

HACIA UN SECTOR PORTUARIO ARGENTINO SOSTENIBLE: ESTUDIO EXPLORATORIO DE BUENAS PRÁCTICAS E INICIATIVAS.

El Mankabadi, Lucía¹; Sarro, Lucía Andrea²; Suñer, María Natalia³

RESUMEN

En los últimos tiempos, cuestiones relacionadas al ambiente y el desarrollo sostenible han adquirido relevancia a nivel mundial, provocando profundos cambios estratégicos a nivel organizacional. Los puertos no son organizaciones ajenas a dicha situación: diversas instituciones de este tipo ya han advertido esta temática y han comenzado a implementar y comunicar, en forma voluntaria, normativa relacionada con el desarrollo sostenible⁴ y programas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE). El propósito de este documento es identificar aquellas buenas prácticas e iniciativas relacionadas a la sostenibilidad en el sector portuario de la República Argentina y proporcionar un punto de partida para el desarrollo futuro de este tema. Los resultados muestran que: (1) se evidencia escasa comunicación con relación al enfoque de la gestión institucional, especialmente en la definición de misión y visión –definiciones paradigmáticas en cuanto a posicionamiento actual y futuro de la organización-; (2) no existe una homogeneidad en los medios de comunicación utilizados, pero sí existe una mayor tendencia a divulgar buenas prácticas a partir del año 2016; y (3) la presencia de terminales privadas de contenedores crean un ambiente propiciador de buenas prácticas de sostenibilidad, instando al *benchmarking*.

Palabras clave: puertos argentinos, sostenibilidad, buenas prácticas.

ABSTRACT

In recent times, issues related to the environment and sustainable development have acquired relevance worldwide, causing deep strategic changes at the organizational level. Ports are also organizations which are part of this situation: many of them are already aware about this and have begun to implement and communicate, voluntarily, regulations related to sustainable development and Corporate Social Responsibility (CSR) programs. The purpose of this document is to identify those good practices and initiatives related to sustainability of Argentine Ports Sector, and provide a starting point for the future development of this issue. Results show that: (1) scarce communication associated with the institutional management approach is made evident, particularly in the mission and vision definitions –paradigmatic definitions in terms of the organization's current and future positioning; (2) there is no homogeneity in the means of communication

¹ Lic. en Oceanografía (ITBA). Especialista en Gestión Ambiental Portuaria. Presidente de Equilibrium S.A. lelmankabadi@equilibriumsa.com.ar.

² Magíster en Administración (UNS). Especialista en Sustentabilidad Portuaria. cra.sarro@gmail.com.

³ Lic. en Economía (UNR). Secretaría de Transporte de la provincia de Santa Fe.

marianatalia.suner@gmail.com.

⁴ Por ejemplo, Normas ISO, GRI, LEED, AA1000SES, y marco GLEC, entre otros.

used, but there is a greater tendency to disclose good practices from 2016 onwards; and (3) the presence of private container terminals create an environment conducive to good sustainability practices and benchmarking.

Key words: *argentine ports, sustainability, good practices.*

JEL: Q560.

1. Introducción.

Actualmente, la importancia económica, social, ambiental y de gobierno corporativo de los puertos a nivel mundial es incuestionable desde distintos ángulos, dado que son múltiples los impactos que pueden generar en las ciudades en las que se hallan insertos.

Fruto de esta realidad, algunos autores y organizaciones tratan de explicar y aproximarse al concepto de sostenibilidad para la actividad portuaria. En esta línea de pensamiento, la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas señala (AECA, 2006:64):

El concepto de gestión sostenible trasladado al entorno portuario se debe entender como “aquella que permita que crezca el volumen de tráfico de contenedores, graneles sólidos y líquidos, mercancía general y número de pasajeros, disminuyendo a su vez el consumo de energías no renovables y recursos naturales, el volumen de residuos generados y los impactos negativos en los sistemas sociales y ecosistemas en las áreas de influencia del puerto o, de otra forma, mejorando la gestión de los recursos y conservando los sistemas naturales y sociales que pudieran verse afectados por el puerto.”

Por otro lado, Doerr (2010:12), establece que “el Desarrollo Portuario Sostenible busca el equilibrio entre el crecimiento económico, la cohesión social, el ámbito institucional y el respeto al ambiente, mediante una gestión integrada en los cuatro ámbitos”.

Dichos ámbitos, de acuerdo a la División de Sostenibilidad de Puertos del Estado de España (Serrano Hidalgo, 2013), pueden describirse de la siguiente forma:

- Dimensión institucional: asegurar sistemas de gobierno transparentes e independientes, cuyas decisiones se toman de acuerdo a criterios objetivos, en un marco que facilitará el desarrollo económico, social y ambiental.
- Dimensión económica: alcanzar la viabilidad económica a corto, mediano y a largo plazo, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del contexto local.
- Dimensión ambiental: proteger al capital natural, optimizando su gestión dentro de un marco de renovación del mismo.
- Dimensión social: contribuir a un desarrollo humano integral, dentro de un marco que permita la participación de la comunidad en la toma de decisiones.

Mientras tanto, los miembros de la *Association Internationale Villes et Ports* (AIVP), en representación de las ciudades portuarias reunidas en Sidney, durante la 10^a Conferencia Internacional de Ciudades y Puertos en el año 2006, confirmaron su voluntad de proseguir con sus acciones a favor del Desarrollo Sostenible, comprometiéndose así a respetar y promover la “Carta para el Desarrollo Sostenible de las Ciudades Portuarias” (2006:1):

El papel que juegan las ciudades portuarias como protagonistas y testigos de la globalización, las legitima para dejar oír su voz e influir en la toma de decisiones colectivas. Conscientes de su papel en la planificación territorial y económica, los protagonistas de las ciudades portuarias –la propia ciudad, el puerto, y todos los agentes institucionales y económicos- desean expresar su sincera voluntad de: trabajar unidos en la búsqueda de soluciones que garanticen el desarrollo sostenible, en cada una de las ciudades y en su conjunto; cooperar con las organizaciones nacionales e internacionales que buscan elaborar normas que garanticen la conservación de los recursos planetarios, mejorando al mismo tiempo la calidad de vida de sus habitantes; constituirse como fuerza de proposición al servicio de un nuevo planteamiento político, económico, social y medioambiental de los intercambios económicos mundiales y de la gestión del crecimiento siempre acelerado de las ciudades portuarias; y posicionarse en calidad de interlocutores preferentes para los operadores marítimos mundiales embarcados en la carrera del gigantismo de los buques.

Finalmente, es importante destacar la definición que realiza *The World Association for Waterborne Transport Infrastructure* (PIANC) de los llamados “puertos sostenibles” (PIANC, 2013:13):

Un puerto sostenible es aquel en el que la autoridad portuaria junto con los usuarios del puerto, en forma proactiva y responsable, desarrolla y opera, basado en una estrategia de crecimiento económico verde, trabajando con una filosofía sustentada en la naturaleza y con la participación de los *stakeholders*⁵, partiendo de una visión a largo plazo sobre la zona en que se encuentra y de su posición privilegiada dentro de la cadena logística, asegurando así el desarrollo que se anticipe a las necesidades de futuras generaciones, para su propio beneficio y la prosperidad de la región que sirve.

Con el objetivo de identificar avances que se han producido sobre esta temática en puertos argentinos, a fin de proveer un marco para un mayor desarrollo y *benchmarking*⁶ de buenas prácticas relacionadas a la sostenibilidad, se presenta aquí una revisión del estado del arte de las principales iniciativas realizadas y comunicadas hasta el momento en el sector.

Se entiende por buenas prácticas a aquellas ideas, teorías y experiencias que se rigen por procedimientos y normativas consensuadas, consideradas apropiadas para una cierta finalidad, y que en su puesta en práctica dan o dieron muestras de ser eficaces. Este concepto es utilizado para hacer referencia a las mejores formas de

⁵ *Stakeholders* (anglicismo): grupos de interés que interactúan con una organización.

⁶ *Benchmarking* (anglicismo): Michael Spendolini (1994) lo define como un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

ejecutar un proceso. La sistematización de las buenas prácticas sirve de modelo para las organizaciones y les permite aprender de otras experiencias. Es importante recordar que no todas las buenas prácticas son aplicables a todas las organizaciones por igual. Es necesario detectar cuáles son útiles y adaptarlas a cada caso.

Además del presente apartado introductorio, este documento se ha estructurado del siguiente modo: en primera instancia se realizó el abordaje del concepto “Desarrollo Sostenible” para el sector portuario, para poder encuadrar el problema de investigación. A continuación, en la sección 2, se describe la metodología de investigación utilizada, mientras que en la sección 3 se incluye un relevamiento de buenas prácticas e iniciativas de sostenibilidad del Sector Portuario Argentino, clasificadas en dimensiones o ámbitos económico, social, ambiental e institucional. Por último, se exponen las consideraciones finales, contribuciones, y limitaciones, junto con posibles retos de investigación que merecen atención.

2. Metodología.

En el presente trabajo, se utilizó un enfoque cualitativo. La investigación conducida dentro del paradigma cualitativo está caracterizada por el compromiso para la recolección de los datos desde el contexto en el cual el fenómeno social ocurre naturalmente y para generar la comprensión que está basada en las perspectivas del investigador (Shaw, 1999).

De acuerdo a su diseño, la investigación es no experimental transeccional (o transversal), ya que se realizan observaciones en un momento único en el tiempo (período 2015-2017). Por último, de acuerdo a su objetivo, se clasifica como exploratoria, dado que tratará de examinar un tema o problema de investigación poco estudiado (Hernández Sampieri, Collado Fernández y Baptista Lucio, 2010).

Considerando los párrafos anteriores, se analizó la situación actual de 21 puertos (incluyendo no sólo a autoridades portuarias y consorcios de gestión, sino también a terminales privadas de contenedores). A tales fines, se consultaron redes sociales (*Facebook* y *Twitter*), artículos de prensa de puertos argentinos y el motor de búsqueda *Google*.

3. Buenas Prácticas de Sostenibilidad en el Sector Portuario Argentino.

Se han clasificado las iniciativas adoptadas de modo voluntario en el marco de una Gestión Sostenible según su ámbito de pertenencia, de acuerdo a los siguientes criterios:

- **Ámbito Económico:** prácticas relacionadas a la operatividad del puerto y mejora de su competitividad (Obras, Mantenimiento, Certificación ISO 9.001:2008), implementación de un Reporte de Sustentabilidad o Memoria de Sostenibilidad (Contabilidad Ambiental), publicación de Estados Contables, publicación de pliegos de licitaciones, Compras Responsables, Encuestas de Satisfacción a Proveedores y Clientes, Estatuto de Auditoría Interna, entre otras.

- **Ámbito Social:** prácticas relacionadas al bienestar de la comunidad (educación, capacitación, salud, recreación, participación), Certificación OSHAS 18.001:2007, Políticas de Comunicación Interna, Encuestas de Clima Laboral, difusión de actividades, aprovechamiento de espacios comunes con la ciudad para una mejor vinculación puerto-ciudad. Proyectos comunes con Municipalidades.
- **Ámbito Ambiental:** prácticas relacionadas con la gestión ambiental sostenible (preservación de ecosistemas, Certificación ISO 14.001:2015, Código de Buenas Prácticas Ambientales, acciones ambientales internas).
- **Ámbito Institucional (de Gobierno Corporativo):** prácticas relacionadas con Políticas de Gestión Sostenible y Transparente, como por ejemplo: documentos públicos disponibles *online*, definición de una Visión/Misión/Valores dentro de un marco del desarrollo sostenible, implementación de un Equipo Multidisciplinario para llevar a cabo prácticas de Sostenibilidad Portuaria, redacción de un Código de Ética, implementación de Política de Delación o Denuncias y Política de Conflicto de Interés y Fraude, entre otras.

A continuación se detallarán las principales buenas prácticas e iniciativas de sostenibilidad en el Sector Portuario Argentino, de Norte a Sur según su ubicación.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
Ente Administrador Puerto Reconquista (EAPR)	A partir de agosto de 2016 se puso en funcionamiento la balsa que une Reconquista con Goya mediante un fideicomiso liderado por el Ente. Se publicó en su página <i>web</i> así como en medios locales. Este hecho contribuye al desarrollo socioeconómico local. ⁷	Publica en la <i>web</i> de Reconquista sus últimas noticias en relación al Plan Director ⁸ , celebraciones locales (como la Fiesta de la Torta Frita ⁹) y obras comunitarias (por ejemplo, un Quirófano Veterinario móvil estuvo atendiendo en el puerto ¹⁰).		
Ente Administrador Puerto Santa Fe (EAPSF)		Realiza e informa a través de su <i>web</i> sobre programas de visitas al puerto, la típica “Noche de Museos”, el TC 2000 (año 2016), entre otras acciones. Recientemente, de acuerdo con un artículo de prensa de Uno, celebró la Fiesta de la Cerveza Artesanal en la Vieja Usina del Puerto Santa Fe ¹¹ . La misma fue una	En la <i>web</i> que agrupa a los puertos de la provincia de Santa Fe ¹² , se encuentra publicada una Memoria Ambiental, aunque sin indicadores, donde se exponen únicamente sus actividades relacionadas con el ambiente, a partir del año 2011 ¹³ .	

⁷ Disponible en radio http://www.fmnativa.com/noticia_36611.html?t=Vuelve+el+servicio+de+balsa+Goya. Consultado el 3/11/2017.

⁸ Disponible en <http://www.reconquista.com.ar/2017/05/18/se-presento-el-proyecto-integral-de-puerto-reconquista/>. Consultado el 8/10/2017. El mismo supone una inversión de 50 millones de pesos y un beneficio a 350 familias. El Plan Director comprende la ejecución de un equipamiento comunitario, obras de regulación hidráulica, laguna de retención, regulación pluvial, obras de defensa contra inundaciones y aluviones, rellenos, nivelaciones y terraplenados.

⁹ Disponible en <http://www.reconquista.com.ar/2017/05/29/exitosa-fiesta-de-la-torta-frita-en-puerto-reconquista/>. Consultado el 6/10/2017.

¹⁰ Disponible en <http://www.reconquista.com.ar/2017/07/11/el-quirofano-movil-continuara-atendiendo-en-puerto-reconquista-hasta-el-viernes/>. Consultado el 8/10/2017.

¹¹ Disponible en <http://www.unosantafe.com.ar/santa-fe/la-cerveza-artesanal-tendra-su-gran-fiesta-n1473946.html>. Consultado el 30/09/2017.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
		iniciativa de apoyo a productores locales.		
Ente Autárquico Puerto Diamante (EAPD).	Un artículo de prensa informa acerca de las Obras de Dragado a 27 pies para que el Puerto de Diamante esté operativo para buques de ultramar ¹⁴ . Se espera que el puerto recupere su operatividad y competitividad.			
Ente Administrador del puerto de Rosario (ENAPRO)		Publicó en su <i>web</i> los objetivos de su Programa Interfaz (el cual buscó una mayor integración entre el Puerto y la Ciudad), y en su sección “Prensa” se informan los distintos eventos que organiza (cursos, conferencias, convenios, visitas de adultos mayores y niños a las terminales, etc.). A través de la creación del Centro de Estudios Portuarios Rosario (CEPRO), promueve la capacitación en materia		Se observan publicaciones en redes sociales sobre participaciones a eventos institucionales y visitas a plantas industriales.

¹² En dicha *web* también se encuentran disponibles documentos de descarga *online* sobre “Impactos ambientales en los puertos”, “Impactos y su mitigación” y “Los puertos fluvio-marítimos y su impacto al medio ambiente humano y natural”.

¹³ Disponible en http://www.puertosfe.com/media/memoria_ambiental_puerto.pdf. Consultado el 10/10/2014.

¹⁴ Disponible en <https://www.elonce.com/secciones/politicas/506623-en-dos-semanas-el-puerto-de-diamante-estarna-operativo-para-buques-de-ultramar.htm>. Consultado el 10/10/2017.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
		portuaria y logística. Según un <i>tweet</i> del 29 de octubre del año 2017, se finalizaron ese día y en la sede del Ente, estudios sobre operaciones portuarias, marítimas y fluviales.		
Ente Administrador Puerto Villa Constitución (EAPVC)	En su página <i>web</i> están publicados: compras y contrataciones, cuadros tarifarios y los datos batimétricos, actualizados al 2017. También muestra datos estadísticos ¹⁵ .	Tanto en su página <i>web</i> como en redes sociales (<i>Facebook</i> y <i>Twitter</i>) y en los periódicos regionales del sur de la provincia de Santa Fe, comparte y publica las actividades que realiza con el fin de estrechar el vínculo Puerto-Ciudad: donaciones a instituciones locales, participación en entrega de premios de carrera náutica, organización de charlas abiertas a la comunidad, entre otras. También, las autoridades del EAPVC han desarrollado en las escuelas de la ciudad, el proyecto “Las escuelas van al puerto”, en el que organizan periódicamente actividades formativas para los alumnos y comunidad educativa.	Publican en su página <i>web</i> y <i>Facebook</i> las visitas del Ministerio de Medio Ambiente y sus respectivas reuniones con su Ing. Ambiental en el puerto (la última se desarrolló el 13 de julio del año 2017). Se publicó en medios regionales y sus redes sociales la firma del convenio “Eco Ports” en la cumbre de AAPA 2016 en México ¹⁶ .	En su pestaña “Transparencia” se encuentran publicados contratos de locación y permisos de ocupación. Se identifica con nombres y apellido y fotografía, al Directorio de la Institución con una breve descripción de su rol dentro del Ente. Además se observan publicaciones en medios gráficos regionales, página <i>web</i> y redes sociales en participaciones a eventos institucionales y visitas a plantas industriales del sur de Santa Fe. Se elaboró un video institucional a los fines de mostrar su funcionamiento a la comunidad.

¹⁵ Disponible en www.eapvc.com.ar. Consultado el 3/11/2017.

¹⁶ Las notas periodísticas de los medios gráficos regionales se encuentran disponibles en www.eapvc.com.ar.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
		Realizan capacitaciones al personal mediante cursos: Taller de técnicas organizacionales, Higiene y seguridad industrial, Operaciones portuarias marítimas y fluviales, comunicación, entre otros. A su vez, su página <i>web</i> ofrece un medio de contacto del público con los miembros del Ente.		
Delegación del Puerto de San Nicolás de los Arroyos		De acuerdo a lo publicado en su cuenta de <i>Twitter</i> , el 20 de junio del año 2017 realizó un taller de "Normas Privadas de Certificación y su Impacto en el Comercio Internacional", mientras que el 3 de octubre, los alumnos de la carrera "Régimen Aduanero y Comercio Exterior" realizaron una visita por sus instalaciones.		
Consortio de Gestión del Puerto de San Pedro (CGPSP)	En su <i>web</i> ha publicado las sentencias emanadas del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires (desde el 2005 al 2012), que contienen una	Se mencionan en su <i>web</i> algunas acciones de RSE para con sus empleados (entrega de material escolar, y novedades de acuerdos sindicales). El CGPSP envía	En el año 2014 accedió a la certificación según Norma ISO 14.001:2015. Su Manual de Gestión Ambiental se encuentra disponible <i>online</i> para descarga.	

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
	<p>resolución sobre sus estados financieros¹⁷. En el año 2010 accedió a la certificación según Norma ISO 9.001:2008. Su Manual de Gestión de Calidad se encuentra disponible <i>online</i> para descarga.</p>	<p>periódicamente noticias relacionadas con sus actividades, como así también, regionales e internacionales, a quienes se inscriban para recibir las mismas. El puerto cuenta con servicio <i>wifi</i>.</p>		
Consorcio de Gestión Puerto La Plata (CGPLP)	<p>Las últimas noticias publicadas en su <i>web</i> se enfocan en la gestión y expansión del puerto. Recientemente firmó dos convenios que tienen como objetivo afianzar y optimizar políticas públicas del sector industrial y productivo bonaerense. El 24 de junio del año 2015 obtuvo la Certificación ISO 9.001 por parte de Bureau Veritas. En este caso, el Sistema de Gestión de Calidad fue desarrollado para el proceso de compras de la unidad portuaria, con el objetivo de garantizar a operadores y clientes un nivel</p>	<p>En su <i>web</i>¹⁸ publica acciones comunitarias y obras (por ejemplo, para mejorar el Hospital Mario Larraín de Berisso, la participación del cierre de fin de año de La Orquesta Escuela de Berisso en el Puerto de La Plata y el acompañamiento en el festejo del Día del Lanchero). Recientemente se encuentran implementando el Programa de Prevención y Asistencia ante el uso de drogas y alcohol en el trabajo, con el fin de optimizar las condiciones de salud de los trabajadores, la seguridad laboral y dar asistencia inmediata a quien lo requiera¹⁹.</p>	<p>Mediante acuerdos con el Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible (OPDS), se ha comprometido a ser un puerto sustentable y en preservar los recursos ambientales²⁰. En su <i>web</i> publica acciones comunitarias tales como el plan de reforestación en la Isla Paulino.</p>	<p>Los actuales objetivos del CGPLP son profundizar la eficiencia de la operatoria portuaria, propiciar desarrollo de nuevos negocios portuarios, afianzar y mejorar las condiciones de hábitat de la comunidad de Ensenada, Berisso y La Plata. Se observan publicaciones en redes sociales sobre participaciones de su Presidente José María Dodds a eventos institucionales y conferencias internacionales.</p>

¹⁷ Disponible en: <http://www.puertosanpedro.gov.ar/ampliado.php?ID=20110829105217>. Consultado el 10/10/2017.

¹⁸ Disponible en <http://puertolaplata.com>.

¹⁹ *Tweet* del día 19/10/2017 DE José María Dodds, Presidente del CGPLP.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
	de eficiencia y previsibilidad, trabajando siempre en pos de la optimización de los tiempos operativos y de la mejora continua. Posteriormente también certificó con esta norma el Área de Giro de Buques.	Asimismo, las últimas noticias publicadas en su web también se centran en las acciones comunitarias y la lucha contra el narcotráfico.		
Puerto Dock Sud				Publica en su <i>web</i> su Misión, Visión y Objetivos. Su misión es “promover el desarrollo empresarial e industrial y contribuir al desarrollo económico y social en su ámbito de influencia”. También hace mención al Proyecto de Gestión Transparente.
Puerto de Buenos Aires (Administración General de Puertos)	A través de su <i>web</i> , se puede acceder a una Plataforma de Reclamos 2.0, a través de la cual ya han solucionado 114 reclamos. Por otro lado, también <i>online</i> pueden consultarse todo tipo de licitaciones, tanto vigentes	Posee un Centro de Capacitación Portuaria (CENCAPOR) cuya función es la de analizar, actualizar y recalificar la calificación funcional de los agentes del sistema portuario en base a las demandas internas de la	En la sección de Seguridad y Medio Ambiente de su <i>web</i> , pone a disposición la Resolución y Reglamento de Descuentos a Buques Sustentables. Recientemente certificó bajo Norma ISO 9.001:2015	En abril del año 2017, su Interventor, Gonzalo Mórtoła, fue nombrado Vicepresidente de la Asociación Internacional RETE ²² . A través de su cuenta de <i>Twitter</i> , comunicó que, partir de agosto del mismo año, la Institución ha

²⁰ Para ello el puerto cuenta con un Plan de Obras para la mejora continua en la vía navegable y vaso portuario, la estructura vial y ferroviaria, la zona operativa pública y el desarrollo de la relación puerto-comunidad.

²² El objetivo de la Asociación es “promocionar y desarrollar actividades e iniciativas de formación, investigación y difusión de las relaciones entre el puerto y la ciudad, con el fin de contribuir y favorecer la cooperación entre las administraciones portuarias y el resto de las administraciones, ya sean locales, regionales o estatales; así como con los agentes públicos y privados interesados”.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
	como realizadas. En su cuenta de <i>Twitter</i> informa permanentemente sobre avances de obras en el Puerto, así como también, la llegada de cruceros, medidas que se espera generen una mayor competitividad.	organización. Recientemente lanzaron una Maestría en Logística y Gestión Portuaria, con el apoyo de la Fundación Valenciaport. ²¹ La <i>web</i> cuenta con una sección de Prensa, donde se presentan las novedades mediante gacetillas de temática variada (certificaciones, eventos, iniciativas comunitarias).	(Compromiso con la calidad y Mejora Continua) su proceso de inspecciones en Seguridad, Higiene y Medio Ambiente. También, a través de su cuenta de <i>Twitter</i> comunicó la plantación de más de 40 árboles en la entrada de la Dársena F. En la sección de Seguridad y Medio Ambiente de su <i>web</i> informa sobre la cantidad de reciclables recolectados en el período, los árboles salvados, el ahorro en agua, las toneladas de emisiones de carbono evitadas, y monto de ayuda social generada expresada en pesos.	comenzado a formar parte de la Red Global Compact de Naciones Unidas, sumando su compromiso hacia derechos humanos, trabajo, medioambiente y Anticorrupción. También, durante el mes de septiembre, presentó políticas de transparencia de Argentina en el II Congreso Internacional de Transparencia de la Universidad Complutense de Madrid.
Terminales Río de la Plata (DP World Argentina)	Poseen la certificación ISO 9.001:2008 sobre Gestión de Calidad. Realiza desde el año 2013 su Reporte de Sustentabilidad (de acuerdo a los lineamientos de la GRI ²³ en	Su objetivo es brindar conocimientos acerca de la actividad portuaria, por ello es que durante el 2016, se lanza el Programa de Educación de <i>DP World</i> a nivel global,	Se encuentran certificados bajo las normas ISO 50.001:2011 (Sistema de Gestión de la Energía) e ISO 14.001:2004 ³¹ . Algunas de sus últimas acciones ambientales	Publica en su <i>web</i> su Misión, y su compromiso público sostenible en cuatro áreas claves: Sociedad, Ambiente, Personas, Seguridad ³² . Para asegurar su estrategia de

²¹ *Tweet* del 2/10/2017, de la cuenta oficial de la Administración General del Puertos S.E.

²³ En el año 2015 adhirieron a la Comunidad GOLD de GRI.

³¹ Todas sus certificaciones bajo normas ISO y OHSAS componen un único Sistema Integrado de Gestión. También, responden a su Política de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional, Energía y Seguridad para la Cadena de Suministros.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
	<p>su versión G4, de conformidad con la opción “Esencial”), herramienta que eligen para comunicar su desempeño ambiental, social y económico a todos sus grupos de interés. Asumen el compromiso de emitir este tipo de reportes anualmente. Poseen un servicio de atención al cliente llamado <i>Customer Care Center</i> (CCC), y una encuesta de opinión, para evaluar la calidad en su operatoria. La contratación de sus proveedores incluye cláusulas con cuestiones ambientales, laborales, de seguridad, de DDHH y de lucha contra la corrupción²⁴.</p>	<p>dirigido a chicos en edad escolar, para nivel primario. En el año 2014 reconocieron a la Guía ISO 26.000 de Responsabilidad Social como documento de referencia, mientras que en el año 2015, certificaron la norma de Responsabilidad Social Empresarial WORLDCOB-CSR: 2011.2²⁵. También, en ese año, certificaron la norma OHSAS 18.001. Poseen distintos canales de comunicación para sus diversos grupos de interés (desde <i>newsletters</i> y <i>mailing</i>, hasta reuniones, redes sociales y <i>web</i>). Dialogan con sus grupos de interés, según las directrices de AA1000SES²⁶.</p>	<p>internas estuvieron orientadas al reemplazo de luminarias por otras eficientes y de última tecnología, instalación de chapas traslúcidas en galpones para aprovechamiento de luz natural, mejoras en la utilización de combustible en grúas y vehículos, instalación de 12 paneles fotovoltaicos de última tecnología, establecimiento de un programa de mejora de la Huella Hídrica, campañas de difusión de ambiente y eficiencia energética con sorteos y premios, y diversas campañas de concientización, entre otras. Calculan la emisión de CO₂ y poseen iniciativas para reducir las</p>	<p>Sustentabilidad, poseen un Comité Asesor de Sustentabilidad, presidido por el consejero delegado del Grupo, que se reúne trimestralmente, para informar al menos dos veces al año a la casa matriz. Desde el año 2010 adhieren al Pacto Global de Naciones Unidas, para la protección y promoción de los 10 principios en materia de DDHH, Derechos Laborales, Medioambiente y Anticorrupción. En este sentido, en el año 2011 presentaron su primera Comunicación de Progreso (COP). Poseen una Política de Conducta y Normas Éticas, una Política de Delación o</p>

³² Esto surge de la página 22 de su Reporte de Sustentabilidad 2015. Disponible en <http://static.globalreporting.org/report-pdfs/2016/75b17a0ebd8ee6e58c0d0d32792eb4ee.pdf>. Consultado el 28/10/2017.

²⁴ Se encuentran desarrollando una Guía de Buenas Prácticas en Sustentabilidad con Proveedores.

²⁵ Es una Norma Internacional desarrollada por *World Confederation of Businesses* (WORLDCOB) que establece los requisitos que debe cumplir una organización para que sea reconocida por sostener una política de RSE en cuanto a que se adhiere a una cultura de valores éticos, mantiene un sistema de gestión basada en la Responsabilidad Social, y está en un proceso de mejoramiento continuo en las áreas que interesan a la norma. Para más información: <http://www.worldcob.org/en/csr.html>.

²⁶ AA1000 *Stakeholder Engagement Standard*, estándar creado por *AccountAbility*, organización global líder que, desde 1995, ofrece servicios de asesoría estratégica sobre responsabilidad corporativa y desarrollo sostenible. Sus reconocidos estándares AA1000 están preparados para ayudar a las organizaciones a ser más responsables, transparentes y sustentables.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
Terminales Río de la Plata (DP World Argentina)		Existe un Buzón de Sugerencias abierto al público. A nivel interno, existe una “Política de Comunicaciones Internas”, para fomentar la comunicación fluida entre todos los niveles de la organización. Se encuentran certificados bajo las normas ISO 28.000:2007 (Sistema de Gestión de la Seguridad en la Cadena de Suministros) ²⁷ . Para el seguimiento y la evaluación (de forma sistemática y transparente) de la inversión en proyectos comunitarios, ha desarrollado, a nivel corporativo, una “Guía de Planificación de Inversiones en la Comunidad” ²⁸ . También, cuentan a nivel grupo <i>DP World</i> , con una Política de Diversidad e Inclusión ²⁹ , y con un Protocolo de Respuesta	emisiones de gases de Efecto Invernadero.	Denuncias y una Política de Conflicto de Interés y Fraude.

²⁷ Son la primera empresa portuaria en obtener este tipo de certificación. La misma prevé el desarrollo de un sistema especialmente aplicable a las empresas de logística y a aquellas que participan de la cadena de comercio mundial.

²⁸ También, han implementado una Matriz de Evaluación de diversas ONG, con el objetivo de documentar el proceso de evaluación y selección de las ONG con las cuales se articulan sus acciones y programas de Inversión Social. Algunas de las ONG con las que se encuentran vinculados son: Fundación Banco de Alimentos, Fundación Hospital Garrahan, Fundación CUBA, Fundación Equidad, Médicos Sin Fronteras, UNICEF, entre otros.

²⁹ La misma, busca valorar y respetar la diversidad en el trabajo, así como también las diferentes perspectivas, manteniendo un ambiente de trabajo donde la discriminación y el acoso no se toleren.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
Terminales Río de la Plata (DP World Argentina)		Global a Desastres Humanitarios. Por otro lado, han implementado la herramienta de Voluntariado Corporativo, que permite a sus empleados conocer las diferentes problemáticas de la comunidad, e involucrarse de acuerdo a sus posibilidades ³⁰ . Realizan encuestas cada dos años, a nivel grupo, una encuesta de clima laboral, capacitaciones y concientizaciones sobre el cuidado de la salud (poseen una zona cardioasistida y un Centro de Kinesiología).		
Exolgan S.A. (Grupo PSA)	Poseen diversos Servicios a Clientes a través de su <i>web</i> (Presupuestador, Tarifarios de Importación y Exportación, Control de Precintos, Facturación Electrónica, etc). Certificaron ISO 9.001:2008 en mayo del año 1998, con el objetivo de satisfacer las necesidades presentes y futuras de sus clientes mediante la continua	De acuerdo a su <i>web</i> , han desarrollado planes de formación de sus empleados a través de diversos programas: formación ejecutiva en las más prestigiosas universidades locales e internacionales, capacitaciones técnicas para la actualización profesional permanente e incorporación de las mejores prácticas, programa interno de	En el año 2004 obtuvieron la certificación ISO 14.001. Este logro constituyó un nuevo hito, que reafirmó el compromiso de la organización con la comunidad en general.	En la pestaña “Filosofía Organizacional” de su <i>web</i> informan sobre su Misión y Valores (la “Sustentabilidad” es uno de ellos). También informan: “Adoptamos a la Responsabilidad Social Empresaria” como estrategia del negocio. Sólo así podemos confirmar el éxito de una empresa con una política comprometida en la

³⁰ Por ejemplo, desde 2015 realizan plantaciones de árboles en el marco del programa *Go Green*, llevando plantados más de 300 árboles y arbustos, para minimizar su huella ambiental. Disponible en su *Facebook*, post del 10/10/2017. Consultado el 29/10/2017.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
	optimización de sus procesos y servicios. Actualmente implementó el sistema de pago electrónico de gastos para los servicios de importación y exportación, medida que promueve un “puerto sin papeles” ³³ .	formación y preservación del idioma inglés, becas de estudio para distintas carreras, <i>coaching</i> y <i>mentoring</i> , proyectos multidisciplinares para la mejora continua de procesos, y oportunidades de desarrollo profesional y posibilidades de progreso dentro de Exolgan y de las empresas del Grupo ITL. Durante el año 2016, realizó un programa de apoyo financiero a 1.200 estudiantes, y la reconstrucción de una escuela dañada por inundaciones en el pueblo El Soberbio ³⁴ . Cuenta con un servicio de suscripción de <i>newsletters</i> , con un formulario <i>online</i> , para todos aquellos que deseen recibir información acerca de las novedades de la industria. Poseen la		generación de valor económico, social y ambiental”).

³³ Disponible en el Diario “El Cronista” digital: <http://www.cronista.com/transportycargo/Exolgan-avanza-con-el-puerto-sin-papeles-20171004-0005.html>. Consultado el 08/10/2017.

³⁴ Dichas acciones se encuentran disponibles en el Reporte Anual de PSA International, pág. 29. Disponible en <https://www.globalpsa.com/assets/uploads/AR2016.pdf>. Consultado el 29/10/2017.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
		certificación OHSAS 18.001:2007 ³⁵ y promueven el “Cero accidente”.		
Consorcio Portuario Regional de Mar del Plata (CPRMDP)	A través de su <i>web</i> puede accederse a todas las licitaciones y presentaciones vigentes.	A partir del mes de octubre del año 2017 ³⁶ , comenzaron los cursos de formación profesional que la Dirección General de Cultura y Educación Bonaerense, con apoyo del CPRMDP brindará en aulas móviles dispuestas a metros de la Banquina Chica. Por otro lado, colabora con los ministerios de Agroindustria de la Nación y de Producción bonaerense, y la Secretaría de Desarrollo Productivo de la comuna para la realización del programa “el Mercado en tu barrio” ³⁷ .		
Consorcio de Gestión del Puerto de Quequén (CGPQ)	A través de su <i>web</i> puede accederse a todas las licitaciones vigentes.	En julio del año 2017 se presentó su proyecto “Puerto Ciudadano”, que es la intervención en la zona anterior a la escollera sur, con	Se publicó en medios regionales y sus redes sociales la firma del convenio “Eco Ports” en la cumbre de AAPA 2016 en México.	A través de sus redes sociales, puede visualizarse la intervención de su Presidente Arturo Rojas, en múltiples eventos institucionales y

³⁵ Al igual que TRP, sus normas ISO y OHSAS se encuentran unidas a través de un Sistema de Gestión Integrado.

³⁶ Disponible en <http://www.serindustria.com.ar/comienzan-cursos-de-formacion-profesional-en-el-puerto-de-mar-del-plata/>. Dichos cursos (manipulación de alimentos, montador electricista, apoyo en seguridad e higiene, entre otros) son gratuitos, tienen duración de uno a dos meses y certificación oficial. Consultado el 14/10/2017.

³⁷ Disponible en <http://www.lacapitalmdp.com/el-mercado-en-tu-barrio-se-instalo-cerca-de-la-banquina-chica-puerto-mar-del-plata/>. Consultado el 30/09/2017.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
		<p>el fin de generar un sector recreativo, turístico y deportivo, aportando un alto impacto social a la ciudad³⁸. Por otro lado, también reciben asiduamente visitas de alumnos de colegios y de licenciaturas en Logística. Asimismo, realiza actividades culturales, deportivas, y artísticas gratuitas para niños y jóvenes.</p>		<p>conferencias internacionales. También, en su página <i>web</i>, se identifica con nombres y apellido y fotografía, al Directorio de la Institución con una breve descripción de su rol dentro del Ente.</p>
<p>Consortio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca (CGPBB)</p>	<p>A fines del año 2012 obtuvo la certificación bajo norma ISO 9.001:2008. Se exponen en “Anuarios” en versión papel, algunos indicadores (entre los cuales se pueden citar: principales destinos de exportaciones y cantidad de toneladas; variaciones porcentuales de mercaderías exportadas; rankings de productos más exportados en forma comparativa interanual). Algunas estadísticas económicas se encuentran disponibles <i>online</i>, por</p>	<p>El CGPBB ha certificado en el 2008 su Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de acuerdo a los lineamientos OHSAS 18.001:2007, tanto en su rol de Autoridad Portuaria, como así también en su rol de administración y explotación del Complejo Portuario de Bahía Blanca. Realiza varias acciones de RSE, las cuales se publican periódicamente en su página <i>web</i> y en redes sociales (por ejemplo, visitas guiadas de escuelas e instituciones; donaciones a instituciones</p>	<p>En su <i>web</i> se expone anualmente su Plan de Gestión Ambiental. El Área de Seguridad y Medio Ambiente posee una estrecha relación con el Instituto de Derecho Ambiental del Colegio de Abogados de Bahía Blanca: se proporcionan charlas en su sede y se brinda asesoramiento en forma recíproca. Se publicó en medios regionales y sus redes sociales la firma del convenio “Eco Ports” en la cumbre de AAPA 2016 en México.</p>	<p>Recientemente han publicado en su <i>web</i> su Visión 2040⁴⁰, junto con su Misión y Valores Corporativos, donde destacan la Gestión Ética y Profesional, y la Transparencia en la Gestión Portuaria. En su <i>web</i>, se identifica con nombres, apellido y fotografía a cada uno de los integrantes de su Directorio. Se observan publicaciones en redes sociales sobre participaciones de su ex Presidente Pablo Pussetto, a eventos institucionales y conferencias internacionales.</p>

³⁸ Noticia del Diario “Eco Diarios” de Necochea, del 26/07/2017.

⁴⁰ Disponible en: http://puertobahiablanca.com/vision_portuaria_2040/. Consultada el 29/09/2017.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca (CGPBB)	<p>ejemplo, relacionadas a productos comercializados y destinos de sus exportaciones. A través de su <i>web</i>, dentro de la pestaña “Opinión”, cuentan con una “Encuesta a Proveedores”, una “Encuesta de Satisfacción Usuarios”, y una “Evaluación del Capitán”. Sus licitaciones vigentes pueden consultarse <i>online</i>. Por otro lado, el Puerto realizó durante el 2017, acciones tendientes a prepararse para la llegada de más de 150 autogeneradores destinados a varios parques eólicos (infraestructura de almacenaje en zonas portuarias y extraportuarias, trabajando en forma coordinada con diversas autoridades).</p>	<p>públicas; e implementación conjunta con la Bolsa de Cereales de la ciudad de Bahía Blanca, de un programa educativo para niños). Sus reglamentos operativos, administrativos y de medio ambiente se encuentran disponibles <i>online</i>. Por medio de su Visión 2040 demuestran su interés por comunicar a la sociedad, la actividad sostenible de la gestión del complejo portuario-industrial, mediante indicadores de fácil comprensión y previamente establecidos. Su <i>web</i> se encuentra habilitada para realizar sugerencias y reclamos <i>online</i>. El CGPBB tiene una activa participación en el proceso APELL³⁹, coadyuvando en la</p>		

³⁹ Es una implementación municipal de un programa de las Naciones Unidas (*Awareness and Preparedness for Emergencies at Local Level*), el cual consiste en la preparación de la población para minimizar las pérdidas humanas y materiales ante la posibilidad de una catástrofe o evento accidental que se pueda originar a partir del funcionamiento de industrias de alta complejidad. La función primordial de este plan es interactuar entre las empresas, entidades intermedias y población para la capacitación y coordinación de acciones tendientes a prepararse para responder ante cualquier emergencia tecnológica y ambiental que pudiera surgir. El APELL, trabaja activamente en un plan coordinado de emergencia para manejar efectivamente los accidentes y evitar que se transformen en catástrofes, a la par de enseñar a la comunidad a cómo reaccionar ante diversas situaciones de emergencias. Para ello, el proceso se

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
		tarea de preparar a la población para eventuales respuestas ante emergencias tecnológicas.		
Delegación Puerto de Coronel Rosales	A través del <i>Twitter</i> de su Delegado, Guillermo Burgos, se publican las obras de infraestructura para mejorar al Puerto, en cuanto a sus accesos, así como también, para el proyecto “Vaca Muerta”.			A través del <i>Twitter</i> de su Delegado, Guillermo Burgos, se publica su asistencia a variados eventos en la zona, relativos la a logística portuaria.
Terminal de Servicios Portuarios Patagonia Norte S.A (Puerto San Antonio Este)	Posee estadísticas actualizadas que pueden descargarse <i>online</i> , sobre la comercialización de Productos en General, Jugos concentrados y aromas, Pesca, destino de cargas, etc. Sus tarifas pueden visualizarse en su <i>web</i> . También, a través de su sistema informático, aseguran el conocimiento del stock y condición permanente de los	Dentro de la pestaña “Compromiso” de su <i>web</i> aseguran que también tratan de brindar: “Nuevas tecnologías, trabajo y estabilidad a más de 200 familias, apoyo a las actividades culturales, educativas y sociales de la zona, son nuestra contribución a estos propósitos. Seguir actuando en este sentido es el compromiso con el futuro de la	Una de las pestañas de su <i>web</i> se denomina “Compromiso”, que trata del mismo sobre: “La salud del océano, el uso razonable y sostenible de los recursos renovables, la protección del medio ambiente y el desarrollo regional”.	

articula en tres comisiones: respuesta, riesgo y difusión, conformados con el objetivo de proteger a la comunidad contra pérdidas humanas y materiales, evitando daños al ambiente.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
	<p>contenedores en puerto. A partir del año 2001, certificó sus servicios con la norma ISO 9.001:2008⁴¹.</p>	<p>región y la comunidad.” Por otro lado, dentro de la pestaña “Responsabilidad Social Empresaria”, figura una única acción que se trató de la habilitación de dos habitaciones acondicionadas por la Cooperadora del Hospital Aníbal Serra, en la que la Terminal colaboró.</p>		
<p>Administración Portuaria de Puerto Madryn (APPM)</p>	<p>Certificaron ISO 9.001:2008 en el año 2013. Su cuadro tarifario vigente puede ser descargado <i>online</i>. Dentro de la pestaña “Institucional” se puede descargar la Revista del puerto (2013), con un detalle pormenorizado sobre cómo es realizado el cálculo de los costos para cada uno de los servicios que realizan. “La satisfacción de los requerimientos de nuestros clientes” es un objetivo dentro de su Política del Sistema de Gestión Integrado (S.G.I), disponible <i>online</i>.</p>	<p>Se encuentra certificado bajo norma OHSAS 18001:2008. En su <i>web</i> publicaron (1) información sobre cursos programados de capacitación, realizados en diciembre del año 2016, sobre “Maniobras de Reanimación Cardiopulmonar y manejo de Desfibrilador Externo Automático, (DEA)” para todo el personal operativo de la Administración Portuaria de Puerto Madryn, organizados por la Intervención de dicho Organismo, tanto para el personal operativo del Muelle Alte. Storni, como del Muelle Cte. Luis Piedra Buena y al que</p>	<p>Se encuentra certificado bajo la norma ISO 14.001:2015⁴². En su <i>web</i> citan la Política del Sistema de Gestión Integrado (S.G.I), donde uno de sus compromisos es “Motivar actitudes y comportamientos orientados a la prevención de riesgos, accidentes y responsabilidad con el medio ambiente, fomentando las buenas prácticas en el uso de los recursos. Monitorear los aspectos ambientales significativos a la prevención de la contaminación.”</p>	<p>Fruto de adherir a la norma ISO 9.001:2008, poseen una Política del Sistema de Gestión Integrado (S.G.I) por escrito, publicada en su <i>web</i> en donde se comprometen a “Cumplir con la legislación vigente, nacional e internacional y todo otro requisito que la organización adhiera, la reglamentación o normativa de terceros, así como también perseguir las mejores prácticas reconocidas”. A continuación, se encuentra también publicada su Visión, que establece 4 pilares fundamentales (Clientes, Empleados, Comunidad y</p>

⁴¹ Disponible en <http://www.patagonia-norte.com.ar/index.php/certificaciones>. Consultada el 22/10/2017.

⁴² Información disponible en su Revista del año 2013: <http://www.appm.com.ar/sites/default/files/download/SIRevista.pdf>. Consultado el 18/10/2017.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
		<p>concurrieron invitados personal de la Prefectura Naval Argentina y de los gremios con actividad jurisdicción portuaria.</p> <p>(2) Aspectos relacionados con el Plan de Recuperación Costanera Norte – Tramo Muelle Piedra Buena Club Náutico y específicamente el destino que se le dará al playón multiuso ubicado entre el acceso al muelle y la Prefectura. Se logró consensuar un aprovechamiento del predio satisfactorio para la atención de cruceros y para el esparcimiento y recreación tanto de los habitantes de la ciudad como así también de turistas.</p>		Propietarios).
<p>Administración Portuaria del Puerto de Comodoro Rivadavia (APDPCR)</p>	<p>El Sistema de Gestión de la Calidad de la Administración Portuaria del Puerto de Comodoro Rivadavia ha sido certificado según la norma ISO 9.001:2008. Su cuadro tarifario, como así también sus movimientos de cargas, se encuentra disponibles <i>online</i>.</p>			

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
	La APDPCR se ha estado preparando desde su infraestructura, para la venida de molinos eólicos ⁴³ .			
Administración Portuaria Puerto Deseado (Unidad Ejecutora Portuaria de Santa Cruz)	Su cuadro tarifario puede descargarse online	En su página de <i>Facebook</i> publicaron una capacitación realizada el 22 de agosto de 2016 sobre “Ingreso a Muelle de Puerto Deseado”.		Dentro de la pestaña “Políticas” de su <i>web</i> se establece su Política de Gestión Integrada (“La Administración Portuaria de Puerto Deseado asume el compromiso de asegurar la calidad de sus servicios preservando el ambiente en el cual opera, la seguridad y salud de su personal”) y a continuación, enumera principios mayormente de carácter social y ambiental. A continuación, asegura que “Esta Política de Gestión Integrada está basada en las Normas ISO 9.002, ISO 14.001 y OSHAS 18.001”.
Dirección Provincial de Puertos (DPP) de	En la <i>web</i> de la se pueden visualizar sus licitaciones vigentes ⁴⁴ , como así también,	En las instalaciones de la DPP, se llevó a cabo durante los días 26, 27 y 28 de septiembre del		En la <i>web</i> de la DPP se pueden descargar <i>online</i> las Actas de Asamblea del Comité Mixto de

⁴³ Fuente: <https://www.elpatagonico.com/instalaran-un-centro-monitoreo-el-puerto-comodoro-rivadavia-n1481294>. Consultado el 18/10/2017.

⁴⁴ En el *Facebook* de la DPP se pueden descargar gacetillas de prensa sobre las mismas.

Puerto	Ámbito			
	Económica	Social	Ambiental	Institucional
Ushuaia	<p>las compras realizadas (con información sobre la fecha de presentación del expediente de compra, el objeto y el N° de expediente para su seguimiento).</p>	<p>año 2017 una capacitación a cargo de la Aduana, destinada a personal de la propia Aduana, del Puerto y de Prefectura Naval, que deberán trabajar con los sistemas de seguridad portuaria, incluido el escáner recientemente adquirido por la DPP e inaugurado semanas atrás por la gobernadora Rosana Bertone⁴⁵. En el <i>Facebook</i> de la DPP se publicó una visita realizada por alumnos de la Escuela N°1, en el marco del programa educativo “Escuela para todos” del Ministerio de Educación de la Provincia. En el <i>Facebook</i> de la DPP se publicó un taller realizado durante el 2017, conjuntamente con la UTN, como el “VI Taller de Operatoria Marítima – Manos Laboriosas para el Mar Argentino”⁴⁶.</p>		<p>Higiene y Seguridad en el Trabajo⁴⁷ que poseen un detalle de lo tratado y de los participantes de cada reunión. Recientemente, la gobernadora Rosana Bertone realizó el lanzamiento del Nodo Ushuaia, en el marco de la adhesión de la Dirección Provincial de Puertos a la “Asociación Internacional para la Colaboración entre Puertos y Ciudades” (RETE), junto con Puerto Madryn y el Puerto de Buenos Aires⁴⁸.</p>

⁴⁵ Fuente: <https://www.dpp.gob.ar/web/category/noticias/>. Consultada el 17/10/2017.

⁴⁶ El encuentro surgió de la necesidad de articulación concreta de la Universidad Pública con las actividades productivas, de investigación y desarrollo vinculadas al mar y propuso trabajar sobre cuatro ejes básicos a saber: la pesca, el accionar de las instituciones vinculadas a la seguridad náutica y la investigación, la industria naval y las condiciones laborales en el Canal Beagle.

*Tabla 1: Buenas Prácticas de Sostenibilidad en el Sector Portuario Argentino.
Fuente: Elaboración Propia*

⁴⁷ El mismo se halla compuesto por la Dirección Provincial de Puertos, Empresas de Servicios Portuarios en General, Sindicato Unidos Portuarios Argentinos del Atlántico Sur.

⁴⁸ Noticia del 25/10/2017, disponible en: <http://www.eldiariodelfindelmundo.com/noticias/2017/10/25/74444->. Consultada el 29/10/2017.

4. Conclusiones.

En el presente trabajo se realizó una revisión de las principales buenas prácticas e iniciativas de sostenibilidad voluntarias en puertos argentinos, que son comunicadas a sus grupos de interés a través de distintos medios, con el objetivo de identificarlas y proveer un marco para un mayor desarrollo y *benchmarking*.

Como pudo observarse en el apartado 2, en el Sector Portuario Argentino evidenciamos una escasa comunicación con relación al enfoque de la gestión institucional, cuando su rol es fundamental en cuanto a la integración de los ámbitos económico, ambiental y social. Esto requerirá de la generación de nuevos espacios y competencias.

También advertimos un mayor hincapié por parte de cada puerto público, dependiendo de sus características y preferencias locales, en afianzar su vínculo puerto-ciudad. Sobre todo, en los casos de los puertos de la provincia de Santa Fe y Bahía Blanca.

Por otro lado, visualizamos una mayor comunicación y presencia en redes sociales a partir del año 2016, no existiendo uniformidad en los medios de comunicación elegidos: algunos puertos prefieren *Facebook*, otros *Twitter*, mientras que otros eligen hacerlo a través de sus páginas *web* o en periódicos locales y regionales.

De acuerdo a nuestro análisis, las buenas prácticas que se utilizan más frecuentemente en forma voluntaria son: (1) la implementación de certificaciones ISO 9.001:2008, 14.001:2015 y OSHAS 18.001:2007, ya sea por separado o en forma conjunta; (2) información sobre eventos sociales, comunitarios y de capacitación hacia sus empleados; (3) información sobre licitaciones y tarifas; (4) estructura de cada Directorio e identificación de sus integrantes; y (5) divulgación sobre eventos institucionales y conferencias internacionales en las que participan los Presidentes de cada entidad.

Mientras tanto, las buenas prácticas que se emplean con menor frecuencia, son: (1) la definición de una Visión, Misión y Valores en un marco que contemple el desarrollo sostenible; (2) la implementación de un Reporte de Sustentabilidad o Memoria de Sostenibilidad; (3) encuestas a proveedores y clientes, así como también, métodos de resolución de reclamos disponibles *on-line*; (4) adherencia al Pacto Global de Naciones Unidas; (5) establecimiento de políticas en general, ya sean para sus propios públicos internos, como así también, de denuncias y fraudes.

Es importante destacar la presencia de terminales privadas de contenedores, como por ejemplo, Terminales Río de la Plata, las cuales emplean una mayor cantidad de buenas prácticas de sostenibilidad –sobre todo a nivel económico e institucional-, instando a que entes públicos del sector portuario también la implementen, provocando de esta forma un efecto “derrame”.

Finalmente, como posible reto de investigación que merece atención, y le agregaría aún más valor al presente estudio, se plantea la realización de un estudio pormenorizado (a través de métodos cualitativos, como encuestas y entrevistas) del interés y poder de los *stakeholders* de los puertos públicos aquí analizados, así como

también, de las necesidades de información y temáticas que resultan más relevantes (o materiales) para ellos.

Establecer el concepto de materialidad o relevancia para la organización implica poder definir el conjunto de asuntos que pueden resultar razonablemente importantes y por ello merecen ser expuestos en un Reporte de Sustentabilidad o Memoria de Sostenibilidad, tanto porque ponen de manifiesto los efectos económicos, ambientales, sociales y de gobierno corporativo de la organización, o bien, porque influyen significativamente en las decisiones de los grupos de interés. En el caso particular del estudio propuesto, se hará hincapié tanto en las buenas prácticas voluntarias aquí analizadas, como en las obligatorias.

Posteriormente, se tomará una muestra de los puertos públicos aquí analizados, para poder conocer el estado en el que se encuentran sus sistemas de información, y la sensibilidad de sus Directorios hacia cuestiones relacionadas a la sostenibilidad; para poder inferir la posibilidad de que puedan informar periódicamente a sus grupos de interés sobre las temáticas relevantes anteriormente detectadas.

5. Bibliografía.

- AECA (2006). *La Contabilidad de Gestión en el Sistema Portuario Español*. Documento n° 31 de la serie Principios de Contabilidad de Gestión. Madrid, España. Recuperado el 18 de julio de 2013 de <http://www.aeca.es/comisiones/comisionpg.htm>.
- AIVP (2006). “*Carta para el desarrollo sostenible de las ciudades portuarias*”. Recuperado el 8 de noviembre de 2014 de http://www.oas.org/cip/docs/areas_tecnicas/8_rel_ciudad_puerto/4_aivp_charte_sydney.pdf.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta Edición*. Perú: Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Doerr, O. (2010). *Políticas Portuarias Sostenibles*. Recuperado el 29 de julio de 2013 de: http://www.aecidcf.org.uy/index.php/documentos/doc_download/591-politicas-portuarias-sostenibles2.
- Observatorio de Logística y Sustentabilidad del ITBA (2016). *Guía de Buenas Prácticas para la Logística y la Sustentabilidad*. Recuperado el 28 de octubre de 2017 de: <https://www.itba.edu.ar/intranet/ols/wp-content/uploads/sites/4/2016/10/Gu%C3%ADa-de-Buenas-Pr%C3%A1cticas-para-la-Log%C3%ADstica-y-la-Sustentabilidad.pdf>.
- PIANC (2013). *Sustainable Ports – A Guide for Port Authorities*. Recuperado el 10 de enero de 2015 de http://www1.iaphworldports.org/pdf/PIANC_WG150.pdf.
- Sarro, L. A. (2016). *Hacia una Memoria de Sostenibilidad del Puerto de Bahía Blanca. Diagnóstico para su posible implementación*. Tesis de Maestría en Administración, Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, Argentina.
- Serrano Hidalgo, O. (2013, mayo). *Spanish Port System Sustainability*. Ponencia presentada en VI Jornadas de Innovación en el Clúster Portuario y Conferencia Intermedia del Proyecto GREENCRANE, realizadas en Valencia, España. Recuperada el 14 de octubre de 2017 de: <http://www.fundacion.valenciaport.com/Articles/Workshops/Jornadas-2013/Jornadas-de-Innovacion-y-GREENCRANES1.aspx>.
- Shaw, I. (1999). *Qualitative Evaluation*. Londres, Inglaterra: Sage Publications, Ltd.
- Subsecretaría de Actividades Portuarias, Ministerio de Producción de la Provincia de Buenos Aires (2016). *Anuario 2016*. Disponible en: http://www.mp.gba.gov.ar/sap/downloads/anuario_2016.pdf. Recuperado

el 5 de septiembre de 2017.
Spendolini, M.J. (1994). *Benchmarking*. Grupo Editorial Norma.