

**La posición geo-estratégica como ventaja competitiva en la actividad portuaria: caso  
Puerto Nuevo (La Guajira - Colombia)**

*Nicolas Yolmis Rojano Alvarado<sup>1</sup>*

*Hector Durango \**

*Isidro Bueno Giraldo\*\**

**Resumen**

En esta investigación se realizó un análisis de la incidencia en la actividad portuaria y los factores competitivos del departamento de La Guajira – Colombia, tomando como referente la actividad portuaria generada por Puerto Nuevo y su posición geoestratégica como factor de competitividad. La investigación fue enmarcada dentro de un tipo descriptivo, se trabajó sobre realidades de hecho, se registró, analizó e interpretó la situación problema respecto a la competitividad departamental, su relación con la actividad portuaria y su impacto socio-económico. Para la recolección de la información se utilizaron como instrumentos: encuesta, entrevista y la revisión documental de la actividad portuaria en cada uno de los sitios dedicados a esta actividad en el departamento de La Guajira – (Colombia). Al final se constató la ausencia de factores competitivos, técnicos y tecnológicos para el desarrollo de la actividad portuaria, denotando la presencia de procesos artesanales y empíricos en el desarrollo de esta actividad.

**Palabras claves:** Servicios Portuarios, Competitividad, Régimen Especial Aduanero, Cultura Wayúu, Puerto Nuevo, Ventajas competitivas.

**Abstract**

In this research was conducted an analysis of the incidence in the port activity and competitive factors of the department of La Guajira - Colombia, taking as a reference the port activity generated by the New Port and its geostrategic position as a factor of competitiveness. The research was framed within a descriptive, working on realities of fact, recorded, analyzed and interpreted the problem situation with regard to the competitiveness of the Department, its relationship with the port activity and its socio-economic impact. For the collection of information were used as instruments: survey, interview and documentary review of port activity in each of the sites devoted to this activity in the department of La Guajira - (Colombia). At the end it was found the absence of competitive factors, technical and technological resources for the development of the port activity, denoting the presence of artisanal and empirical processes in the development of this activity.

**Key words:** Port services, Competitiveness, Special Customs Regime, Wayuu culture, Puerto Nuevo, Competitive Advantages

---

<sup>1\*\*</sup> *Universidad de la Guajira, Colombia*

## **Introducción**

El Departamento de La Guajira tiene una extensión de 20.848 km cuadrados que equivale al 15.25 % , de la región Caribe colombiana, con accidentes costeros identificados como puerto de castilletes, puerto de gallinas, puerto espada, bahía hondita, cabo de coquibacoa, bahía honda, cabo de la vela, bahía de La Guajira y escena de calabazo, estos puertos están activos destinados a la comercialización de los productos de importación y exportación de contrabandos identificados como puertos artesanales ya que carecen de logísticas e infraestructuras . La aplicación del cargue y descargue se desarrolla de manera artesanal utilizando la logística humana, puerto bolívar ubicado en la bahía de Portete al norte de La Guajira, es el principal puerto de exportación de carbón en Colombia y América latina cuenta con la estación de descargue del ferrocarril, tiene tres aplicadores, un sistema lineal que permite la carga del carbón directamente a los barcos y un muelle de suministros para recibir materiales requerido para la operación de la empresa, puerto brisa ubicado en el municipio de Dibulla privado está diseñado para el cargue de petróleo y carbón, coque y otros minerales. Este puerto presenta problemas de construcción que afectan el medio ambiente.

El objeto de esta investigación se centra en la problemática y potenciales oportunidades de crecimiento y desarrollo, derivadas de la actividad portuaria de Puerto Nuevo, corregimiento del municipio de Uribí departamento de La Guajira – Colombia.

En este puerto se realiza gran parte del proceso de recepción de mercancías que vienen en su gran mayoría de Panamá, Aruba y Curazao lo que permite la operación logística y la cadena de abastecimiento aplicando el nodo multimodal en barcos y camiones para llevar la mercancía a la zona especial aduanera principalmente a la ciudad de Maicao buscando diferentes tipos de canales de distribución para atender los puntos de ventas y los consumidores finales tanto del departamento de la Guajira como del resto del país y del país vecino Venezuela.

En tal sentido son evidentes los bajos indicadores de competitividad que se manejan en el departamento de La Guajira especialmente en estas zonas rurales y marginadas donde las necesidades básicas insatisfechas (NBI), la falta de un sistema oportuno y eficiente en salud, una alta población analfabeta y escasez de oportunidades en el aspecto laboral; son el pan de cada día.

Lo anterior demuestra la oportunidades de generar investigaciones académicas que permitirán mejorar las condiciones de competitividad para el departamento de La Guajira, sobre un tópico que, en teoría, debería representar una ventaja competitiva como lo es la actividad portuaria. Sin

embargo las evidencias demuestran una falta de cohesión entre los diferentes actores que intervienen en el sector portuario del departamento.

Las investigaciones que se generen en adelante brindarán una visión de las oportunidades y potenciales proyecciones del sector portuario de La Guajira en relación a su desarrollo, crecimiento y de cara a las apuestas productivas del mismo, contempladas en el documento prospectivo de desarrollo para La Guajira, denominado “agenda de competitividad del departamento”.

## **Revisión Teórica**

### **Marco jurídico portuario en Colombia.**

Mediante La ley 1ª de 1991, estableció el marco jurídico para la participación del sector privado en la administración, desarrollo y construcción de puertos marítimos. En desarrollo a lo anterior, los puertos propiedad de la nación y operados por la empresas Puertos de Colombia Colpuertos fueron otorgados en concesión a las sociedades portuarias regionales (SPR), en 1993 por un lapso de 20 años.

En este proceso se estableció la necesidad de crear empresas regionales para operar los sistemas, hasta ese entonces caracterizados por la utilización de equipos obsoletos, por manejo ineficiente altos costos laborales y problemas financieros.

El estatuto de puertos marítimos estableció las disposiciones para el sector portuario en cuanto a su reglamentación, organización y sus condiciones de operaciones. Y en este marco la responsabilidad de la nación se debe concentrar en la construcción conservación y mantenimiento de los canales de acceso a los puertos Así mismo en su artículo No 2 establece los temas a lo que deben referirse los planes de expansión portuaria, contratándolos- en los siguientes puntos:

- La convivencia de hacer inversiones en nuevas instalaciones para facilitar el crecimiento del comercio exterior colombiano, para reducir el impacto de los costos portuarios sobre la competitividad de los productos colombianos.
- Las regiones en que conviene establecer puertos para reducir el impacto ambiental y turístico de estas.
- Las inversiones públicas deben hacerse en actividades portuarias y las privadas que deben estimarse.
- Las metodologías que deben aplicarse de modo general al autorizar tarifas a las sociedades portuarias.

## **Competitividad**

Según la nueva teoría del comercio, “el precio no es el único determinante de ventaja entre un agente económico y otro” (Lombana y Rozas, 2009, p. 4) pues actualmente todo el mercado lo ofrece. Y añade que “existen diferenciales que se deben tener en cuenta a la hora de medir la ventaja, por ejemplo, la calidad, diversificación, factores de competencia imperfecta (monopolios, carteles, etc.), entre otros”. (Lombana y Rozas, 2009, p. 4).

De acuerdo con la teoría clásica del comercio la ventaja dependía del diferencial en costos. “Para Adam Smith, la ventaja absoluta estaba basada en la especialización para minimizar costos absolutos” (Lombana y Rozas, 2009, p. 4) con la consecuente maximización del beneficio. Sin embargo, esta mirada toma una perspectiva más amplia con la teoría de competitividad de Michael Porter.

Precisamente, Porter -quien ha acompañado por medio del Programa Monitor el proceso de mejoramiento de la competitividad en Colombia- enfatizó que la mejoría de la competitividad de las empresas era necesaria para lograr el incremento en el desarrollo económico del país.

El foco de atención de Colombia en la competitividad inició al final de la década de los noventa, con el Plan Nacional de Productividad y Competitividad, con el que nacieron las cadenas productivas y de esta forma los productores colombianos iniciaron su aprendizaje para el trabajo en clústeres, descubriendo las ventajas que obtienen al trabajar de esta forma. Estrategia que fue fortalecida en 2008 a través del documento Conpes 3527 Política Nacional de Competitividad y Productividad.

En Colombia se viene trabajando desde el nivel nacional en la competitividad. En 2006 con la creación del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad (SNC), dirigido desde la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad.

El SNC se genera como el conjunto de todos los actores que afectan la competitividad del país y las reglas de juego entre ellos. Por esto el SNC coordina las actividades relacionadas con la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas necesarias para fortalecer la posición competitiva del país tanto en el mercado nacional como en el internacional. Además, el SNC cohesiona a los diferentes actores desde la Comisión Nacional de Competitividad – CNC.

Simultáneamente, surgió la necesidad de organizarse desde el sector privado para poder interactuar en este nuevo sistema. Para ello, se creó en 2006 el Consejo Privado de Competitividad (CPC), conformado como una organización sin ánimo de lucro, en la que

forman parte el sector empresarial y la academia, con el fin de profundizar en temas de innovación y productividad (Lombana y Rozas, 2009, p. 20).

Paralelamente a la política de competitividad y productividad emprendida por el gobierno nacional, se trazaron los lineamientos en materia logística a través del Conpes 3547 Política Nacional de Logística, cuyo propósito principal fue crear el Sistema Logístico Nacional articulado y enfocado a la competitividad del país, política aunada al Programa de Corredores Arteriales Complementarios de Competitividad (Conpes 3536) con el fin de incrementar el fortalecimiento empresarial y del comercio desde la movilización de carga por modo terrestre (...).

En el año 2013 se expide el documento Conpes 3744 Política Portuaria para un País Moderno, política que “formula estrategias orientadas a mejorar la eficiencia en la prestación de servicios portuarios”, enfatizando la “relación positiva entre crecimiento económico y comercio exterior, que puede establecerse a su vez entre comercio exterior y tráfico portuario”.

### **Logística**

Desde la apertura de la economía mundial se ha vivido profundos cambios en el sistema comercial. La logística como concepto es la distribución desde un punto de origen a un punto de llegada. Y es un conjunto de actividades que tiene lugar entre el aprovisionamiento de materias primas y la entrega de productos terminados, las cuales tienen como objetivos, la calidad como adecuación del producto el sistema logístico será más flexible cuanto mayor sea el rango de variación de los objetos que puede afrontar con éxito. Cuanto menor sea el coste asociado. Lamber y Ellram (1998).

Para optimizar la red de transporte de dos etapas de la logística en clúster portuario regional, combinando, corto sistema de transporte marítimo Hub -and- Spoke clúster basado en los puertos regionales con la consolidación y la dispersión de los sistemas de transporte entre los puertos y las zonas del interior , un modelo de optimización no lineal para el clúster portuario regional en dos etapas sistema logístico se introduce para determinar simultáneamente los siguientes factores: el interior del país atendidas por el cual la capacidad portuaria y transporte operado entre cada puerto y su zona de influencia, el volumen de transporte de carga y la correspondiente capacidad de transporte asignada a través de un puerto HUB a un puerto original a un puerto de destino, el volumen de transporte y la capacidad de transporte correspondiente asignado directamente desde un puerto original a un puerto de destino. según Wang & Lee (2008).

La actualización de los servicios de logística en el contexto de las cadenas de suministro internacionales no es un proceso fácil. La actualización podría requerir el desarrollo de relaciones de cooperación o alianzas, la participación de grandes empresas de servicios logísticos y sus clientes: las empresas multinacionales. Ambas partes pueden no estar dispuestos y / o no pueden participar en la mejora de las estrategias en un contexto de alianza . Logística del cuarto partido es un ejemplo de una innovación de producto logístico que implica asesoramiento basado en la investigación, así como el diseño e implementación de nuevas soluciones de la cadena de suministro. Tiene el potencial de estimular el desplazamiento espacial en las redes mundiales de producción y los sistemas de distribución regionales ( Visser y Lambooy , 2005 ).

La teoría dinámica de costos de transacción Nootboom (2000) , este documento especifica teóricamente y empíricamente mide tres riesgos asociados con el desarrollo de la logística subcontratados por terceros : dependencia , no deseados , y el conservadurismo . Pruebas de estudio de casos revela que la teoría de los costos de transacción dinámica explica en parte el lento desarrollo de nuevos servicios de logística en un marco de alianzas.

El primer factor implica que las empresas especializadas en servicios subcontratados por terceros probablemente seguirán siendo limitado en número. El segundo factor que implica que este tipo de prestación de servicios es más propenso a desarrollar en grupos de puertos dinámicos , ya que los clientes prefieren acceder a una variedad de ideas de muchos proveedores diferentes. En las agrupaciones locales, las interacciones entre empresas pueden ser relativamente frecuente, ocasional, de corta duración y abierto, por lo que la estructura de las redes locales es relativamente descentralizada Visser, Pielage y Wiegmans (2007).

Cada vez más, el debate sobre el transporte de mercancías y la logística implica el desafío del desarrollo sostenible. Objetivos fundamentales de los sistemas sostenibles de logística de carga o "verdes" son la mitigación de los efectos ambientales y sanitarios negativos de las operaciones de distribución y la realización de un importante cambio modal en el transporte de las preferencias , mientras que al mismo tiempo la consecución de la eficiencia de costes generalizada interna y calidad de los servicios .

La búsqueda de estos objetivos requiere la introducción de una serie de medidas. Estas medidas requieren que los actores públicos y privados para llevar a diversas iniciativas y adopten políticas.

### **Cadena de suministro.**

La cadena de abastecimiento es la coordinación e integración de todas las actividades asociadas al movimiento de bienes y servicios, desde la materia prima hasta el usuario final buscando crear una ventaja competitiva sustentable, esto incluye la administración, la producción, procesamientos de pedidos empaques y embalajes, almacenaje y servicio al cliente; así mismo la cadena de suministro es un proceso que busca alcanzar una visión clara del suministro basado en el trabajo conjunto de clientes, consumidores y vendedores para anular los costos que no agregan valor al proceso. Lewin, Lavis, Oxman,, Bastías, Chopra, Ciapponi y Souza (2008).

### **Materiales y Métodos**

De acuerdo a los aspectos estructurales de este estudio y a los objetivos del mismo, la investigación se enmarcó dentro de un diseño metodológico descriptivo, documental y de campo, el análisis estadísticos de datos teniendo en cuenta que se trabajó con datos estadísticos e indicadores suministrados por las autoridades encargadas de regular la actividad portuaria (DIMAR, ANI, SUPERPUERTOS), la investigación se basó además sobre realidades de hecho, se registró, analizó e interpretó la situación problema que se viene presentando en Puerto Nuevo en el departamento de La Guajira. De igual forma la aplicación de instrumentos para la recolección de la información apoyados en entrevistas semiestructuradas fueron técnicas para la recolección de información.

Para la recolección de la información se utilizaron las siguientes técnicas: el instrumento, la entrevista y la revisión documental. Según Hernández, Fernández y Baptista (2005), recolectar los datos implica tres (3) actividades estrechamente vinculadas entre sí: Seleccionar un instrumento o método de recolección de los datos en el área de estudio en la cual se inserte la investigación. Este instrumento debe ser válido y confiable, de lo contrario se puede basar en sus resultados.

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario con preguntas y respuestas múltiples dirigidos a la ciudadanía en general, especialmente a la población indígena adyacente al puerto y representantes legales de Puerto Nuevo y de los diferentes entes territoriales del área de influencia del régimen especial aduanero (Maicao, Uribía y Manaure), personas jurídicas sustentados por los hechos y aspectos que interesan a la investigación

De igual forma, se hizo revisión documental en revistas, folletos, libros, investigaciones, archivos correspondiente a la actividad portuaria en el departamento de La Guajira etc... En este sentido, para Arias (2006), la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpreta los datos secundarios, es decir, los obtenidos y

registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

### **Análisis e Interpretación de los Datos Recopilados**

Las intervenciones en el campo se desarrollaron la tercera semana del mes de Febrero y la cuarta semana del mes Abril de 2017, se tomo una muestra de 8 comunidades de las 20 identificadas en el corregimiento de Puerto Nuevo, jurisdicción del municipio de Uribí. Se aplico un instrumento para la recolección de la información con el cual se pretendió abordar las principales necesidades de las comunidades que hacen asiento en el contexto de puerto nuevo.

El cuestionario aplicado trato básicamente los siguientes aspectos:

- Condiciones de los hogares
- Salud y alimentación
- Educación
- Actividad económica

Con la ayuda de varios interpretes de la lengua wayunaikii, se abordaron las comunidades realizando las encuestas diagnosticas, cuyo objetivo era el determinar, de manera general y a través de una muestra representativa, la situación socio- económica de la población y dejar en evidencia, el impacto de la actividad portuaria generada por puerto nuevo en las comunidades del área de influencia.

Las comunidades visitadas y encuestadas fueron las siguientes: Puerto Nuevo (Arijuno), Iperain, Shashikat, Sulimana, Wannutou, SSunna, Mitchipa y Paricherun. En total se entrevistaron a 20 personas que cumplieran con las siguientes características:

- Adulto (Hombre o mujer), mayor de edad
- En lo posible que fuese autoridad de la comunidad
- Con domicilio o permanencia en la zona de por lo menos 6 meses

**Las características de las comunidades encuestadas se detallan a continuación:**

<b>COMUNIDAD</b>	<b>No DE FAMILIAS</b>	<b>No DE HABITANTES</b>
Iperain	40	200



Puerto Nuevo	24	150
Mitchipa	25	200
SSunna	25	150
Wannutou	28	250
Sulimana	38	200
Shashikat	No tiene datos	
Paricherun	15	90

De acuerdo a la anterior información, aproximadamente en la muestra de 8 comunidades visitadas habitan unas 200 familias con un número de habitantes aproximado de 1,240 personas. Vale resaltar que la información dada se obtuvo directamente de las encuestas realizadas y no de un censo como tal.

## Resultados

### Condiciones de los hogares:

Se evidencia la falta de servicios domiciliarios como alcantarillado, acueducto, electricidad, gas y recolección de basuras. Para el aprovisionamiento del agua, la comunidad Iperain se beneficia con el agua que la empresa Cerrejón les provee cada 15 días, por ser comunidad del área de influencia directa para la compañía. Para el caso de las otras comunidades entrevistadas, el agua puede provenir de jagüeyes (en temporadas de invierno), carrotanques contratados desde Uribí o tanques de agua que proporcionan los barcos que llegan de Panamá.

Es importante resaltar que para la muestra diagnóstica sobre las condiciones de los hogares aledaños al Puerto, se evidencian necesidades en unas comunidades más que en otras, sobre todo si se trata del preciado líquido. Como ejemplo de ello está la comunidad Mitchipa, la cual en tiempos de invierno se aprovisiona de agua por el jagüey, sin embargo su autoridad afirma que el jagüey no está cercado y no han tenido los recursos ni el apoyo para cercarlo, por lo tanto es un foco de enfermedades al quedar expuesta el agua directamente a los animales.

Cuando no llueve, la búsqueda del agua se traslada a Uribía ya sea gestionando ante la Alcaldía carrotanques de agua o financiándolos ellos mismos como comunidad, en todo caso el agua tarda en llegar. Por otro lado, la gran mayoría de estas comunidades presentaron daños en los techos de sus viviendas debido a los fuertes vientos ocasionados por la ola invernal del 2016, lo que ocasionó el levantamiento de las tejas de aluminio. Muchos afirman no haber sido incluidos en el censo de ola invernal para ser favorecidos con reparaciones a las viviendas destruidas.

### **Salud y alimentación:**

No hay hospitales ni centros médicos cercanos a las comunidades aledañas al puerto con excepción del complejo carbonero Puerto Bolívar, que para los habitantes de estas comunidades, pese a su cercanía, es inaccesible por los costos que genera en atención. Por lo general, siempre se ha optado en casos de emergencia y gravedad, trasladarse hasta el hospital de Uribía. La salud, en la mayoría de los casos de no gravedad, es atendida por la medicina tradicional indígena.

El acceso al hospital de Uribía es complejo, pues no hay vehículos adecuados para transportar a enfermos o heridos por ejemplo. La mayoría de los encuestados afirman tener un carnet de salud en el régimen subsidiado de las entidades Anas Wayuu y Comfaguajira. No obstante, en la comunidad Shashikat una de las familias pertenece a régimen contributivo por encontrarse el jefe de hogar desempeñándose como vigilante de la contratista de seguridad de Cerrejón en Puerto Bolívar.

Algunas comunidades manifestaron no haber recibido durante el año recursos de resguardo, mientras otras afirmaron que un día antes de la presente encuesta se estuvo gestionando la consecución del recurso.

Las comunidades encuestadas afirman estar beneficiándose de programas sociales del gobierno como familias en acción, programa de cero a siempre y el programa de alimentación escolar PAE. Adicionalmente, la comunidad Iperain se beneficia de un convenio entre la fundación Iraka y la Alcaldía del municipio de Uribía en la entrega de materiales para artesanías y la pesca.

### **Educación:**

De las comunidades visitadas solo se evidencia una escuela en la comunidad Iperain, del nivel primaria y la cual cuenta con dos Aulas de clases y un docente, por lo que su alumnado no supera los 25 niños. Los niños de otras comunidades asisten una parte a esta escuela y otra parte va a la escuela de Puerto Nuevo o al internado de media luna kamushiwo el cual tiene como

nivel primaria y bachillerato. No hay un transporte adecuado para el tránsito del alumnado, y cada quien debe mirar la forma de asistir sea en bicicleta, moto o a pie.

En La escuela de Iperain se pudo observar un completo deterioro de la infraestructura debido a los fuertes vientos ocasionados por la ola invernal. Gran parte del techo está levantado y los pupitres están mal estado. Los entrevistados coinciden en afirmar que en muchos casos son los niños varones quienes desertan de la Educación secundaria para dedicarse a buscar recursos en el hogar ya sea en la pesca o en el caleteo. Por su parte las niñas continúan sus estudios de bachillerato y deben salir del municipio para acceder a sus estudios superiores en un nivel técnico o profesional.

### **Actividad Económica**

Ante la pregunta cuales son las fuentes de empleo en su comunidad, responden en un 90% que la principal es el caleteo, es decir el desembarque de mercancía de los barcos que arriban al puerto. En segundo lugar se encuentra la pesca y la venta de animales. La venta de artesanía es otra actividad importante como fuente de empleo especialmente para las mujeres. Los negocios de comidas y bebidas que se encuentran en las comunidades y el caserío de Puerto Nuevo representan otra fuente de ingresos para las familias.

El común denominador en estas fuentes de ingresos es que giran en torno a la actividad del puerto, no hay otras fuentes de empleo dicen los habitantes encuestados de este corregimiento. Todo se mueve con la llegada de los barcos a puerto, aun cuando en los dos últimos años el arribo de los mismo ha disminuido notablemente, las familias de las comunidades indígenas wayuu siguen subsistiendo con lo poco que pueden obtener del comercio y llegada de los barcos.

La actividad portuaria ha beneficiado a nuestra comunidad, dicen algunos de los entrevistados, quienes ven con preocupación un posible cierre del puerto. Estas son algunas de las expresiones lanzadas: “nos quedaríamos sin empleo”, “tendríamos que recurrir a la mendicidad”, “nuestros niños se morirían”, “mayor inseguridad en las vías”, “nos tomaríamos la línea férrea para manifestar”.

Puerto Nuevo brinda oportunidades de empleo no solo para comunidades aledañas, otras comunidades como por ejemplo las de Bahía Portete también se han beneficiado de la actividad portuaria especialmente del caleteo. Es el único puerto más cercano y accesible donde pueden vender sus productos provenientes de la pesca, artesanía, pastoreo, venta de leña, entre otros.

El área de afectación de Puerto Nuevo alberga a por lo menos 20 comunidades indígenas de la etnia Wayúu conformando una población nativa de por lo menos 3000 personas, estos indígenas consideran en el caleteo su principal actividad económica, aunque existen otras actividades económicas de subsistencia como la pesca, la venta y compra de animales, la venta de artesanías (Actividad residual) estas ocupan una baja proporción en sus actividades productivas (Villanueva, Rojano y Bueno, 2016).

### Gobernanza e institucionalidad

Luego de identificar las instituciones que tienen inferencia en las operaciones y actividades portuarias en Puerto Nuevo, se realizó un análisis relacional de estas instituciones externas e internas, las instituciones encontradas dentro de este proceso las definiremos en dos grupos de carácter externo e interno. De carácter externos tenemos 1. Instituciones de control externas y 2. Instituciones económicas y de tipo social, y de carácter internos tenemos las relaciones de gobernanzas establecidas con el Municipio de Uribí y las autoridades indígenas. Las instituciones que participan en el proceso son las siguientes y el grado de injerencia en los mismos los analizaremos en el siguiente cuadro:

Cuadro No 1. Relaciones de carácter interno y externo entre Puerto Nuevo e instituciones Externas e Internas.

<b>Instituciones</b>	<b>Carácter Relacional</b>	<b>Alcance * Relacional</b>	<b>Análisis de las Relaciones</b>
Agencia Nacional de Infraestructura (ANI)	Externo	Buena	El desarrollo de las actividades portuarias ha contado con el apoyo de esta entidad para su crecimiento y desarrollo, con esta entidad de control se ha logrado unas buenas relaciones para el cumplimiento de las actividades en puerto.
Superintendencia de Puertos y Transportes	Externo	Mala	Esta institución de control nunca ha hecho presencia en el puerto.
			Esta Institución de control

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)	Externo	Buena	, ha asumido su función vigilancia y control, entre otras, es una de las instituciones que mas a generado oportunidades de desarrollo y planes de trabajos conjuntos.
Instituto de Vigilancia Medicamentos y Alimentos (INVIMA)	Externo	Mala	Esta institución de control nunca ha hecho presencia en el puerto.
Instituto Colombiano Agropecuario	Externo	Mala	Esta institución de control nunca ha hecho presencia en el puerto.
Desalud	Externo	Regulares	Esta institución de control hace presencia muy esporádicamente en el puerto.
Policía Antinarcoótico	Externo	Regulares	Esta institución de control hace presencia muy esporádicamente en el puerto, su estadía se realiza con las llegadas de motonaves al puerto.
Dirección Marítima (DIMAR)	Externo	Buena	Esta institución realiza presencia y acompañamiento permanente al puerto.
Corpoguajira	Externo	Buena	Existe un plan de manejo ambiental, debido a la cercanía del puerto con el Parque Natural Nacional de Portete, su presencia es permanente en el puerto.
Armada Nacional	Externo	Buena	Esta institución es la que tiene su primer contacto con la motonaves para la

			vigilancia y verificación de control de entradas de mercancías.
Ministerio del Interior	Externo	Mala	Esta institución no mantiene ningún tipo de contacto con el puerto
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Externo	Mala	Esta institución no mantiene ningún tipo de contacto con el puerto
Alcaldía de del Municipio de Uribí	Interno	Mala	Esta institución no se apropia de las actividades generadas en Puerto Nuevo.
Autoridades Indígenas	Interno	Buena	El principal apoyo que recibe el puerto , lo recibe de los nativos Wayuu, por esa misma razón la mano de obra utilizada es en 100% nativa.
Universidad de La Guajira	Externa	Buena	Esta institución estableció un convenio de cooperación con Puerto Nuevo, con el objeto de abordar la problemática del puerto desde los aspectos socio-económico, cultural, portuario y ambiental.
Corpoguajira	Externo	Buena	Existe un plan de manejo ambiental, debido a la cercanía del puerto con el Parque Natural Nacional de Portete, su presencia es permanente en el puerto.
Armada Nacional	Externo	Buena	Esta institución es la que tiene su primer contacto

			con la motonaves para la vigilancia y verificación de control de entradas de mercancías.
Ministerio del Interior	Externo	Mala	Esta institución no mantiene ningún tipo de contacto con el puerto
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Externo	Mala	Esta institución no mantiene ningún tipo de contacto con el puerto
Alcaldía de del Municipio de Uribí	Interno	Mala	Esta institución no se apropia de las actividades generadas en Puerto Nuevo.
Autoridades Indígenas	Interno	Buena	El principal apoyo que recibe el puerto , lo recibe de los nativos Wayuu, por esa misma razón la mano de obra utilizada es en 100% nativa.
Universidad de La Guajira	Externa	Buena	Esta institución estableció un convenio de cooperación con Puerto Nuevo, con el objeto de abordar la problemática del puerto desde los aspectos socio-económico, cultural, portuario y ambiental.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

- El alcance relacional se determinara a través de una escala cualitativa de percepción, tomada de entrevista realizada a la representante legal de Puerto Nuevo (Mara Ortega Acuña), sobre la dinámica de interacción entre el puerto y cada institución de control.

## **Discusión**

Hoy por hoy las situación de los indígenas wayúu que residen en el entorno de Puerto Nuevo es precaria y lamentable, la situación económica llegó al punto de la mendicidad, sin tener en cuenta la condición de genero, edad o capacidad productiva, por lo menos 25 retenes (atando una cuerda de extremo a extremo de la via obligan a los conductores a detenerse para limosnear algunas monedas) la falta de oportunidades es el común denominador para esta población que históricamente vivió del pastoreo, la pesca y venta de artesanías.

El factor cultural que identifica a la etnia wayuu, fue tal vez quien dio vida a puerto Nuevo, por mucho tiempo la actividad comercial realizada por los nativos Wayuu, dadas sus habilidades para el comercio se constituía en las primeras experiencias de exportación en Colombia, al llevar sus productos a las islas de Caribe (Aruba, Curazao, Bonaire) pero lo que para los nativos representaba una actividad natural y legitima de ganarse la vida, para las autoridades Colombianas se denominaba “contrabando” era entonces Puerto Nuevo el sitio donde zarpaban y llegaban las embarcaciones de los nativos.

La influencia de esta cultura ancestral y la capacidad indígena del Wayuu se constituyen en el motor humano para el desarrollo de la actividad portuaria, pues son ellos quienes desembarcan a pulso y pulmón las toneladas de mercancías que arriban al puerto. Sin embargo la condición de territorio indígena ha sido una de las limitaciones de crecimiento del puerto, pues son las autoridades indígenas las encargadas de tomar determinaciones sobre la territorialidad y lo que representa para ellos colocar en riesgo sus pertenencias ancestrales y el respeto de unas tradiciones que datan de centenares de años.

Respecto a las oportunidades competitivas de Puerto Nuevo, es posible mencionar las siguientes que a partir de su ubicación geoestratégica, las posibilidades de desenclave minero energético y agroindustrial de La Guajira, cabe señalar que:

- El operador Pensoport S.A. debe encarar el reto de mantener y consolidar inversiones que aseguren no sólo la confiabilidad de la operación portuaria sino también la sustentabilidad del área, teniendo en cuenta que Puerto Nuevo se encuentra en zona de PNN, y que a la vez signifiquen oportunidades de mayor rentabilidad y expansiones futuras.
- La infraestructura que requiere esta terminal marítima debe contar con un equipamiento que permita desarrollar actividades como el almacenaje, cabotaje, trasbordo de carga (básicamente carga general), el intercambio modal, la gestión de inventarios, consolidación y



fraccionamiento de la carga, además de servicios a embarcaciones y actividades costa afuera (offshore) que se desarrollen en el departamento.

- Serán fundamentales los avances en iniciativas que integren y acerquen el puerto tanto a los inductores del comercio en la región como a las instituciones universitarias y centros de investigación y tecnología como vía que facilite la comprensión de las estrategias para los negocios y el comercio internacional, así como de las compañías navieras -en especial con las perspectivas de atender carga general- y las innovaciones que requiera para potenciar su competitividad en confiabilidad y administración de la capacidad operativa, calidad, productividad, tiempo, eficiencia, seguridad, costos y fletes, en el mediano y largo plazo.
- A pesar que en La Guajira no se generan los grandes volúmenes y flujos de carga (diferentes al carbón) que se observan en los polos urbanos, la actividad minera del departamento y sus proyecciones agroindustriales le otorgan a una ventaja competitiva que se verá fortalecida con las obras en infraestructura vial que se desarrollen y las inversiones que se avecinan para los modos férreo, marítimo y aeroportuario.
- La potenciación de las operaciones de Puerto Nuevo representaría una necesitada alternativa para la salida e ingreso al país de un sinnúmero de productos no sólo para La Guajira sino para la región del Cesar, Santander e incluso carga del altiplano cundiboyacense, además de las oportunidades de generación de nuevos negocios y mercados.

## Referencias

- Acosta, M. (2010). *Diagnóstico socio económico y cultural para la declaración de Bahía Portete como área protegida alta Guajira*. Colombia
- CAF – SELA (2014). *Relaciones intrarregionales*. Informe final.
- CEPAL (2007). *Serie Estudios y Perspectivas*. Bogotá D.C.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de Investigación, introducción a la Metodología Científica Caracas*. Episteme.
- Banco de la República. (2009). *Boletín Económico Regional*. Región Caribe, Cartagena.
- Bueno, I., y Bernardi, B. (dir.). (2009). Estrategias de comercialización de los productos artesanales de la etnia Wayúu a nivel nacional. Recuperado de <http://manglar.uninorte.edu.co/handle/10584/133>
- Coase, R. (1934), *La naturaleza de la empresa. Orígenes, Evolución y Desarrollo*. México.
- Coase, R. (1960). The problem of social cost. En *Classic Papers in Natural Resource Economics* (pp. 87-137). Reino Unido: Palgrave Macmillan.

- Cooke, P. (2002). *Knowledge economics*. Clusters, learning and cooperative advantage. London-New York: Routledge.
- Congreso de Colombia. (1991). *Ley No. 01*. República de Colombia.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2008). *Documento 3536*. Bogotá D.C.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social (2008). *Documento Conpes 3547*. Bogotá, D.C.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2009). *Documento 3611*. Bogotá D.C.
- Cordero, H. (2010). Consideraciones respecto a la competitividad y rentabilidad de Puerto Brisa previo al inicio de sus operaciones. [Monografía de grado de Especialista en Logística. Universidad del Magdalena].
- Departamento Nacional de Planeación. (2008a). *Conpes 3527 Política Nacional de Competitividad y Productividad*. República de Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2008b). *Conpes 3547 Política Nacional de Logística*. República de Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2008c). *Conpes 3536 Programa de Corredores Arteriales Complementarios de Competitividad*. República de Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2013). *Conpes 3744 Política Portuaria para un País Moderno*. República de Colombia.
- El Heraldo. (s.f.). Tensión comercial en Maico por falta de mercancía. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/la-guajira/tension-comercial-en-maicao-por-falta-de-mercancia-326096>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2005). *Universidad y Conocimiento*.
- Jimeno, G. (2006). *Gobernabilidad Indígena y Territorio*. Fundación Canadiense para las Américas (FOCAL).
- Lambert, D. M., Stock, J. R., y Ellram, L. M. (1998). *Fundamentals of logistics management*. McGraw-Hill/Irwin.
- Legiscomex. (2014). *Combatir el contrabando, la evasión y el lavado de activos, principales tareas de la DIAN en la guajira*. Recuperado de <http://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/C/control-regulacion-dian-la-guajira-rci286/control-regulacion-dian-la-guajira-rci286.asp>
- Lewin, S., Lavis, J. N., Oxman, A. D., Bastías, G., Chopra, M., Ciapponi, A., ..., y Souza, N. (2008). Supporting the delivery of cost-effective interventions in primary health-care systems in low-income and middle-income countries: an overview of systematic reviews. *The Lancet*, 372(9642), 928-939.
- Lombana, J., y Rozas, S. (2009). Marco analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Revista Pensamiento & Gestión*, 26, 1-38.

- Martinez, E, Diaz, R., Navarro, M., y Ravelo, T. (1999). A study of the efficiency of Spanish port authorities using data envelopment analysis. *International Journal of Transport Economics/Rivista internazionale di economia dei trasporti*, 237-253.
- Ministerio de Agricultura. (1995). *Decreto 2164*. República de Colombia
- Ministerio de Transporte, U. T. M. (2008). *Investigación para desarrollar y poner en funcionamiento los modelos de demanda y de oferta de transporte que permitan proponer opciones en materia de infraestructura para aumentar la competitividad de los productos colombianos*. Bogotá.
- Naranjo, A., y Zapata, D. A. (2012). *Zonas de régimen aduanero especial* (Tesis). Universidad de Medellín.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge university press.
- Parada, J. (2011). *Instituciones, desarrollo y regiones. El caso Colombia. Barranquilla*. Colombia: Editorial Universidad del Norte.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, 68(2), 73-93.
- Porter, M. E. (1998). *Cluster and the new economics of competition*.
- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. México: Javier Vergara Editor.
- Proexport (2009). *Conectividad de Colombia: Una ventaja competitiva ante Estados Unidos*. Bogotá D.C.
- Sánchez, R. (2005). *Puertos y transporte marítimo en América Latina y el Caribe: un análisis de su desempeño reciente*, 82.
- Sampieri, R. H., Fernández, C., y Lucio, P. B. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*.
- Superintendencia de Puertos y Transportes (2010). *La logística portuaria*. Bogotá: Recuperado de [http://www.supertransporte.gov.co/super/phocadownload/Nuestra\\_Institucion/Delegada\\_de\\_Puertos/Caracterizacion\\_Puertos/LOGISTICA%20PORTUARIA.pdf](http://www.supertransporte.gov.co/super/phocadownload/Nuestra_Institucion/Delegada_de_Puertos/Caracterizacion_Puertos/LOGISTICA%20PORTUARIA.pdf).
- Vázquez, A. (2006). Surgimiento y transformación de clusters y milieus en los procesos de desarrollo. *EURE (Santiago)*, 32(95), 75-93.
- Visser, E. J., y Lambooy, J. G. (2004). A dynamic transaction cost perspective on fourth party logistic service development. *Geographische Zeitschrift*, 5-20.
- Visser, J., Konings, R., Pielage, B. J., y Wiegman, B. (2007). A new hinterland transport concept for the port of Rotterdam: organisational and/or technological challenges. En *Proceedings of the Transportation Research Forum*, North Dakota State University
- Wang, F., y Lee, H. (2008). *U.S. Patent No. 7,467,191*. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
- Williamson O. (1985), *The economic institutions of capitalism*. Simon and Schuster.

Williamson, O. (1987). Transaction cost economics. The comparative contracting perspective. *Journal of economic behavior & organization*, 8(4), 617-625.