista, tal cual la define Rúa Costa (2006):

- 1- en razón a su situación o emplazamiento;
- 2- funcional o en base a sus fines específicos;
- 3- por los servicios prestados por el puerto;
- 4- por su titularidad; y
- 5- por el nivel de gestión de la autoridad portuaria.

Precisamente y en relación con este último aspecto, los puertos han pasado por distintos roles dentro del sistema comercial, de transporte y de logística, asociándose con diferentes modelos de gobernanza para su gestión y administración, dentro de los cuáles se han observado típicamente los siguientes:

- (1) puertos completamente administrados por el sector público llamados “service”;
- (2) los intermedios, híbridos, en los cuales se agregaban —a la situación anterior— servicios provistos por empresas privadas, especialmente de estiba también llamados “tool” y



(3) terminales operados por privados, especializados o polivalentes, concesionados manteniendo la propiedad pública, bajo el modelo conocido como "landlord". (Sánchez y Pinto, 2015:1)

En la actualidad, la tendencia que se verifica es la evolución hacia el modelo de landlord port de manera que las autoridades portuarias se conviertan en gestores del territorio y los servicios en tanto éstos son cedidos en concesión a operadores privados para su explotación comercial a cambio de un canon de utilización.

Un nueva gobernanza se plantea en los últimos años. Por una parte, cada puerto en su condición, en sus posibilidades y características propias puede desarrollar la actividad en forma independiente; sin embargo, la realidad indica que en forma creciente la estructuración en redes, la complementariedad y la suma de terminales y puertos pueden dar otra perspectiva a la actividad, que por otra parte, crecientemente, requiere de esta lectura para sostener un adecuado nivel competitivo.

Hoy se trabaja más allá de cada puerto en particular, sobre la red de puertos de una región, y básicamente sobre su gobernanza, entendiéndolo por ello - de forma sintética tal cual se describe- la necesidad de trabajar a partir de tres ejes fundamentales: instituciones, mecanismos y procesos. (Sánchez y Pinto, 2015:2)

Dadas estas circunstancias, es necesario reconocer la fuerte vulnerabilidad de las estructuras portuarias en los últimos tiempos. A nivel global la competencia se ha tornado feroz y todo ello debido a la fuerte concentración de la demanda en pocas y grandes navieras. Este sector altamente concentrado, presiona cada vez más sobre los puertos para mejorar tarifas y aumentar eficiencia en su operación, disputándose el control de los sitios claves en el diseño global de rutas de transporte. Por tal motivo, se impone una nueva gobernanza capaz de contener el embate y ofrecer respuestas válidas frente a los nuevos planteos.

La tendencia hacia el uso de navíos de mayor tamaño basada en la búsqueda de economías de escala y densidad impone el rediseño de las redes mundiales: los mayores operadores prefieren rutas de gran capacidad, bajos costos medios, etc. Frente a esta realidad, los puertos se constituyen en una barrera al escalamiento del tamaño, ya sea por no estar preparados o bien ofrecen resistencia - natural o financiera- al cambio.<sup>2</sup>

En los puertos aún persisten grandes problemas de interconexión física con sus hinterlands, siendo frecuente dificultades que imponen pesados costos de operación. Se requieren mayores inversiones en extensión de muelles y profundidad en los calados de canales de acceso; celeridad y eficiencia en los movimientos mediante el uso de nuevos equipamientos; adecuadas interconexiones con otros medios de transporte y disponibilidad de almacenajes que permitan implementar los principios de logística.

Las mejoras en puertos se deben orientar a revisar la estructura portuaria a la luz de las nuevas necesidades para adaptarse a los planteos de jerarquía derivada de la logística internacional y definir cuál será el rol en cada caso a cumplir en el planteo de actualización de

---

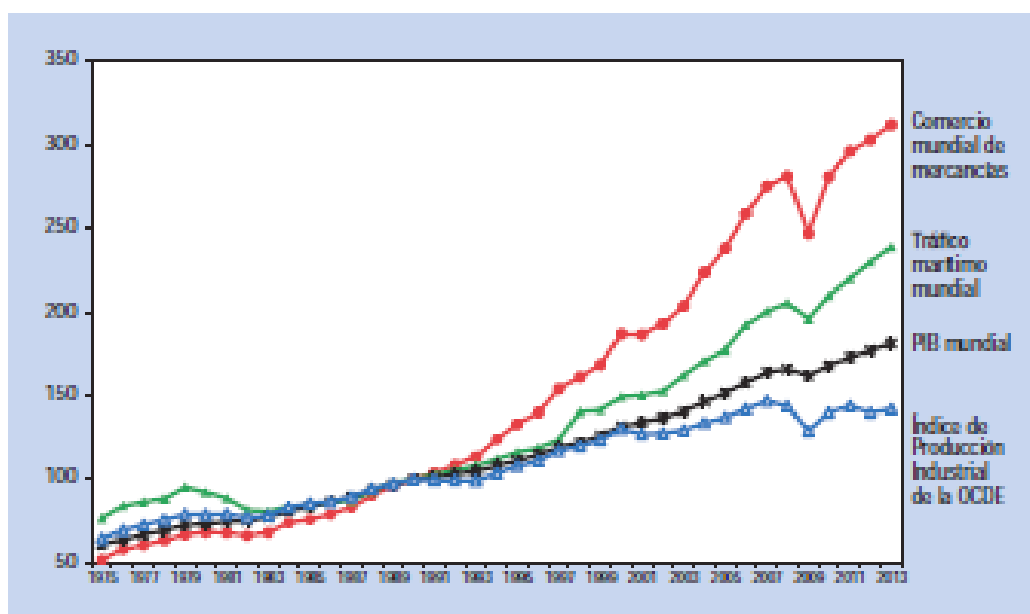
<sup>2</sup> Aumenta el tamaño de los buques, también las frecuencias y la utilización de servicios round the world que exigen del complemento de servicios alimentadores. Las densas redes resultantes aumentan el número de trasbordos, la cantidad de contenedores vacíos y su reposicionamiento. (El mercado mundial no sólo exige crecientemente buques de porte mayor sino también buques pequeños y medianos para atender los puertos alimentadores)



las nuevas redes. La falta de jerarquización y diferenciación en las estructuras portuarias, sumado a la crisis del comercio internacional con menores flujos (y menor movimiento de contenedores) se suma a la falta de inversiones en infraestructura, que en el caso de los países latinoamericanos, ha estado muy por debajo de los requerimientos del caso.

A partir de un conjunto de indicadores a nivel global – según el Main Economic Indicators elaborado por la UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) para los últimos 40 años- se puede reconocer una tendencia creciente de comportamiento similar a distintas variables aunque claramente más acentuado el aumento del índice del Comercio mundial de productos que el Tráfico marítimo a la vez que es mayor el crecimiento de este último comparativamente con el PBI mundial en el período considerado.<sup>3</sup>

**Índice de Producción Industrial de la OCDE e Índice de PBI, el Comercio de mercancías y el Tráfico marítimo mundiales 1975-2013 (1990=100)**



Fuente: Secretaría de la UNCTAD, con datos de la OCDE, Main Economic Indicators, Junio 2014, UNCTAD, *El Transporte Marítimo*, varias ediciones; OMC, cuadros del Apéndice, A1a comunicado de prensa 721 de la OMC, publicado el 14 de abril de 2014, con el título “El comercio mundial en 2013 y las perspectivas para 2014”

El tráfico marítimo mundial ascendió a 9.548 mill. Ton durante el año 2013 (UNCTAD, 2014) de las cuales el 39,6% correspondió a otras cargas seca, el 30,6% a graneles y el 29,8% a petróleo y gas. Paralelamente, ese mismo año, el tráfico de contenedores de las economías en desarrollo alcanzó a 466,1 mill. TEU’s. La distribución de los grandes volúmenes de bienes comercializados a nivel mundial se focaliza en un conjunto de puertos donde hay un claro predominio de los puertos asiáticos donde China ubica 7 puertos en el Top 10<sup>4</sup> (según

<sup>4</sup> Los diez mayores puertos del mundo son: Shanghai, China; Singapur, Singapur; Shenzhen, China; Hong Kong, China; Busan, Corea del Sur; Ningbo, China; Qingdao, China; Guangzhou, China; Dubai, Emiratos Árabes; y Tianjin, China. [http://redpbip.org/secciones/seccion\\_contenido/registros/350](http://redpbip.org/secciones/seccion_contenido/registros/350)



el Ranking anual de los cien principales puertos de contenedores a nivel mundial elaborado por Containerisation International y Lloyd's List) y donde - en el año 2013- los 20 principales puertos de contenedores movilizaron el 46% del tráfico de este tipo en el mundo.

### **Los puertos en América Latina y El Caribe**

América Latina y el Caribe se caracterizan por una alarmante ausencia de diagnósticos, políticas y planes, e inexistencia de instrumentos legales que promuevan la ampliación portuaria. (Doerr: 2014) No obstante ello, la operación se ha tornado más eficiente, con más movimientos y mayor productividad en cuanto a la actividad en los muelles; el aumento de las cargas se mantuvo en alza, con una tasa de ocupación que trepó al 50%. Si bien se experimentó un crecimiento sostenido en la última década – incluso una rápida recuperación poscrisis 2008- es evidente una desaceleración general en el último tiempo.

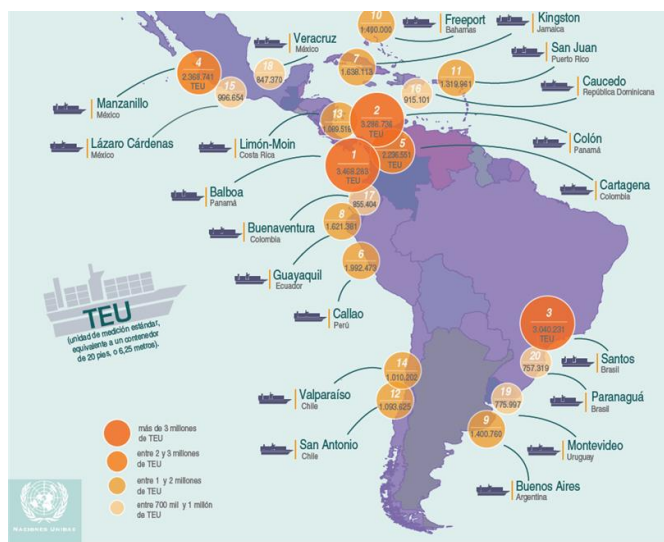
El sistema portuario regional cuenta con 360 puertos y 1.100 terminales que mueven 1.800 mill. (Tn.) y 46 mill. (TEU's), buena parte de estas cargas bajo control de operadores privados. De todos modos, subsisten retos relativos al desempeño logístico en los países latinoamericanos en temas como la calidad de la infraestructura, las aduanas, las trazabilidad, los precios, y otros factores. Los puertos en esta región se caracterizan por su falta de armonización y disímiles trayectorias tanto en la propiedad como en la gestión portuaria e integración de unidades a las redes de transporte (González Laxe, 2008)

Según datos definidos por CEPAL, la carga de contenedores en América Latina se viene desacelerando durante los últimos años. Para el 2014 sólo creció un 1,3% con respecto al año anterior, cuando alcanzó un volumen de aproximadamente 47 mill. TEUs. Los primeros 40 puertos del ranking generaron cerca del 89% de las operaciones de este tipo de carga, con niveles de actividad de 41.8 mill. TEUs, mientras que otros 80 puertos de menor tamaño se distribuyeron sólo el 11% restante (5.2 mill. TEUs). Si se analiza la carga de los 20 principales puertos de América Latina y el Caribe para el año 2014, se observa que hubo 3 puertos con movimientos de más de 3 mill. de TEUs, 2 puertos que movieron entre 2 y 3 mill., 9 experimentaron una operatoria entre 1 y 2 mill. TEUs y 6 puertos entre 700 mil y un millón de dicha unidad de medida.

#### **Ranking de puertos- Los Top 20 en América Latina y el Caribe 2014<sup>5</sup>**

---

<sup>5</sup> <http://www.cepal.org/es/infografias/ranking-de-puertos-los-top-20-en-america-latina-y-el-caribe-en-2014>



En suma, cayeron tanto la actividad económica como los volúmenes de carga, más allá de que algunos países están retomando su ritmo de crecimiento. El mayor tamaño de los buques ha sido el gran desafío de estos años, siendo posible las ampliaciones de capacidad gracias al mejor aprovechamiento del stock disponible, aunque ya se está en el límite para seguir mejorando en muchos casos. El objetivo no es otro que buscar más productividad y menores costos por nave; se requieren más inversiones en infraestructura portuaria donde, más allá del modelo que se adopte, será cada país quien esté a cargo de planificar y regular el desarrollo de la actividad en términos de sistema portuario.

El concepto de sostenibilidad en la actividad ha devenido en un asunto prioritario en el contexto de las agencias y autoridades nacionales del sector en la región, instalándose la necesidad de resguardar criterios sistémicos, incluir tanto sectores públicos como privados, y en ningún caso desconocer la íntima relación que vincula a un puerto con el desarrollo económico territorial, en especial cuando la inserción se da de forma inmediata a un medio urbano de cierta escala.

### 3 Sistema Portuario Nacional.

Argentina, dada su posición geográfica global, resulta alejada de los principales mercados de destino de sus exportaciones (también para las importaciones desde los países centrales); para cubrir estas distancias el transporte marítimo es el medio de transporte - prácticamente excluyente- que permite canalizar los flujos de comercio internacional por su relación entre desplazamiento de cargas y distancias a cubrir.

De allí la importancia de que todo país, especialmente aquellos que están alejados de los mercados centrales por posicionamiento, puedan contar con un sistema de puertos equipados, coordinados en cuanto a especialización y jerarquía, y “aggiornados” respecto de las nuevas demandas que plantean las líneas marítimas, de modo de permanecer integrado a las corrientes del comercio internacional.

Se entiende por Sistema Portuario Nacional (APN, 2005) el:

“...conjunto de personas naturales, entidades públicas o privadas, instalaciones portuarias con bienes inmuebles y muebles que se destinen a su servicio, infraes-



estructura y todo aquello relacionado directa e indirectamente con las actividades portuarias dentro del territorio nacional. Es parte de la cadena logística del transporte, contribuyendo al desarrollo económico y social nacional, mejorando el nivel de vida de la población, prestando servicios de calidades con valor agregado, competitivos, eficientes, eficaces, oportunos, confiables, sostenibles y seguros. Está integrado por recursos humanos calificados y competentes”.

El país se caracteriza por un extenso litoral marítimo y fluvial formado por los ríos de la Plata, Paraná, Paraguay y Uruguay sobre los que se sitúa un importante conjunto de instalaciones públicas y privadas, que conforman el Sistema Portuario Nacional. No obstante su extensión, la profundidad es escasa en gran parte del frente marítimo y en especial, en el frente fluvial donde el aumento en el tamaño de los buques ha derivado en la necesidad de mejorar el dragado del canal de navegación para aumentar los calados disponibles y conservar los niveles alcanzados.

Más allá de la conservación - y profundización - de las vías de navegación (para lo cual hay limitaciones naturales que respetar), se requieren políticas vinculadas a la situación de los puertos que deben pasar no sólo por promover el desarrollo de las distintas unidades y terminales portuarias, sino por la coordinación como conjunto y pensando precisamente en términos de sistema; la situación de los puertos debe ser trabajada como política de Estado, fundamental para ganar en competitividad para la producción nacional, y sostener la participación del país en los flujos del comercio.

### **Políticas portuarias.**

La intervención del aparato del Estado en la gestión de los puertos difiere en función de las normas de cada país. En el modelo portuario argentino, vigente desde 1943 hasta principios de 1991, la propiedad de todos los puertos, su administración, control y operación estaban centralizados - como monopolio del Estado- bajo la tutela de la Administración General de puertos AGP SE y las Capitanías de Puertos que cubrían todo el territorio nacional. A la actividad desarrollada por los puertos se le reconocía naturaleza de servicio público, acentuando cierto criterio estatista y manejo centralizado del sistema (si bien no había limitación a las provincias o a los particulares para operar puertos propios). Distintos servicios adicionales como practicaje, remolque o dragado eran monopolio público en tanto la policía marítima nacional se ejercía a través de la Prefectura Naval Argentina. (Raposo et.al, 2014)

Los puertos públicos latinoamericanos – y del país en particular- atravesaron en los años 80 una etapa de crisis, tanto en la operación como en la gestión, generándose un importante costo fiscal. Hacia comienzo de los años noventa- los Estados no estaban en condiciones de sostener por mucho tiempo más esa situación.

Por entonces, se inicia en Argentina una profunda transformación de su sistema portuario que da lugar a la sanción de la Ley Nº 24093 (en 1992; esta norma redefine la actividad portuaria y establece un nuevo marco regulatorio para el sector. Se da a partir de la mencionada Ley, la descentralización de la actividad a través de la transferencia de unidades a las provincias y, para el caso especial de los principales puertos nacionales, la obligación de constituir Entes descentralizados que incorporasen en la toma de decisión, a diferentes miembros de las comunidades portuarias locales; a la vez, se otorgó reconocimiento como puerto a varias unidades que, hasta entonces, eran terminales.

Durante la última década del siglo XX, bajo el modelo de puerto “landlord” se incorporaron capitales privados, quedando establecida la competencia entre unidades en tanto se redujo el peso fiscal de aquellos puertos que permanecieron en el ámbito público (a través de la

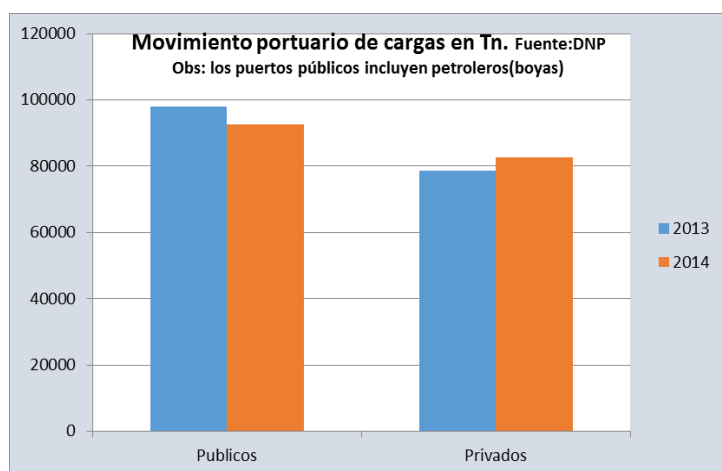


concesión de terminales para la operación). Buena parte de las decisiones se descentralizaron, acercándose a la demanda localizada y buscando mayor competitividad y mejoras en el desempeño del comercio exterior.

El nuevo marco legal implicó cambios trascendentes en la operación: privatización y/o concesión de terminales; inversiones de actualización en infraestructura y equipamientos; cambios en las relaciones entre agentes de la comunidad portuaria; incorporación de nuevas cargas y uso de contenedores; replanteo de las relaciones laborales; acercamiento a los ámbitos locales y restablecimiento del vínculo ciudad- puerto, entre otros.

De allí en más, es posible clasificar los puertos según: 1- titularidad de dominio, pudiendo ser nacionales, provinciales, municipales o bien, particulares, 2- según el uso, se consideran públicos, aquéllos que prestan servicios a cualquier usuario que lo requiera o privados, los que dan servicios restringidos a usuarios mediante vinculación contractual, y 3- en función del destino, se distinguen puertos comerciales (cobran por los servicios que prestan a los buques); puertos industriales, (operan integrados con actividades industriales y/o extractivas); y puertos recreativos, donde se incluyen los deportivos, científicos o turísticos (categoría que no requiere habilitación)

En el caso argentino, los cambios introducidos en la norma se llevaron a la práctica, concretándose con relativo éxito la transferencia de las operaciones de las terminales al sector privado; sin embargo, desde 1995 en más, tal como lo generaliza Doerr (2011) para distintos países latinoamericanos, no se registran grandes avances en la modernización del sector portuario nacional, en cuanto refiera a ciertos aspectos institucionales. En la actualidad, la estructura portuaria se integra con un importante número de puertos públicos y también privados a lo largo del extenso frente fluvio-marítimo nacional.



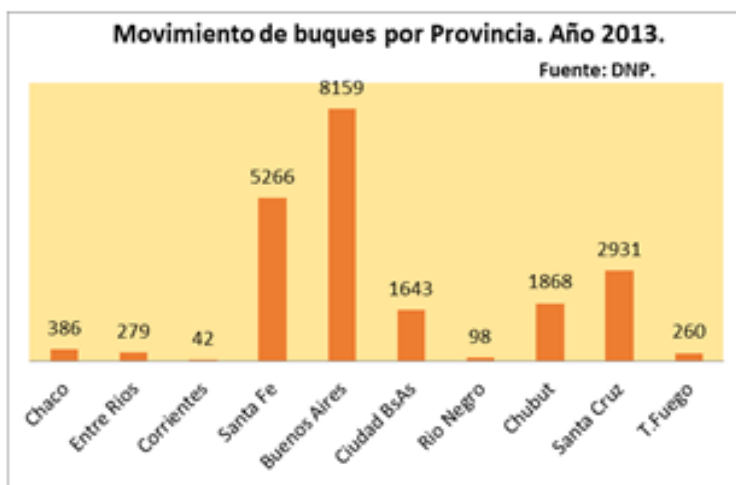
En la gráfica adjunta se puede identificar la importancia adquirida por los puertos y terminales privadas en el país, dado que prácticamente, se ha equiparado el volumen total de cargas entre ambos, un hecho impensado 20 años atrás en el país. (Más aún, si se piensa que muchos de los puertos públicos incluidos como tal, operan con concesiones de terminales privadas dentro de sus áreas operativas)

Según información de la Dirección Nacional de Puertos (DNP, sf.) al año 2013, existían 37 unidades portuarias públicas<sup>6</sup> y 45 privadas con movimientos efectivos registrados. Si se analiza la distribución de las mismas en el territorio, se identifica que es sobre el frente fluvio-marítimo en el área central del país (sur de la provincia de Santa Fe y centro-norte de Buenos Aires) donde se localiza la mayor parte de los puertos y terminales en la actualidad.

<sup>6</sup> No se explicita el n° de concesiones privadas que operan en el caso de cada puerto público.



La configuración que adoptó el sistema, resalta la concentración de puertos y terminales (públicas y privadas) en el litoral central; ello se pone en evidencia, además, con el movimiento de buques que anualmente se despliega en la zona. (Sobre un total de 20.604 de buques en el año 2013, 75% de ellos recalaron en unidades de las provincias de Buenos Aires y Santa Fe y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)



#### 4 Integración del sistema portuario nacional.

Hacia el interior del territorio nacional, como ya se ha visto, se pueden demarcar tres áreas claramente diferenciadas en cuanto a la concentración e importancia de la operatoria y cantidad de terminales. Tomando la delimitación que presenta la Cámara de Actividades Portuarias y Marítimas (CAPyM), se recortan tres grandes espacios nacionales:

- 1- El conjunto de puertos provinciales sobre la Hidrovía Paraná Paraguay (puerto Santa Fe al norte), de muy poco peso en los movimientos nacionales. Están aquí los puertos Formosa, Barranqueras, Corrientes y Reconquista, entre los principales.
- 2- El área central del país, con tres grandes sub espacios como son: 1- la zona del polo Rosafé ; 2- la zona del polo Metropolitano; y 3- la zona de los puertos marítimos de la provincia de Buenos Aires (centro y sur), con los puertos de Bahía Blanca, Quequén y Mar del Plata, entre los más importantes.
- 3- Finalmente, los puertos marítimos patagónicos, en los cuales se evidencia mayor afluencia de buques que los que reciben los puertos del área norte, en los que se marca una especialización en combustibles y producciones regionales (pesca). Es el caso de Puerto Madryn, Caleta Paula, Río Gallegos, y Ushuaia, como destacados.



Fuente: Cámara de Actividades portuarias y Marítimas- Capym.

El tramo sobre el que cual se focaliza el interés de este trabajo, es aquel comprendido en la franja central del país donde se sitúan los componentes más relevantes del sistema, con alta densidad en instalaciones portuarias en coincidencia con las áreas de mayor densidad de ocupación y capacidad instalada en producción y almacenamiento.

Gran parte de los puertos y terminales de esta zona, están en clara relación con el aumento en la producción de agro-graneles que, en grandes volúmenes y con destino a la exportación, experimentara una fuerte expansión desde la década del 90 en más. Por este tiempo, el rápido crecimiento de la producción primaria (casi se duplicó la comercialización de granos, subproductos y aceites) estimuló la expansión de la infraestructura relacionada al desplazamiento de las cargas con destino al exterior, apareciendo nuevas unidades portuarias (también recuperadas) con instalaciones y nuevos equipamientos para el embarque.

La zona denominada Rosafé, tramo del frente fluvial que se extiende aproximadamente a lo largo de 100 Km. de costa entre las localidades de Timbúes al norte y Villa Constitución al sur, la cual tiene como referente principal el Puerto de Rosario, se ha convertido en el polo granelero por excelencia del país. La misma se ha desarrollado a partir de su emplazamiento óptimo en un área de máxima especialización, referente indiscutido de las exportaciones de granos, subproductos y aceites. (Explica cerca del 70% de los embarques nacionales)

Las principales inversiones portuarias en esta zona se corresponden con el complejo oleaginoso, especialmente vinculado a la soja como producto base. Recientemente se han incorporado nuevas unidades, tanto al sur como es el caso de Ramallo (Buenos Aires) como al norte, Timbúes (límite natural de esta zona por la disponibilidad de calados). En el tramo el complejo petrolero – petroquímico también ha adquirido una participación significativa, en particular en el área de San Lorenzo- Puerto San Martín, hacia el norte de Rosario, donde también se destaca la terminal de Bajo La Alumbraera, para embarque de minerales. En todo el tramo, el puerto Rosario es el que más allá de su carácter público, mantiene la diversificación y posibilidad de movimiento de cargas generales y contenedores.

Un segundo sector, el más importante y diversificado dentro del tramo portuario central, es



el denominado polo Metropolitano, el cual se caracteriza por reunir el grueso de las exportaciones de las cargas generales y contenedores del país a través de distintas unidades terminales especializadas en este tipo de movimientos. Las terminales de la Ciudad de Buenos Aires, núcleo originario que fuera privatizado durante los años 90, más que duplicó con la apertura comercial y el retraso del tipo cambiario, las importaciones de bienes de capital. A partir de allí se da la concentración de los movimientos por puerto de Buenos Aires (único aún manejado por Administración General de Puertos de la Nación) y de Dock Sud, que hacia 1996, comienza a cobrar importancia relativa en el tramo fluvial.

Hacia el sur, se emplaza el conjunto en torno al puerto La Plata (Berisso Ensenada), con cargas generales y básicamente, terminales de combustibles; en tanto hacia el norte del núcleo, se ha desarrollado un grupo de terminales privadas (muchas de ellas posteriores a la sanción de la Ley de puertos) que han tenido un extraordinario desarrollo en los últimos años. En este caso sobresalen las unidades de la zona de Zárate y Campana, donde la diversificación de cargas, la operación con contenedores, las terminales especializadas en automóviles o combustibles, se desarrollaron de forma singular, representando una alternativa de "descentralización" a Buenos Aires.

### **Evolución en la operatoria con cargas en el Sistema Portuario.**

Transcurridos los primeros años del nuevo modelo portuario, se afirmó el proceso de cambio con el traspaso a las distintas provincias, y cuando fuera necesario, constitución de los Entes y Consorcios en los puertos más importantes del país. Se avanzó en esta etapa en los procesos de concesión por terminales especializadas en diferentes tipos de cargas en varios de los puertos nacionales; paralelamente al ámbito público, se comenzó a dar la instalación de distintas terminales y puertos privados, por fuera de las áreas de embarque tradicionales.

Desde la Subsecretaría de Puertos y Vías Navegables de la Nación<sup>7</sup> (la que ha retenido las funciones de contralor y monitoreo de instalaciones en materia ambiental), ha sido la Dirección de Puertos – en particular- el organismo a cargo de otorgar las habilitaciones a las instalaciones nuevas y también en funcionamiento, muchas de las cuales han sido observadas y deben actualizarse, previo a renovar su habilitación.

Un informe de la Auditoría General de la Nación- AGN da cuenta que en el país existen 201 terminales de las cuales 41 se encuentran habilitadas, existiendo otros 141 con la habilitación "en trámite", existiendo una demora excesiva en los expedientes que tramita la Dirección de Puertos. (La resolución de los expedientes lleva a una duración promedio de más de 5 años) Del listado de puertos informados, sólo el 20,39% se encuentran habilitados, en tanto el 70,15% de ellos funciona sin la autorización correspondiente en tanto los desestimados representan el 8,95% y los registrados el 0,51%."(AGN, 2012)

No obstante esta situación, la realidad indica que muchos de los puertos sin habilitación están operando y se registran embarques consignados en las estadísticas oficiales del sector (de la DNP). Por otra parte, y más allá de que las demoras resultan excesivas se debe señalar que una vez completado el trámite, no se cumple con el seguimiento adecuado de los mismos.

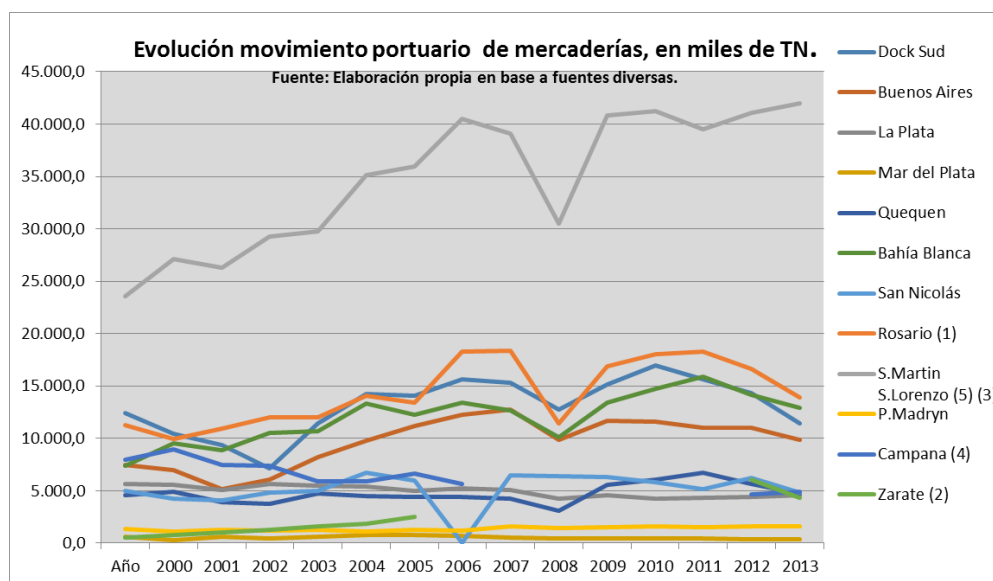
El análisis de las cargas generales, o movimientos de embarques a través de los principales

---

<sup>7</sup> Hasta hace muy pocos meses, dependiente del Ministerio del Interior y Transporte, hoy en la órbita del Ministerio de Economía y Finanzas de la Nación.

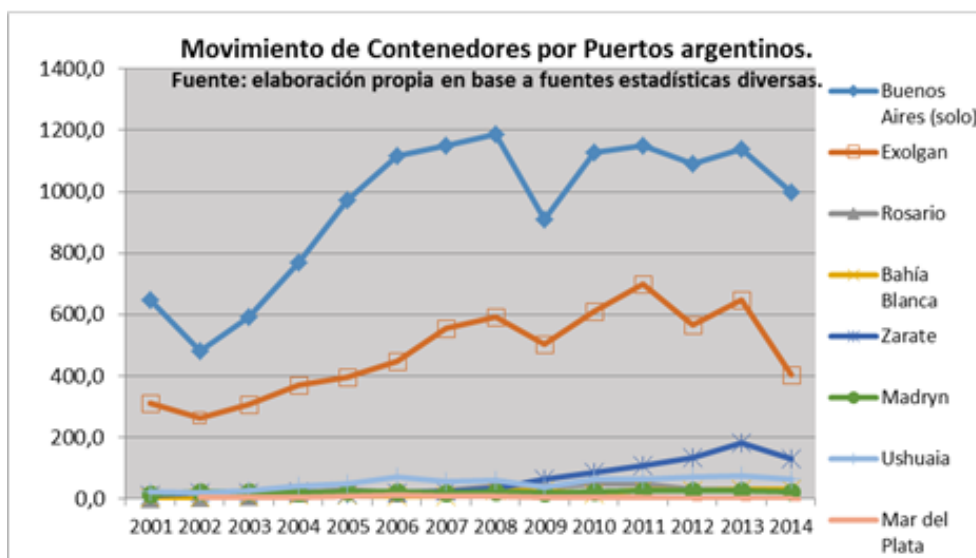


puertos del país, indica claramente que existe dos jerarquías en la operatoria: Puerto San Martín/San Lorenzo y el resto de los puertos de país, no sólo por los volúmenes de embarques sino por la importancia de la concentración de embarques en los primeros (en los últimos años) a diferencia del resto que evidencia tendencia a la baja.

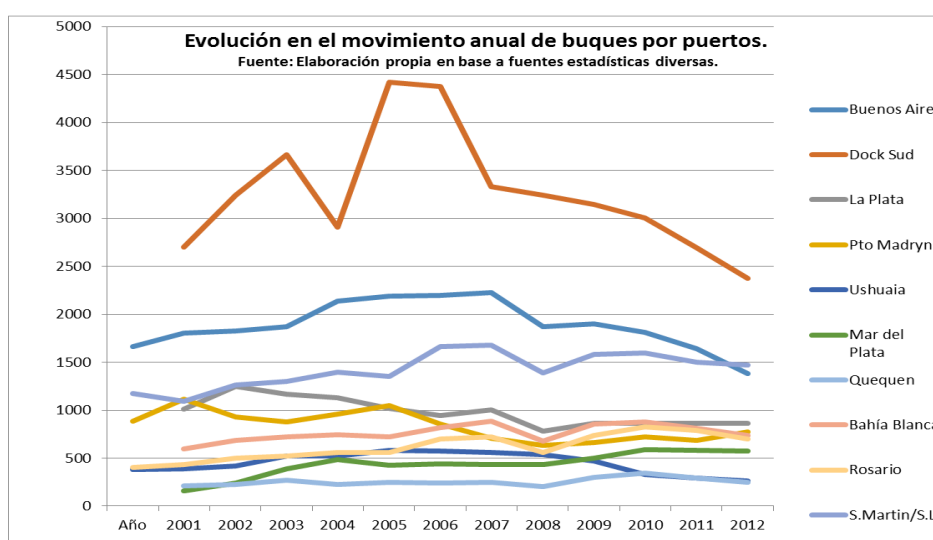


Más allá del movimiento general de cargas donde se tiene en cuenta el transporte de mercaderías a través del tonelaje desplazado (incluye diferentes tipos de productos a granel de origen diverso, cargas generales, combustibles, automóviles, y otros), en los últimos años ha crecido considerablemente el tráfico de contenedores en el mundo.

La Argentina no ha sido la excepción y a diferencia de lo que ocurre con las cargas en general, en contenedores sobresale el Puerto de Buenos Aires a cargo de la Administración General de Puertos e integrado por varias terminales privadas. Esta concentración se complementa con Exolgan – puerto situado en la provincia de Buenos Aires- de posicionamiento inmediato a las unidades anteriores (lado sur del Riachuelo). Sin dudas, a excepción de Zárate que manifiesta un ligero crecimiento en los últimos años, ambos puertos reúnen – prácticamente- la totalidad del movimiento de contenedores en el país.



Finalmente, el movimiento de embarcaciones describe una marcada caída - en los últimos años- en cuanto a la cantidad de buques que arriban a los principales puertos nacionales. Nuevamente, Puerto San Martín- San Lorenzo mantiene cierta regularidad en el número de arribos en tanto es significativa la baja en los casos del Dock Sur, Buenos Aires y prácticamente la totalidad de los puertos restantes. La menor afluencia de buques acompaña la reducción en los indicadores de comercio exterior - exportaciones e importaciones- en directa correlación con el movimiento de las cargas en puertos.



### 5 La situación del Puerto Rosario

En 1870, una economía nacional dinamizada a partir de la demanda externa de productos agropecuarios, encuentra al puerto funcionando activamente con muelles precarios en mal



estado y en especial, en base a sus excelentes condiciones naturales.<sup>8</sup> Rosario se consolida como un importante puerto nacional de cargas generales hacia 1904, cuando se habilitaron las obras financiadas por la Nación (en concesión a capitales franceses), con nuevos muelles e instalaciones y un importante crecimiento de su operatoria.<sup>9</sup>

Si bien la crisis mundial de los años 30 afectó la actividad portuaria, pocos años después comienzan a verse signos de reactivación; hacia 1937, los movimientos comerciales resultan ser los más importantes de todo el período que duró la concesión.<sup>10</sup> En 1942, con el traspaso de instalaciones al Estado Nacional y la administración centralizada en Buenos Aires, se consolida un nuevo modelo portuario – hacia fines de la etapa agroexportadora dando paso a la estatización con centralización de todos los puertos a nivel nacional.<sup>11</sup>

Con el cierre de la economía argentina en la segunda posguerra, se redujo el nivel de las operaciones recuperando poco después - a partir de 1965- el primer lugar como puerto exportador de granos en el país. A comienzo de la década del '70 se establece el Plan Regulador del Puerto, cuyo objetivo era la planificación integral de todo el frente fluvial, para reagrupar y ordenar las actividades a los efectos de un mejor aprovechamiento racional. En 1976 se inaugura el Canal Emilio Mitre que viabiliza el paso de buques desde el Río de la Plata por el Paraná de las Palmas, facilitando la navegación de los buques que podían ingresar a los distintos puertos instalados sobre la vía fluvial. En los años siguientes, las exportaciones de granos y subproductos se incrementaron notablemente; en coincidencia con el récord de embarques a nivel nacional, en el año 1985 se alcanzó en la terminal local el máximo valor histórico, superándose los 9 mill.Ton.

El Decreto- Ley 22.108/79 introduce una profunda reforma del sistema, al disponer que empresas privadas pudieran ser propietarias de terminales y elevadores, a la vez que permitía el traspaso de instalaciones portuarias en desuso. Hacia fines de los años '80, Rosario como el resto de los puertos en el país, dependía de la administración centralizada, muy bajos niveles de inversión, exceso de mano de obra, frecuentes conflictos laborales y marcadas ineficiencias como terminal de carga. Precisamente éstos fueron los argumentos que impulsaron la descentralización (con transferencia de las unidades a las provincias) y desregulación de la actividad a nivel nacional, entrando en vigencia un nuevo marco legal a partir de la Ley 24093 del año 1992.

---

<sup>8</sup> Por esos años se organiza la actividad portuaria en el plano nacional. En 1875 se dispone realizar los estudios de navegabilidad de los ríos Paraná y de La Plata y se crea en el ámbito del Ministerio del Interior la Inspección General de Obras Hidráulicas con la función de construir puertos, canalizar y señalar las vías navegables. En 1896 se crea la Prefectura General Marítima a cargo de la vigilancia y observación de las leyes marítimas, absorbiendo las funciones de las Capitanías de Puertos. Posteriormente, en 1897 se contrata el dragado y balizamiento del Canal Martín García a 17 pies.

<sup>9</sup> Entre 1910 y 1943, acontecimientos como las dos Guerras Mundiales, influyeron de forma notable en la economía argentina. La agricultura en Santa Fe se reactiva por la demanda externa y la desaparición de Rusia como principal oferente mundial de granos, lo que genera un incremento en los movimientos del puerto de Rosario, que se ubica junto con New York y Montreal, como uno de los puertos graneleros más importantes del mundo (de allí el apelativo de "Granero del Mundo").

<sup>10</sup> En 1935, la capacidad en elevadores era de 177.100 Tn. de las firmas Dreyfus SA., Asociación de Cooperativas Agropecuarias, La Plata Cereal, Luis de Ridder y Sociedad de Puerto.

<sup>11</sup> En 1956 se creó la Administración General de Puertos-AGP, organismo nacional a cargo de todos los puertos comerciales del país.



La provincia de Santa Fe toma a cargo varias unidades portuarias y para los dos puertos principales – Rosario y Santa Fe- establece las figuras de Entes Públicos No Estatales, a cargo de las respectivas administraciones. En el caso de Rosario se crea por Ley el ENAPRO -Ente Administrador Puerto Rosario, teniendo a su cargo la supervisión de las terminales en concesión y el uso de las instalaciones, fijación del régimen tarifario y responsabilidad sobre los planes de inversión. Se elabora el Plan Maestro para redefinir el ordenamiento del área, donde se preveía la concesión de dos nuevas terminales multipropósito, más allá de las dos unidades ya en operación con privados: la granelera (Ex Unidades VI-VII de JNG) y la terminal de pasajeros.

La concesión de las nuevas terminales para carga general y contenedores se definió en 1998 por 30 años en favor del grupo filipino ICTSI (International Container Terminal Services), proceso que culminó abruptamente en el año 2000 por incumplimiento del concesionario. En el año 2002 se volvieron a concesionar las terminales 1-2 a un grupo hispano-argentino - encabezado por la Autoridad Portuaria de Tarragona- constituido localmente como Terminal Puerto Rosario SA- TPR. Un año después se habían recuperado las cargas históricas y se comenzaba a realizar tratamiento de mercaderías con agregado de servicios adicionales. A pesar del intento de reencauzar el proceso, la nueva concesionaria no alcanzó a cubrir las expectativas planteadas en un inicio a la vez que se generaron serios conflictos en el armado societario y falta de cumplimiento de los planes de inversión, lo que terminó trabando el desarrollo portuario.

En el año 2010, el ENAPRO aprueba la adquisición por parte de la firma AOTSA del 51% del capital de TPR.<sup>12</sup> Regularizada la situación y reestructurada la concesión, se trabaja de allí en más, en la reactivación portuaria a la par que se renegocia la extensión de los plazos de concesión de la terminal granelera. El proceso parece encauzarse en estos últimos años bajo el impulso del modelo establecido de puerto público con terminales privadas que - en esta oportunidad- recupera una dinámica particular.

### **Operatoria portuaria.**

Rosario es el centro de una región agrícola ganadera por excelencia en el país, en cuyas inmediaciones se emplaza hoy uno de los principales complejos aceiteros y de crushing de soja del mundo, y desde el cual se exporta más del 70% de la producción de granos y otros productos de origen agroindustrial. Estos datos dan cuenta de la clara especialización que caracteriza a la mayor parte de las terminales del área, muchas de las cuales son el resultado de inversiones privadas vinculadas a grandes empresas del sector de la agro-exportación. Su estratégica ubicación geográfica en el corredor bioceánico de la Hidrovía Paraguay Paraná, le otorga condiciones inmejorables para el comercio exterior a escala global y particularmente, favorece las relaciones con otros países del Mercosur.

Desde el año 1995 y hasta 2014 el movimiento de buques en el puerto Rosario ha sido importante, llegando a recibir más de 4000 buques y similar número de barcasas en el período. El promedio anual de buques presenta una notable disminución, contrariamente al movimiento de barcasas que demuestra tener un aumento sostenido en los últimos años.

El volumen total de cargas que opera a través de las terminales del puerto es superior a los 4 mill. Ton año. Las cargas generales y el granel, muchos de ellos estacionales como: maíz y sorgo, fertilizantes, aceites, harina y azúcar son los que explican buena parte de las expor-

---

<sup>12</sup> AOTSA amplía en 2013 la participación accionaria al 70% junto al grupo Vicentín SA, en tanto el 30% restante de las acciones fue transferido a la marítima chilena Ultramar.



taciones que superan el último año el 1,6 mill. Ton en tanto que, resulta muy bajo el nivel de importaciones (menos de 200.000 Ton en el último año). El mineral de hierro es el principal producto que hoy describe los movimientos de cargas a través de los muelles locales (casi 2,5 mill. Ton en el año 2014); el arribo del arrabio - proveniente de Paraguay y Brasil- comienza con descarga de importación para continuar con transbordos a buques oceánicos con destino a EEUU.

En el puerto local y a partir del año 2004, cobró importancia el movimiento de contenedores que llega a ser en el año 2010 de 50.000 TEU's. Este tipo de operatoria en la actualidad se acerca a los 27.000 TEU's; esta disminución del volumen obedece tanto a condiciones que define la coyuntura económica actual tanto como los efectos de la prohibición de trasbordos en puertos del Uruguay.<sup>13</sup>

Los datos consignados son clara evidencia de que puerto Rosario ha perdido su especialización como agro granelero, logrando diversificar embarques y plantear una estrategia amplia de inserción a largo plazo donde, las cargas generales y los contenedores deberían ir ganando mayor participación. En los últimos 30 años, Rosario cedió posiciones en favor de las terminales del área metropolitana (aguas arriba y abajo del puerto original) donde se construyó a nuevo y por parte de grandes empresas internacionales del sector, gran parte de la capacidad de embarques de granos, subproductos y aceites que hoy explican la importancia que tiene el complejo montado en torno a Rosario.

En la terminal local, hoy opera regularmente Mediterranean Shipping Company (MSC), una de las mayores navieras del mundo. En marzo de 2015, a partir del potencial de cargas que ofrece puerto Rosario en productos como automóviles, frutas, yerba, bienes industriales, minerales, entre otros y tras dos largos años de negociaciones, también se sumó la naviera Hamburg Sud (opera con la subsidiaria brasilera Aliança) con una frecuencia regular quincenal y un buque con capacidad para transporte de cargas refrigeradas en la ruta Rosario a Santos. El principal objetivo de la empresa es el transporte de granos a través de contenedores, como complemento de las cargas de buques graneleros y abriendo la posibilidad de abastecer regiones con demanda de menores volúmenes. Recientemente, Terminal Puerto Rosario firmó un acuerdo estratégico con las navieras MSC y Hamburg Sud, para centralizar las operaciones de logística de piezas del proyecto Fénix de General Motors.<sup>14</sup>

También en los últimos meses, las autoridades del ENAPRO confirmaron la llegada hacia finales de año de la naviera Maersk, líder en el transporte global de contenedores, que comenzaría a operar con un buque de 1.200 TEUs para llevar cargas de trasbordo de Rosario hacia Río Grande Do Sul (Sur de Brasil). Con esta nueva línea regular, las expectativas son que el crecimiento en el movimiento de contenedores llegaría a ser cercano al 25%.

---

<sup>13</sup> En 2013 el gobierno nacional estableció la prohibición que determinó que dentro del ámbito geográfico de los países del Mercosur las cargas de exportación con origen en puertos argentinos, sólo transbordarían en puertos nacionales o de los Estados parte del Mercosur y asociados que mantengan vigentes acuerdos de transporte marítimo de cargas con Argentina. Esta medida trajo aparejado la prohibición de transbordar cargas en puertos uruguayos, quedando sólo Brasil como único país en el que hacer escala. (Resol. Res.1108/2013.SSPyVN)

<sup>14</sup> El proyecto es un nuevo desarrollo de automóvil que generará un movimiento de contenedores estimado en 10.000 TEUs año. Se prevén importantes inversiones, alrededor de 450 mill. en la fabricación del auto y 270 mill. en la planta de motores, dónde se producirán impulsores con blocks de aluminio, turbo e inyección directa. Se estima que este acuerdo generará un incremento del 30% en la operatoria de los muelles de la terminal multipropósito, desde donde se exportarán autopartes y unidades terminadas del modelo Fénix a fabricar en la planta de General Motors de General Alvear.



Para Puerto Rosario contar con tres de las líneas navieras más importantes del mundo como son MSC, Hamburg Sud y Maersk, implica consolidar la actividad y asegurar el desarrollo de servicios con una perspectiva a futuro. Seguramente los servicios de navegación regulares reportarán una mayor visibilidad para el puerto local, además de que las terminales, podrán capitalizar una oferta interesante (no muy frecuente de encontrar a nivel nacional) que les permita captar nuevas cargas regionales.

### **Evolución de las inversiones**

Las demandas de las grandes navieras, la necesaria diversificación de los servicios y los requerimientos de contar con mayor capacidad de almacenaje así como medios para la operatoria con nuevos tipos de cargas, han requerido de importantes inversiones en el Puerto Rosario que permitieran actualizar la infraestructura y poder incorporar equipamientos y técnicas por parte de las concesionarias.

En este marco, TPR ha realizado inversiones, particularmente en equipamientos específicos que le permiten ampliar considerablemente su capacidad de carga y sumar en el manejo de contenedores – con incorporación de nuevas grúas post panamax de 100 Tn -y mayor capacidad de la plazoleta fiscal- tanto en graneles alimenticios como en minerales. En el año 2014 Rosario adquirió tecnología que le permite transportar granos en contenedores, siendo el primer puerto latinoamericano que dio este paso para mejorar la logística en almacenamiento y manipulación del granel (sistema Rotabox). El nuevo equipamiento alcanza una capacidad de 750.000 TEUs anuales y requeriría para su mejor aprovechamiento, renovar la infraestructura en muelles e incrementar la capacidad de acopio. También se ha invertido en equipos de última generación que completan la secuencia camión- buque mejorando el rendimiento de las operaciones con productos en grandes volúmenes; en este aspecto el movimiento de mineral de hierro implicó contar con medios específicos para este tipo de operaciones.<sup>15</sup>

La Terminal pública SEPOR- Servicios Portuarios SA. (la que sólo trabaja con agrograneles) ofrece servicios de embarque a productores que exportan sus productos, y no están vinculados con las grandes firmas del sector que, generalmente, tienen sus propios puertos de embarque en el Área. La reciente renegociación de la concesión de esta terminal, llevada adelante entre el ENAPRO y la operada SEPOR, incluye la reconstrucción del muelle de la Unidad VII que había sufrido un accidente y permanecía inhabilitado para el atraque de buques desde hace ya varios años. La obra permitirá ampliar sustancialmente la capacidad operativa y disponer de dos sitios de atraque para buques Panamax, carencia que por el momento limitaba seriamente el desempeño de esta unidad.

### **6 Conclusiones**

Para entender cómo funciona hoy la dinámica de un puerto es necesario salir del enfoque particular y simplista de considerar las instalaciones para el amarre y carga de buques y los movimientos en torno de una terminal de embarque para que, más allá de describir un estado de situación, se pueda pensar en el conjunto actores y relaciones en términos de interac-

---

<sup>15</sup> La inversión ha sido importante en los últimos dos años, como que se realizaron inversiones del orden de los US\$ 17 mill, "principalmente en equipamiento" según indicó el gerente de TPR, Diego Fernández Querejazu, en marzo pasado. Cabe recordar que TPR tiene en mente un máster plan de inversiones por US\$ 400 mill. Llegar a su máxima eficiencia, que sería mover 30 mill.Tn. año <http://www.sinmordaza.com/noticia/325763-duplicaran-frecuencias-desde-puerto-rosario.html>



ciones que existen y desde la perspectiva interdisciplinaria (de la Fuente, 2006) Más allá de la complejidad de cada caso en particular, hoy se debe pensar en términos de redes, es decir de sistema portuario regional o nacional, donde cada unidad no sólo opera en si misma sino en un contexto en el que compete y con el cual interacciona e intercambia flujos diversos.

Puerto Rosario comparte, al igual que la totalidad de los puertos y terminales operativas en el país, un conjunto de características y deficiencias que hacen del Sistema Portuario Nacional una estructura desarticulada y con graves problemas derivados de las falencias que arrastran las políticas orientadas al sector. Hoy no es posible reconocer una red de puertos integrados tras objetivos nacionales compartidos, sino un conjunto de unidades públicas y privadas aisladas en su propia actividad, que no comparten proyectos, prácticas y mucho menos información, a excepción de alguna pretendida instancia institucional (parcial).

Entre los desafíos que hoy tiene el sector para llevar a cabo la actividad, está la necesidad de redefinir en términos operativos un puerto, sus espacios de recepción y alcance y su rol en la actividad económica final – casi como una prioridad- dado que allí se combinan aspectos referidos a las infraestructuras, los equipamientos, los servicios avanzados y la logística de distribución (González Laxe, 2013). Sin embargo, tan importante como entender qué es y cómo debe funcionar por estos días la actividad de un puerto, se requiere – esencialmente- trabajar en políticas de regulación y coordinación de la actividad en su conjunto.

Rosario en particular- por su condición de puerto público de larga tradición y alcance en el país- se ubica en uno de los tramos más dinámicos: el espacio central del Sistema, dentro del cual se ha convertido en el centro de referencia del llamado polo Rosafé, complejo portuario altamente especializado en la exportación de graneles agrícolas. En su condición se posiciona prácticamente como el único de carácter público, y diversificado en su operatoria de comercio exterior y cabotaje en este tramo del frente fluvial.

Sus ventajas de localización- que dieron origen a su actual condición, permiten aseverar que Rosario cuenta con un posicionamiento estratégico que le ha facilitado a lo largo del tiempo diversificar las cargas, mejorar sus equipamientos a través de la inversión y establecer dentro del nuevo modelo portuario (esquema "Landlord"), una administración bajo la figura de Ente Público No Estatal. Éste convoca a la Comunidad portuaria local y mantiene su operatoria a través de tres terminales especializadas (por concesión) que – no sin inconvenientes- parecen haber estabilizado y potenciado su desarrollo.

Las inversiones, al igual que en casi todos los puertos públicos, se dilataron por diferentes razones. Tras la sanción de la Ley 24093 en el año 1992, la radicación y rápido crecimiento de nuevas estructuras portuarias de capital privado en torno a la Ciudad se desarrollaron rápidamente, contando con modernas infraestructuras y equipamientos para embarques de gran capacidad, compitiendo y desplazando el eje en cuanto al movimiento a granel en el puerto público local. No obstante, Rosario ha reorientado su evolución, sobreponiéndose a los vaivenes de un proceso que retrasó la adjudicación de las terminales. Hoy, sin embargo existe el compromiso de ir tras el desarrollo de largo plazo en el que se han comprometido tanto la comunidad portuaria local como los concesionarios de las terminales, invirtiendo en nuevas y mejores instalaciones o ampliando la operatoria en base a nuevos productos y mayor captación territorial.

Puerto Rosario tiene un gran potencial en el conjunto; es el referente y el sello de marca de una región portuaria con clara especialización en el tiempo, con importantes vínculos con el territorio y buen acercamiento a muchas producciones a desarrollar (referentes de las economías regionales). También es objeto de limitaciones en cuanto a sus posibilidades de



crecimiento futuro: los calados de la vía fluvial, la imposibilidad de reemplazar instalaciones existentes, disponibilidad de recursos, posicionamiento en un esquema de jerarquías ya establecidas, etc.; todas ellas hacen que hoy se considere a Rosario como una base importante sobre la cual sostener el crecimiento regional pero, también se reconoce que existen barreras que serán difíciles de superar, cuanto no imposibles en este caso.

### Referencias Bibliográficas

Auditoría General de la Nación (2012) Informe de gestión ambiental en relación al control de puertos y vías navegables. Informe Aprobado [http://www.aqn.gov.ar/informes/informesPDF2012/2012\\_263.pdf](http://www.aqn.gov.ar/informes/informesPDF2012/2012_263.pdf)

Autoridad Portuaria Nacional Perú. Plan Nacional de Desarrollo Portuario – DS. N° 006-2005-MTC <http://www.apn.gob.pe/web/apn/preguntas-frecuentes>

Rúa Costa, Carles (2006) Los puertos en el transporte marítimo. EOL: Enginyeria d'Organització i Logística Industrial. Universitat Politècnica de Catalunya. Consulta: 8/9/2015 <http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/289/8.%20Rua.pdf>

De la Fuente, Laura M. (2006) La integración regional del sistema portuario bonaerense y del Rosafé. Teoría sistémica, geografía económica y relaciones interregionales. Liga Naval Revista N° 592 Marzo. [http://liganaval.org.ar/revista/592\\_4.htm](http://liganaval.org.ar/revista/592_4.htm)

Sánchez, Ricardo y Pinta, Francisca (2015) El gran desafío para los puertos: la hora de pensar una nueva gobernanza portuaria ha llegado. Boletín FAL Edición n° 337- N° 1/2015. [www.cepal.org/transporte](http://www.cepal.org/transporte)

González Laxe, Fernando (2013) Experiencias internacionales sobre el rol del estado para el desarrollo de sistemas portuarios en ambientes de competencias Documento de trabajo de la División de Recursos Naturales e Infraestructura (DRNI) de CEPAL. Coruña, España.

González Laxe, Fernando (2008) Transporte marítimo y reformas portuarias. Los modelos europeos y latinoamericanos. Boletín Económico de ICE N° 2931.

Doerr, Octavio (2011) Políticas portuarias. CEPAL - Serie Recursos naturales e infraestructura N° 159. UN. Chile. <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/46154/Lcl3438e.pdf>

Raposo, Isabel; Cafarell, Sonia; Liendo, Mónica y Martínez, Adriana (2014) Expectativas en torno a cambios en el modelo de explotación portuario. Promesas o realidades en el caso de puerto Rosario. Decimonovenas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Cs. Económicas y Estadística. Nov. <http://www.fcecon.unr.edu.ar/web-nueva/investigacion/actas-de-las-jornadas-anales>

Raposo, Isabel; Liendo, Mónica y Martínez, Adriana (2015) Puerto Rosario: diagnóstico y desafíos frente al impacto de las políticas públicas. Jornadas Portuarias.VI Jornadas Internacionales e Interdisciplinarias de estudios portuarios de la REDEP- IDEHESI- Conicet. Rosario, 20-21 agosto.

Doerr, Octavio (2014) Latinoamérica debe invertir en nuevos puertos y terminales. Revista Petroquímica, Petróleo, Gas, Química & Energía. APLA. [consulta on line] <http://revistapetroquimica.com/latinoamerica-debe-invertir-en-nuevos-puertos-y-terminales/>

Omar, Diego. (2012) Las Perspectivas de Desarrollo de Puerto Rosales en el Sistema Productivo del Sudoeste Bonaerense, Argentina Universidad Internacional de Andalucía - Maes-



tría en Impactos Territoriales de la Globalización en Ámbitos Periféricos y Centrales ISBN 978-84-7993-969-4

[www.dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2273/0377\\_Omar.pdf?sequence=1](http://www.dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2273/0377_Omar.pdf?sequence=1)

## Fuentes

APYME Delegación Rosario. Relevamiento y Diagnóstico Tecno-Económico de la Industria Metalmeccánica (Naviera- Barcacera) de la Región Rosario, en el marco de la Hidrovía Paraguay- Paraná. Cuadro N° 1: Movimiento Total de Mercaderías en Puertos Argentinos 2000-2006 Secretaría de Transporte de la Nación. [www.apymerosario.org.ar/downloads/enapro/mov\\_merc\\_ptos\\_argentinos.pdf](http://www.apymerosario.org.ar/downloads/enapro/mov_merc_ptos_argentinos.pdf)

CAMALEO. Anuario Portuario y Marítimo. Puertos Argentinos y del Mercosur Año 2008 XXX Edición <http://www.camaleo.com/read/00003879961aef>

CAMALEO Anuario Portuario y Marítimo. Puertos Argentinos y del Mercosur Año 2011 XXXIII Edición <http://es.calameo.com/read/000575046ffbf89ed7641>

Cámara Actividades Portuarias y Marítimas. Contenedores. Comparación 2014-2013-2012 [www.camaracapym.com.ar/imagen/estudios/Comparación de Contenedores Años 2012\\_2014](http://www.camaracapym.com.ar/imagen/estudios/Comparación_de_Contenedores_Años_2012_2014)

Cámara de Actividades Portuarias y Marítimas. CAPYM. Movimientos de Cargas Puertos Argentinos 2013 [www.camaracapym.com.ar/Movimientos de cargas Puertos Argentinos 2013](http://www.camaracapym.com.ar/Movimientos_de_cargas_Puertos_Argentinos_2013)

Cámara de Actividades Portuarias y Marítimas. CAPYM. Movimientos de Cargas Puertos Argentinos 2014 [www.camaracapym.com.ar/Movimientos de cargas Puertos Argentinos 2014](http://www.camaracapym.com.ar/Movimientos_de_cargas_Puertos_Argentinos_2014)

Cámara Argentina de la Construcción. Infraestructura Portuaria en Argentina 1810-2010. Área de Pensamiento Estratégico. Puerto de Buenos Aires. Movimiento de Buques (en unidades) [www.programainfraestructura.unr.edu.ar/contenidos/conferencias-y-publicaciones-de-interes/item/123-infraestructura-portuaria-argentina-1810-2010](http://www.programainfraestructura.unr.edu.ar/contenidos/conferencias-y-publicaciones-de-interes/item/123-infraestructura-portuaria-argentina-1810-2010)

Cámara de Puertos Privados Comerciales. Mapas. <http://www.camarapuertos.com.ar/mapas>

Centro Tecnológico de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial. Universidad Tecnológica. Nacional. Movimiento de cargas en el Puerto de Buenos Aires. [www.ondat.fra.utn.edu.ar/?p=941](http://www.ondat.fra.utn.edu.ar/?p=941)

CEPAL. Comisión Económica Para América Latina. Movimiento portuario contenedorizado de América Latina y el Caribe 2011. [www.cepal.org/transporte/noticias/bolfall/7/47377/FAL-307-WEB.pdf](http://www.cepal.org/transporte/noticias/bolfall/7/47377/FAL-307-WEB.pdf)

CEPAL. Comisión Económica Para América Latina. Movimiento de contenedores en puertos de América Latina y el Caribe, Ranking 2014 [www.cepal.org/cgibin/getProd.asp?xml=/perfil/noticias/noticias/4/54974/P54974.xml&xsl=/perfil/tpl/p1f.xsl&base=/perfil/tpl/top-bottom.xsl](http://www.cepal.org/cgibin/getProd.asp?xml=/perfil/noticias/noticias/4/54974/P54974.xml&xsl=/perfil/tpl/p1f.xsl&base=/perfil/tpl/top-bottom.xsl)

CEPAL. Comisión Económica Para América Latina. Movimiento contenedorizado de América Latina y el Caribe, Ranking 2013 [www.cepal.org/cgibin/getProd.asp?xml=/Transporte/noticias/noticias/2/53122/P53122.xml&xsl=/Transporte/tpl/p1f.xsl&base=/Transporte/tpl/top-bottom.xsl](http://www.cepal.org/cgibin/getProd.asp?xml=/Transporte/noticias/noticias/2/53122/P53122.xml&xsl=/Transporte/tpl/p1f.xsl&base=/Transporte/tpl/top-bottom.xsl)

Desarrollo Peruano. Noticias y Análisis del Desarrollo Económico y Social del Perú. El Perú en el Ranking Latinoamericano: Principales Puertos de Contenedores



[https://www.google.com.ar/search?q=Contenedores+2010+Principales+Puertos+TEU%C2%B4s&oq=Contenedores+2010+Principales+Puertos+TEU%C2%B4s&aqs=chrome..69i57j69i59.1113j0j7&sourceid=chrome&es\\_sm=93&ie=UTF-8#q=Contenedores+2010+Principales+Puertos+TEUs](https://www.google.com.ar/search?q=Contenedores+2010+Principales+Puertos+TEU%C2%B4s&oq=Contenedores+2010+Principales+Puertos+TEU%C2%B4s&aqs=chrome..69i57j69i59.1113j0j7&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8#q=Contenedores+2010+Principales+Puertos+TEUs)

Diario El Cronista Comercial. Los buques portacontenedores vuelven a Mar del Plata. Edición Impresa 25-02-2015. <http://www.cronista.com/transportycargo/Los-buques-portacontenedoresvuelven-al-puerto-de-Mar-del-Plata-20150225-0005.html>

ENAPRO Ente Administrador Puerto Rosario. <http://www.enapro.com.ar/>

Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires. Curso de Posgrado de Logística y Solución de Casos. Modelos Portuarios y el Puerto de Buenos Aires. [www.logistics.com.ar/fiuba/trabajos/2008/Monografia%20Final%202008\\_Puerto%20de%20Buenos%20Aires.pdf](http://www.logistics.com.ar/fiuba/trabajos/2008/Monografia%20Final%202008_Puerto%20de%20Buenos%20Aires.pdf)

Facultad de Ingeniería Universidad de Buenos Aires. Presente, Pasado y Futuro del Puerto de Buenos Aires. Curso de Posgrado de Logística y Solución de Casos. Ranking de puertos de argentinos en Toneladas movidas y TEU's. [www.logistics.com.ar/fiuba/trabajos/2008](http://www.logistics.com.ar/fiuba/trabajos/2008)

Nuestro Mar. Puertos de América Latina y el Caribe registraron bajas en el movimiento de contenedores en 2009 [www.google.com.ar/search?q=estadisticas+movimiento+contenedores+puertos+argentina&espv=2&biw=1366&bih=667&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0CCwQsARqFQoTCLz19qCKxcgCFcKMkAodoZsG5g#imgrc=zYt\\_I3WipL5itM%3A](http://www.google.com.ar/search?q=estadisticas+movimiento+contenedores+puertos+argentina&espv=2&biw=1366&bih=667&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0CCwQsARqFQoTCLz19qCKxcgCFcKMkAodoZsG5g#imgrc=zYt_I3WipL5itM%3A)

Puerto de Bahía Blanca. Estadísticas. Tipo de productos y cantidad de buques por terminal Años 2013, 2014 [www.puertobahiablanca.com/estadisticaspuerto/2014/12/tipoproductos1214.pdf](http://www.puertobahiablanca.com/estadisticaspuerto/2014/12/tipoproductos1214.pdf)

Administración General de Puertos. Puerto Buenos Aires. [http://www.puertobuenosaires.gob.ar/ver\\_archivos/comercial-estadisticas-ano-pasado/19.pdf](http://www.puertobuenosaires.gob.ar/ver_archivos/comercial-estadisticas-ano-pasado/19.pdf)

Puerto Mar del Plata. Consorcio Portuario Regional. Comparativa movimiento de contenedores en TEU's Años 2007 – 2012. [www.puertomardelplata.net/dic\\_12.pdf](http://www.puertomardelplata.net/dic_12.pdf)

Puerto Quequén. Operatoria de Buques. [www.puertoquequen.com/descargas/Buques](http://www.puertoquequen.com/descargas/Buques)

Subsecretaría de Puertos y Vías Navegables. <http://www.sspyvn.gob.ar/>

OECD Main Economic Indicators (MEI) - OECD [www.oecd.org/std/oecdmaineconomicindicatorsmei.htm](http://www.oecd.org/std/oecdmaineconomicindicatorsmei.htm)

Lloyds List Maritime Intelligence One hundred containers port.

<http://lloydslist.com/ll/incoming/article466670.ece>