

FUNDACIÓN Valenciaport

nº52

Julio - Agosto
2009

ESPECIAL "PORT CLUSTER GOVERNANCE COMMITTEE"



Rafael Aznar Garrigues
Presidente
Autoridad Portuaria de Valencia



La trayectoria seguida por nuestra Comunidad logístico-portuaria a lo largo de los años, ha estado jalonada por iniciativas que - bajo el liderazgo de la Autoridad Portuaria -, han logrado robustecer y vertebrar un modelo de funcionamiento con sentido de pertenencia. Tal y como se puede ver en el gráfico, dichas iniciativas han sido numerosas, extendiéndose desde ámbitos consustanciales al modelo de negocio como es el esquema concesional, hasta aspectos que benefician al conjunto de la cadena, tales como la Marca de Garantía en lo concerniente a calidad, y el SIC y el PCS.net en lo relativo a tecnologías de la información. La apuesta por la formación, a través de la creación del IPEC a primeros de los noventa, y más recientemente la de la Fundación Valenciaport como instrumento motor de las actividades de formación y de la I+D+i

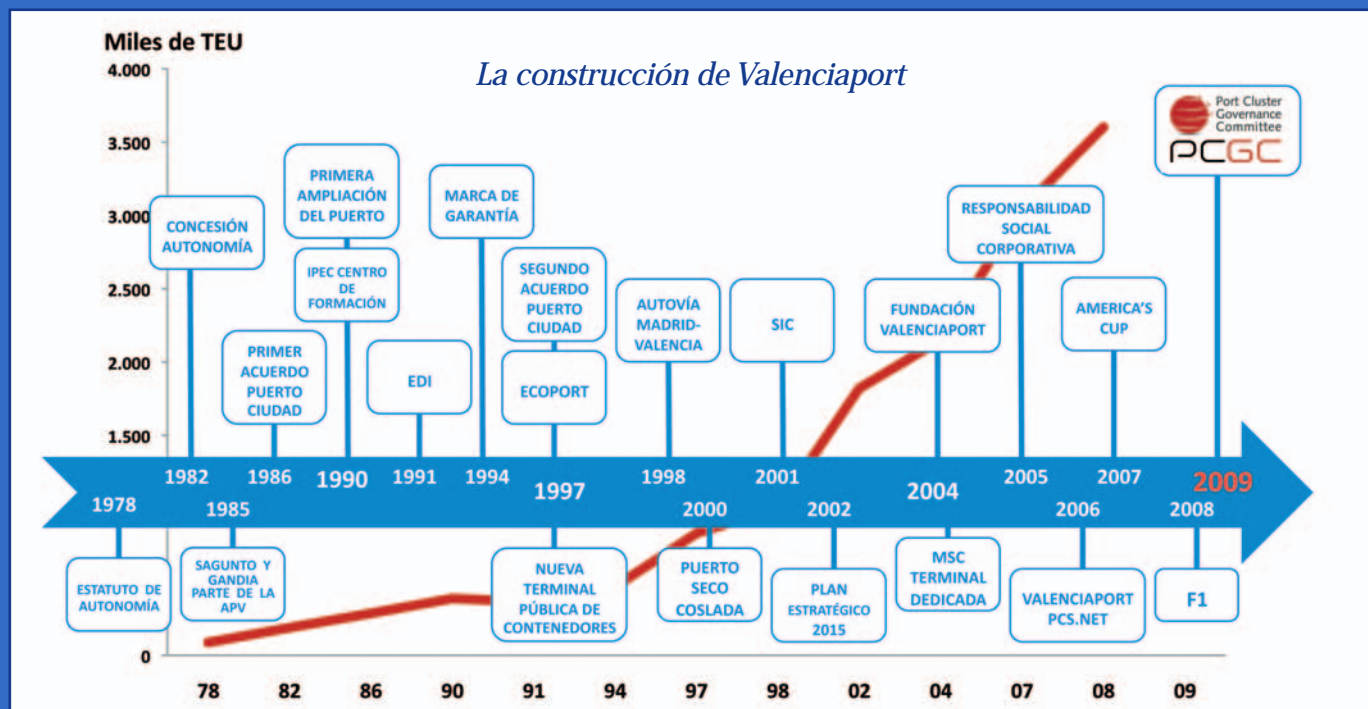
en beneficio del cluster, constituyen asimismo exponentes de la estrategia seguida. En los últimos años, la adopción de una política de Responsabilidad Social Corporativa junto con las iniciativas acometidas en el ámbito de la interfaz puerto-ciudad, han enriquecido y completado, de forma significativa, la identidad del proceso.

Desde esta perspectiva, la designación del nuestro cluster como "best in class" por parte del Global Institute of Logistics y el lanzamiento del proyecto Port Cluster Governance Committee (PCGC), deben entenderse como una etapa más de profundización en la misma línea, y de particular relevancia sin duda alguna. En definitiva, se trata de la culminación de un liderazgo de la Autoridad Portuaria al servicio del cluster, desarrollando un modelo de tipo landlord avanzado que ha dado lugar

a lo que hoy en día se denomina "más allá del landlord".

El desarrollo del PCGC va a permitir un nivel de interlocución y contraste de mejores prácticas con clusters portuarios líderes en el plano internacional, por lo que una parte de nuestro trabajo al respecto consistirá en la creación de cauces para la participación y beneficio de las empresas de nuestro cluster, propiciando contactos y apoyando los procesos de internacionalización en marcha.

La distinción recibida - fruto del trabajo realizado -, nos sitúa frente a un nuevo reto consistente en aprovechar las oportunidades de futuro que nos brinda a través del proyecto PCGC, que aportará una positiva contribución a los ambiciosos objetivos estratégicos que nuestro cluster tiene trazados para los próximos años.



Una región mirando hacia el futuro, con un puerto del que pueden estar orgullosos

Carly Fields, Research Editor, and Kieran Ring, Chief Executive Officer, Global Institute of Logistics

Valencia, una ciudad en la que se yuxtaponen lo moderno y lo antiguo, se ha mantenido en el punto de mira del Global Institute of Logistics (GIL) desde el inicio de su búsqueda de clusters portuarios colaborativos. Relucientes cúpulas de iglesias medievales se alzan junto a la magnífica arquitectura "estilo Gehry" de la Ciutat de les Arts i les Ciències, demostrando que ésta es una ciudad que mira hacia el futuro, sin que ello vaya en detrimento del pasado. Si añadimos a esto una vitalidad con la que la mayoría de ciudades sólo pueden soñar, tendremos como resultado que la primera visita del GIL a Valencia se realizó con altas expectativas de que el puerto de una ciudad tan dinámica, sólo podía reflejar ese vigor y energía. No nos decepcionaron; el GIL descubrió que Valenciaport era la joya de la corona de la ciudad.

La visita del GIL a Valenciaport fue el resultado de cinco años de investigación en mejores prácticas y marcó el inicio de una nueva fase del estudio sobre mejores prácticas en gobernanza de clusters portuarios y madurez en puertos a nivel global. En 2004, al principio de la investigación del Instituto sobre mejores prácticas y sus relaciones y orientación, el GIL identificó la necesidad de mayor transparencia en la operativa de la industria internacional de las terminales y comenzó una evaluación de los estándares de operativa en terminales de contenedores analizando a los líderes mundiales.

Los resultados preliminares publicados el siguiente año condujeron a la acreditación de la Terminal de Contenedores Internacional de Yantian (Yantian International Container Terminal) en Shenzhen en el sur de China, un miembro del grupo operador de terminales Hutchinson Port Holdings, como "best-in-class" de las terminales de contenedores o "mejor entre los de su clase". Esta acreditación abrió un intercambio en el que Yantian acordó compartir sus mejores prácticas con el sector a través del GIL. Este canal bi-direccional ha demostrado ser rentable para Yantian con evidencia, a modo de anécdota, de que la acreditación le ha suministrado un medio a Yantian de no sólo distinguirse en el Río Pearl, sino también de generar una prima por contenedor manipulado.

Crucialmente, en el proceso de investigación, el Instituto encontró que puertos y terminales eran los eslabones más débiles y menos transparentes de la cadena de suministro, y que la introducción de un listón comparativo fiable para medir la eficiencia de las terminales de contenedores y el desempeño portuario era esencial para mejorar las prácticas y la gestión de las relaciones entre el puerto y las terminales.

Con el fin de tender un puente de acercamiento, en 2006 el GIL se alió a la sociedad de clasificación Germanischer Lloyd para hacer suyo el desafío de desarrollar este estándar, liderando la creación del Comité de Hamburgo. A este Comité se le asignó inmediatamente la tarea de dialogar con la industria y establecer los indicadores clave de

la medición del desempeño. De este modo, el lanzamiento del CTQI se produjo en 2008. Hamburgo dió inmediatamente un paso al frente, asumió el desafío del CTQI y se convirtió en el primer puerto en recibir la acreditación.

Para entender mejor los distintos niveles de la relación de gestión en puertos y terminales a nivel global, que se descubrieron en la revisión de la investigación de base realizada para el CTQI, el Instituto lanzó el Global Maritime Logistics Council (GMLC - Consejo Global de Logística Marítima) como una plataforma para la estandarización de los niveles de servicio y la calidad. Operando bajo la creencia del GIL de que las relaciones llevarán a la industria hacia el futuro, el Instituto inició un programa de investigación en clusters portuarios a través del GMLC en 2007, que fue el catalizador del interés del GIL en Valenciaport. El puerto jugó un papel clave en el CTQI desde sus inicios, con Rafael Sapiña, Director de Navieras y Operadores de la FV, activamente involucrado como un miembro del Comité. Gran parte del crédito de los eventos que siguieron debe ir al Sr. Sapiña y a su entusiasta presentación de Valencia a los miembros del Comité CTQI en todo el mundo, que generó mucho interés en el puerto.

Embarcándonos en el programa de investigación sobre clusters portuarios, el GMLC ha sumado más de 100.000 millas aéreas en su búsqueda del "mejor de la clase" de los clusters portuarios, que a su vez serviría de punto de referencia en la siguiente fase del programa. Esta búsqueda nos llevó a puertos de todo el mundo, desde grandes conglomerados hasta operadores especialistas en un nicho de mercado, así como a muchos otros situados en posiciones intermedias. Mientras llevábamos a cabo esta investigación, el Instituto descubrió que donde existían clusters portuarios exitosos, éstos últimos estaban apoyados por visionarios con un espíritu de liderazgo, a lo que se sumaba la constancia como guía de sus propósitos. Estos líderes han marcado y comunicado una dirección clara para todos los interesados e involucrados en el puerto, inspirando un código ético, una cultura basada en la colaboración, y una estructura de gobernanza de todos los que forman parte o se relacionan con dicho cluster portuario.

Yendo más allá, la investigación del Instituto reveló que el liderazgo compartido entre el sector público y el privado en la formación del cluster ofrecía el mejor trampolín para el desarrollo con éxito de un cluster y de la gestión de las relaciones en el mismo. Mientras que muchos puertos visitados por el GIL, en su andadura de dos años examinando el desarrollo de clusters portuarios, no conseguían aprovechar todos los beneficios que un cluster basado en la colaboración y un liderazgo eficaz podía alcanzar, el GIL encontró que Valenciaport verdaderamente ejemplificaba esta puesta en valor. Así, después de dos años de investigación, el cluster portuario de Valenciaport, representado por la Autoridad Portuaria de Valencia, fue identificado como

un cluster portuario con un nivel excepcional de madurez en el que sus integrantes y empresas relacionadas (stakeholders) se involucraban verdaderamente en el proceso colaborativo y por lo tanto, debidamente, se ha acreditado como "mejor de su clase" entre los clusters portuarios.

Los criterios del Instituto para la designación del "mejor de su clase" especifican, entre otros factores, que el cluster demostrará un espíritu de colaboración, que habrá conseguido el equilibrio en el partenariatado público-privado y que desarrolla un modelo que es transferible. Valenciaport ha demostrado que su modelo es transferible puesto que su esquema de garantía de calidad, la Marca de Garantía, ha sido adoptado por cinco países en América del Sur, al mismo tiempo que un nuevo acuerdo se está produciendo en el puerto de Callao posicionando a Valenciaport como mentor del puerto peruano.

La designación del "mejor de su clase" al cluster portuario de Valenciaport le ha llevado, a través de la Fundación Valenciaport, a entrar en un acuerdo de cooperación de dos años con el GIL, para formalizar los resultados del estudio de los clusters portuarios, con una visión de elaborar una guía de las mejores prácticas sobre Gobernanza de Clusters Portuarios en 2011. La próxima fase del viaje combinará conocimientos teóricos y prácticos sobre mejores prácticas en gobernanza de clusters portuarios para evaluar la madurez de los clusters "mejores de su clase". Además, se examinará cómo encontrar un líder en la cultura de la colaboración y cómo desarrollar un cluster portuario eficiente bajo el liderazgo de dicha organización o empresa de referencia. El modelo de madurez y los resultados de mejores prácticas obtenidos serán presentados a nivel internacional, permitiendo a los puertos aplicar el conocimiento generado al final del programa con el objetivo de mejorar la cohesión del cluster y su gobernanza y finalmente los niveles de calidad de servicio en los puertos.

Valenciaport liderará a través de su ejemplo y presentará sus modelos de mejores prácticas sobre colaboración, vertebración del cluster, control de la calidad y exitosa integración puerto-ciudad a los puertos del mundo en los próximos dos años.

Impresionado, primero por la ciudad y después por el puerto, el GIL no tiene ninguna duda de que Valenciaport y su Fundación serán los socios perfectos para culminar el programa de investigación sobre clusters portuarios globales del Instituto en 2011.



Sentando las bases de una guía sobre gobernanza colaborativa en clusters portuarios

Rafael Sapiña, director de Navieras y Operadores de la Fundación Valenciaport

El proceso innovador de colaboración que sentará las bases para el proyecto se encuentra en el corazón mismo del programa de investigación Consejo de Gobernanza en Clusters Portuarios (Port Cluster Governance Council, PCGC) del Global Institute of Logistics (GIL).

Los conocidos por “share-learn benchmark workshops” (en adelante encuentros de trabajo SLBs) tendrán lugar en los próximos dos años de vida del programa en diez clusters portuarios desarrollados o emergentes.

Cada cluster SLB será seleccionado de una lista corta de solicitantes definida por el PCGC y variará geográficamente y en función del modelo de negocio - sólo importación, sólo exportación, tráfico mixto y transbordo.

Los resultados que se generen en los SLBs, junto con la información sobre los casos de referencia que se obtendrá de investigación de campo primaria y secundaria, suministrarán el contenido de una completa guía sobre mejores prácticas en gobernanza en clusters portuarios, que se publicará en 2011. Esta guía incluirá un modelo de madurez de clusters portuarios (PCMM por sus siglas en inglés).

Estudios previos sobre clusters portuarios realizados por el GIL han confirmado que el empleo de mejores prácticas evita la repetición de errores cometidos en el pasado.

En esta línea, el PCGC aplicará el conocimiento obtenido durante los encuentros de trabajo SLB para construir un modelo de madurez de clusters portuarios y de mejores prácticas actuales de creación de clusters. El modelo de madurez de clusters portuarios que se diseñe debe ser transferible a nivel internacional de forma que las mejores prácticas puedan ser aplicadas en cualquier puerto con la visión y empuje para mejorar su cluster.

El puerto anfitrión seleccionará una serie de módulos, diferentes en cada encuentro, y a continuación los conceptos a compartir durante las reuniones SLB vendrán determinados por la demanda de los participantes. Los módulos actualmente disponibles incluyen: Relaciones entre Stakeholders (organizaciones y empresas involucradas en el cluster), Logística/Intermodalidad, Infraestructuras, TICs/Comunicaciones, Propiedad, Seguridad/Medio Ambiente, Valor Añadido, Manipulación de Carga, Control/Regulación, Comunidad/Liderazgo y Niveles de Servicio. En cualquier caso, resulta inherente a la naturaleza de estos módulos su dinamismo, por lo que éstos continuarán evolucionando durante el desarrollo del programa mediante

el *feedback* de la industria, la investigación de la FV y el GIL, y los puertos anfitriones de SLBs.

Los objetivos de aprendizaje de los participantes en cada reunión SLB se desarrollarán a su vez en investigación adicional y se completarán más SLBs.

Cada encuentro se planificará para hacerlo coincidir con una reunión del Comité PCGC, que discutirá un tema específico y en la que se tratará un módulo concreto relativo a la gobernanza en clusters portuarios. Esta planificación asegurará que los invitados a una reunión específica sean expertos en esa área, bien como desarrolladores o bien como usuarios finales.

No obstante, los SLBs constituyen sólo una parte del programa; el PCGC se esforzará por cumplir los siguientes objetivos durante la siguiente fase de la investigación:

1. Examinar tendencias de futuro en los clusters portuarios
2. Promover la diseminación de la filosofía de excelencia en los clusters portuarios
3. Conectar a aquellos que saben con los que necesitan saber
4. Generar y sintetizar conocimiento
5. Desarrollar oportunidades de relacionarse
6. Obtener nuevas ideas de los distintos tipos de clusters portuarios en diferentes países

La participación en el PCGC se espera que traiga por sí misma beneficios a los integrantes y a sus organizaciones. Por ejemplo, a través del PCGC, los miembros tendrán acceso a la experiencia de otros integrantes, desarrollarán nuevas ideas junto a distintos participantes y en relación con sus países, tendrán la oportunidad de influenciar las mejores prácticas en el diseño de una estrategia de desarrollo de clusters portuarios. Adicionalmente, el PCGC proveerá a los

expertos del sector con un foro internacional para desarrollar relaciones entre colegas, discutir y aprender acerca de los últimos desarrollos en estrategia de clusters portuarios. A través de la discusión y de la realización de actividades cuidadosamente estructuradas, el PCGC estimulará y apoyará el desarrollo de negocio exitoso de clusters portuarios.

El PCGC estará así mismo apoyado por un consejo honorario de asesoramiento conformado por representantes del gobierno, organizaciones no gubernamentales, académicos y figuras clave de la industria marítima logística global. Estos expertos y organizaciones apoyarán el trabajo del Comité, siendo un componente vital en la aceptación y adopción del trabajo del PCGC.

Al final de la segunda fase del programa de gobernanza y desarrollo de clusters portuarios en 2011, el Instituto publicará su guía de mejores prácticas de Gobernanza en Clusters Portuarios, que partirá de lo aprendido en cada SLB, incorporará casos de estudio y el modelo de madurez de clusters portuarios. El modelo de madurez y las mejores prácticas obtenidas como resultado serán presentados a nivel internacional. Esto permitirá a los puertos aplicar el conocimiento generado al final del programa y mejorar la cohesión del cluster y su gobernanza, así como aplicar la metodología mostrada durante la investigación del GIL sobre desarrollo de clusters portuarios globales.

La visión es que estas mejores prácticas, una vez identificadas y consensuadas, sean incorporadas en estándares internacionales certificables y auditables, siempre que en la práctica esto sea factible. Finalmente, el GIL prevé la transferencia de los contenidos de la guía al sector académico a través de la creación de certificados, diplomas y especialidades en cursos de grado en el futuro.



MARCA DE GARANTÍA

La Marca de Garantía según la visión de la empresa ArcelorMittal

Sonia Blat , Jefe de Logística y Rodolfo Baroja, *Operations Manager, ArcelorMittal Sagunto*

A principios del siglo XX la siderúrgica comienza su actividad industrial en el enclave saguntino construyendo el Puerto como entrada y salida natural de las mercancías. Con el paso de los años y tras distintos cambios de denominación se mantiene parte del proceso siderúrgico en las instalaciones de ArcelorMittal Sagunto. Actualmente cuenta con una superficie de más de dos millones de metros cuadrados para la elaboración de bobinas de acero, destinadas principalmente al sector del automóvil e industrial. Existe un estrecho vínculo entre la actividad industrial asociada a la planta y la actividad portuaria. El Grupo ArcelorMittal persigue potenciar el Puerto de Sagunto como plataforma regional de entrada y salida de sus productos.

Hacia el año 1999 se crea el Consejo de Calidad del Puerto de Sagunto en el cual se decide incorporar además de los diferentes colectivos del puerto, tanto públicos como privados, a los representantes de los clientes ubicados en la Zona Portuaria Saguntina y que a su vez tenían la cualidad de concesionarios. Mirando hacia atrás, ésta sería una de las ventajas más importantes que, desde el punto de vista de ArcelorMittal, supone la creación y constitución de la Marca de Garantía en el Puerto de Sagunto ya que el Consejo de Calidad articula la Comunidad Portuaria con objeto de mejorar los servicios portuarios y de introducir una cultura de calidad en la actividad global del Puerto. Se destacan las consecuentes sinergias y *feedbacks* que proporcionan, no sólo la visión de los diferentes agentes que intervienen en la cadena, sino los últimos y no menos importantes receptores del servicio conocidos como "los clientes finales".

Los representantes de ArcelorMittal participan activamente en los Grupos de Trabajo, recalando la importancia de los mismos en cuanto a la resolución de problemáticas concretas. Todos los intervinientes en el proceso están presentes en estos grupos lo que facilita la operatividad y compromiso que se alcanza en los mismos.

La estandarización de procedimientos que se desarrollan por los diferentes colectivos de la Comunidad Portuaria es otra de las ventajas que se subrayan de cara al cliente. Junto a ello, existe el compromiso voluntario adquirido por todos los usuarios que pertenecen a la Marca para ofrecer al cliente un servicio garantizado, y en caso contrario, realizar una compensación económica.

ArcelorMittal insiste en la importancia de seguir trabajando en esta línea. La vertebración de la Comunidad Portuaria de Sagunto supone un respaldo que apoya los objetivos e intereses de este cliente.

VALENCIAPORTPCS.NET

El portal valenciaportpcs.net según la visión de la empresa Marítima Valenciana, S.A.

Eduardo Orellana, director de Operaciones, Marítima Valencia

Marítima Valenciana es la empresa estibadora que explota en concesión la Terminal Pública de Contenedores del Puerto de Valencia. El volumen de contenedores manipulados en el año 2008 fue de 1.934.490 TEU, representando el 53% del volumen total del conjunto del puerto.

Desde hace más de 20 años Marítima Valenciana ha entendido la cooperación con las empresas que forman la Comunidad Portuaria de Valencia como uno de los ejes que nos hacen ir hacia un funcionamiento óptimo y ofrecer servicios de calidad, tanto a los buques como a los transportes terrestres y ferroviarios de nuestra terminal.

En este capítulo, Marítima Valenciana tiene el convencimiento de que la innovación tecnológica es necesaria y en concreto que la integración con el Port Community System de Valencia, valenciaportpcs.net, ha hecho posible un proceso de mejora continua. No solamente nos permite intercambiar información operativa con los Agentes de las Compañías Navieras y, de este modo, hacer más eficientes las operaciones. También nos ha permitido enlazarlos de un modo sencillo con la Comunidad Portuaria en sentido amplio, incluyendo las compañías de transporte, transitarios y exportadores e importadores, haciendo que todos ellos se involucren en el procedimiento portuario, la información fluya con transparencia y con la

participación de todos ellos se cree un sentimiento de Comunidad Portuaria.

Una de las mejoras más relevantes que hemos llevado a cabo durante los últimos años ha sido la implantación del procedimiento del Closing Time Terrestre a través de la Marca de Garantía. Con este procedimiento, y a través de valenciaportpcs.net, se reciben las órdenes de admisión y entrega de los contenedores que han de cruzar las puertas de la terminal de tal modo que en el momento en que un vehículo llega a las puertas la información ya reside en el sistema y la operación está lista para ser ejecutada. El tiempo de proceso de un camión a las puertas de la terminal se ha reducido a pocos segundos y las colas de camiones en las puertas de la terminal se puede decir que hoy ya son una excepción.

Todo esto no habría sido posible sin que hubiese habido una cohesión en la Comunidad Portuaria bajo el liderazgo de la Autoridad Portuaria de Valencia y en la que han participado desde las terminales de contenedores hasta los transportistas terrestres pasando por las navieras o la propia Aduana.

Podemos concluir diciendo que el hecho de disponer de una Comunidad Portuaria cohesionada y con una visión clara de conjunto hace mucho más factibles procesos de mejora que de otra manera no serían abordables.



Vista aérea de la terminal Marítima Valenciana

El cluster de Valenciaport según la visión de los empresarios valencianos

- Rafael Ferrando Giner, Presidente de CIERVAL (Confederación de Organizaciones Empresariales de la Comunidad Valenciana)

Como Presidente de la Confederación de Organizaciones Empresariales de la Comunidad Valenciana (CIERVAL), me gustaría en primer lugar felicitar al cluster de Valenciaport por su designación como "Best in Class". Este premio, que otorga el prestigioso Global Institute of Logistics, es un reconocimiento a la brillante trayectoria de la Comunidad Portuaria que lidera esta institución centenaria.

El Puerto de Valencia es uno de los principales pilares en los que se fundamenta y se sostiene la economía de la Comunidad Valenciana. Especialmente en estos momentos de crisis, las infraestructuras de transporte son esenciales para la creación y el desarrollo de la riqueza y por ello desde CIERVAL, los empresarios hemos reivindicado, a lo largo de los años, puertos modernos, preparados para poder dar respuesta a las exigencias cada vez más elevadas de las economías valenciana y española, dentro de un escenario económico global.

La apuesta por la eficiencia y la calidad de servicio que han impulsado y desarrollado el conjunto de empresas que conforman la comunidad logístico-portuaria, bajo el liderazgo de la Autoridad Portuaria de Valencia, ha situado a nuestra Comunidad como líder en el tráfico de contenedores en el Mediterráneo, superando al resto de instalaciones portuarias de España. Esto ha permitido a nuestro tejido empresarial alcanzar un desarrollo sin precedentes. La cultura de servicio a un cliente común, reforzada por iniciativas como la Marca de Garantía o el portal valenciaportpcs.net, entre otras, han hecho del puerto una herramienta fundamental para el comercio internacional.

En línea con las políticas europeas de transporte, hemos hecho una apuesta firme y decidida por la sostenibilidad, ayudando a nuestras empresas a seguir creciendo dentro

de los parámetros que marca la responsabilidad social empresarial. Desde CIERVAL, la mejora permanente de la eficiencia en el transporte marítimo ha sido una reivindicación continua, por las ventajas que supone en términos medioambientales. Los empresarios somos conscientes del esfuerzo que ha realizado - y en cuyo empeño sigue comprometido - el puerto de Valencia para proporcionar los estándares de calidad y eficiencia que necesitan nuestras empresas. Una vez más, los avances logrados en este campo, no habrían sido posibles sin el concurso de todos y cada uno de los actores que conforman el Cluster de Valenciaport.

Quiero destacar también desde estas páginas la importancia de acoger en nuestra Comunidad al recientemente creado Port Cluster Governance Committee, que será presidido por Rafael Aznar en su calidad de Presidente de la Autoridad Portuaria de Valencia. Esta iniciativa, al tiempo que aportará el bagaje de nuestra comunidad portuaria a otras muchas en los cinco continentes, abriendo nuevas oportunidades de colaboración con las mismas, constituirá un estímulo al esfuerzo que el puerto desarrolla, incorporando a su acervo las mejores prácticas desarrolladas en otros clusters similares. El abanico de oportunidades que para todos nosotros abre esta etapa de dos años es mucho más amplio, pero no puedo dejar de subrayar que es su contribución al reforzamiento de la estrategia de presencia internacional de nuestras empresas, un activo de enorme valor para todos aquellos que trabajamos en el ámbito del comercio y las relaciones internacionales.

Desde estas páginas reitero la felicitación de CIERVAL por la concesión de este galardón y animo a toda la comunidad portuaria a continuar en esta dirección porque ahora más que nunca, es lo que nuestras empresas necesitan.



"Cátedras universitarias y gobernanza portuaria"

José Aguilar - Coordinador de la Cátedra "Puerto de Valencia" de la UPV y Leandro García - Coordinador de la Cátedra "Transporte y Logística Internacional" de la UVEG

Una de las características que definen la gobernanza avanzada en los modelos de gestión portuaria viene dada por la inclusión de la Universidad, con su método y rigor científico, al servicio del cluster logístico portuario.

En este ámbito, el Puerto de Valencia lleva muchos años solicitando la colaboración de las Universidades en el desarrollo de líneas de investigación y generación de I+D+i al servicio del cluster. Cuando en 2004 se crea Fundación Valenciaport como instrumento al respecto, las dos principales Universidades Valencianas, la Universitat de València y la Politécnica se configuran como patrones fundadores de la misma.

Con posterioridad, el Puerto de Valencia ha puesto en marcha la Cátedra de Transporte y Logística en el Instituto de Economía Internacional de la UVEG, en colaboración con la Fundación ICO, y la Cátedra Puerto de Valencia, vinculada a la Escuela de Caminos de la UPV.

Se trata de iniciativas pioneras, no solo en el ámbito nacional que se incardinan en los modelos portuarios de tipo más allá del landlord, propiciando que el capital humano de las Universidades se implique en el estudio y solución del conjunto de problemas propios del cluster. Gracias a este tipo de iniciativas nuestras Universidades participan activamente en proyectos de investigación sobre terminales de contenedores, plataformas logísticas, intermodalidad, patrón modal y previsiones, transporte marítimo de corta distancia y tantos otros.

Así mismo, esta dinámica facilita que otras Universidades, tanto españolas como extranjeras, se incorporen a muchos de estos proyectos, intensificando la colaboración y facilitando la creación de redes internacionales. Consideramos que, desde una perspectiva universitaria, la creación de este tipo de cátedras y el desarrollo de sus actividades contribuye a nuclear esquemas de investigación con participación de empresas e institutos tecnológicos especializados, además de las propias Universidades, en sintonía con lo requerido por el VII Programa Marco y el Plan Nacional de I+D.



La cohesión del Cluster Portuario. El ejemplo que procede del Espacio.

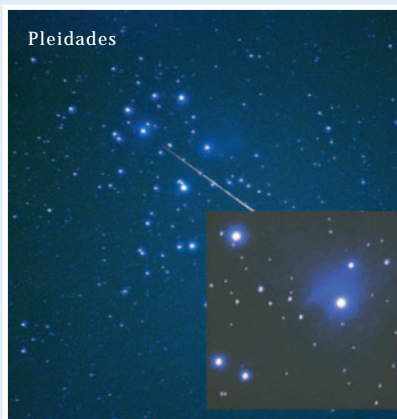
Luis Rosa, Presidente de ATEIA Valencia

El término "cluster", acuñado a finales de los 50 y relacionado con las computadoras (conjunto de computadoras trabajando juntas como si fueran una sola con el objetivo de conseguir mayor potencia y eficacia) ha tenido suerte porque es un tecnicismo que se mantiene hoy día y no solo esto, sino que su significado permite ser aplicado a aquellos conjuntos que, a priori, pueden trabajar o marchar con unos objetivos comunes que redunden en beneficio de todos.

En la astronomía, mi solitario entretenimiento, también ha anclado con fuerza porque el término hace comprender muy bien las características de los cúmulos de estrellas o galaxias. Estos cluster (o cúmulos) fueron detectados por los científicos en el primer tercio del siglo XX, cuando ya se empezaba a disponer de telescopios con ópticas más potentes y perfeccionadas. Antaño eran observados como manchas en el firmamento y se pensaba que se trataban de nebulosas pero ahora se sabe que están formados por cientos o miles de estrellas, o por cientos de galaxias agrupadas, como sucede con nuestra galaxia, que forma parte de un cluster que si pudiera observarse desde suficiente distancia, se vería como un conjunto agrupado de varios centenares de galaxias (cuando se habla de distancias o de tiempo en referencia al Universo, ya se conoce que todo es relativo).

La comunidad científica fue profundizando en el tema lo que le permitió descubrir varios aspectos muy interesantes. En primer lugar se diferencia entre el cluster abierto y el cluster "a secas". Los cluster abiertos están formados por estrellas jóvenes que están naciendo dentro de nebulosas predisuestas para la formación estelar. Son estrellas azules, precisamente porque la temperatura de sus capas exteriores alcanza determinado valor y color propio de "su juventud". Las estrellas están agrupadas aunque no de forma compacta y cuando alguna recibe la acción gravitatoria de algún astro que pasa cerca, (cerca en términos astronómicos) abandona "el nido" atraída por esta acción y empieza a vagar por el espacio de nuestra galaxia. Un ejemplo típico es el del cúmulo de las Pleiades, del que habitualmente solo se ven 7 estrellas pero que está formado por unas 500. Las estrellas están muy desperdigadas.

Por el contrario, los cluster "sin más", están formados por cientos de miles de estrellas unidas entre sí por la masa de cada una de ellas y por el equilibrio que se consigue dentro del cluster. Se trata de los objetos más antiguos de la galaxia. Las estrellas son color blanco y rojo -estrellas en su madurez, como nuestro sol, o apagándose- Todo el cluster vaga por la galaxia en solitario, lejos de las nubes de formación estelares. Desde la tierra se ven muy agrupadas (como el cúmulo de Hércules M 13) y compactas.



Esta introducción viene a cuento por el reciente reconocimiento por parte del Global Institute Logistics (GIL) a la Comunidad Portuaria integrada en los puertos de Valencia y Sagunto como "best in class". La APV, en representación de todos y al mismo tiempo por su papel en el liderazgo de iniciativas generadoras para la formación del Cluster Portuario se hizo cargo de la distinción. Hay que añadir también que para los próximos dos años, la APV ostentará la presidencia europea del Maritime Group del GIL y del Port Cluster Governance Committee. Todo un reconocimiento a la labor.

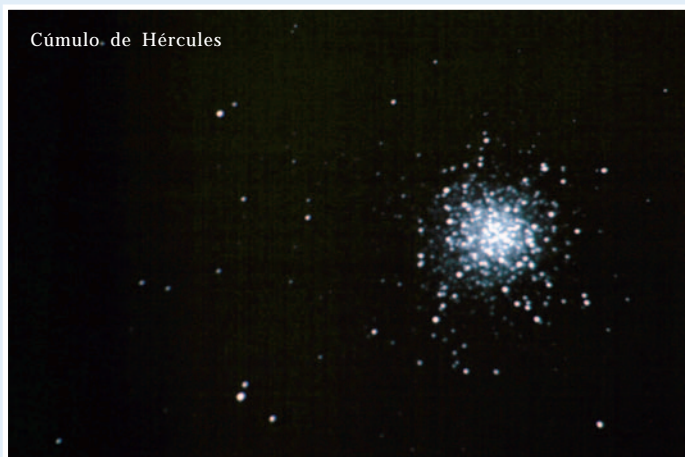
La astronomía permite entender la importancia del Cluster Portuario. Decir Cluster Portuario no es lo mismo que decir conjunto o conglomerado o cúmulo. Es esto, por supuesto, pero hay más. Implica unión sólida, estabilidad, marchar juntos en una misma dirección y llevar años trabajando en este sentido. No se consigue fácilmente. El papel del equilibrio entre las masas de los componentes lo identifico con la Marca de Garantía. Como en los cluster astronómicos hay estrellas rojas y blancas, es decir, elementos maduros que representan al cliente de mar y al cliente de tierra... en dos palabras:

buques y cargadores. Y como en los cluster astronómicos, se precisan muchos años para conseguirlo.

Pero... ¿Qué sucede si no existe una Marca de Garantía con su Consejo de Calidad y sus Grupos de Trabajo?. Pues que existe un cluster portuario, pero es abierto. Es decir: los elementos no están motivados para trabajar con una finalidad común, con lo que resulta prácticamente imposible remar al unísono. Hay, sí, como sustituto de la fuerza gravitatoria, una autoridad, pero que no es capaz de tejer la tela necesaria que evite que los elementos vayan a su aire, a su interés... por no poder, tampoco es capaz de transmitir o de crear la confianza necesaria para que la cadena de acontecimientos esté coordinada. Las estrellas son todas azules. Todavía tienen que pasar muchos años para que maduren.

¿Se puede funcionar así? Obviamente, sí, sobre todo en épocas de actividad económica expansiva, cuando los fallos se cubren con los aciertos. Pero cuando el ciclo finaliza y los tráficos empiezan a menguar no puede evitarse la comparación con otros puertos e interesarse en aquellos que llaman la atención porque mejor se defienden procurando comprender y estudiar los motivos e intentando copiar... pero montar un Cluster Portuario es, como en el Universo, largo, complejo, difícil... y además, hay que aprovechar los momentos dulces de la economía.

Es de esperar que los dos próximos años de presidencia europea en el PCGC serán muy importantes para la APV y para nosotros, componentes del Cluster; no sólo porque podrá transmitir sus conocimientos desarrollados a lo largo de cerca de 20 años en la misma dirección, sino por las experiencias que recibirá de los 10 primeros puertos a nivel mundial lo que permitirá trabajar en una guía de buenas prácticas portuarias... es decir en beneficio del Cluster Portuario.



El cluster de Valenciaport, la vía para el liderazgo

Antonio Crespo, Gerente Asociación Naviera Valenciana (ANV)

El Puerto de Valencia ha sido galardonado recientemente como 'port cluster best in class', lo cual creo sinceramente, que debe ser motivo de orgullo y satisfacción para todas las personas que desarrollamos nuestro trabajo en el ámbito del puerto.

Lo primero que me viene a la cabeza es hacer la traducción de este término, 'Valencia port cluster', que no es otra cosa que nuestra ya 'vieja conocida': la Comunidad Portuaria Valenciana.

Al mismo tiempo que el puerto crecía en infraestructuras, los responsables de la Autoridad Portuaria de Valencia, desde aquellos inicios, apostaron por el desarrollo de esta idea de comunidad portuaria estructurada e intercomunicada, con el convencimiento de que la maduración de este concepto era necesaria para el éxito del puerto.

Sin duda ha sido la Autoridad Portuaria de Valencia el organismo impulsor de esta idea, desde el inicio, inasequibles al desaliento y a las numerosas dificultades que han ido surgiendo, la APV ha apostado por la 'vertebración' de esta comunidad portuaria, aportando los instrumentos y recursos necesarios, y ejerciendo el papel catalizador y regulador imprescindible para llevar a buen término esta tarea. Por eso creo que es de ley hacer un reconocimiento especial a la APV. Sin olvidar por supuesto al resto de empresas y organismos, tanto públicos como privados, que con su trabajo y colaboración, han contribuido a alcanzar este estatus que nos ha sido reconocido internacionalmente. Además del reconocimiento al liderazgo de la APV, creo que este premio viene a reconocer la capacidad de todas las organizaciones públicas y privadas de no

permitir que sus funciones u objetivos particulares fuesen un impedimento para el interés general y por tanto para el adecuado desarrollo y crecimiento del puerto de Valencia. También reconozco en mi opinión, la creación del modelo de relaciones e instrumentos y la participación en esos escenarios de todos los 'eslabones de la cadena' para que ese objetivo general pudiera conseguirse.

Como gerente de la Asociación Naviera Valenciana que aglutina a las empresas navieras, consignatarias y estibadoras de buques, tengo que manifestar que también desde el inicio, estas empresas, apostaron por el proyecto y desde entonces siguen participando activamente e impulsando el desarrollo del 'Valencia port cluster'. Durante todos estos años, el desarrollo de este objetivo común, ha supuesto que muchos de los usos y costumbres de nuestro puerto hayan tenido que ser modificados. Lo cual, como recordareis, en ocasiones no ha sido fácil.

En este aspecto es donde creo que las asociaciones empresariales han sido relevantes a la hora de unificar criterios en cada uno de los sectores que representan, trabajando para que el interés general del puerto prevaleciera, aunque dichos criterios pudieran parecer en sus orígenes, demasiado innovadores o incluso contrarios a los intereses empresariales individuales.

Como he comentado, este ha sido un trabajo de largos años, y siempre es de agradecer que el trabajo bien hecho sea reconocido pero no caigamos en la tentación de pensar que ya lo tenemos todo hecho. Cuando todo esto 'empezó', luchábamos por conseguir

una posición. Hoy en día, somos puerto líder en el Mediterráneo, eso implica, y más en estos momentos de crisis, que somos el blanco de tantos otros puertos del entorno, cuyo único objetivo es ahora restarle tráfico al puerto de Valencia.

Por otra parte, la ya mencionada situación económica actual, no hace sino dificultar la buena salud de nuestro 'cluster'. En tiempos difíciles, algunas empresas, por razones obvias, podrían tender a dejar en segundo plano, precisamente esos intereses generales a los que me refería antes, para centrarse en ellas mismas y obtener resultados a muy corto plazo. Y es aquí donde las asociaciones empresariales debemos jugar otra vez un papel relevante, trabajando para y en nombre de las empresas que representamos y consiguiendo que el proceso colectivo siga adelante.

De no ser así, cometeríamos un gran error. Hemos llegado a donde hemos llegado gracias a la anticipación, a la planificación, a la apuesta por las nuevas ideas y su adaptación a la cambiante realidad de este negocio. La crisis pasará y cuando ello ocurra tendremos que estar preparados para ofrecer al mercado aquello que nos demande, esa es la clave del éxito.

Por todo esto es por lo que creo que ahora más que nunca, todos, debemos seguir trabajando en el desarrollo y evolución de nuestra comunidad portuaria, utilizando todos los instrumentos puestos a nuestro alcance. Solo así seremos capaces de mantener el estatus actual de nuestro puerto y además estaremos en condiciones de ampliarlo y mejorarlo en cuanto la situación económica lo permita.



ECOPORT (1998 - 2009): hacia una Comunidad Portuaria respetuosa con el medio ambiente

Federico Torres, director de Servicios Portuarios Generales, Seguridad y Medio Ambiente - Autoridad Portuaria de Valencia

En 1998 la Autoridad Portuaria de Valencia lanzó el Proyecto ECOPORT que, con el lema "Hacia una Comunidad Portuaria Respetuosa con el Medio Ambiente", pretendía aplicar al ámbito de la protección del entorno su filosofía de participación de la Comunidad Portuaria en todos los grandes retos a los que se enfrentaban en ese momento (y todavía, en muchos casos, se enfrentan) los puertos gestionados por esta Autoridad Portuaria.

Esta aproximación mancomunada a problemas comunes, adquiere su máxima relevancia cuando se trata de la necesidad de preservar la riqueza ambiental del entorno portuario y la definición de políticas efectivas que la aseguren. El Puerto se comporta como un todo en lo que respecta a su afección al medio y es así percibido por la sociedad, que no distingue entre los diferentes actores involucrados en el negocio portuario a la hora de asignar responsabilidades. Igualmente, la confluencia de actividades y organizaciones en el mismo espacio supone una necesidad de coordinación especial en el caso de que se produzca un incidente ambiental.

De este modo, el espíritu iniciado por el Proyecto ECOPORT, cuyo objetivo era impulsar la implantación de Sistemas de Gestión Ambiental (SGA) en empresas y organizaciones de los puertos gestionados por la APV, se ha mantenido a lo largo de estos más de diez años y ha ido incorporando nuevas iniciativas, todas ellas buscando la máxima implicación de los miembros de la Comunidad Portuaria. El mismo Proyecto ECOPORT dió lugar a una metodología propia que ha servido de referencia a más de 30 empresas portuarias para el desarrollo de sus SGAs, de las cuales ya son 13 las certificadas según los estándares ISO 14000 o EMAS. Esta metodología se ha empleado también en otros puertos y comunidades portuarias europeas (a través del Proyecto ECOPORTS impulsado por la ESPO) y americanas. Del mismo modo, los trabajos del denominado Grupo ECOPORT se han expandido recientemente a través del Proyecto ECOLOGISTYPORT, que trabaja con otras empresas de la comunidad logística para que adapten la metodología ECOPORT a sus respectivos negocios.

Durante estos años, este modo de trabajar ha facilitado el lanzamiento de iniciativas

comunes, que han tratado de ir paliando problemas ambientales específicos como ha sido la constitución del Centro de Transferencia de Residuos, del que se benefician las empresas radicadas en los puertos gestionados por la APV: el proyecto PIMA sobre la creación de una red de meteorología y de captadores de partículas, para conocer la calidad del aire; el proyecto HADA, que ha dotado a la APV de unas herramientas de gestión ambiental vinculadas a la predicción y actuación en caso de episodios de contaminación atmosférica; el proyecto RECA, sobre el control de la calidad de las aguas portuarias, constituido por la implantación de unas boyas que van facilitando diversos parámetros ambientales y que facilitan la pronta detección de episodios de contaminación del agua; el proyecto NOMEPORTS, que ha permitido a la APV dotarse de mapas de ruido de sus puertos y actualmente equiparse con sonómetros que constituyendo una red acústica, facilitan y actualizan los mapas de ruido; el proyecto SIMPYC de integración Puerto-Ciudad, que ha facilitado las relaciones entre el Ayuntamiento y el Puerto en su zona de interfaz con el intercambio de información sobre aspectos ambientales importantes, tales como el ruido y la calidad del aire; el sistema de información legislativa ambiental ECOPORT-LEX.com, o los programas de sensibilización y formación de los trabajadores portuarios en materia ambiental, etc. Hasta llegar, en 2008, a la constitución del Comité Ambiental de los Puertos gestionados por la APV, formado por 18 empresas comprometidas con la gestión ambiental y que este mismo año se ha propuesto abordar una serie de objetivos comunes a implantar en estos recintos portuarios.

Pero el proceso no se detiene y actualmente la APV impulsa nuevas iniciativas ligadas, al Compromiso adquirido en Róterdam en Julio del 2008 con la firma del "The World Ports Climate Declaration" por ejemplo, con la mejora de la eco-eficiencia y la lucha contra el cambio climático, a través de proyectos como EFICONTE (Eficiencia en Terminales de Contenedores) y CLIMEPORT (contribución de los Puertos del mediterráneo en la lucha contra el Cambio Climático), en ambos casos y de nuevo, con la contribución activa del resto de los actores que vertebran el negocio portuario.

NOVEDADES EDITORIALES

BIBLIOTECA TÉCNICA DE LA FUNDACIÓN VALENCIAPORT



Más información CEDIPORT:
Tel.: + 34 96 393 94 05 (Amparo Costa)
administracion-cediport@valenciaport.com

FUNDACIÓN DE LA COMUNIDAD VALENCIANA PARA LA INVESTIGACIÓN, PROMOCIÓN Y ESTUDIOS COMERCIALES DE VALENCIAPORT



Sede Central:

Nueva Sede APV (Fase III)
Avda. del Muelle del Turia, s/n
46024 · Valencia
Tel. 96 393 94 00 · Fax: 96 393 94 61
info@fundacion.valenciaport.com

IPEC - FORMACIÓN

Nueva Sede APV (Fase III)
Avda. del Muelle del Turia, s/n
46024 · Valencia
Tel. 96 393 94 00 · Fax: 96 393 94 09
formacion@fundacion.valenciaport.com

CEDIPORT: Centro de Documentación

Nueva Sede APV (Fase III)
Avda. del Muelle del Turia, s/n
46024 · Valencia
Tel. 96 393 94 05 · Fax: 96 393 95 91
cediport@valenciaport.com