



Uruguay
Hub Logístico

Instituto Nacional
de Logística

MEMO

Consejo de Dirección
ACTA

Reunión N° 64 del 10/11/2014



Versión: 1.0	
Elaborado por: Federico Stanham	Aprobado por:
Firma:	Firma:
Fecha: 25/11/2014	Fecha:

1 REVISIONES

Fecha	Versión	Autor	Modificaciones
25/11/2014	1.0	Federico Stanham	Primera Versión



2 INDICE

1	REVISIONES.....	2
2	INDICE.....	3
3	DATOS DEL ACTA.....	4
4	ORDEN DEL DÍA Y DETALLE.....	4
5	DOCUMENTOS MANEJADOS.....	9
6	RESOLUCIONES TOMADAS.....	9
7	GESTIONES A REALIZAR.....	9
8	ANEXO I:.....	10

3 DATOS DEL ACTA

Acta de la Reunión N° 64 del Consejo de Dirección realizada el 10 de noviembre de 2014.

Los participantes de la reunión figuran en el ANEXO I, numeral 8 del presente documento. Asiste el Gerente General.

En representación de ITPC asiste el Gerente General de dicha gremial, el Sr. Humberto Perrone quien ha sido propuesto para ocupar el cargo de Consejero Alterno. Se encuentra en proceso la solicitud de su designación formal por parte del Poder Ejecutivo.

En representación del CENNAVE asiste el Sr. Miguel Martínez a solicitud del Sr. Roberto Mérola quien avisó que no podrá concurrir.

4 ORDEN DEL DÍA Y DETALLE

1. Avance de Consultoría CAF – discusión de documento borrador.

2. Varios.

1. Avance de Consultoría CAF - discusión de documento borrador.

El documento que se presenta para discusión fue circulado con anterioridad a los Señores Consejeros. Se detalla a continuación:

NUEVOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS de INALOG

1.- POTENCIAR URUGUAY COMO HUB LOGÍSTICO.

2.- APOYAR Y FOMENTAR EL COMERCIO EXTERIOR EN URUGUAY.

3.- COLABORAR EN LA GESTION DE LA LOGISTICA URBANA: ULTIMA MILLA

4.- POTENCIAR EL PAPEL DE INALOG COMO CENTRO DE CONOCIMIENTO LOGÍSTICO.

5.- OPTIMIZAR Y DINAMIZAR LA GESTIÓN INTERNA DE INALOG COMO INSTITUCIÓN.

DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS EN LINEAMIENTOS

1.- POTENCIAR EL PAPEL DE HUB LOGÍSTICO DE URUGUAY.

- Identificar los agentes que pueden tomar la decisión de usar Uruguay como Hub Logístico, mantener contacto continuo con los mismos y disponer de un catálogo de servicios y ventajas para proponer.
- Identificar mercados y públicos para potenciar el uso y posibilidades por parte de operadores internacionales del Uruguay como Hub Logístico.
 - América del Sur
 - Resto del Mundo

2.- APOYAR Y FOMENTAR EL COMERCIO EXTERIOR EN URUGUAY.

- Trabajar en la mejora de la eficacia y eficiencia del Hub Logístico.
- Trabajar en la mejora de la eficacia y eficiencia de la cadena de suministro en la Exportaciones.
- Trabajar en la mejora de la eficacia y eficiencia de la cadena de suministro en la Importaciones.
- Colaborar con las autoridades pertinentes en la mejora de la eficacia y eficiencia de los accesos terrestres portuarios.

3.- COLABORAR EN LA GESTION DE LA LOGISTICA URBANA: ULTIMA MILLA

- Apoyar a las instituciones gubernamentales en sus planificaciones y decisiones sobre la gestión del tránsito de mercancías en entornos urbanos: la última milla. Mantener un contacto permanente y fluido con las Intendencias y participar en los foros de debate y decisión sobre las nuevas ordenanzas al respecto.
- Apoyar a empresas privadas en la gestión del tránsito de mercancías en entornos urbanos.

4.- POTENCIAR EL PAPEL DE INALOG COMO CENTRO DE CONOCIMIENTO LOGÍSTICO.

- Fomentar el papel del INALOG como centro de referencia en capacitación en gestión logística.
 - El desarrollo de esta acción será en alianza con aquellas instituciones nacionales e internacionales que permitan una acción formativa común y nueva en el mercado.
 - Este objetivo está orientado tanto hacia los directivos y mandos intermedios de las empresas e instituciones del sector logístico, como a los niveles más operativos de los mismos.
 - El objetivo final, es que la marca INALOG se asocie a una referencia en cuanto a capacitación logística se refiere.
- Fomentar el papel del INALOG como centro de referencia en información y asesoramiento.
 - Recopilar, clasificar y archivar toda aquella información relevante del sector logístico para uso propio y de terceros
 - Potenciar y desarrollar la generación de estudios e informes para el sector logístico, tanto público como privado.
 - Buscar oportunidades con otras instituciones o empresas privadas para el desarrollo de dichos informes.
 - Promover y fomentar en los operadores logísticos, el uso de las mejores prácticas y herramientas de gestión.
 - A medio plazo, ser capaces de, bien de manera independiente, bien en alianza con terceros, participar en acciones de asesoría/consultoría, generando de este modo recursos económicos adicionales al INALOG.



5.- OPTIMIZAR Y DIMANIZAR LA GESTIÓN DE INALOG COMO INSTITUCIÓN.

- Gestión interna

- Establecer un nuevo Comité de Gestión Operativa en el cual se evalúe de manera periódica la consecución de todos los objetivos estratégicos. Este comité estará formado por aquellos responsables del INALOG, que la Presidencia y la Gerencia General estimen oportuno.

- El Comité de Gestión Operativa debe reunirse de manera periódica y mantener una dinámica de reunión formada por orden del día, acta, listado de tareas a realizar (con responsable y fecha), como consecuencia de la reunión y revisión de las mismas en todas las reuniones.

- La duración de las reuniones y los temas a tratar deben ser cerrados de antemano.

- Desarrollo de procedimientos internos.

- Desarrollo del capital humano

- Generar acciones para mantener y mejorar la calificación del equipo del INALOG, su compromiso y motivación. Concretar en actividades reales.

- Nuevas fuentes de financiación

- Buscar de manera continua proyectos de colaboración que permitan la generación de nuevas fuentes de financiación del INALOG a través de los distintos organismos internacionales.

- Dar más visibilidad al INALOG tanto en su entorno más cercano como en aquellos escenarios en los que se considere estratégico.

La Presidente informa que en el trabajo realizado con el consultor, se concluyó que el contenido del Plan es muy bueno, pero se considera necesario mejorar la presentación de manera que sea más comprensible para terceros. Debe elaborarse un documento de Plan más simple, y elaborar planes de trabajo por separado, más como herramienta de gestión interna y sugiere que los planes de trabajo no deben integrar el documento de Plan que se haga público.

Se planteará un Plan para el período 2015-2019, coincidiendo con el período de gobierno.

El representante de la CIU, plantea que es necesario destacar, independientemente de las modificaciones que se plantean ahora, el trabajo del equipo técnico, el cual sin contar con antecedentes ha elaborado un plan muy completo y de alto valor técnico, que cubre muy bien las expectativas.

Se procede a analizar cada uno de los Objetivos a partir de la redacción propuesta.

Con respecto al Objetivo 1, sobre la Promoción del Hub, se plantean distintas opiniones sobre el primer lineamiento, en cuanto a la complejidad de identificar actores individuales como destinatarios de la promoción. Es válido proponerse esta línea de acción, pero significará un desafío importante.

Se plantean también aportes sobre quienes deben ser los destinatarios de los mensajes, si los dueños de carga o los operadores que los asesoran en temas logísticos, ya que agentes de carga o despachantes de aduana son considerados como influyentes en la toma de decisión.

Se sugiere la necesidad de realizar evaluaciones sobre los resultados en relación al costo de las distintas acciones.

Luego del intercambio de opiniones, se aprueba la redacción del Objetivo 1.

Con respecto al Objetivo 2, se aclara que "Fomentar", es una acción diferente a la de UYXXI en cuanto a incentivar el comercio mediante actividades de divulgación, aquí se refiere a la mejora de las condiciones logísticas, en actividades similares a las que desarrolla el INALOG en los estudios de las cadenas logísticas, en facilitación y otras acciones similares.

En general se comparte la propuesta de redacción, pero varios Consejeros manifiestan su desacuerdo con el lineamiento relacionado con los accesos al puerto. El representante de ITPC, H. Perrone, considera que el problema de acceso al puerto de Montevideo es más amplio que solamente el "portón de acceso", hay problemas más generales que se deben considerar.

La representante de CMPP, V. Carballo, considera que todas las cadenas tienen puntos críticos en su funcionamiento, por lo que entiende que no se debe destacar solamente este cuello de botella. De hecho los problemas están abarcados por los lineamientos anteriores.

El representante de TCU, B. Guella, entiende que el problema de los accesos es un síntoma, y que debe enfocarse el esfuerzo en el estudio de las causas, pero no es necesario que sea destacado de esta forma.

El representante de CENNAVE, M. Martínez, considera que es un problema real y muy importante que toca a todo el comercio exterior y que es válido que sea tratado de forma independiente.

El representante de CIU, Juan Carlos De León, plantea que es necesario considerar que la redacción y visibilidad de los objetivos tienen en sí un fin estratégico. Destacar este tema, significa que lograr avanzar en su solución representa un logro o un "gol" para el INALOG y esto tiene valor en sí mismo. Es un lineamiento que está presente ahora al principio, puede en determinado momento podría dejar de estar.

Esta visión es compartida por varios Consejeros. El representante de MEF, E. Torterolo, considera que trabajar el tema es valioso, ya que al involucrar a partes muy diferentes, obliga a todos a replantear procedimientos y cambiarlos, lo que se traduce en mejoras operativas.

El representante de CNCS, G. Carrau, apoya el punto de vista de la CIU al entender que es un tema en el cual se podrá medir el resultado logrado.

Se resuelve mantener el lineamiento relativo al acceso a los puertos, aunque los representantes de CMPP y de ITPC (E. Toledo y H. Perrone) mantienen su visión diferente.

Con respecto al Objetivo 3, de logística urbana, en general no existe acuerdo con incluir el término "última milla" y por lo tanto se elimina. La Presidente fundamenta la presencia de este objetivo ya que completa el mapa de la logística, debido a que no está incluido en el Objetivo 2. Se considera oportuno que si INALOG debe ser referente en los temas de logística, es necesario evitar que la logística urbana ~~evitar~~ quede en otro ámbito. Si no se lo expone expresamente, se corre el riesgo de que otros organismos tomen el tema y se generen superposiciones y sobre todo un tratamiento descoordinado el mismo, lo que no resulta conveniente.

Esta opinión no es compartida por todos los Consejeros, ya que entienden que no debe estar destacada como un objetivo con la misma jerarquía.

Luego de debatir el tema, se resuelve aprobar la redacción en el entendido de que en primera instancia se plantean solamente acciones de apoyo a otros organismos o para hacer divulgación del tema y no tendrá un tratamiento destacado en el plazo inmediato.

El representante de ITPC, H. Perrone, plantea que si se restringe la logística urbana al movimiento de mercaderías en las ciudades, no está quedando explícita la logística relativa al movimiento de cargas nacionales, por ejemplo las cadenas agropecuarias de abastecimiento a las industrias nacionales y el movimiento de cargas interno en general. Se resuelve incluir en la redacción de los objetivos una aclaración al respecto.

Se analizan los objetivos 4 y 5, y se comparte la redacción.

2. Varios

Estudio de la Cadena Agroexportadora de Granos. Se informa sobre el viaje a Nueva Palmira a realizarse el día de mañana y se ratifica la reunión del sub comité a realizarse el 17/10 a las 16 horas en INALOG.

Servicio de Ferry de Juan Lacaze. El Gerente informa que la semana anterior estuvo en INALOG el Capitán Dimitros Linas a los efectos de presentar el anteproyecto de servicio de ferry "Ro Ro" entre Juan Lacaze y Buenos Aires. El mismo incluye una embarcación más moderna y funcional que el servicio anterior, con más capacidad, con dos rampas de elevación simultáneas y menor calado lo que permite una navegación más eficiente.

El servicio requerirá la realización de obras en el puerto de Juan Lacaze.

La propuesta ya fue presentada a la ANP.

Acuerdo con Argentina. El representante de ADAU (M. Montemuiño) consulta si se dispone de información sobre avances en la negociación con Argentina por el transporte marítimo. Se informa que no se tienen detalles sobre el punto.

Siendo las 19:30 se levanta la sesión.

La próxima reunión se realizará el 24 de noviembre a las 17 horas en INALOG.

5 DOCUMENTOS MANEJADOS

Documentos Manejados	
Documento con propuesta de redacción de los nuevos Objetivos Estratégicos	Circulado previamente

6 RESOLUCIONES TOMADAS

Se aprueba redacción de Nuevos Objetivos Estratégicos con cambios en la redacción.

7 GESTIONES A REALIZAR

No se plantearon.



8 ANEXO I:

Lista de Participantes
64a Reunión de Consejo de Dirección

10 de noviembre de 2014

	Miembros Titulares	Miembros Alternos
MTOP	Beatriz Tabacco	
MEF	Eduardo Torterolo	German Benítez
MRREE		
ANP		Alejandra Koch
Cámara de Comercio y Servicios/ Unión de Exportadores	Gonzalo Carrau	
Cámara Mercantil de Productos del País/ Cámara de Industrias	Victoria Carballo	Juan Carlos De León
Cargas Aeroportuarias/ AUDACA	Bruno Guella	
Intergremial de Transporte Profesional de Carga	Humberto Perrone	Ernesto Toledo
Cámara de Zonas Francas/ Cámara de Logística		
ADAU/ CENNAVE	Mario Montemuiño	

En representación de CENNAVE: Miguel Martínez

Avisaron que no podían concurrir:

-Brígida Scaffo

-Roberto Mérola

-Juan Ferrari

