

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL

**ANÁLISIS DEL CONTRATIEMPO EN LA CONCESIÓN Y
MODERNIZACIÓN DEL PUERTO CALDERA EN COSTA RICA
DESDE EL AÑO 2021 AL PRIMER SEMESTRE DEL 2024**

**MODALIDAD DE TESINA PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

AUTORA:

WENDY MELISSA HERNÁNDEZ ARAUZ

San José. Febrero, 2025

Contenido

CAPÍTULO I: PROBLEMA.....	5
Justificación	6
Objetivos	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos.....	8
Antecedentes	8
Tesis internacionales	8
Tesis nacionales.....	13
Proyecciones	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	22
Puerto de Caldera.....	22
Historia	22
Geografía.....	22
Infraestructura portuaria.....	23
Servicios de Bahía Caldera	24
Profundidades y mareas	26
Concesiones del puerto	26
Sociedad Portuaria Caldera (SPC)	27
Sociedad Portuaria Granelera de Caldera (SPGC).....	27
SAAM S.A	27
Instituto Costarricense de Puertos de Pacífico (INCOP)	28
Deberes y atribuciones	28
Secretaría de Fiscalización	29
Funciones.....	30
Unidad Técnica de Supervisión y Control	31
Funciones.....	31
Normativas.....	33
Procedimiento para el despacho de mercancías contenerizadas	34
Estacionamiento Transitorio	37
Requisitos.....	37
Obligaciones.....	38

Causas de la congestión en Puerto Caldera.....	39
Causas del retraso en la modernización del Puerto de Caldera	41
Consecuencias de la congestión y falta de modernización del Puerto Caldera	42
Atraso de la nueva concesión.....	43
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	45
Enfoque.....	45
Diseño	46
Población y Muestra	47
Población.....	47
Muestra.....	47
Instrumentos Utilizados en la Investigación	52
Cuestionario	52
Entrevista.....	53
Proceso para la recolección y análisis de datos	53
Fuentes de información.....	54
Fuente primaria	54
Fuente secundaria.....	54
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	55
Unidad de análisis 1: Causas del atraso	56
Categoría 1: Falta voluntad política	57
Categoría 2: Burocracia.....	59
Categoría 3: Infraestructura y equipo.....	60
Categoría 4: Planeación deficiente.....	66
Categoría 5: Limitaciones contractuales de la concesionaria.....	69
Categoría 6: Intereses políticos y económicos	71
Unidad de análisis 2: Consecuencias operativas.....	73
Categoría 1: Impacto en la eficiencia logística	74
Categoría 2: Capacidad operativa del puerto	76
Categoría 3: Aumento de costos.....	79
Categoría 4: Impacto en la competitividad	84
Categoría 5: Medidas temporales implementadas.....	88

Unidad de análisis 3: Regulaciones	92
Categoría 1: Operación de estacionamientos transitorios	93
Categoría 2: Impacto de la normativa en la eficiencia logística	94
Categoría 3: Adaptación de normativas a las necesidades modernas	97
Interpretación de Resultados.....	99
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	104
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....	110
Objetivos específicos:	110
Descripción	111
Pasos para el cumplimiento.....	111
Recursos	112
Cronograma de aplicación.....	112
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	113
ANEXO.....	122
Cuestionario	122

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Infraestructura Puerto Caldera	24
Ilustración 2: Profundidades y Mareas	26
Ilustración 3: Esquema de Supervisión de las Concesiones	33

TABLA DE CUADROS

Tabla 1: Servicios de Bahía Caldera.....	25
Tabla 2: Muestra de la población.....	48
Tabla 3: Unidades de Análisis.	50
Tabla 4: Unidades y Categorías de Análisis	55
Tabla 5:Ejecución presupuestaria en mantenimiento de infraestructura, Caldera 2023	62

CAPÍTULO I: PROBLEMA

El Puerto de Caldera es uno de los principales puertos de Costa Rica, pues la mayor cantidad de importaciones de Asia- Pacífico ingresa por este puerto de una manera estratégica, ya que está ubicado en la Costa Pacífica. Costa Rica ha empezado a evolucionar su economía y ha aumentado la cantidad de importaciones y exportaciones, lo que desde hace años viene afectando la logística del puerto y retrasando las operaciones diarias. Estos atrasos han impedido que el puerto alcance el potencial óptimo, en cuanto a la eficiencia operativa y capacidad.

La concesión actual del Puerto de Caldera no ha mantenido ni ha mejorado la infraestructura existente, lo que está generando un impacto en la eficiencia logística y operativa del país; evidentemente, esto afecta el comercio internacional en cuanto a competitividad y en cuanto al costo de vida de los costarricenses. Es crucial modernizar Puerto de Caldera para cambiar los hechos que actualmente perjudican a sus usuarios y para maximizar la capacidad de explotar el potencial del país, atrayendo futuras inversiones, a través de las mejoras en el manejo de contenedores, mercancías e infraestructura.

Asimismo, la falta de inversión de recursos financieros por parte de la concesionaria actual para llevar a cabo el mantenimiento preventivo de las máquinas e infraestructura de la terminal, tanto como la falta de iniciativa del gobierno costarricense para agilizar el proceso de la nueva concesión, la cual permitiría que Costa Rica pueda contar con un puerto moderno e inteligente, ha sido un factor determinante en el estancamiento del progreso del puerto; esto es muy notable, pues, se refleja a simple vista la incapacidad para responder a las crecientes demandas del comercio internacional.

El sector exportador de Costa Rica se ha pronunciado ya que se ha visto impactado económicamente con el colapso de Puerto Caldera; en especial, porque los productos que se exportan son fruta y tienen que esperar mucho tiempo debido a la congestión, que incluso ha llevado a implementar procesos logísticos que se convierten en demoras para los contenedores, los cuales deben ver cómo gestionan lo del tiempo, debido al tipo de producto que transportan. Lo anterior les ha estado generando costos adicionales, por un problema del puerto que deberá asumir

el exportador y los clientes al final del proceso, restando competitividad; esto es preocupante ante países vecinos que exportan productos en un menor tiempo y con precios más competitivos.

De la misma forma, se ha visto afectado el sector importador, ya que el proceso dentro del puerto para sacar contenedores de la terminal les toma hasta 15 días, solo para ingresar al estacionamiento transitorio. Esto representa demoras diarias por el poco tiempo libre de uso de los contenedores, y las navieras no se hacen responsables de la congestión; siempre trasladarán esos costos al importador; por ende, se inicia una cadena de costos trasladados al consumidor final en Costa Rica, debido al proceso logístico establecido.

Los retrasos en la modernización están en manos de Sociedad Portuaria Caldera, quien no se ha manifestado en tiempo para minimizar los problemas dentro el puerto y por no avanzar con los planes de una nueva concesión del Puerto de Caldera, lo que le permitiría a Costa Rica operar eficientemente según la demanda actual del comercio; es responsabilidad del Estado que no se ha preocupado por los intereses propios del país y obvia los intereses del pueblo. Al no tener un buen manejo de ambas situaciones, todos los usuarios del puerto se ven afectados; cada empresa que da un servicio para el comercio tiene costos extra, de una forma u otra. Ante el problema descrito, es indispensable conocer: ¿Cuál es el posible análisis del contratiempo en la concesión y modernización del puerto Caldera en Costa Rica desde el año 2021 al primer semestre del 2024?

Justificación

Puerto Caldera ha sido y es, históricamente, el puerto más importante de uso comercial de Costa Rica, por el sector del Pacífico y surge a raíz del crecimiento poblacional y del congestionamiento de buques que se presentaba al final de los años 70. A partir de ahí, ha pasado por algunas modernizaciones, con el fin de contar con un puerto más desarrollado. En el 2006 fue concesionado a Sociedad Portuaria Caldera y a la Sociedad Portuaria Granelera de Caldera, siempre bajo la gestión del Estado costarricense a manos del Instituto Costarricense de Puertos de Pacífico, quienes hoy en día son los responsables de la supervisión de inversiones que el puerto necesita para el mantenimiento óptimo de la terminal portuaria de Caldera.

A pesar de la importancia estratégica del puerto, la infraestructura y equipo ha experimentado una falta significativa de inversión y modernización, que señalaban que antes del

2021 el puerto ya no se encontraba a la altura de las demandas comerciales del pueblo. Los estudios indicaban un inminente colapso si no se implementaban mejoras estructurales y operativas. Aun así, la concesionaria no se manifestó ante las preocupaciones de los usuarios, dando paso a la severa congestión del 2024, en donde las voces se alzaron contra la concesionaria y contra el ente supervisor del mismo (INCOP), abogando por medidas y acciones que ayudarán a sobrellevar la situación actual.

El colapso del puerto repercute directamente en la capacidad de gestionar adecuadamente el volumen de las importaciones y exportaciones del país, impactando la eficiencia en el manejo de las cargas, lo que encarece el costo operativo y reduce la competitividad del país; esto repercute sobre la industria y la economía local. Es importante que el Estado aborde la situación, ya que los países vecinos con mejores infraestructuras y gestiones portuarias, opacan la capacidad logística de Costa Rica, lo que afecta la atracción de inversiones extranjeras y el comercio internacional.

Puerto Caldera es un punto neurálgico en la red logística de Costa Rica; contar con un puerto modernizado es de gran relevancia económica para los costarricenses, ya que podría ser una palanca clave para mejorar su posicionamiento global, optimizar la eficiencia operativa y facilitar el comercio exterior. Es muy importante determinar las razones que ocasionan estos retrasos en la concesión y en la modernización y cómo han afectado a los usuarios del puerto, cuyo propósito es conocer las áreas críticas que requieren atención inmediata en Puerto Caldera.

Los retrasos han impactado la logística de las importaciones y de las exportaciones; por ello, esta investigación se enfocará en analizar cómo estos contratiempos han afectado la operación y gestión del puerto en el manejo de cargas, con el fin de proporcionar la base para determinar y desarrollar estrategias que mejoren la capacidad del puerto en el manejo de los actuales y futuros volúmenes de carga. Además, el proyecto pretende examinar las medidas paliativas implementadas por la concesionaria para mitigar la congestión, con la intención de evaluar su efectividad.

Además, se estudiará la regulación existente de la logística y el manejo de contenedores en el puerto de Caldera. Este estudio analizará si las leyes y normativas vigentes facilitan el manejo logístico eficiente de los contenedores dentro del puerto o, por el contrario, si son parte del problema. El análisis de la infraestructura portuaria actual y la identificación de las causas detrás de los retrasos en la concesión, son elementos fundamentales para comprender el contexto en el

que se encuentra el Puerto de Caldera. Esta investigación no solo busca diagnosticar la situación, sino, también, busca proponer soluciones que aseguren una operación más eficiente y rentable a la terminal de Puerto Caldera, Costa Rica.

Objetivos

Objetivo general

Analizar el contratiempo en la concesión y modernización del puerto caldera en Costa Rica desde el año 2021 al primer semestre del 2024.

Objetivos específicos.

Examinar las causas del atraso de la concesión y de la modernización del Puerto de Caldera.

Explicar las consecuencias operativas y de gestión del puerto, debido a los contratiempos de la concesión de Puerto Caldera.

Determinar la regulación existente para mejorar la logística y el manejo de contenedores para el Puerto de Caldera.

Antecedentes

Tesis internacionales

La primera tesis internacional consultada corresponde a Campos & Pozo (2019), con el tema La concesión del puerto de Paita y su relación con las exportaciones de las empresas del sector cafetalero que realizan sus operaciones a través de Terminales Portuarios Euroandinos; escrita para la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y optar por el grado académico de Licenciatura en Negocios Internacionales.

De esta investigación, se desprende el siguiente Objetivo General: Determinar la relación entre la concesión del Puerto de Paita y las exportaciones de las empresas del sector cafetalero que realizan sus operaciones por el TPE. Propone los siguientes objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre la mejora de la infraestructura portuaria por la concesión del puerto de

Paita y las exportaciones de las empresas exportadoras del sector cafetalero que realizan sus operaciones a través del TPE. 56; Establecer la relación que existe entre la optimización del tiempo por la concesión del puerto de Paita y las exportaciones de las empresas del sector cafetalero que realizan sus operaciones a través del TPE. Y determinar la relación entre los costos logísticos portuarios por la concesión del puerto de Paita y las exportaciones de las empresas del sector cafetalero que realizan sus operaciones a través del TPE. Emplea la metodología cuantitativa no experimental, y mediante el uso de instrumentos como el cuestionario, procura encontrar respuesta al problema de investigación. Llega a la siguiente conclusión:

Se afirmó que existe una relación significativa con un 71% entre la concesión del puerto de Paita y las exportaciones de las empresas cafetaleras que realizan sus operaciones a través del TPE. Asimismo, se tiene como dimensión principal a la infraestructura con 55%, por otro lado, la dimensión de tiempo y costos obtuvieron 49% y 45% respectivamente. Relación significativa entre el tiempo y las exportaciones de las empresas del sector cafetalero que realizan sus operaciones a través del TPE. Puesto que la dimensión “tiempo” contrastada con las “exportaciones” ha dado como resultado un coeficiente de correlación de Pearson con un valor de $r = 0.490$. El estudio también muestra que, si existe relación significativa entre los costos logísticos portuarios y las exportaciones de las empresas cafetaleras, lo cual se observa al contrastar la 97 97 dimensión “costos portuarios” con “exportaciones”, dando como resultado un coeficiente de correlación de Pearson con un valor de $r = 0.447$.

La investigación anterior recomienda que el personal encargado del área de exportaciones debe estar capacitado de tal manera que pueda realizar las cotizaciones de los distintos servicios que ofrecen los puertos. El estado peruano debería poner énfasis en la inversión para mejorar la infraestructura de las áreas aledañas al puerto de Paita, ya que esto genera un aumento del flete interno, e, incluso, esto repercute en el costo del producto final y lo hace menos competitivo. Teniendo en cuenta las mejoras y beneficios que la concesión del puerto de Paita ha traído al país, el gobierno peruano debería considerar mantener el puerto concesionado, según las nuevas oportunidades de mejora que presente, con la finalidad de facilitar las operaciones portuarias y mejorar la competitividad.

La segunda tesis internacional consultada corresponde a Carrión y De los Ángeles Blascano (2023) con el tema “La transformación digital y su influencia en la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022”; realizada para la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y optar por el grado Académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo principal: Determinar la influencia de la transformación digital en la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022, y sus objetivos específicos: a) Analizar la relación entre la explotación localizada y la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022; b) Analizar la relación entre la integración interna y la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022; c) Analizar la relación entre el rediseño de procesos comerciales y la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022; d) Analizar la relación entre el rediseño de la red comercial y la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022 y d) Analizar la relación entre la redefinición del alcance del negocio y la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022.

Emplea la metodología cuantitativa, mediante el uso del siguiente instrumento: cuestionario, con el cual procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Con lo anterior concluyen que, la transformación digital es un factor determinante en la operatividad marítima portuaria del Callao. Los resultados del análisis estadístico, respaldados por pruebas de significancia, indican que existe una correlación positiva y significativa entre la transformación digital y la operatividad marítima portuaria. Esto sugiere que la adopción de tecnologías digitales en el ámbito portuario ha contribuido de manera positiva al desarrollo y mejora de las operaciones portuarias en el Callao.

Las dimensiones de la transformación digital influyen, de manera diferenciada en la operatividad portuaria; se observa que distintas dimensiones de la transformación digital como la explotación localizada, la integración interna, el rediseño de procesos comerciales, el rediseño de la red comercial y la redefinición del alcance del negocio, influyen de manera directa y positiva en la operatividad marítima portuaria. Estos hallazgos sugieren que cada aspecto de la transformación digital aporta beneficios específicos al desarrollo portuario.

Existe una relación fuerte entre la transformación digital y la operatividad marítima portuaria: Los coeficientes de correlación de Spearman mostraron una asociación significativa y positiva entre la transformación digital y la operatividad marítima portuaria. Esto implica que a medida que aumenta el nivel de transformación digital, también, mejora la eficiencia y eficacia de las operaciones portuarias en el Callao.

Adicionalmente, recomienda que las empresas portuarias inviertan en la implementación de tecnología inteligente para la gestión del tráfico marítimo. Esto incluye sistemas de control basados en inteligencia artificial y análisis avanzado de datos. Además, la incorporación de tecnologías emergentes, como el Internet de las cosas (IoT) y el aprendizaje automático, permitirá una toma de decisiones más ágil y precisa.

Se recomienda, también, que las empresas involucradas en el transporte marítimo fomenten la colaboración y el intercambio de datos entre sí y con las autoridades portuarias. Compartir información relevante, facilitará la coordinación y permitirá una planificación más efectiva del tráfico marítimo. Adicional, el estado debe jugar un rol activo en la promoción y regulación de la adopción de tecnologías marítimas inteligentes. Es necesario desarrollar políticas que incentiven a las empresas portuarias, a invertir en estas soluciones y establecer estándares técnicos que aseguren la interoperabilidad y la calidad de los sistemas implementados.

La tercera tesis internacional consultada es de Orellana (2021), con el tema “Congestión de la Terminal Portuaria de Guayaquil desde la Perspectiva de los Importadores, 2019-2020”; realizada para la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil y optar por la Ingeniera Portuaria y Aduanera Mención Administración Portuaria.

Esta investigación plantea el siguiente objetivo general: Proponer una metodología para evitar el congestionamiento de la terminal portuaria de Guayaquil, desde la perspectiva de los importadores; y los siguientes objetivos específicos: Revisar las bases teóricas y conceptuales de la congestión en las terminales portuarias desde la perspectiva de los importadores, 2019-2020; determinar la situación actual de la congestión de la Terminal Portuaria de Guayaquil; y recabar información asociada con la congestión de la Terminal Portuaria de Guayaquil desde la perspectiva de los importadores, mediante la integración de instrumentos de recolección de datos.

Utiliza la metodología cualitativa, y se apoya en el instrumento cuestionario, implementado a través de la entrevista, junto con la investigación documental; su propósito es encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión, dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que el término terminal portuaria se refiere a una infraestructura que se encuentra ubicada dentro del puerto marítimo, la misma que funciona como conexión para que se desarrolle el traslado de la mercadería que ingresa como importación o de salida bajo la exportación. En cambio, la congestión portuaria suele ser una amenaza para los puertos, porque pone en peligro la logística marítima, y obligan a las empresas navieras a incrementar sus costos operativos, a fin de no perder credibilidad ante el transporte de las mercancías en el tiempo estimado.

Los factores que originan la congestión portuaria, corresponden al tiempo de espera de los camiones, el sistema de transporte de las mercancías y demoras en la aplicación de medidas para disminuir el descongestionamiento de la terminal portuaria. Las principales razones del retraso son la disponibilidad de grúas y equipos, las actividades de carga y descarga de las mercancías, la configuración y el modo de operación de la terminal portuaria, los enlaces entre el transporte terrestre ante el despacho y recepción de los contenedores, la ubicación y el espacio de los depósitos de los contenedores.

La investigación concluye que, las operaciones que se realizan de manera recurrente en la TPG, son las cargas de contenedores que en el 2018 permitieron atracar a 344 buques mercantes, llegando a manejar un volumen de carga anual de 6'704, 220 toneladas y haciendo un total de esloras atendidas de 3'190,174 metros; el promedio de tiempo muelle (hora/buque) fue de 601.86% y el de tiempo de operación (hora/buque) de 32.52%. En cambio, en la carga a granel el volumen de carga movilizada en toneladas, fue de 149,356, el total de esloras atendidas fue de 197,032 metros, el promedio de carga movilizada (tonelada/buque) fue de 140.18 y el promedio de tiempo operación (hora/buque) fue de 106.55.

Dentro de los resultados obtenidos bajo la integración de las técnicas de recolección de datos, como la entrevista y la revisión documental, se evidenció que el tiempo de *desaduanización*

de las mercancías importadas, es cuatro días, pero que surgieron demoras en el tiempo de retiro de estas en los meses pico de la pandemia ocasionando que llegue a cuatro días; esto se debió al cierre parcial de los negocios provocando que las empresas no retiren sus mercancías, conllevando al congestionamiento por falta de espacios. Esto generó costos adicionales para los importadores que se encontraban en una situación precaria, económicamente, a causa de la pandemia. Las causas que produjeron la congestión en la TPG, fueron la capacidad instalada, la falta de espacios, una mayor operatividad en el número de contenedores, saturación de las vías de acceso por las filas de transportistas para ingresar a la TPG, problemas con la administración portuaria y de las embarcaciones.

La tesis internacional mencionada no cuenta con recomendaciones; sin embargo, sus conclusiones son de mucho provecho para desarrollar el presente proyecto.

Tesis nacionales

La primera tesis nacional consultada es de Rojas (2022), con el tema “Análisis de las causas y las consecuencias por la que los viajes bajo control Aduanero no fueron finalizados por su destino, del régimen: tránsito; modalidad: tránsito interno (80-80), generados en la jurisdicción Aduana de Caldera, durante el período 2017 al 2019.” Fue realizada para la Universidad Técnica Nacional y optar por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Analizar las causas y las consecuencias por la que los viajes bajo control Aduanero no fueron finalizados por su destino del régimen: tránsito; modalidad: tránsito interno, generados en la jurisdicción Aduana de Caldera, durante el período 2017 al 2019; y propone los siguientes objetivos específicos: Determinar por medio de las bases de datos de la Aduana de Caldera, cuales viajes en tránsito aduanero del régimen: tránsito; modalidad: tránsito interno, no finalizaron en plazo durante el periodo 2017 al 2019; Analizar los resultados de las interrupciones de tránsitos y sus justificaciones para la jurisdicción en la Aduana de Caldera, durante el período 2017-2019; Determinar el principal causante y sus afectaciones por la que los viajes bajo control aduanero de la Aduana de Caldera, régimen: tránsito; modalidad: tránsito interno, no finalizaron durante el período 2017-2019.

Emplea la metodología mixta, mediante el uso de los siguientes instrumentos: cuestionario y bases de datos de la aduana Caldera; procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Llega a la siguiente conclusión, dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que, efectivamente, el sistema informático TICA y las bases que se construyeron para el control y supervisión de los viajes que finalizaron su ruta fuera de plazo o bien que del todo no llegaron a su destino. También, indica que el sistema informático contabiliza viajes fuera de plazo o que del todo no finalizaron su ruta, debían existir justificaciones de interrupción de esos viajes y claramente elementos que sustenten tal motivo, de esa forma se logra obtener causas como: Colapso Portuario, problemas mecánicos, problemas climatológicos, la variable de hipótesis el Robo de Contenedores, y la situación del cumplimiento de horarios.

Se concluye que, la razón de que el tránsito no finalice el plazo es por el colapso portuario que venía presentando la terminal de Puerto Caldera, relacionado al tema de infraestructura portuaria como una problemática severa sin resolver aún, y es que este es el inicio del proceso de nacionalización de mercancías al país, que es el primer punto de ingreso al proceso aduanero. De la misma forma, se evidencia que el primer proceso, después de aceptada la declaración de tránsito por el sistema está siendo mal ejecutada, al no comunicarse la información y aplicar el proceso de entrada y salida de los plazos, por parte de la terminal portuaria; esto se considera que está por encima de lo establecido por la Autoridad Aduanera de Costa Rica.

Además, se logra evidenciar que el robo de contenedores se supone como la segunda razón por la que los viajes del régimen: tránsito; modalidad: tránsito interno (80-80) no finalizaron en plazo o 189 no han finalizado su ruta del todo; es por ello que, la hipótesis planteada refleja un resultado negativo al no ser la principal causa por la que los viajes no finalizan en plazo. Sin embargo, confirma ser una causa y no cualquier causa, refleja ser la segunda razón que afecta la operación aduanera se ve afectada. Aunado a esto comparamos la ampliación de la Terminal de APM Terminals Moín con la operación del Pacífico, la globalización y su impacto en el Servicio Nacional de Aduanas en Costa Rica, la falta de infraestructura vial para el tránsito, la inseguridad que hay durante todo el trayecto en las principales vías del país, y la capacidad de operación del crimen organizado que hace uso de UT para el trasiego nacional o internacional de drogas, armas

y dinero, sin dejar de lado el interés de los contrabandistas. Asimismo, esto refleja la falta de ayuda tecnológica y la falta de comunicación entre los demás entes policiales y fiscalizadores del país.

La investigación anterior recomienda que se respeten los acuerdos firmados entre los Estados Partes que conforman el Código Aduanero Centroamericano y su Reglamento, y que se proceda a ejecutar conforme al procedimiento del tránsito aduanero. Que se corrija inmediatamente el proceso establecido hoy día, en la terminal de Puerto de Caldera, y se proceda conforme lo establecido en el Manual de procedimientos Aduaneros, de esta forma se hacer valer el principio de legalidad establecido para el proceso, y que las obligaciones sean acogidas por el auxiliar que le corresponda.

Se recomienda, modernizar y construir la infraestructura portuaria, lo cual debe ir de la mano con el crecimiento vial de la carretera nacional, al tener por aumentado las operaciones

Generar nuevas modalidades de traslado, por ejemplo, la implementación de líneas férreas para el traslado de UT, del régimen y modalidad de estudio hacia la GAM, reduciendo el alto riesgo de robo en carretera, tanto de la UT como de las mercancías. También, se recomienda ajustar los montos de multas; las mismas a través de excepciones en la Ley General de Aduanas, con montos más cercanos a los precios de operación del transportista. Los RFID son dispositivos de control, y menos costosos que el precinto electrónico, el cual le da información en tiempo real al sistema aduanero nacional.

Que el sistema informático aduanero debería estar asociado a otras bases de control, como las policiales y migratorias de este país. Se requiere capacitar, informar sobre los procesos, así como sobre los controles de fiscalización, con el fin de disponer del respaldo de los auxiliares de la operación y la custodia de la información que le brindan a la Administración. Se recomienda a la Comunidad Universitaria, actualizar los planes de estudio y métodos de enseñanza, ante la globalización aduanera que se ha tenido en los últimos años.

Se recomienda la aplicación de instrumentos no intrusivos en la revisión de contenedores y programas mundiales, que den soporte al control de ingreso y salida de contenedores del territorio nacional, 193, principalmente, cuando tenemos rutas de riesgo por mencionar algunas, como Ecuador, Colombia, México, Estados Unidos.

Que se realicen mejoras en el sistema de control de viajes del sistema informático, el proceso actual de cobros de multas es lento; es importante disponer de un sistema que genere el cobro automático, y que en el mismo sistema se indique el pago o la justificación; de esta manera se depuran los incumplimientos y queda registrado los ingresos por tales conceptos. Los Auxiliares en General, requieren capacitación y actualización sobre los nuevos procesos de control; debemos apoyar la filosofía de ver el servicio nacional de aduanas como una organización y no como un sistema, donde el interés primordial es cumplir con la misión y visión de la Dirección General.

La segunda tesis nacional consultada es de Gómez (2021), con el tema “Aporte de la Terminal Puerto Caldera al desarrollo económico de la provincia de Puntarenas en términos de recaudación fiscal y generación de empleo”; realizada para la Universidad Nacional y optar por el grado académico de Posgrado. De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Analizar los aportes de Puerto Caldera en relación con el desarrollo económico de la provincia de Puntarenas, enfocado en la recaudación fiscal y generación de empleo, con respecto a la situación previa a su puesta en marcha.

Se plantea los siguientes objetivos específicos: Estudiar el aporte en términos de empleo previo a la concesión de Puerto Caldera bajo la figura de concesión y aquel generado posterior a su puesta en marcha; Estudiar la contribución en términos de recaudación fiscal previo a la puesta en marcha de la Terminal de Puerto Caldera y aquel generado posterior a su apertura; Analizar el funcionamiento de la terminal en términos de empleo y recaudación fiscal. En término de la evolución y en cara a la finalización del contrato de concesión.

Emplea la metodología cualitativa, mediante el uso de los siguientes instrumentos: Sitios web y entrevistas, cuyo propósito es encontrar respuesta al problema de investigación. Se obtiene la siguiente conclusión, según el objeto de estudio de la investigación, cuando el autor afirma:

Cuando la operación del Puerto se encontraba en manos del INCOP, se trasegaba aproximadamente la mitad de carga de la que se moviliza actualmente. El crecimiento del volumen manejado no es un cambio atribuible exclusivamente a la concesionaria, sino al proceso de actividad económica del país, que involucra un proceso de apertura y fortalecimiento de las relaciones de comercio internacional.

La cantidad de empleo bajo la administración del INCOP eran, 980 funcionarios. Las concesionarias han hecho una transformación donde manejan el doble de carga, con menos cantidad de trabajadores, 222 personas corresponden a la planilla de las concesionarias y 550 a empresas estibadoras. Se logra identificar que el empleo generado por el Puerto es bajo, tomando en cuenta que los trabajadores directos son 222 y 550 de empresas estibadoras sin jornadas fijas, y los trabajos indirectos estimados son de 107 y 264 trabajadores, tasa estimada de empleo indirecto (0,48) y el total de empleos directos, para un total de empleos de 1143 personas.

Los ingresos del INCOP por recaudación del canon que deben pagar trimestralmente las concesionarias permiten la transferencia a las municipalidades de Puntarenas y Esparza, apoyando la educación por medio de becas, financiamiento de construcción y mantenimiento de obras turísticas, impulsando la reactivación económica, el dinero es insuficiente para desarrollar proyectos que generen un impacto turístico. A pesar del crecimiento de los ingresos de las concesionarias, afecta a los trabajadores que laboran bajo la modalidad a destajo, debido a la falta de infraestructura, provocando una merma en los barcos atendidos, desencadenando en una disminución en las jornadas laborales; las limitaciones contractuales impiden que se realicen nuevas infraestructuras, adquisición de equipos modernos que apoyen y agilicen la movilización de la carga en el puerto, perdiendo competitividad e impidiendo que la terminal portuaria se ajuste al acelerado crecimiento del flujo comercial que experimenta el país.

Los ingresos financieros de las concesionarias del año 2007 al 2020 han crecido un 172% ; ese crecimiento no se visualiza en infraestructura portuaria, maquinaria, proyectos de apoyo a la comunidad, disminución del desempleo, un mayor desarrollo de la provincia; en síntesis, se presume que las utilidades generadas son transferidas al extranjero. Uno de los retos del Puerto es transformarse en uno más eficiente en los servicios brindados, optimizar la productividad en la transferencia de carga, disminuir tiempo de espera y aumentar la disponibilidad de almacenaje para cargas, con el fin de favorecer su competitividad a nivel regional.

Las municipalidades de Esparza y el cantón central de Puntarenas, son beneficiarias de los cánones pagados por las concesionarias; este dinero deben invertirlo en proyectos establecidos por ley, limitándose en invertir en proyectos innovadores y analizados proyectos lucrativos o impulsar capacidades en la juventud para desarrollar dichos proyectos y fomentar la generación de empleo.

La investigación anterior recomienda que, el país logre adaptarse a las circunstancias que exige el comercio global y mantener su competitividad; es imprescindible que tanto los carteles de contratación administrativa como las cláusulas contractuales, sean confeccionados y revisados por profesionales expertos en la materia, que propicien condiciones favorables para todas las partes involucradas, enfocadas en impulsar el desarrollo de la terminal portuaria.

En los futuros contratos que se establezcan con concesionarias, debe especificarse que las autoridades competentes, basadas en datos estadísticos y el entorno en el que se desenvuelve la terminal, se realizarán revisiones y evaluaciones periódicas sobre las necesidades exigidas por los usuarios y, en caso de ser necesario reajustar las condiciones del contrato que le permitan al puerto adaptarse a las necesidades del mercado y obtener resultados que favorezcan a la mayoría.

Se debe implicar a todos los sectores involucrados, ejecutivo, INCOP, usuarios, empresarios, colaboradores, transportistas, puertos similares, puertos desarrollados, comunidad, con la finalidad de lograr mejorar las condiciones actuales del puerto, propiciando que el puerto genere mayor valor agregado a la industria y a la comunidad en la que se desenvuelve.

Esta participación no implica una democratización de las decisiones, pero, sí significa escuchar a los actores, porque la interacción entre estos actores es clave para el buen funcionamiento del Puerto. Se debe implementar políticas públicas que construyan y mejoren las carreteras que se conectan con la terminal para lograr mayor fluidez y movilización de las mercancías; esto permite optimizar los tiempos de espera, transformándolo en un puerto eficiente en el manejo de carga, incrementa los ingresos percibidos y, consecuentemente, los cánones transferidos al INCOP, promoviendo el bienestar de la comunidad.

Autoridades gubernamentales y concesionarias de Puerto Caldera, deben desarrollar una visión a largo plazo, cambiante, proyectando el crecimiento de la terminal en el futuro, tomando en cuenta la experiencia de lo sucedido actualmente con la pérdida de competitividad, debido a los límites contractuales establecidos hace 15 años que impiden las mejoras que Puerto Caldera requiere. Se debe capacitar a las personas e iniciar impartiendo carreras universitarias o técnicas, enfocados en el manejo de puertos marítimos; formar profesionales competentes para tomar decisiones sobre el rumbo que debe de la terminal, con la idea de promover su desarrollo y

competitividad, así como también, supervisar, regular y manejar las operaciones diarias del puerto y que estas se enfoquen en los resultados deseados.

La tercera tesis nacional consultada es de Hernández (2022), con el tema de “Análisis del procedimiento y tiempo de los contenedores en los estacionamientos transitorios y el manejo de las unidades por parte de los transportistas en la jurisdicción de Caldera, según lo estipulado en la normativa aduanera nacional e internacional vigente en el periodo 2019”; realizada para la Universidad Técnica Nacional y optar por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Analizar el procedimiento y tiempo de los contenedores de importación en los estacionamientos transitorios el manejo y movilización de las unidades por los transportistas aduaneros en la jurisdicción de Caldera, según lo estipulado en la normativa aduanera nacional e internacional vigente en el periodo 2019; y los siguientes objetivos específicos: Describir la aplicación del procedimiento a seguir para la entrada y salida de contenedores en los estacionamientos transitorios identificando la zona y manejo de estos según lo estipulado con la Ley; identificar el tiempo de movilización de las unidades de transporte por los transportistas aduaneros, según estipulado en la normativa aduanera vigente en la jurisdicción de Caldera en el periodo 2019; examinar lo relacionado a los estacionamientos transitorios y transportistas aduaneros para la movilización de las unidades de transporte en las rutas establecidas, según la aplicación de la normativa aduanera nacional e internacional vigente.

La metodología empleada es mixta y mediante el uso del censo para recolectar información y datos que le permitan cuantificar y dar un resultado determinado a la presente investigación. Así es como la autora llega a la conclusión de que, la congestión portuaria es una situación repetitiva y, por esta razón, los transportistas mencionan el impedimento para poder movilizar las unidades de transporte en tiempo, ya que las largas filas y la espera para retirar las unidades afectan de gran manera, ya que las horas otorgadas por la legislación son naturales. Con base en la conclusión anterior, no hay una recomendación para dicho punto; sin embargo, su conclusión es aprovechada en el presente trabajo.

Los antecedentes revisados, tanto nacional como internacional, demuestran la necesidad que tienen los países de contar con un puerto modernizado y óptimo, ya que mejora la gestión operativa, evitan las congestiones, aportando la capacidad de responder a los volúmenes crecientes

del comercio global. La idea de que se pueda contar con un puerto con infraestructura eficiente, con una adecuada utilización de las tecnologías, sistemas operativos avanzados, personal capacitado y mantenimiento preventivos, evidentemente, mejoran la competitividad del puerto.

Por otro lado, con respecto a la concesión, es un punto relevante y una buena práctica siempre y cuando esté acompañada de un marco regulatorio y un compromiso real, con la finalidad de poner en funcionamiento la operatividad eficiente del puerto, su mantenimiento; buscar siempre oportunidades de mejora, escuchar a los usuarios, invertir en infraestructura, equipos y sistemas; ya que un puerto operativo y eficiente beneficiará a la concesionaria y al país, en temas como generación de empleo, atracción de inversiones, mejoraría costos para los exportadores e importadores, reduciría los tiempos, y posicionaría a Costa Rica como un país competitivo.

Proyecciones

- El primer objetivo del presente trabajo buscará examinar los factores claves que han provocado los atrasos de la concesión y de la modernización del Puerto de Caldera; en primera instancia, se pretende identificar las razones por las cuales el gobierno se ha tardado en el proceso de la nueva concesión. Esto, porque en unos meses la actual concesión caducará y Costa Rica aún busca un nuevo posible concesionario para el puerto de Caldera; posiblemente, esto afecte las operaciones diarias de los importadores y exportadores. Asimismo, se abordará las causas que actualmente mantienen al puerto con máquinas e infraestructura deterioradas, y le corresponde a la concesión actual, velar por el mantenimiento adecuado del puerto.
- Se proyecta analizar cómo se ha afectado la capacidad operativa y logística del puerto, debido a la congestión que presenta por la falta de modernización en tiempo. Se espera que el análisis revele el impacto que ha tenido en los importadores y exportadores, con costos adicionales, e, incluso, generados dentro del puerto, con el manejo de los contenedores y las gestiones utilizadas para contener la congestión.

- La investigación se apoyará en las leyes y normativas vigentes, relacionadas con la concesión portuaria que determinan la forma en la que se debe de operar el puerto, sus procesos administrativos y gestiones, con el fin de identificar si las mismas facilitan u obstaculizan el manejo eficiente de la carga general, y cuyo propósito es determinar cómo éstas podrían ser adaptadas o reforzadas para mejorar la eficiencia operativa del puerto.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Puerto de Caldera

El Puerto de Caldera es un puerto en el cual sus principales operaciones es ser granelero, receptor de contenedor y hierro; es el principal punto de entrada y salida de mercancías de Asia-Pacífico en Costa Rica. Desde el 2006 su concesión y modernización ha marcado un crecimiento significativo para el país y, por ende, ha aumentado la competitividad. No obstante, desde hace 4 años ha estado presentando críticos contratiempos, que han afectado el progreso del Puerto, debido a la ineficiencia en temas logísticos, manejo de contenedores, falta de mantenimiento que han repercutido en el comercio nacional como internacional del país.

Historia

Según el sitio web del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.), se construye un muelle sobre pilotes de madera en 1910, con la intención de facilitar el atraque de barcos, crear acceso firme hacia tierra y contar con un muelle que resguarde las condiciones marítimas adversas. En los años 30 se sustituye el muelle por otro con bases de acero y se establece un edificio de la aduana con una bodega. Con los años aumenta la demanda poblacional y el congestionamiento de buques; lo cual se tradujo en la necesidad del desarrollo portuario, que pudiera facilitar el comercio exterior, con zonas económicas con acceso por el Pacífico.

Así es como surge Puerto Caldera, al ser seleccionado por su ubicación como la mejor zona para el nuevo puerto; fue inaugurado el 17 de diciembre de 1981, durante la administración del Presidente de la República, Licenciado Rodrigo Carazo Odio y del Presidente Ejecutivo del INCOP, Licenciado Álvaro José Chen Lao.

Geografía

El Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.), detalla que Puerto Caldera se encuentra estratégicamente ubicado en la bahía del mismo nombre, en el Golfo de Nicoya, en el Cantón de Esparza, Provincia de Puntarenas, Costa Rica. Esta ubicación geográfica precisa, está

delimitada por coordenadas que van desde los 84 grados 43 minutos de longitud oeste hasta los 9 grados 54 minutos de latitud norte. Esta posición no solo facilita el acceso marítimo a través del Golfo de Nicoya, sino que, también, lo conecta eficientemente con importantes rutas comerciales que facilitan el transporte de mercancías hacia Puerto Caldera y desde el puerto hacia el interior del país y a otros destinos internacionales.

Infraestructura portuaria

Con base en la historia del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.), la estructura del muelle se sustenta en pilotes de acero y tablestaca del mismo material, con relleno colocado sobre un suelo original compuesto por piedras de 100 a 500 kilogramos en la base y arena en la capa superior, mezclada con materiales más ligeros. La superficie está pavimentada con adoquines de concreto, diseñados para soportar hasta tres toneladas por metro cuadrado, excepto en áreas específicas destinadas al tránsito de contenedores, donde la capacidad de carga alcanza las 20 toneladas por metro cuadrado. La Terminal Portuaria se especializa en el manejo de diversos tipos de carga como granel sólido, contenedores, hierro, frutas, vehículos, mercadería general y atún, entre otros productos.



Ilustración 1: Infraestructura Puerto Caldera

Nota. Del INCOP, (s.f.)

Servicios de Bahía Caldera

El Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.), muestra que Bahía Caldera ofrece una amplia gama de servicios destinados a facilitar el manejo eficiente y seguro de embarcaciones y carga. Estos servicios incluyen:

1. Ayudas a la navegación: Provisión de asistencia y orientación para las embarcaciones durante su tránsito en la bahía.
2. Carga y descarga en bahía sin uso de instalaciones: Permite la carga y descarga de mercancías directamente en la bahía, sin necesidad de utilizar las instalaciones portuarias principales.
3. Fondeo de embarcaciones: Disponible para embarcaciones de diversos tonelajes, con tarifas específicas, según el tamaño de la embarcación:
 - Embarcaciones mayores a 3000 TRB y menores de 13000 TRB: Tarifa por hora o fracción.
 - Embarcaciones mayores de 13000 TRB: Tarifa por hora o fracción.

- Embarcaciones menores a 3000 TRB: Tarifa por día.

Estos servicios están diseñados para optimizar las operaciones marítimas y la logística de carga en Bahía Caldera, asegurando un funcionamiento eficiente y seguro del puerto.

Tabla 1: Servicios de Bahía Caldera

Descripción del Servicio	Unidad de Medida	Costo Unitario \$
AYUDAS A LA NAVEGACIÓN	SERVICIO	0,13
CARGA Y DESCARGA EN BAHÍA POR NO USO INSTALACIÓN	TONELADA MÉTRICA	0,16
FONDEO EMBARCACIONES MAYORES A 3000 TRB Y MENOR DE 13000	HORA FRACCIÓN	O 62,5
FONDEO EMBARCACIONES MAYORES DE 13000 TRB	HORA FRACCIÓN	O 80
FONDEO EMBARCACIONES MENORES A 3000 TRB	DÍAS	0,11

Nota. De la INCOP, (s.f.)

Profundidades y mareas

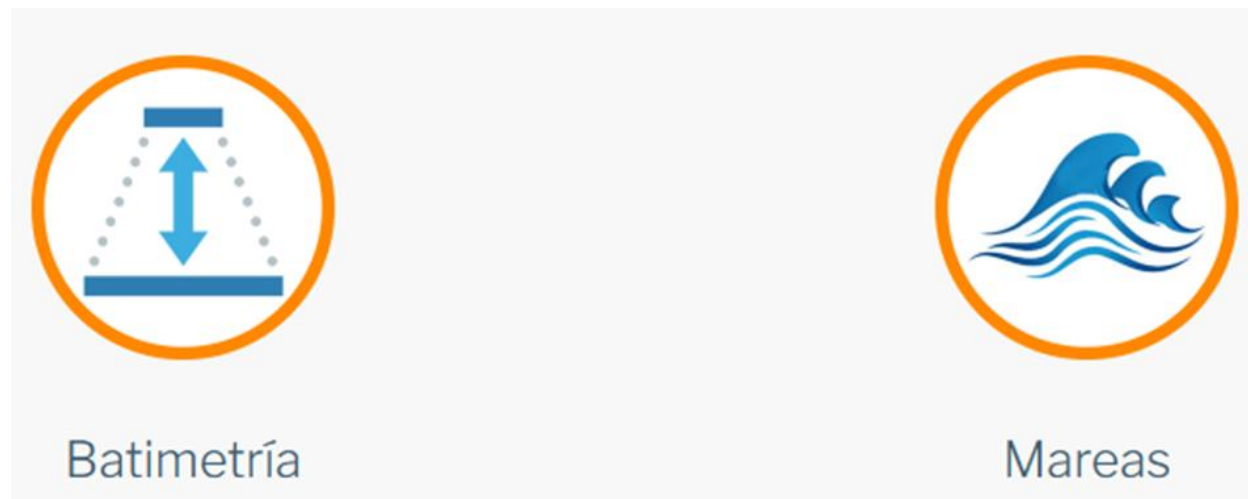


Ilustración 2: Profundidades y Mareas

Nota. Del INCOP, (s.f.)

El canal de acceso y la zona de fondeo, tienen una profundidad mínima de 13 metros, medida desde el nivel medio de las mareas bajas. El fondo marino está compuesto principalmente de arena y lodos. Las mareas medias en Puntarenas y Caldera varían entre 2.5 metros (marea alta) y 0.3 metros (marea baja), con fluctuaciones que pueden alcanzar hasta 3.1 metros y -0.3 metros en ciertas épocas del año

Concesiones del puerto

La reseña histórica del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.), detalla que en 2001 se inició un proceso clave de concesiones, recibiendo el 30 de agosto ofertas de empresas nacionales e internacionales para participar en los concursos convocados. La evaluación y análisis de estas propuestas se realizó en conjunto con la Administración Concedente y el grupo consultor HPC Hamburg Port Consulting GmbH de Alemania.

El 23 de enero de 2002, se anunció en el diario oficial "La Gaceta" la adjudicación de la Concesión de Obra Pública con Servicio Público para la construcción y operación de la Terminal Granelera de Puerto Caldera, al Consorcio Portuario Caldera I. Posteriormente, el 15 de marzo de 2002, se publicó la adjudicación de la Concesión de Gestión de Servicios Públicos de

Remolcadores a la empresa Sudamericana Agencias Aéreas y Marítimas S.A. (SAAM). En mayo 27 del 2002, se anunció la adjudicación de la Concesión de Gestión de Servicios Públicos de la Terminal de Caldera al Consorcio Portuario Caldera II. Finalmente, el 11 de agosto del 2006 se emite la orden de inicio de concesiones de Sociedad Portuaria Caldera y la Sociedad Portuaria Granelera de Caldera

Actualmente, la Terminal del Puerto de Caldera está dividido en 3 concesiones con diferentes objetivos:

Sociedad Portuaria Caldera (SPC)

El objeto de este contrato consiste en la prestación de los servicios, relacionados con las escalas comerciales realizadas por todo tipo de embarcaciones que soliciten el atraque para tales fines en los puestos uno, dos y tres en el Puerto de Caldera, así como los servicios requeridos vinculados con la carga general, contenedores, vehículos, saquería y sobre chasis en las instalaciones portuarias, tales como, carga y descarga, transferencia y almacenamiento, bajo el régimen de concesión de gestión de servicios públicos. Su canon es de 15 % de ingresos brutos.

Sociedad Portuaria Granelera de Caldera (SPGC)

El objeto de este contrato consiste en la explotación del servicio de carga y descarga de productos a granel, así como el diseño, planificación, financiamiento, construcción, mantenimiento y la explotación en la nueva Terminal Granelera de Puerto Caldera. Su canon es de 5% de ingresos brutos.

SAAM S.A

El presente contrato tiene por objeto la concesión por parte de la Administración Concedente al Gestor; tiene, de forma exclusiva, los Servicios de Remolcadores Portuarios en los puertos de Punta Morales, Puntarenas, Caldera y en la Boya de Fertica. Su canon es de 5 % de ingresos brutos.

Instituto Costarricense de Puertos de Pacífico (INCOP)

Según el sitio web del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.), detalla que el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico nace con la Ley No. 4964 del 21 de marzo del año 1972, con funciones de autoridad portuaria en sustitución del Instituto Autónomo del Ferrocarril Eléctrico al Pacífico. Así, INCOP opera como un ente dedicado exclusivamente a los puertos, e, inicia el proceso de mejoramiento de instalaciones y del funcionamiento portuario.

El Plan Estratégico Institucional del INCOP (2023), indica que la Ley 8461 del 20 de octubre de 2005 crea el INCOP como entidad pública, con personalidad jurídica, autonomía administrativa, patrimonio propio, y capacidad de derecho público y privado, con el objetivo principal de asumir las prerrogativas y funciones de autoridad portuaria. De acuerdo con la ley, su propósito es explotar, directa o indirectamente, los puertos del Estado en el litoral pacífico del país, sus servicios portuarios, así como las actividades y facilidades conexas, con el fin de ofrecer servicios portuarios eficientes y eficaces para fortalecer la economía nacional.

Tiene como mandato gestionar la autoridad portuaria, funcionando como fiscalizador de la concesión de Puerto Caldera, ser gestor de los puertos del pacífico y coordinar el desenvolvimiento de las actividades portuarias y de transporte conexo; también, gestiona la promoción del turismo en la ciudad de Puntarenas y su infraestructura turística.

Deberes y atribuciones

Según la Ley No. 8461 de 2005, Ley del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico. 20 de octubre de 2005. La Gaceta No.80, para cumplir los objetivos, corresponderá al Instituto los siguientes deberes y atribuciones:

-El INCOP establece lineamientos estratégicos para el desarrollo portuario, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo y las directrices del Poder Ejecutivo. Además, tiene la autoridad para coordinar y fiscalizar las actividades de los puertos en el litoral Pacífico.

-El INCOP es responsable de operar y administrar las actividades portuarias de los servicios portuarios no concesionados, incluyendo trasladar mercancías, vigilarlas, almacenarlas y entregarlas, siempre en conformidad con la normativa aduanera vigente.

-Garantizar la seguridad y comodidad en el embarque y desembarque de pasajeros, construir nuevas instalaciones portuarias cuando sea necesario, o bien concesionar su construcción y operación.

-El INCOP, mediante la Secretaría Fiscalizadora de Concesiones, regula y fiscaliza las concesiones otorgadas. Esta responsabilidad implica coordinar con otras entidades, como el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), con el fin de garantizar el cumplimiento de las leyes relacionadas con concesiones de obras públicas.

-El INCOP debe velar por la utilización adecuada de los recursos portuarios, incluyendo bienes inmuebles y equipos. Además, se les otorga la facultad de adquirir terrenos y propiedades necesarios para el desarrollo de sus actividades.

-El INCOP propone a la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP), las tarifas que se deben cobrar por los servicios portuarios. También, se establece que los ingresos provenientes de concesiones se deben destinar al financiamiento de obras y equipo para proyectos de mantenimiento, infraestructura, ornato, limpieza y seguridad, especialmente para actividades turísticas.

Secretaría de Fiscalización

Según el sitio web del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.), indica que la Secretaría de Fiscalización es un órgano creado a partir de la Ley 8461 “Ley reguladora de la actividad portuaria de la costa del Pacífico”, promulgada el 20 de octubre del 2005. La Secretaría de Fiscalización, faculta al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, para ejercer labores de regulación y fiscalización de las concesiones. La Junta Directiva supervisa su labor, pero posee independencia funcional. Es decir, se encarga de asegurar que las concesiones y las actividades portuarias cumplan con las normativas legales y los contratos vigentes, lo cual permite el desarrollo portuario bajo la tutela del Estado.

Funciones.

El sitio web del (INCOP, s.f.) en el apartado de concesiones, cita el artículo 17 bis de la Ley 8461, donde enumera que la Secretaría Fiscalizadora cumple las siguientes funciones:

- Fiscalizar los mecanismos y procedimientos de control y seguimiento, de los contratos de concesión de gestión de servicios públicos que se suscriban, refrenden y ejecuten.
- Efectuar estudios pertinentes y presentar a la Junta Directiva informes sobre los procesos y sistemas de calidad de los servicios y el cumplimiento de las normas técnicas y ambientales, en las terminales portuarias y en los servicios otorgados en concesión
- Analizar los informes presentados por los concesionarios para garantizar la efectiva fiscalización sobre los contratos de concesión.
- Fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones adquiridas por los concesionarios y confeccionar periódicamente un informe exhaustivo sobre el cumplimiento de todas las obligaciones contractuales y extracontractuales de las partes, con indicación precisa de los eventuales incumplimientos, sus causas, sus eventuales consecuencias y/o sus perjuicios para las partes y el Estado costarricense.
- Evaluar los estudios técnicos que presenten los concesionarios y la Administración, cuando ésta considere que existen razones de interés público que justifiquen prorrogar el plazo de una concesión.
- Fiscalizar el desarrollo de la resolución de las disputas y el arbitraje que se susciten en la ejecución de los contratos de concesión.

- Gestionar ante la Administración, la ejecución de las acciones para garantizar la continuidad de los servicios en caso de suspensión, resolución anticipada, o finalización de la concesión.
- Solicitar a la Gerencia General, mediante un informe, la contratación periódica de firmas consultoras especializadas para realizar evaluaciones periódicas sobre los servicios portuarios, el cumplimiento de los estándares internacionales para puertos de tamaño y volúmenes de pasajeros y de carga similares.
- Efectuar todas las otras funciones de fiscalización, que contribuyan a asegurar los principios de transparencia, publicidad y legalidad de los actos y procedimientos de contratación administrativa, dirigidos al otorgamiento y/o al cumplimiento de concesiones.

Unidad Técnica de Supervisión y Control

Según el sitio web del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.), la Unidad Técnica de Supervisión y Control (UTSC) se encuentra adscrita a la gerencia general del INCOP. Creada en el 2007, con la necesidad de separar las funciones de supervisión y control de las de Fiscalización que le competía en su momento a la Secretaría de Fiscalización, en los contratos de concesión de puerto Caldera. El objetivo de esta unidad es la supervisión y control de las acciones de los concesionarios y asesorar a la administración en la definición e implementación de pautas para garantizar el efectivo cumplimiento de los contratos.

Funciones.

Se detallan las siguientes funciones de la UTSC según el sitio web del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP, s.f.),

- a) La conveniencia de introducir modificaciones o señalar, en forma razonada, posibles correcciones en la ejecución del contrato;
- b) Tomar oportunamente las providencias necesarias para que el concesionario o los subcontratistas de éste, se ajusten al estricto cumplimiento de las condiciones, especificaciones y plazos establecidos en el contrato, y demás obligaciones implícitas en éste;
- c) Asesorar y recomendar a la administración concedente para formar criterio sobre la eventual acción que deba tomar para la eventual aplicación de las multas o bien recomendar la ejecución de las garantías;
- d) Asesorar y recomendar a la administración concedente para formar criterio sobre la eventual acción que deba tomar para la eventual rescisión o resolución del contrato, cuando exista fundamento para ello;
- e) El control del cumplimiento de las normas técnicas de la operación;
- f) El control del cumplimiento de las disposiciones relativas al servicio y operación de la obra
- g) Monitorear todos los servicios y los volúmenes asociados, brindados en el marco del presente contrato;
- h) Comprobar en todo momento que el concesionario aplica correctamente las tarifas autorizadas;
- i) Revisión de la información estadística entregada por el concesionario;
- j) Comprobar si el concesionario desarrolla su negocio dentro de los términos de las condiciones económicas previstas en la licitación y su oferta;
- k) Controlar el cumplimiento del plan de calidad y de mantenimiento y operaciones por parte del concesionario;
- l) Demás aspectos relacionados con la ejecución de los contratos.

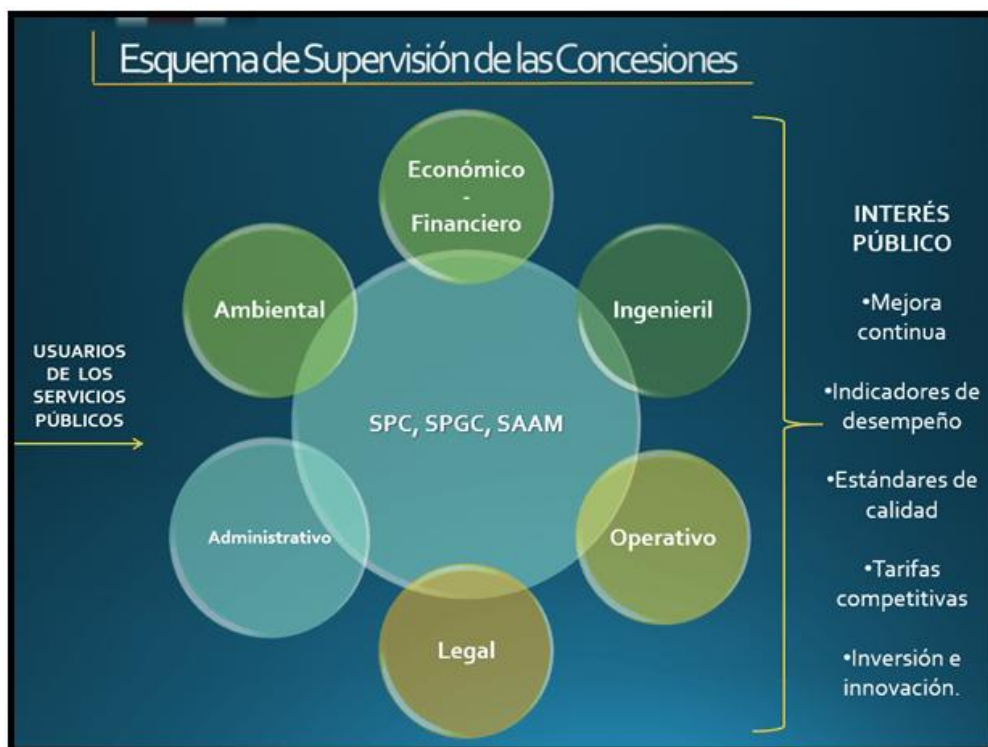


Ilustración 3: Esquema de Supervisión de las Concesiones

Nota: Del INCOP (s.f.)

Normativas

Las normativas que limitan y definen el alcance de las concesiones y de la actividad portuaria en el litoral del Pacífico costarricense, son fundamentales para garantizar la operatividad, seguridad y desarrollo de los puertos, así como para establecer el marco de obligaciones de los concesionarios; según el informe de la Secretaría de Fiscalización del II semestre del 2023, son las siguientes:

- Ley Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP) No.1721.
- Ley Reguladora de la Actividad Portuaria de la Costa del Pacífico No. 8461.
- Ley General de Concesión de Obras Públicas con Servicios Públicos No. 7762.
- Ley General de la Administración Pública No. 6227.
- Ley de Contratación Administrativa No. 7494.

- Reglamento General de Servicios Portuarios del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico.

Procedimiento para el despacho de mercancías contenerizadas

La resolución RES-DGA-353-2022 de la Dirección General de Aduanas del 2022 debido a la situación del puerto que se agravaba en dicho año, por el incremento de la cargas de importación y exportación, la falta de infraestructura, llegada de buques más grandes y a solicitud de la Cámaras de los usuarios del puerto como CADEXCO, CRECEX, CANATRAC, CONAFAC entre otros, que manifestaban la incapacidad del Puerto Caldera para atender las operaciones en tiempo del comercio exterior; ha definido el siguiente procedimiento para el despacho de mercancías contenerizadas.

En primera instancia, le corresponde al transportista marítimo internacional, es decir, a la naviera, declarar en TICA, la siguiente información:

1. Manifestar la totalidad de las mercancías transportadas y transmitir al Sistema informático TICA el manifiesto de carga, tanto el encabezado, como los BLs madre y BLs hijos, con una anticipación no menor a 24 horas antes de la fecha de arribo del buque.
2. Declarar en el manifiesto de ingreso en TICA, los contenedores con la ubicación del Estacionamiento Transitorio con el que operará la línea naviera o el de elección del dueño de las mercancías
3. Transmitir al TICA, en el manifiesto de ingreso según proceda:
 - 3.1 Declaraciones Anticipadas se debe consignar en el manifiesto las tres ubicaciones: Ingreso, Inmediata y Final en P027.
 - 3.2 Mercancías con destino a Empresas de Despacho Domiciliario, Zona Franca o Perfeccionamiento Activo, se debe declarar como ubicación inmediata el Estacionamiento Transitorio (ET). Se debe realizar el viaje tipo

MIC hacia el ET y luego el DUA (tránsito o internamiento) que corresponda hacia el destino de la empresa.

3.3 Mercancías peligrosas (IMO) y refrigerados, se deberán consignar con ubicación inmediata el puerto P027, es decir no pasarán a Estacionamiento Transitorio.

4. La línea naviera deberá entregar a Sociedad Portuaria Caldera y a la Aduana de Caldera un Excel con la totalidad de contenedores que transporta indicando el Estacionamiento Transitorio al que van a ser movilizados los contenedores
5. La naviera debe de generar en TICA antes del arribo del buque, los viajes tipo MIC que permitan la movilización de los contenedores a los estacionamientos transitorios.

En segunda instancia le corresponde a Sociedad Portuaria Caldera:

1. Programar semanalmente las franjas horarias o ventanas de tiempo para que los diferentes transportistas puedan retirar los contenedores del puerto y trasladarlos al Estacionamiento Transitorio. Además de informar estas ventanas a la naviera.
2. Priorizar el retiro los contenedores con mayor antigüedad, así como los anticipados, de forma tal que sean estas mercancías las primeras en salir del puerto, los cuales deberán abandonar el puerto en las siguientes 48 horas del arribo del vapor correspondiente.
3. Informar a la aduana de Caldera y a la Dirección General de Aduanas sobre los contenedores que no hayan sido retirados del puerto por alguna razón.

Sobre el retiro de los contenedores del puerto: los contenedores de carga peligrosa (IMO) o de carga refrigerada que se quedan en el puerto, una vez tengan el régimen asignado y pagado el bodegaje del puerto, podrán ser retirados por el Transportista aduanero que se le asigne según la

naviera o el asignado por el cliente final siempre y cuando la naviera lo permita y ser llevados a la ubicación final designada por el dueño de la carga. Todos los otros contenedores en puerto que fueron asignados a Estacionamiento Transitorio, el transportista del mismo estacionamiento debe de retirar los contenedores del puerto en las ventanas asignadas por Sociedad Portuaria e ingresarlos al Estacionamiento y cerrar el viaje MIC que generó la naviera.

Para el retiro de los contenedores que han ingresado al Estacionamiento, podrán ser movilizadas por el transportista aduanero a su ubicación final mediante una declaración de tránsito aduanero comúnmente conocido como DUA de tránsito. Por otro lado, los contenedores que se encuentren en Estacionamiento Transitorio bajo un DUA anticipado (tramitado antes del arribo del barco) el transportista podrá proceder con la colocación final de dichos contenedores una vez reciba la instrucción de colocación del cliente final. También podrán ser retirados del estacionamiento los contenedores que tengan el DUA correspondiente a despacho domiciliario y los de regímenes especiales zona franca y perfeccionamiento activo.

El transportista aduanero también debe de retirar del estacionamiento transitorio, los contenedores seleccionados para revisión física (semáforo rojo) cuando corresponda y trasladarlos al depósito de revisión asignado por la aduana en la misma jurisdicción según el procedimiento establecido para estos casos.

Sociedad Portuaria Caldera o el Estacionamiento transitorio cuando les corresponda, deberán notificar a la aduana, en caso de detectarse algún problema por defecto o apertura del precinto de seguridad, sea en puerto de ingreso o estacionamiento transitorio. Seguidamente se levanta un acta por el funcionario aduanero y se instala un nuevo precinto con la indicación de las causas del deterioro y la numeración del nuevo precinto instalado.

La resolución RES-DGA-353-2022, también detalla que se establece el uso de pre stack de cargas, que es separar por bloques los contenedores que van para los diferentes estacionamientos transitorios, ya que esta medida agiliza la entrega de contenedores para los respectivos transportistas. La idea de utilizar los estacionamientos transitorios para un contar con mayor espacio en el puerto ayudó a descongestionar el puerto, los patios pasaron de 2500 contenedores a

700 por día, permitiendo que pudieran recibir otros tipos de cargas. Sin embargo, esto es una medida que en la actualidad se mantiene y aunque ha ayudado al puerto como medida paliativa, ha generado disgustos en los usuarios porque aumenta el tiempo de espera por sus cargas y aumenta el costo.

Estacionamiento Transitorio

La Ley General de Aduanas N.7557 define a los Estacionamientos Transitorios como un área autorizada y debidamente delimitada en la que se pueden depositar temporalmente las unidades de transporte y sus cargas con dispositivos de seguridad, a fin de solicitar un régimen aduanero para las mercancías. El artículo 145 de dicha ley establece que la Dirección General de Aduanas podrá autorizar, a título, precario la operación de estacionamientos transitorios, permitiendo a los transportistas aduaneros la permanencia de los vehículos, las unidades de transporte y sus cargas, hasta por un plazo máximo de ocho días hábiles, para su destinación hacia un régimen aduanero de importación, siempre que permanezcan bajo precinto aduanero.

Si las mercancías que se encuentren en estacionamiento no se destinan a tránsito, traslado a depósito aduanero o a cualquier otro lugar autorizado, dentro de los ocho días hábiles contados a partir del arribo de las mercancías, se impondrá al transportista una multa de doscientos pesos centroamericanos por cada día natural que transcurra, hasta cumplir con el plazo de 15 días hábiles en cuyo caso caería en abandono según el artículo 56 de dicha Ley.

Requisitos

Según el artículo 145 bis de la Ley General de Aduanas N.7557, los estacionamientos transitorios deben de cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Deben contar con sistemas de vigilancia, infraestructura, seguridad, e iluminación, así como procedimientos específicos de estiba y ubicación de vehículos y mercancías, asegurando que todas las cargas mantengan sus dispositivos de seguridad (precintos aduaneros).

- b) Necesitan un sistema digital para registrar los movimientos de ingreso, permanencia y salida de los vehículos y mercancías.
- c) Están obligados a presentar una garantía global de cumplimiento por medio de seguros o cauciones, equivalente a setenta y cinco mil pesos centroamericanos, para responder ante el Estado por posibles responsabilidades tributarias.

Obligaciones

Según el artículo 145 Ter de la Ley General de Aduanas N.7557, los estacionamientos transitorios deben de cumplir con las siguientes obligaciones:

- a) Deben informar a la aduana de cualquier pérdida, daño, hurto o robo en un plazo de 24 horas.
- b) Notificar diariamente a la aduana sobre la caída en abandono de las mercancías.
- c) Mantener un registro detallado de todos los vehículos y unidades de transporte con dispositivos de seguridad, tanto al ingreso como al egreso, en los formatos establecidos por la autoridad aduanera.
- d) Transmitir diariamente un reporte detallado de los ingresos y salidas de vehículos y mercancías a la aduana de control.
- e) Poner a disposición de la autoridad aduanera los registros de control de ingreso, permanencia y salida de los vehículos y mercancías.
- f) Prohibir el ingreso de vehículos con mercancías peligrosas, como materiales explosivos, corrosivos o radiactivos.
- g) Contar con tecnología de seguridad que permita una custodia efectiva de las mercancías, conforme a las normas de la autoridad aduanera.
- h) Responder económicamente por las mercancías recibidas en caso de pérdida o daño y por cualquier obligación tributaria relacionada con las mismas.
- i) Facilitar instalaciones para los funcionarios aduaneros asignados al estacionamiento transitorio cuando así se requiera.
- j) Entregar mercancías únicamente bajo autorización de la autoridad aduanera.
- k) Llevar un registro de todas las personas autorizadas para realizar el tránsito de mercancías, así como de los vehículos de transporte utilizados para el egreso de las mercancías.

Los traslados a estacionamiento transitorio aumentaron desde que se apoyó la decisión de mover los contenedores a dichos estacionamiento, concertado según las circulares CIR-ALCAD-GER-009-2022 y CIR-ALCAD-GER-010-2022 que dispone que todas las unidades que lleguen a puerto caldera deberán salir a estacionamiento transitorio, como medida paliativa a la falta de espacio en los patios del puerto. Esto ha hecho que los usuarios de puerto Caldera se manifiesten ante los atrasos y el aumento de los costos de importación que esta medida paliativa trajo consigo. Los comerciantes reclaman atrasos de 3 semanas por los cuellos de botella al trasladar los contenedores a los estacionamientos, dicho atraso implica, costos en movilizaciones, demoras de contenedor, bodegajes, entre otros costos que terminan acrecentando los precios a los consumidores costarricenses (Brenes, 2022.)

Causas de la congestión en Puerto Caldera

El ministro de Hacienda, señor Nogui Acosta, reconoce la congestión para el ingreso de mercancía por el puerto de Caldera, afirmando que el problema lo provoca la falta de espacio que hay en el muelle, la solución en su momento fue trasladar los contenedores a Estacionamientos transitorios, sin embargo, este proceso también genera presa. Acosta indica que la Dirección General de Aduanas está trabajando para agilizar el retiro de los contenedores, y apela la necesidad que tiene el puerto de una modernización para evitar la congestión, ya que es el principal puerto de las importaciones de que vienen de China.

La Cámara de Comercio de Costa Rica solicitó a la Dirección General de Aduanas intervenir en el proceso del ingreso de contenedores a Estacionamientos en Caldera, ya que los transportistas autorizados para el ingreso de contenedores están centralizados en unos pocos y aunado a ello, el retiro de los contenedores de los Estacionamientos está siendo poco ágil porque retiran 10 contenedores por hora cuando deberían ser 25 contenedores. La Cámara expresó su disconformidad con este proceso ya que perjudica la entrega de mercancías para la comercialización evitando que los costarricenses puedan satisfacer sus necesidades de consumo, e incrementando en el precio de las ventas en un 10% a 12%. (Alvarado, 2023).

Camarillo (2023) detalla que hay informes que indican que el puerto de Caldera está sufriendo problemas estructurales y de falta de mantenimiento que podrían conducir al colapso del

puerto en poco tiempo. Por ello urgen medidas de mejoramiento de la infraestructura y modernización que garantice la eficiencia del puerto el cuál es muy importante para el comercio internacional del país, pues facilita el flujo eficiente de bienes, impulsa la economía y promueve la integración del país en la economía global.

Para agosto del 2023 el puerto ya se encuentra al 90% de ocupación, y hay eventualidades donde llega al 100% en la capacidad de espacio en patios por la importación de gran cantidad de vehículos. A finales de junio se importaron 3300 vehículos que tuvieron que colocarse en otras áreas no permitidas. Se debe resaltar que un puerto como el de Caldera al llegar el 65% de su capacidad ya se considera congestionado, y el puerto hace 7 años que llegó a este nivel; por ello es importante iniciar los procesos de ampliación y mejora.

Concesionarios y varias Cámaras han expuesto la situación de la terminal, gracias a ello Sociedad Portuaria Caldera implementó mejoras como el dragado para dar una atención más rápida a las embarcaciones, además de realizar nuevas inversiones en el puerto para mejorar las condiciones operativas y de adquisición de 4 reachstackers que permite un movimiento más eficiente de las cargas. El presidente de CADEXCO expresó su preocupación con el aumento de la capacidad operativa del puerto de Caldera el cuál en el 2022 ya había llegado al 70% de capacidad, en el 2023 informaron que el puerto había llegado al 90% de la capacidad y era inminente que para el 2024 Puerto Caldera colapsaría, y fue así como a inicios del 2024 efectivamente el puerto estaba operando al 100% de su capacidad en patios y 124% de la capacidad operativa. Adicionalmente, comentó que un puerto operando al límite, los costos logísticos adicionales y la incertidumbre afecta directamente a la competitividad del país y el costo de vida de los consumidores (Soto, 2024).

Rodney Salazar de CADEXCO explica que se acomodan los contenedores en bloques con calles en el medio que permite al operario buscar contenedores para sacarlos del puerto o para exportarlos. Esto ha dejado de ser posible ya que se quitan estos espacios entre los contenedores porque no tienen más espacios aptos para colocarlos, lo que se traduce en un puerto congestionado, debido a esto, se ha empezado a utilizar zonas no aptas como zonas verdes y zonas peatonales para colocar más contenedores (Pomareda, 2024). Ramírez (2024) informa que otra de las causas de la congestión en el puerto son 8000 mil contenedores vacíos quitando espacio y que deberían salir

del país ya que las navieras no los retiran en los flujos comerciales, es claro que la infraestructura del puerto no ha crecido en la misma manera que el comercio del país.

Aunado a lo anterior, la Cámara de comercio Exterior destacó otras problemas que enfrenta el puerto como la falta de formación de personal en temas marítimos portuarios, carencia de espacio para la ampliación del puerto, problemas de sedimentación, falta de terminal de contenedores, falta de atracadero para el ferry, carga general y RORO, deterioro de la terminal granelera, falta de espacio en el área de estacionamiento de camiones, altos tiempos de inactividad en los atracaderos, falta de grúas y grúas obsoletas e inestabilidad de la costa que evita el atraque de embarcaciones. (Alvarado, 2023)

Causas del retraso en la modernización del Puerto de Caldera

La modernización del Puerto de Caldera ha enfrentado retrasos significativos debido a una fiscalización inadecuada por parte de las autoridades competentes. Según Robles (2022), diputado del partido Unidad Social Cristiana, el estado de emergencia del puerto se debe en gran medida a la falta de supervisión efectiva por parte del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP). Este organismo no ha asegurado que la concesionaria actual cumpla con sus responsabilidades, lo que ha impedido la realización de las mejoras necesarias para modernizar y optimizar el puerto, afectando así su eficiencia y capacidad operativa.

Robles resalta que el informe (DFOE-CIU-IF-00008-2021) de la Contraloría General de la República, que realizó una auditoría en 2021 al INCOP sobre el control de las concesiones de Puerto Caldera, evidencia que el INCOP no cumplió con su deber de supervisión. Debido a ello, el INCOP tomó la decisión de dar seguimiento a este informe y presentó 2 informes que corresponden a inspecciones realizadas en los meses de enero y febrero del 2022 a la Concesionaria es decir a Sociedad Portuaria de Caldera (SPC) y Sociedad Portuaria Granelera de Caldera (SPGC) y señalan que son los responsables de bajos rendimientos en la atención a buques, operaciones lentas, falta de maquinaria, mantenimiento preventivo de maquinaria y personal no capacitado. (Rojas, 2022)

La Contraloría General de la República ordenó al INCOP, calcular y cobrar a la concesionaria el daño causado a la eficiencia de los servicios portuarios a la Terminal de Caldera

por el incumplimiento del contrato, y otorga un plazo de 4 meses para que el INCOP acredite dicho daño. (Rojas, 2022b) Con el tiempo finalmente el INCOP y SPC han alcanzado un acuerdo sobre los temas abordados con la Contraloría General de la República que incluye compromisos significativos, como la implementación de un plan de mantenimiento de equipo e instalaciones portuarias más robusto y una inversión de USD 5.5 millones para el mantenimiento de las instalaciones hasta agosto de 2026. Este acuerdo representa la futura mejora de las operaciones del puerto, buscando asegurar que las instalaciones se reciban en condiciones adecuadas y contribuir al desarrollo eficiente del puerto. (INCOP, 2024)

Consecuencias de la congestión y falta de modernización del Puerto Caldera

Una de las principales consecuencias son los sobrecostos de logística y transporte que adquieren los importadores y exportadores, que a su vez son transferidos al consumidor final debido a los gastos millonarios que enfrentan por el colapso del puerto; las mercancías más afectadas son los productos alimenticios, materias primas, abonos y materias primas para la construcción como el hierro y el acero. Además, el hecho de que el puerto no tenga la capacidad de recibir barcos grandes implica que las mercancías deban de hacer transbordo en otros puertos de México o Panamá. Este proceso adicional incrementa los costos de transporte y manejo de mercancías, ya que las compañías navieras deben cubrir los gastos adicionales de descarga, almacenamiento y reenvío de los contenedores, y cabe resaltar que se provocan atrasos significativos que pueden causar desabastecimiento de productos esenciales.

Otra de las cosas que aumenta el costo de las mercancías es la espera en bahía de los barcos, ya que todos los barcos pagan al INCOP una tarifa de fondeo, no obstante, algunas navieras tienen contratos comerciales de atraque por lo que no requieren de esperar, los afectados terminan siendo los barcos que deben de esperar a que se desocupe alguna ventana para poder atracar. En el 2022 se implementó el pre stacking para descongestionar el puerto, cada movimiento dentro del puerto representa un costo, por ello entre más movimientos hagan más alto será el costo para el consumidor. Toda la logística implementada en el puerto de Caldera suma costos que hay que pagar al operador del puerto, a los transportistas, a los estacionamientos transitorios y navieras y las empresas deben de buscar cómo trasladar esos costos adicionales al precio final de los productos. Por otro lado, el Gerente de Dole comentó que estos sobre costos por los atrasos hace

muy difícil competir en las exportaciones con países que producen las mismas frutas que Costa Rica (Pomareda, 2024)

Las situaciones descritas anteriormente, impactan en Costa Rica porque incrementan el costo de la vida de los costarricenses afectando especialmente a los hogares con ingresos mínimos, los retrasos en la cadena de suministro puede generar escasez en las empresas y aumentar aún más los costos de los productos, los sobrecostos en las exportaciones lleva a una pérdida de participación en el mercado global que afecta a los agricultores y exportadores, dejando a Costa Rica con una percepción de ineficiencia que puede desalentar las inversiones extranjeras, lo que se traduce como pérdida de competitividad.

Atraso de la nueva concesión

A mediados del año 2021 el INCOP buscaba acelerar el proceso de licitación para el puerto de Caldera y estiman entre 3 a 6 meses tener el cartel de licitación internacional listo, alegando que las gestiones para determinar las especificaciones técnicas ya habían iniciado. Sin embargo, CADEXCO manifestó que los trabajos debieron haberse iniciado hace mucho más tiempo atrás y que debido a la lentitud, el sector exportador ha visto cómo aumentan las tarifas. No obstante, ante las críticas recibidas, Sociedad Portuaria Caldera reiteró su anuencia desde el 2016 a realizar las modernizaciones que requería el atracadero e incluso ofrecieron hacer una reestructuración del contrato vigente para iniciar obras, a lo cual el INCOP estaba de acuerdo. Sin embargo, la Contraloría General de la República (CGR) no dio la autorización necesaria a principios de 2020.

La CGR encontró problemas con la renegociación del contrato debido a la complejidad jurídica involucrada, el proceso para modificar los contratos era complicado y no cumplía con los procedimientos necesarios. Debido a esta decisión, las autoridades tuvieron que optar por un nuevo concurso público. (Marín, 2021). Morris (2021) Informa que la Concesión no quedará lista en el gobierno de Carlos Alvarado, y que la publicación del cartel de licitación se estaría efectuando a principios del 2022. Así lo confirmó Juan Ramón Rivera, presidente del INCOP en ese momento quién manifestó que un año después de publicar el Cartel se estaría conociendo la lista de empresas participantes.

Los planes que dejó la presidencia de Carlos Alvarado centrado en encaminar la estructuración de los términos de referencia para el eventual cartel de la licitación internacional que seleccionará al nuevo operador posterior al cierre contractual de Sociedad Portuaria Caldera en el 2026, y que bajo esa línea se adjudicó en septiembre del 2021 una consultoría de \$178 millones para ese fin, quedaron atrás cuando el nuevo presidente Rodrigo Chávez anunció su interés en extender el actual contrato de SPC por 5 años más. (Rojas, 2022).

Pomareda (2022c) informa que la Contraloría General de la República (CGR) aprobó el contrato entre el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP) y la Corporación Financiera Internacional (CFI) para brindar asesoría técnica en el proceso de concesión de la modernización y expansión de Puerto Caldera. Este contrato, valorado en \$3.860.000, incluye estudios de prefactibilidad y factibilidad, así como la gestión de la precalificación y licitación. El proyecto se desarrollará en dos fases: la primera, centrada en reinversión y pliego de condiciones, durará 19 meses; y la segunda, de gestión y adjudicación, durará 24 meses. A pesar de los avances, la CICR enfatiza la urgencia de implementar medidas inmediatas para evitar el colapso del puerto y mejorar su eficiencia operativa antes de la finalización de la nueva concesión en 2030.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Enfoque

Para Hernández *et. al* (2018), la investigación cualitativa estudia:

(...) fenómenos de manera sistémica. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltrear” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y los resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisando los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. (p. 7)

A lo citado Hernández *et. al* (2018) agregan: “(...) se plantea un problema de investigación (...). Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo al contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio.” (p. 7)

De igual forma los autores Hernández *et. al* (2018) sostienen que:

Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, puede variar en cada estudio. (pp. 7-8)

El enfoque de esta investigación es cualitativo, con el cual esta investigación pretende analizar el contratiempo en la concesión y modernización del Puerto Caldera en Costa Rica, en el período que va desde el 2021 al primer semestre del 2024. Esta investigación busca identificar las consecuencias económicas y sociales que provocan los atrasos en la infraestructura, conocer cómo ha afectado a los entrevistados la congestión ocasionada por los contratiempos que han presenciado debido al atraso de la modernización y concesión de la terminal de Caldera; además, se propone analizar las medidas paliativas que la concesionaria ha tomado para minimizar el colapso y si esto realmente ha ayudado a los importadores y exportadores de Costa Rica. Analizando la información, se logrará realizar las recomendaciones que se consideran necesarias.

Diseño

El diseño de esta investigación es fenomenológico, debido a que busca explorar, describir y comprender las experiencias que están viviendo los importadores, exportadores, transportistas y población costarricense con respecto a los problemas que se ha tenido con las concesiones y la falta de modernización en infraestructura y cómo ha sido su desarrollo tanto económico y social. Para Hernández y Mendoza, (2018), este diseño, tiene como propósito explorar, describir y comprender experiencias de las personas, en relación con un fenómeno y descubrir los elementos que tienen en común dichas vivencias.

El diseño fenomenológico se fundamenta en las siguientes premisas:

- Se pretende describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y desde la perspectiva construida colectivamente.
- Se basa en el análisis de discursos y temas, así como en la búsqueda de sus posibles significados.
- El investigador confía en la intuición, imaginación y en las estructuras universales para lograr aprender la experiencia de los participantes.
- El investigador contextualiza las experiencias en términos de su temporalidad (momento en que sucedieron), espacio (lugar en el cual ocurrieron), corporalidad (las personas que las vivieron) y el contexto relacional (los lazos que se generaron durante las experiencias).

Por otro lado, Hernández y Mendoza, (2018), comenta que la investigación acción sigue un ciclo de observación, análisis y acción que permite comprender y resolver problemáticas. Este diseño es particularmente relevante para abordar problemas que enfrenta actualmente Puerto Caldera. A medida que se avanza en la investigación, también se busca intervenir directamente en las áreas de operación, gestión y logística del puerto para proponer soluciones que puedan ser implementadas y evaluadas en tiempo real, ya que permite comprender a profundidad las causas en el atraso de la concesión y la modernización del puerto.

Población y Muestra

Población

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con mía serie de especificaciones” (Chaudhuri, 2018 y Lepkowski, 2008, como se citó en Hernández y Mendoza, 2018, (P.198). La población de esta investigación está compuesta por todos los usuarios y relacionados de Puerto Caldera, quienes portan conocimiento importante sobre su operación diaria, problemas de congestión y modernización, que es muy valiosa para el presente tema a trabajar.

Dentro de la población se encuentran instituciones como el INCOP, la concesionaria SPC, transportistas y operadores logísticos, importadores y exportadores como usuarios de Puerto Caldera, que son actores con experiencia y conocimiento sobre la operación y gestión que se realiza en el puerto durante el año 2021 al primer semestre del año 2024.

Muestra

La muestra para esta investigación corresponde a un subgrupo de la población total, seleccionada de manera no probabilística debido al enfoque cualitativo del estudio. Es decir que se tomará en cuenta a participantes considerados como los que más información relevante pueden aportar. Esta investigación propone conocer opiniones sobre el congestionamiento que presenta el puerto de Caldera, y los posibles problemas que han llevado al límite el puerto.

Hernández y Mendoza, (2018), definen la muestra de la siguiente manera:

Muestreo cualitativo está normalmente orientado por uno o varios propósitos. Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionas el contexto, en el cual esperas encontrar los casos o unidades de muestreo que te interesan. En las investigaciones cualitativas te cuestionas qué casos requieren inicialmente y donde puedes encontrarlos. (p.426)

Tabla 2: Muestra de la población.

No de Entrevistado	Puesto	Razón
No 1	Gerente Operaciones Globelink	Amplio conocimiento en manejo de carga marítima a través de Puerto Caldera.
No 2	Supervisor de Operaciones Globelelink	Experiencias a través del manejo de cargas marítimas en Puerto Caldera.
No 3	Gerente de Compras METALCO	Conocimiento en extra costos generados en los presupuestos de compras por los atrasos del puerto.
No 4	Gerente General de Logística Interoceánica	Experiencias en atrasos e incrementos de costos de las cargas por la congestión del puerto Caldera.
No 5	Gerente Operaciones GASH	Por su amplio conocimiento como gerente transportista y de Estacionamiento Transitorio.
No 6	Encargado de Importaciones Proyectos Tauca	Usuario diario del puerto y encargado de las importaciones, afectado por los atrasos del puerto.
No 7	Gerente Operaciones SPC	Amplia experiencia en el manejo de contenedores y sus procesos dentro del puerto.

No 8	Gerente de Sislocar Caldera	Conocimiento como usuario del puerto de Caldera
No 9	Gerente Comercial Amacavi	Amplio conocimiento en transporte de cargas, estacionamiento transitorio, y experiencias por la congestión dentro del puerto para el retiro de contenedores.
No 10	Coordinador Oficina Caldera COASA	Como coordinador aduanero, amplia experiencia con el manejo aduanal de contenedores y las diferentes situaciones que se puedan dar en el puerto de Caldera.
No 11	Unidad Técnica de Supervisión y Control	Por ser el ente supervisor y contralor de las acciones de los concesionarios que garantiza el cumplimiento de los contratos.
No 12	Secretaría de Fiscalización	Por ser quién regula y fiscaliza las concesiones. jj
No 13	Jefe de equipos y operaciones terrestres SPC	Amplio conocimiento en los procesos logísticos diarios de contenedores en Puerto Caldera.
No 14	Jefe Almacenes y Pacios SPC	Amplio conocimiento en los procesos logísticos diarios de contenedores en Puerto Caldera

No 15	Subgerente de Operaciones de SPC	Por su alto conocimiento en las operaciones logísticas y administrativas del puerto de Caldera.
No 16	Gerente Operaciones Medlog	Amplio conocimiento en transporte de cargas, estacionamientos transitorios, y experiencias por la congestión dentro del puerto para el retiro de contenedores.

Nota. Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación; 2024

Tabla 3: Unidades de Análisis.

OBJETIVO	UNIDAD	CATEGORÍA	DEF.CONCEPTUAL	INSTRUMENTAZA LIZACIÓN
Examinar las causas del atraso de la concesión y modernización del Puerto de Caldera	Causas de atraso	Problemas Administrativos y burocráticos. Factores Económicos Inadecuada planificación estratégica Desempeño de la concesionaria Actual Cambio en el entorno político	Se dice que hay un atraso cuando no se concluye un proyecto en el tiempo estipulado, por causas financieras, programación inadecuada, o gestión y supervisión incorrectas (Castro et al, 2022).	De la pregunta 1 a la pregunta 3

		y legal.		
Explicar las consecuencias operativas y de gestión del puerto debido a los contratiempos de la concesión del Puerto Caldera.	Consecuencias operativas	Impacto en la eficiencia logística. Capacidad Operativa del Puerto. Aumento de costos para los usuarios del puerto.	“Resultado, efecto; lo que sigue como derivación de una causa.” (Poder Judicial República de Costa Rica, s.f.)	De la pregunta 4 a la pregunta 8
Determinar la regulación existente para la mejora en la logística y el manejo de contenedores para el Puerto de Caldera	Regulaciones	Política sobre la operación de Estacionamientos Transitorios Impacto de la normativa en la eficiencia logística Adaptación de normativas a las necesidades modernas.	La regulación en el contexto de la Ley General de Aduanas y su reglamento establece un marco normativo para controlar, supervisar y organizar las actividades relacionadas con el tránsito de mercancías, vehículos y unidades de transporte en el territorio nacional. Asimismo, regula los procedimientos administrativos y operativos asociados al despacho aduanero y	De la pregunta 9 a la pregunta 12

			<p>garantizar la aplicación uniforme de las leyes. (Ley General de Aduanas, 1995) y (Reglamento a la Ley General de Aduanas, 1996)</p>	
--	--	--	--	--

Nota. Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación; 2024.

Instrumentos Utilizados en la Investigación

Se realizará una entrevista con preguntas abiertas, estructuradas, tomando en consideración los objetivos específicos, en los cuales incluimos a personas de mayor conocimiento sobre el tema, en especial, transportistas, personal del INCOP y de SPC, importadores, exportadores. El contenido para los análisis realizados en esta investigación se da por medio de páginas web recientes de fuentes confiables, y noticias.

Cuestionario

Es una técnica utilizada para la recopilación de los datos, durante un trabajo de investigación, el cual permite realizar un conjunto de preguntas que se hacen estructuradas, relacionadas con aspectos importantes en la investigación; debido a la situación actual, y la facilidad que tiene el aliado estratégico, son los formularios electrónicos; además de realizar entrevistas por medio de Zoom y Teams o presenciales a quienes lo permitan, estas herramientas son de gran utilidad para la recolección de datos, además, permiten grabar la información de interés para el análisis final.

La información se recoge por medio de un cuestionario, que propone una serie de preguntas, las cuales pueden ser contestadas de manera abierta, pues esta investigación tiene un

enfoque cualitativo y la opinión de los entrevistados es de suma importancia y permite que se pueda realizar con la confidencialidad necesaria; en este tipo de encuesta, el entrevistado se puede expresar abierta y libremente, sin ninguna limitación.

Entrevista

La entrevista es la herramienta en donde se utiliza el cuestionario. El investigador realizará las preguntas al entrevistado, las cuales pueden ser sistematizadas hasta lograr una aplicación más abierta; se considera que esta aplicación es la mejor, ya que los puntos deben quedar completamente claros a quien ejecuta la herramienta y es donde más se valoran los datos que se desean estudiar.

Proceso para la recolección y análisis de datos

Se van a realizar entrevistas digitales por medio de correos, formularios de Google y presenciales para recolectar los datos; además, donde las preguntas realizadas han sido completamente abiertas para que el entrevistado/a pueda expresarse de la mejor manera, aportando el conocimiento sobre su experiencia con la actual concesión del Puerto de Caldera; sus opiniones sobre el atraso de modernización del puerto, el cual se desea mejorar para que ayude a mitigar la actual congestión que enfrenta la terminal portuaria.

Debido a que esta investigación tiene un enfoque cualitativo, su objetivo es extraer ideas y conocimientos de la población consultada. Esta encuesta será realizada en el mes de noviembre del 2024; se agendará una cita por medio de correo/ LinkedIn/Whatsapp para poder realizar las entrevistas presenciales/virtuales o que puedan simplemente contestar el cuestionario. El propósito es confrontar la información investigada por medio de libros, revistas, páginas web y tesis, con la información de las personas encuestadas, para que, en conjunto, se pueda hallar respuesta a la hipótesis de esta investigación: cómo ha sido la ejecución de las concesiones y la modernización del puerto, y cuya información material dé luz a las verdaderas causas de los atrasos y congestionamientos del servicio de transporte en la Terminal de Caldera, que está impactando a los importadores, exportadores y consumidores finales del país.

Fuentes de información

Fuente primaria

Corresponden a los datos originales recopilados directamente en el lugar de estudio, o, en este caso, corresponde a la información que puedan conceder los sujetos de investigación planteados en las entrevistas, incluyendo la observación directa en el Puerto de Caldera sobre el manejo de los contenedores. Además, se pueden considerar fuentes primarias los informes, noticias, documentos oficiales de instituciones públicas, investigaciones públicas que no han sido interpretadas en el sentido que interesa al enfoque de la presente tesis.

Fuente secundaria

Son las interpretaciones, análisis o resúmenes de información obtenida a partir de las fuentes primarias como los artículos académicos, enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones que ayuden al análisis de la presente investigación.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se analiza la información obtenida, a través de entrevistas aplicadas a los actores clave, relacionados con las operaciones y la gestión del Puerto de Caldera. El objetivo principal es identificar las causas de los atrasos en la modernización del puerto, evaluar los impactos operativos y logísticos derivados de esta situación, y proponer estrategias que optimicen su eficiencia. El análisis incluye perspectivas diversas de usuarios portuarios, como exportadores, importadores, transportistas y expertos en logística, enriquecidas con datos provenientes de reportes técnicos y del nuevo plan de modernización del puerto.

El propósito del análisis es ofrecer un panorama integral que permita comprender los factores subyacentes que han retrasado la nueva concesión y la modernización del puerto, exponiendo la magnitud en que esto ha afectado la competitividad de Costa Rica. Además, pretende determinar acciones estratégicas para que el puerto pueda responder eficientemente al creciente del volumen de carga que exige la economía nacional, en sus importaciones y exportaciones. El propósito de analizar el marco regulatorio vigente permite identificar si ha contribuido significativamente a mejorar la gestión operativa y administrativa del puerto, o si es necesario implementar adaptaciones que reflejen las necesidades actuales del comercio internacional. Este análisis es esencial para sustentar propuestas operativas y administrativas que maximicen el rendimiento del puerto, con la intención de que sean implementadas en la futura concesión y posicionar al Puerto de Caldera como un hub logístico de gran relevancia, capaz de impulsar la economía nacional y proyectarse como un puerto competitivo y eficiente, internacionalmente.

Tabla 4: Unidades y Categorías de Análisis

Unidades	Categorías
1. Causas del atraso	1. Falta voluntad política 2. Burocracia

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Infraestructura y equipo 4. Planeación deficiente 5. Limitaciones Contractuales de la Concesionaria 6. Intereses políticos y económicos
2. Consecuencias Operativas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impacto en la eficiencia logística 2. Capacidad operativa del puerto 3. Aumento de costos 4. Impacto en la competitividad 5. Medidas Temporales Implementadas
3. Regulaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Operación de Estacionamientos Transitorios 2. Impacto de la normativa en la eficiencia logística 3. Adaptación de normativas a las necesidades modernas

Nota: Elaboración propia, 2025.

Unidad de análisis 1: Causas del atraso

En los últimos años el Puerto de Caldera ha vivido desafíos gigantescos, relacionados con la capacidad de satisfacer las demandas crecientes del comercio internacional. Un artículo publicado en la *Revista Completa* (2023), menciona los retrasos en proyectos que pueden ser causados por una planificación inadecuada, por falta de recursos o problemas de comunicación. Además, su identificación temprana es crucial para implementar medidas correctivas efectivas. En el caso del Puerto de Caldera, los atrasos en la modernización y en iniciar el proceso de una nueva concesión, presentan un problema sistémico que afecta, no solo la eficiencia operativa, sino también, la percepción internacional de Costa Rica como un socio confiable en el comercio marítimo y en su economía. Los entrevistados han aportado diversas razones que explican estos retrasos y que, en conjunto, han dificultado el desarrollo de una infraestructura moderna y funcional. A continuación, se presentan las categorías derivadas de esta unidad.

1. Falta voluntad política para modernizar el Puerto de Caldera
2. Burocracia
3. Infraestructura y equipo

4. Planeación deficiente
5. Limitaciones Contractuales de la Concesionaria
6. Intereses políticos y económicos

Categoría 1: Falta voluntad política

La falta de voluntad política es un factor crucial, identificado por los entrevistados como una de las primordiales razones detrás de los retrasos en la concesión y modernización del Puerto de Caldera. Según Reyes (2024), este concepto se define como la ausencia o insuficiencia de disposición y compromiso, por parte de los líderes políticos para abordar y resolver problemáticas específicas o para implementar cambios significativos. En este contexto, la falta de voluntad política ha sido un impedimento determinante tanto en el inicio de la gestión para una nueva concesión como en la supervisión del INCOP, hacia la actual concesionaria. Esta situación ha dado como resultado un puerto con infraestructura desactualizada y una operación congestionada, afectando negativamente su funcionalidad y competitividad. La población consultada sobre las principales razones que propician los retrasos en la concesión, indica lo siguiente:

“Voluntad política y problemas en la junta directiva del INCOP para tomar decisiones” Entrevistado 1

“Constantes cambios en la presidencia, esto acarrea que cada presidente del INCOP tenga su propio criterio” Entrevistado 2

“Falta de voluntad y de acciones políticas.” Entrevistado 3

*“Falta de voluntad política y de orden administrativo para conducir el proceso. Es hasta esta administración que se emprende la tarea de forma consistente.”
Entrevistado 4*

“Cambios a nivel de partidos políticos en el poder” Entrevistado 5

“Rezago institucional - malas gestiones en concesiones” Entrevistado 7

“Factores, políticos sociales y culturales que ven a lo interno. Prevalece el pensamiento mediocre de no dar su brazo a torcer. Para hacer un puerto más moderno” Entrevistado 9

“Falta de voluntad política” Entrevistado 10

“Nulo apoyo del gobierno, cambios gubernamentales, procesos de incorporación, requisitos” Entrevistado 12

Análisis

Es evidente que los entrevistados identifican los cambios de gobierno, y, por ende, las rotaciones en la presidencia del INCOP, como factores responsables de las inconsistencias políticas que han impactado las decisiones estratégicas necesarias para el Puerto de Caldera. Estas transiciones, marcadas por diferencias entre partidos políticos, han repercutido en la falta de continuidad de proyectos, ya que cada administración prioriza sus propios intereses, abandonando algunas iniciativas previamente iniciadas, incompatibles con su ideología política. Como resultado, el INCOP se enfocó más en gestiones políticas internas que en su rol de fiscalizar y garantizar que la concesionaria operara de manera eficiente. Esto evidenció la debilidad e inestabilidad institucional durante la transición de gobiernos, lo que obstaculizó el desarrollo de estrategias clave para abordar la congestión portuaria que ya era inminente.

Es importante mencionar que desde el 2019, el presidente del IN extra COP del momento, Juan Ramón Rivera, junto con el gobierno, había realizado un plan maestro para la modernización del Puerto de Caldera. Este plan proponía modernizar el puerto existente en lugar de construir uno nuevo, y planteaba negociar con las concesionarias actuales para ejecutar el proyecto, o proceder con una licitación. El INCOP se vio forzado a tomar la vía de la licitación como estrategia para avanzar con la modernización y se esperaba que el cartel de licitación se publicara en 2022, (Grosser, 2019). Sin embargo, el cambio de gobierno y la nueva administración empezaron un nuevo plan maestro, realizando ajustes en los objetivos y prioridades del proyecto, según opinión de la población consultada.

Cabe acotar que ambos gobiernos han trabajado en la planificación y preparación de la licitación, reflejando un esfuerzo por atender las necesidades del puerto y denotando conciencia sobre la congestión que existe en Puerto de Caldera. Sin embargo, los resultados han sido limitados debido a la falta de compromiso para concretar acciones rápidas y efectivas que beneficien directamente a los usuarios de esta terminal. Durante estos 7 años, el puerto ha seguido enfrentando

desafíos significativos, como la congestión operativa y los altos costos, sin que se materialice la transformación concreta del Puerto de Caldera, en una infraestructura moderna y competitiva.

Categoría 2: Burocracia

Parte de los problemas administrativos que han demorado la posibilidad de que la principal Terminal Portuaria del Pacífico se encuentre concesionada por un nuevo operador, se atribuye a la burocracia. Según Rojas (2019), la burocracia es una estructura centralizada que se caracteriza por su jerarquización, normas, reglamentos y procedimientos estandarizados, donde los cargos, roles y funciones de sus componentes se desenvuelven dentro de ciertos límites formales establecidos por la organización. Bajo esta línea, la categoría en mención representa un obstáculo que ralentiza los procesos para la nueva licitación, así como dentro del puerto a nivel operativo.

A continuación, algunas opiniones clave recabadas a la población consultada:

“Burocracia y tramitología que deriva en negocio de terceros como el costo de parqueo “transitorio” incluso para equipos con Anticipados en DUA Verde.” Entrevistado 3

“Burocracia, el lento proceso licitatorio del país, por demoras en los procesos para aprobar un cartel, contratiempos que la misma aduana genera” Entrevistado 5

“Burocracia” Entrevistado 6

“Trabas legislativas” Entrevistado 7

“Burocracia” Entrevistado 9

“La burocracia para hacer las cosas, que atrasa todo el proceso.” Entrevistado 12

“La burocracia” Entrevistado 13

Análisis

Es comprensible que los usuarios del puerto señalen que la burocracia y la excesiva tramitología han retrasado la posibilidad de que Costa Rica cuente con un nuevo concesionario para la terminal. La obligación de trabajar con una infraestructura portuaria deteriorada, la falta de modernizaciones, los altos tiempos de espera y los procesos aduaneros implementados con el

objetivo de mitigar la congestión, que terminan generando sobrecostos a importadores y exportadores; han llevado a los usuarios a preocuparse y a exigir mayor agilidad en los trámites administrativos y en la burocracia requerida para la licitación que se gestiona en la actualidad. Además, resulta evidente que no se ha avanzado con la premura que el pueblo costarricense demanda. Hace algunos años se proyectaba que para el 2026 las nuevas obras estarían listas; sin embargo, debido a la situación actual, los planes se han modificado, y ahora se espera que las obras se completen hasta el año 2030.

Ante un proyecto de la magnitud que implica la modernización integral del Puerto de Caldera, se debe actuar con celeridad o eludir procesos no es la solución. Instituciones como el INCOP, la Contraloría General de la República, la Corporación Financiera Internacional del Banco Mundial, el Ministerio de Obras Públicas, y otras entidades involucradas en el proceso deben abordar las revisiones de los planes de modernización y los estudios necesarios para la licitación con el nivel de responsabilidad y determinación que el proyecto exige.

Es importante destacar que esto no busca justificar los años que han transcurrido trabajando en la idea de modernización portuaria. Más bien, pretende que los actores comprendan que los procesos burocráticos, aunque a veces percibidos como obstáculos, son esenciales en los proyectos gubernamentales para garantizar eficiencia y racionalidad en la administración pública. Sin embargo, es cierto que puede haber rigidez de entidades involucradas. Por ello, todas las partes deben trabajar en conjunto hacia un objetivo común. Si surgen discrepancias y no hay coincidencia, se debe buscar la solución integral que permita superar los desafíos sin que la burocracia impida alcanzar el objetivo principal: modernizar el Puerto de Caldera para que sea un puerto competitivo.

Categoría 3: Infraestructura y equipo

Según Editorial Etecé (2020), la infraestructura se define como el conjunto de servicios, medios técnicos e instalaciones que permiten el desarrollo de una actividad. En el contexto portuario, esta comprende las obras civiles y de ingeniería, junto con las instalaciones mecánicas, eléctricas y electrónicas. Por su parte, el equipo portuario abarca grúas, montacargas, sistemas de carga y descarga, software y herramientas tecnológicas; estos elementos, en conjunto, son esenciales para garantizar operaciones eficientes en el puerto.

El análisis de esta categoría examina la infraestructura y el equipo disponibles en el Puerto de Caldera, evaluando su estado actual y su capacidad para satisfacer la demanda operativa y logística. También, se analizan las inversiones realizadas por la Sociedad Portuaria de Caldera durante su concesión, detallando si estas han generado cambios significativos en las condiciones operativas del puerto. Los entrevistados señalan que la insuficiencia en las inversiones y el deterioro de la infraestructura, son factores clave que han llevado al colapso del puerto, agravado por tiempos de operación lentos que generan costos adicionales a importadores y exportadores.

Se exponen a continuación algunas de las declaraciones más importantes recopiladas:

“Infraestructura insuficiente” Entrevistado 3

“Mala Infraestructura, servicio deficiente” Entrevistado 5

“Infraestructura” Entrevistado 6

“La falta de modernización por parte del estado” Entrevistado 9

“La falta de espacio e infraestructura y equipo adecuado, la falta de más grúas de desembarque son muchas variables ya que la cantidad de importación tanto en materia prima, gráneles, y turismo se intensifica cada día...” Entrevistado 10

“Falta de infraestructura y antigüedad en los equipos” Entrevistado 12

“Desde que se inició la concesión las mejoras y avances en nueva infraestructura han sido mínimos, generalmente para atender situaciones de emergencia, fuerza mayor o por haber dado prioridad a la autorización del depositario aduanero que funciona dentro del puerto y que genera créditos a la Sociedad Portuaria de Caldera.” Entrevistado 13

Análisis

La infraestructura portuaria que opera actualmente, es la misma desde hace décadas; la Sociedad Portuaria de Caldera se ha enfocado, principalmente, en el mantenimiento y modernización de las instalaciones existentes. Según el presidente ejecutivo del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, Juan Ramón Rivera, el contrato actual es de concesión de obra de servicios; esto implica que la concesionaria solo puede operar y mantener el puerto, pero no realizar obras de infraestructura de gran envergadura, ya que el contrato no lo permite,

(Córdoba, 2019). De acuerdo con las entrevistas realizadas en el marco de esta investigación, los actores clave del sector portuario exteriorizan una profunda preocupación por la falta de infraestructura adecuada. Conducen en que esta carencia limita significativamente las operaciones y dificulta la implementación de medidas necesarias para atender la creciente demanda del comercio marítimo internacional.

Es importante destacar que el informe de la Secretaría de Fiscalización 2023 sobre el mantenimiento de la infraestructura, indica que el concesionario Sociedad Portuaria de Caldera ha invertido poco más de lo proyectado en infraestructura de intervención urgente, como se puede visualizar en la siguiente tabla:

Tabla 5: Ejecución Presupuestaria en Mantenimiento de Infraestructura, Caldera 2023

DETALLE ACUMULADO	VALOR PROYECTADO		VALOR EJECUTADO	
1. Edificaciones (Obras Recurrentes)	USD	84,000.00	USD	87,349.92
2. Sistema eléctrico y refrigeración	USD	116,000.00	USD	133,391.12
3. Bancos de transformadores	USD	10,000.00	USD	10,860.96
4. Pavimento de adoquines	USD	171,963.00	USD	194,699.40
5. Muros guardaruedas	USD	5,000.00	USD	5,800.05
6. Defensas marinas	USD	50,000.00	USD	49,385.67
7. Bitas de amarre	USD	3,000.00	USD	2,779.31
8. Limpieza del sistema pluvial	USD	1,500.00	USD	1,630.75
9. Señalización	USD	50,000.00	USD	22,414.76
10. Mantenimiento de patios	USD	30,000.00	USD	38,557.22
11. Mantenimiento de pararrayos	USD	14,000.00	USD	5,317.97
12. Protección catódica y espesor de tablaestaca	USD	30,000.00	USD	27,821.30
	USD	565,463.00	USD	580,008.43

Fuente: Informes Mensuales de Mantenimiento, SPC S.A. Recopilada del II informe Semestral 2023, pp9.

Con base en la Tabla 5, se puede apreciar las infraestructuras que han recibido inversiones para mantenimiento. Si bien estas son necesarias para garantizar el sostenimiento general del

puerto, no están orientadas a mitigar la congestión existente, que es una de las principales preocupaciones del pueblo costarricense. El estudio de factibilidad subraya que la infraestructura actual del Puerto de Caldera es incapaz de atender la demanda actual y proyectada de manera sostenible. Esto refuerza la necesidad urgente de desarrollar nueva infraestructura clave, como puestos de atraque adicionales, vías de acceso y de salida, áreas de espera para camiones, patios de almacenamiento y dragados. Además, los usuarios comentan que la concesionaria no ha realizado las inversiones que se requieren o que han sido insuficientes. Esto se debe, en gran medida, a que el contrato actual no establece responsabilidades para el desarrollo de infraestructura nueva, limitando, así, las acciones que pueden emprenderse bajo el marco contractual vigente.

Aunque los reportes oficiales mencionan mejoras en los patios de almacenamiento, una inspección realizada en febrero en el Puerto de Caldera, evidenció deficiencias significativas en la infraestructura. Se observó que algunos patios siguen siendo de tierra, lo que limita la capacidad de estiba de contenedores a solo cuatro unidades, cuando en condiciones óptimas podrían alcanzar hasta cinco. En contraste, los patios de concreto permiten una mayor capacidad de almacenamiento, ya que soportan estibas más altas y no se ven afectados por las lluvias. Actualmente, la erosión del suelo y la formación de huecos en los patios de tierra han generado áreas inutilizables dentro del puerto; esto reduce aún más la eficiencia operativa. Uno de los patios, de hecho, permanece subutilizado debido a la imposibilidad de estibar contenedores en él, por los daños en el terreno. Este escenario demuestra la urgente necesidad de invertir en infraestructura portuaria; sin embargo, es evidente que no hay incentivos para realizar mejoras cuando la concesionaria actual se encuentra en la etapa final de su contrato, lo que ha generado un estancamiento en las inversiones necesarias para optimizar la operación del puerto.

Por su parte, la Sociedad Portuaria Granelera de Caldera ha realizado un mantenimiento razonable de la infraestructura, como lo señala la Secretaría de Fiscalización en su II Informe de 2023. Sin embargo, la operación granelera continúa siendo una de las más lentas y complejas, debido a la visión tradicional bajo la cual se manejan los gráneles. Los entrevistados han señalado la necesidad de contar con infraestructura que permita una operación continua y eficiente para los barcos graneleros, considerando que es el principal puerto del país que maneja este tipo de mercancía. La situación se complica aún más con eventos inesperados, como lluvias intensas, que

interrumpen las descargas de los barcos y la continuidad en la logística de los camiones que reciben la carga. Estas dificultades han sido consideradas en el nuevo plan de modernización del puerto, que propone soluciones específicas para mejorar las operaciones graneleras a futuro. No obstante, hasta que estas obras se concreten, las operaciones seguirán enfrentando los mismos desafíos, ya que no se han planteado medidas temporales para mitigar la situación actual.

Por otro lado, el estado actual del equipamiento en el Puerto de Caldera representa una situación crítica que afecta, tanto la eficiencia operativa como la capacidad del puerto para responder a la creciente demanda del comercio marítimo. Según el informe de la Secretaría de Fiscalización, en 2023 se incrementó significativamente la inversión en mantenimiento de equipos en comparación con 2022, lo que refleja un enfoque correctivo más que preventivo. A pesar del gasto elevado, los equipos presentan condiciones deficientes, obsolescencia en muchos casos y disponibilidad limitada, afectando el desempeño global del puerto.

Tabla 6: Inversión en mantenimiento de equipo, Puerto Caldera, 2023

<i>Mes</i>	<i>SPC</i>	<i>SPGC</i>	<i>Suma</i>
Enero	\$ 357,019	\$ 18,722	\$ 375,741
Febrero	\$ 277,849	\$ 9,728	\$ 287,577
Marzo	\$ 179,707	\$ 36,044	\$ 215,751
Abril	\$ 360,100	\$ 6,366	\$ 366,466
Mayo	\$ 275,498	\$ 41,108	\$ 316,606
Junio	\$ 310,880	\$ 41,814	\$ 352,694
Julio	\$ 227,808	\$ 32,795	\$ 260,603
Agosto	\$ 313,318	\$ 22,464	\$ 335,782
Septiembre	\$ 279,787	\$ 25,038	\$ 304,825
Octubre	\$ 388,875	\$ 9,342	\$ 398,217
Noviembre	\$ 230,879	\$ 24,493	\$ 255,372
Diciembre	\$ 530,728	\$ 7,426	\$ 538,154
Suma	\$ 3,732,448	\$ 275,340	\$ 4,007,788

Fuente: Informes Mensuales de Mantenimiento, SPC S.A. Recopilada del II informe Semestral 2023, pp10.

Actualmente, el puerto opera con solo tres grúas móviles MHC (Mobile Harbour Cranes), que resultan insuficientes para manejar el volumen de carga, obligando a depender de las grúas

propias de los barcos, muchas de las cuales tienen ciclos operativos lentos. Esta situación, junto con la antigüedad de equipos, genera cuellos de botella y afecta directamente los tiempos de estadía de los buques, el tiempo de entrega de contenedores y mercancías a granel, reduciendo la competitividad del puerto frente a otras terminales.

La Tabla 7 denota el equipo con el cual trabaja actualmente el Puerto de Caldera:

Tabla 7: Equipamiento Existente

Tipo de Equipo	Cantidad	Promedio de Edad (al 2024)
MHC	3	11 años
Reach Stackers	11	7 años
Montacargas (16 ton)	3	17 años
Montacargas (3 ton)	10	TBD
Terminal Tractor	12	9 años
Trailers	20	9 años
Spreaders	4	9 años
Spreaders	4	18 años
Tolvas	8	9 años
Almejas / Cucharas	13	12 años
Plantas generadoras	2	TBD
Grúa Sany	1	TBD
Minicargador	1	TBD
Dispositivos especiales para el manejo de carga	7	TBD

Fuente: INCOP, recopilada del Estudio de Factibilidad del INCOP, 2024. PP.271

El Puerto de Caldera maneja un volumen significativo de mercancías, pero su capacidad instalada, limitada por la infraestructura, equipamiento y espacio disponible, es insuficiente para garantizar un funcionamiento eficiente y un servicio de calidad. A medida que crece el volumen

de carga, el sistema actual enfrenta dificultades crecientes para mantener niveles óptimos de eficiencia. Por ello, es urgente implementar infraestructura, nuevos equipos y tecnologías avanzadas, velando por un mantenimiento proactivo de las mismas. Sin embargo, estas mejoras están contempladas para la nueva concesión; por el momento se deben tomar medidas temporales que ayuden a subsistir con la cantidad de mercancía que se mueve actualmente por este puerto.

Es urgente y necesaria una modernización integral para garantizar que el Puerto de Caldera se convierta en un centro logístico competitivo. Los entrevistados destacan que plantear términos claros sobre inversión y ampliación de infraestructura, podría transformar las condiciones actuales del puerto, promoviendo la eficiencia operativa y reduciendo los costos logísticos para exportadores e importadores. Uno de los aspectos más visionarios del estudio de factibilidad para la modernización del Puerto de Caldera es la consideración de una reserva de espacio para una futura ferrocarril, lo que permitiría la eventual implementación de un tren de carga. Esta decisión estratégica demuestra un enfoque de planificación a largo plazo que trasciende la modernización inmediata del puerto y abre la posibilidad de una mayor intermodalidad en el transporte de carga.

Categoría 4: Planeación deficiente

López (2022), acota que la planeación se define como el proceso mediante el cual se establecen objetivos, se desarrollan estrategias y se seleccionan las acciones más adecuadas para alcanzarlos, considerando los recursos disponibles y las posibles consecuencias. Este proceso, orientado al futuro, permite prever escenarios y tomar decisiones racionales, lo que incrementa la posibilidad de alcanzar el éxito y reduce la incertidumbre; es importante planear, ya que da estructura, dirección, innovación, y hace posible la optimización de recursos, con lo cual se puede lograr la toma de decisiones eficientes y eficaces. La población consultada ha opinado que la planeación deficiente, por parte de las autoridades competentes, es causal de los atrasos que han ocurrido para poner en marcha la licitación. Además, comentan que no se han tenido planes de mantenimiento adecuados para que el puerto mejore la gestión logística y se evite la saturación con la que se opera.

Seguidamente, se presentan algunos de los testimonios destacados:

“Falta de decisión y planificación del gobierno” Entrevistado 2

“Incapacidad de soluciones temporales óptimas” Entrevistado 3

*“La actual concesión vence en agosto de 2026, lo ideal hubiese sido haber comenzado con el proceso para la licitación hace más de 2 años, ahora se ha tenido que avanzar con un calendario ajustado para lograr la selección a tiempo”
Entrevistado 4*

“Poca profundización en el análisis económico logístico del país a nivel gubernamental” Entrevistado 7

“Mala planificación” Entrevistado 11

Análisis

Desde hace muchos años, se requería iniciar el proyecto de modernización de Puerto Caldera, mediante una planificación adecuada de la gestión, considerando el tiempo necesario para los estudios, evaluando el aumento proyectado de la demanda futura y analizando las posibilidades de expansión del puerto. Como menciona el presidente del INCOP, Wagner Quesada, si el proceso de modernización se hubiera iniciado hace 12 años, actualmente el puerto no estaría colapsado. Esto se debe a que no se tomaron las acciones oportunas para aumentar la capacidad del puerto, a pesar de los niveles crecientes de comercio exterior que mostraba el país (Alvarado, 2024). Esta situación evidencia la falta de planificación que mencionan los encuestados, y constituye una de las principales razones que han dificultado, de manera considerable, tanto el proceso de licitación como la gestión administrativa y operativa de SPC, quien a pesar del panorama que se preveía, no planificó adecuadamente procesos ni las tácticas operativas de manera eficiente

En el contexto actual, la falta de planificación por parte de la concesionaria y de la administración ha provocado el desbordamiento de la capacidad operativa del puerto. Lo preocupante es que, a pesar de tener conocimiento de esta situación desde hace tiempo, no se han implementado medidas eficaces para mitigar la congestión ni para optimizar las operaciones con los recursos disponibles, con el fin de reducir los tiempos de espera tanto de los buques como de los importadores y exportadores, generando costos operativos adicionales para todas las partes

involucradas. Desde principios del año pasado, se ha destacado la necesidad urgente de que el país cuente con una hoja de ruta clara, que defina las obras a realizar antes del inicio de la nueva concesión, sus respectivos costos y los mecanismos para llevarlas a cabo. No se puede esperar a 2025 para tomar decisiones y actuar, cuando las acciones debieron haberse implementado hace casi diez años. No es posible seguir postergando; es urgente la implementación de un plan paliativo antes de que se materialice la nueva concesión, expresó Sergio Capón, presidente de la Cámara de Industrias de Costa Rica (Camarillo, 2024).

La deficiente planificación por parte del INCOP y de la SPC a lo largo de los años, ha causado serios problemas a los usuarios del puerto, quienes actualmente están insatisfechos con los procesos administrativos y operativos implementados por la aduana y las entidades responsables. Estos procesos no han sido precedidos por un análisis ni una planificación de alternativas operativas más rentables para los involucrados. Los usuarios aseguran que ahora deben esperar más días para recibir su mercancía, y además deben asumir costos adicionales, ya que las navieras afirman no ser responsables de los problemas operativos. Las navieras sostienen que la situación actual del puerto, es la principal causa de estos inconvenientes; y, tienen razón al señalar que las deficiencias en la planificación han provocado retrasos en la descarga de los buques, los cuales deben permanecer días en la bahía esperando ser descargados, lo cual representa un mayor costo para ellos, incluso.

La proximidad del vencimiento de los contratos de concesión en 2026 y no contar un plan paliativo para hacer frente a la actualidad, resalta la importancia de una planificación estratégica para garantizar la continuidad y modernización de los servicios portuarios en Caldera. Como parte de una planificación eficiente, el INCOP, en colaboración con la Corporación Financiera Internacional, se encuentra evaluando las obras de optimización como medidas paliativas para mitigar los efectos de la concesión. Estas iniciativas están siendo objeto de un estudio detallado, y aunque se han identificado diversas alternativas, al día de hoy no se tiene una definición concreta sobre cómo será implementado el plan. La ejecución de estas medidas dependerá de los resultados finales de dicho análisis y de las decisiones estratégicas que se adopten en el futuro cercano.

Categoría 5: Limitaciones contractuales de la concesionaria

Las limitaciones contractuales definen los derechos, obligaciones y restricciones entre las partes involucradas. Estas se establecen mediante negociaciones y acuerdos de términos y condiciones dentro de un contrato; además, su impacto radica en el buen funcionamiento y éxito de las transacciones comerciales, (Faster Capital, 2024). En este caso, las limitaciones contractuales del Puerto de Caldera se perciben como un factor determinante en el desempeño de la concesionaria, especialmente en cuanto a sus responsabilidades y alcance de inversión. Las respuestas de los entrevistados reflejan una percepción general de cumplimiento mínimo por parte de la concesionaria, ajustándose estrictamente a las condiciones del contrato, pero sin exceder dichas expectativas; esto ha generado insatisfacción en torno a las necesidades actuales del puerto.

A continuación, se presentan algunas de las declaraciones clave obtenidas:

“La actual concesionaria ha cumplido las responsabilidades contractuales y lo que le han dejado invertir, el problema ha sido la inversión de infraestructura a miras de la finalización del contrato” Entrevistado 1

“Se ha cumplido con las obligaciones mínimas establecidas en el contrato, este está diseñado de manera blindada priorizando los intereses del concesionario” Entrevistado 2

“La concesionaria cumple con lo que corresponde y a lo poco que se puede, pero es evidentemente insuficiente, no sirve” Entrevistado 3

“El operador del puerto cumple con su responsabilidad de acuerdo al contrato firmado con el gobierno” Entrevistado 4

“Si su responsabilidad es mantener solo lo que había cuando asumieron, sí. Sin embargo, si su responsabilidad incluía la mejora y ampliación entonces no han sido responsables.” Entrevistado 5

“No” Entrevistado 6

“A lo que le ha requerido la concesión y contrato sí, a lo que requiere el país no. Lastimosamente, el alcance de la ley y sus procedimientos permite a cualquier concesionaria llegar hasta donde requiere una de las partes.” Entrevistado 7

“Creo que se ha limitado a lo mínimo sin considerar el crecimiento y las necesidades actuales” Entrevistado 8

“Sí” Entrevistado 9

“Dentro de lo que ha podido gerenciar con alguna responsabilidad, pero se queda corto a la hora de responder a un mercado tan demandante como este sigue con su misma estructura y equipos” Entrevistado 10

“Si. Creo que ha cumplido con mantenerla sin embargo no ha podido "mejorarla" por las condiciones de la concesión” Entrevistado 11

“No al 100% los equipos están quedándose obsoletos y no hay una visión a renovar” Entrevistado 12

Análisis

Según la población consultada, las limitaciones contractuales se han configurado como un factor clave que afecta, tanto la operación como el desarrollo de la infraestructura portuaria. Como claramente describe el INCOP, el contrato de la Sociedad Portuaria Caldera es meramente para la prestación de servicio, enfocándose en la optimización de actividades portuarias como carga, descarga, transferencia y almacenamiento. Por esta razón, la Secretaría de Fiscalización concluye en el II Informe Semestral de 2023, que la SPC ha prestado los servicios portuarios con un apego razonable a los principios de continuidad, regularidad, uniformidad, igualdad y generalidad. Sin embargo, esta naturaleza es la que ha estado limitando la posibilidad de inversiones significativas en modernización y expansión de la infraestructura.

En el 2021 la Contraloría General de la República identificó los incumplimientos en el mantenimiento del Puerto de Caldera, mediante el informe de auditoría realizado. Este informe evaluó el control del INCOP sobre las concesiones del puerto, señalando rezagos en infraestructura, productividades no alcanzadas, y deficiencias en la supervisión de las obligaciones contractuales. Ante esto, la Contraloría ordenó al INCOP calcular y cobrar a las concesionarias del Puerto de Caldera por incumplimientos relacionados con la productividad portuaria y el mantenimiento. Aunque, el INCOP argumentó que no hubo incumplimientos debido a limitaciones contractuales y factores externos como características de los buques, la contraloría señaló que las

concesionarias deben cumplir las obligaciones establecidas en las cláusulas del contrato y reglamentos, según explica (Rojas, 2022).

En el reporte de 2023, la Secretaría de Fiscalización señaló la existencia de diferencias entre el INCOP y la concesionaria sobre la estrategia definida por la Administración para atender el estado de mantenimiento de los bienes otorgados en concesión. Tras un año de conciliación, Pomareda (2024), acota que ambas partes llegaron a un acuerdo para hacer una inversión más robusta en el mantenimiento de las instalaciones, la cual se implementará hasta el término del contrato en 2026. Esto a pesar de que la Unidad Técnica de Supervisión y Control del INCOP concluyera que el concesionario ha cumplido con lo dispuesto en el contrato de concesión.

Con base en los argumentos anteriores, se resalta que, si bien el contrato actual permite a la concesionaria cumplir con las responsabilidades mínimas establecidas, no facilita una adaptación a las crecientes demandas operativas y de infraestructura. Esto explica las percepciones recogidas en las entrevistas, donde se señala que el concesionario se ha limitado a lo "mínimo", sin considerar el crecimiento y las necesidades actuales del puerto. Por ello, se refuerza la idea de que las limitaciones del contrato, son la raíz de las tensiones entre las partes, evidenciando la necesidad de un marco contractual más integral, y detallado para la nueva concesión.

Categoría 6: Intereses políticos y económicos

La editorial Etecé (2021) define el interés como el factor que motiva a las personas a preocuparse o involucrarse en una determinada cuestión, impulsado por diversas motivaciones. Para esta categoría, el ámbito político, el interés se refiere a los objetivos perseguidos por partidos, con la intención de influir en decisiones gubernamentales y acceder o mantener el poder. Por otro lado, el interés económico se orienta hacia la obtención de beneficios financieros o materiales, en este caso individual por parte de los integrantes de los partidos y concesionarias. Algunos entrevistados mencionaron que estos intereses han sido causales de atrasos en la modernización portuaria. Veamos algunas opiniones de la población consultada:

“Grupos con intereses y poderes políticos y económicos que entorpecen procesos”

Entrevistado

8

“Corrupción” Entrevistado 9

“Conflicto de intereses” Entrevistado 11

Análisis

Desde la perspectiva de los intereses políticos, el proceso de modernización de Puerto Caldera ha estado influenciado por las decisiones y prioridades de los gobiernos, reflejando los objetivos y estrategias de los partidos que han gestionado el tema en los últimos años. Durante la administración del Partido Acción Ciudadana (PAC) en 2020, el interés político se centró en impulsar el Plan Maestro Portuario, con el propósito de analizar opciones para mejorar la infraestructura del puerto y avanzar en su modernización. Sin embargo, en lugar de proceder con una nueva licitación pública, el INCOP, alineado con los intereses del gobierno, intentó fusionar los contratos de SPC y SPGC, con la intención de evitar un proceso licitatorio y agilizar la ejecución de mejoras. Esta estrategia generó resistencia legal y regulatoria, lo que terminó retrasando la implementación del plan y afectando el avance de la modernización.

Cuando asumió el poder el gobierno de Rodrigo Chaves 2022, los intereses políticos tomaron un rumbo diferente. Si bien se reconoció el plan elaborado durante la administración anterior, se buscó reformularlo con una nueva visión de desarrollo y gestión. Este cambio de enfoque se reflejó en la intención inicial del gobierno de prorrogar la concesión a SPC, una propuesta que fue objeto de controversia por posibles conflictos de interés. Con el tiempo, la administración de Chaves optó por modificar la estrategia de modernización y lanzar un nuevo proceso de licitación en 2024, alineando así sus decisiones con los intereses políticos y económicos predominantes en su gestión.

A lo largo de los años, las decisiones relacionadas con la modernización de Puerto Caldera han estado marcadas por la falta de acciones oportunas, provocando retrasos determinantes en un proceso que debió haberse abordado con mayor prioridad. Esto evidencia que los intereses de quienes han estado al mando de las instituciones durante este tiempo, han estado más orientados hacia beneficios individuales o sectoriales, en lugar de enfocarse en el interés nacional que

permitiría rescatar y fortalecer la competitividad del puerto. Lo cierto es que, dentro de estos mismos intereses políticos y económicos, se han impuesto obstáculos a distintas estrategias y propuestas, muchas veces bajo el argumento de salvaguardar la transparencia. Sin embargo, más que una verdadera preocupación por la ética y la buena gestión, estas disputas reflejan una lucha en defensa de intereses particulares o sectoriales, dejando en segundo plano el bienestar del país y el desarrollo portuario que se requiere para mejorar la eficiencia y competitividad de Puerto Caldera.

Unidad de análisis 2: Consecuencias operativas

Las consecuencias derivadas del rezago en la modernización del Puerto de Caldera y la insuficiencia para operar de esta Terminal, no solo son significativas, sino que, implican altos costos para las navieras, así como para los sectores importadores y exportadores. Estas demoras en los tiempos de atraque de los buques y la entrega de contenedores, junto al deterioro de las infraestructuras, repercuten directamente en la eficiencia operativa. A nivel macroeconómico; esto se traduce en pérdida de oportunidades de inversión extranjera, porque disminuye la competitividad y genera una imagen negativa ante otros países con economías similares.

De acuerdo con el blog 20cube (2024), la congestión portuaria impacta significativamente la cadena de suministro, ocasionando escasez de inventarios y afectando la economía local. También, el artículo señala que, para mitigar estos efectos, es fundamental trabajar de manera colaborativa en diversas áreas, como la mejora de la infraestructura, la implementación de tecnologías avanzadas, la colaboración entre las partes concesionarias y administradoras del puerto, agilización de los procedimientos aduaneros y capacitación continua del personal. El análisis detallado de estas consecuencias operativas resulta crucial para comprender el impacto real de los retrasos en la modernización del puerto y la necesidad urgente de implementar soluciones que optimicen su funcionamiento, reduzcan los costos logísticos y, en última instancia, mejoren la eficiencia del comercio marítimo en Costa Rica. A continuación, se detallan las categorías que dan sustento a esta unidad.

1. Impacto en la eficiencia logística
2. Capacidad operativa del puerto

3. Aumento de costos
4. Impacto en la competitividad
5. Medidas Temporales Implementadas

Categoría 1: Impacto en la eficiencia logística

La eficiencia logística en las terminales portuarias es fundamental para garantizar el buen desarrollo del comercio marítimo, ya que influye directamente en las operaciones diarias que dan la fluidez que las mercancías requieren. En este contexto, la eficiencia logística se refiere a la capacidad del puerto para gestionar, procesar y distribuir mercancías de manera ágil, precisa y rentable, reduciendo los costos operativos y minimizando los tiempos de espera. Según Balza, Cardona, (2020), citando a Zekić et al., 2017, considera que el desempeño logístico está compuesto por factores como eficiencia del proceso aduanero, calidad de la infraestructura vial terrestre de transporte de carga y puertos, facilidad de organizar un mercado de carga competitivo en costos y competencia y calidad de los servicios logísticos.

En el presente análisis, se detalla cómo la mala eficiencia logística ha impactado en el puerto y la operación diaria de los usuarios involucrados. A continuación, se mencionan las opiniones de la población consulta sobre esta categoría.

“El impacto ha sido muy grave, teniendo en cuenta que puerto caldera es nuestro único puerto en el pacífico, y es el principal network para la costa oeste de USA y la comunicación con Asia” Entrevistado 1

“No hay eficiencia operativa, son años ya en esta situación y las soluciones optimas siguen siendo nulas, no hay agilización de despacho de contenedores” Entrevistado 3

“Retrasos para que el importador cuente con sus mercancías” Entrevistado 5
“Atrasos” Entrevistado 6

“La eficiencia operativa del puerto es nefasta” Entrevistado 8

“El impacto de la ineficiencia es terrible, afecta en costos y tiempos la gestión logística” Entrevistado 9

“El impacto ha sido muy alto ya que eficiencia no ha sido tan operativa y sigue un cuello de botella” Entrevistado 10

“El impacto es masivo, desastroso y sin soluciones a corto plazo.”11

“Omisiones en el paso de algunos barcos, con impactos negativos” Entrevistado 12

“Atrasos en embarques, clientes insatisfecho por los exagerados tiempos de espera. Mercadería programada para una fecha y no llega. Es una verdadera tortura” Entrevistado 13

Análisis

La congestión en el puerto ha sido un mal en cadena que se propaga a cada pequeña parte del proceso logístico que existe en el comercio internacional; por ello, la eficiencia logística en general se ha visto impactada de forma negativa y con base en argumentos de los entrevistados, se ha vuelto nefasto lidiar con el exceso de tiempo que se toma los despachos de los contenedores del puerto a predios, porque el proceso que utilizan ha demostrado ser ineficiente y no aportar mejoras reales, si no extra costos. Sociedad Portuaria de Caldera ha tratado de operar con lo que tiene, intentando ser eficiente en temas logísticos, pero los procesos que han implementado no pueden llamarse eficientes, si trasladan la congestión a estacionamiento transitorios que cortan la fluidez y generan más costos. Esta ineficiencia logística viene arraigada en el Puerto de Caldera, por la falta de espacios y de equipo en buen estado operativo que, junto a la gran cantidad de contenedores que se manejan, porque han tenido que ver cómo resuelven la saturación a través de la implementación de procesos e ideas que no resolvieron de raíz

Además, la inexistencia de eficiencia logística no solo ocurre en el puerto, esta luego se traslada a los transportistas quienes hacen largas filas en el puerto para retirar contenedores y pasarlos a estacionamientos, para luego colocar los contenedores en el destino final. Sin embargo, esto no les permite cumplir con tiempos de entrega, ni dar horas estimadas de colocación debido a

operaciones en el medio que no dependen de ellos para ser más ágiles. Asimismo, a los exportadores e importadores se les dificultan ser eficientes en su logística, cuando los retrasos en sus cargas afectan los cronogramas de distribución, almacenamiento y producción.

Finalmente, las navieras y operadores de carga también experimentan efectos debido a la falta de eficiencia logística en el puerto, ya que como lo reafirman los encuestados, esto incrementa los tiempos de estadía de los barcos en el puerto, afectando la planificación de sus rutas y reduciendo su capacidad de cumplir con cronogramas establecidos. Esto puede generar sobrecostos por tiempo de espera en bahía y disminuir la confiabilidad del puerto como un punto logístico eficiente para futuras operaciones. La mala asignación de ventanas de atraque y la falta de sincronización entre descarga y salida de carga, agravan el problema, pues, los barcos deben ajustar sus tiempos de operación a las limitaciones del puerto en lugar de trabajar con flujos optimizados.

La logística del Puerto de Caldera se ha deteriorado por la falta de un enfoque integral en la mejora de sus procesos. Y, a pesar de los esfuerzos de las concesionarias por optimizar las operaciones, las soluciones aplicadas hasta ahora han generado efectos adversos en los tiempos de operación, costos logísticos y de calidad del servicio. Es necesario implementar múltiples mejoras de manera simultánea para lograr una logística eficiente y sostenible; entre ellas, se destaca la inversión en tecnología y en sistemas digitales, que permita agilizar el despacho de carga, mejorar la trazabilidad de los contenedores y facilitar la coordinación entre los actores logísticos. También, es fundamental desarrollar análisis logísticos predictivos para identificar riesgos en tiempo real y prevenir cuellos de botella. Además, se requiere optimizar el uso del espacio portuario, con la finalidad de reducir movimientos de carga innecesarios y establecer un plan de mantenimiento y de adquisición de nuevos equipos que aumente la velocidad y la eficiencia de las operaciones.

Categoría 2: Capacidad operativa del puerto

La capacidad operativa del Puerto de Caldera se refiere al nivel máximo de eficiencia con el que puede gestionar y ejecutar las operaciones logísticas diarias; esto incluye la recepción de buques, la carga y descarga, así como el almacenamiento y despacho de contenedores en un tiempo adecuado. Según Acero (2021), los principales factores que afectan la capacidad operativa, son,

en primer lugar, la infraestructura insuficiente, que no permite manejar, eficientemente, el creciente volumen de mercancías que transitan por el puerto. Además, la deficiencia en la trazabilidad y el manejo inadecuado de los procedimientos logísticos, como la distribución de tiempos y espacios, impide que se cumplan los objetivos ideales de un proceso competitivo. Se detallan algunos comentarios de los encuestados al respecto.

“Aumento de robos, grandes esperas de buques, cut and run de barcos, acumulación de contenedores vacíos” Entrevistado 1

“La infraestructura, el puerto tiene más barcos, pero el diseño es el mismo desde que inició operaciones.” Entrevistado 2

“Atrasos en atraques, limitación de espacio de operación, costos por tiempos adicionales al importador y exportador” Entrevistado 3

“El puerto funciona a más del 90% de su capacidad y lo ideal es que no supere el 60%” Entrevistado 4

“Demoras, filas” Entrevistado 5

“Incontables y permanentes retrasos en el arribo de las naves al puerto luego de haber llegado a bahía. La operación de descarga, carrusel de cabezales y la fallida operación de pre-stacking. La falta de espacio de operaciones tiene al puerto rebasado desde hace muchos años.” Entrevistado 11

“importantes tiempos de espera para el atraque” Entrevistado 12

“Es nefasto la congestión, al incrementar los tiempos. Las navieras dan los días libres luego de Nacionalizar los vapores.” Entrevistado 13

Análisis

El Puerto de Caldera opera actualmente con la misma infraestructura que tenía al inicio de su concesión, sin haber realizado mejoras significativas a pesar del incremento en el tráfico de mercancías que transitan por este punto estratégico. Esta falta de modernización ha provocado una ocupación elevada que genera algunos problemas operativos y logísticos que afectan el desempeño de la cadena de suministro. El II Informe de la Secretaría 2023 señala que Caldera operó durante ese año con una ocupación del 90%, lo que indica que la mayor parte del espacio disponible estaba en uso continuo, limitando la flexibilidad operativa. Además, Solís (2022), menciona al entonces ministro de Obras Públicas, Luis Amador, quien afirmó que hace más de ocho años Puerto Caldera había superado el límite del 70% de ocupación. Considerando que el nivel óptimo de ocupación para una operación eficiente, oscila entre 50% y 60%; esto significa que desde 2018 se había superado el límite recomendado para garantizar tiempos de espera mínimos y un flujo eficiente de carga.

En este contexto, la concesionaria debió prevenir un programa de gestión de riesgos y un plan de acción para garantizar la continuidad operativa una vez que se alcanzara la capacidad máxima. Sin embargo, no se tomaron medidas preventivas, lo que derivó en la actual crisis operativa. A finales de 2021, se implementaron acciones correctivas, cuando la Unidad Técnica de Supervisión y Control del INCOP recomendó aplicar la técnica de pre-stacking de contenedores por transportistas para facilitar el despacho de carga. Esta medida quedó establecida en la Resolución N°CR-INCOP-RESOLUCIÓN-GG-2021-0066 del 15 de noviembre de 2021, cuyo objetivo fue liberar espacio en el puerto y permitir la recepción de más carga, sin colapsar las operaciones. No obstante, el II Informe de la Secretaría 2023 revela que, a pesar de esta estrategia, el 80% de los contenedores permanecen en el puerto por más de 10 días, mientras que solo el 20% se despacha en menos de 5 días. Asimismo, los buques graneleros pueden tardar hasta una semana en ser descargados, lo que evidencia que la medida de pre-stacking ha permitido mantener el puerto operando, pero solo en condiciones mínimas.

El impacto de trabajar con una alta ocupación operativa portuaria, tiene repercusiones directas en la planificación logística de todos los actores en el medio de la cadena de suministros,

como los transportistas que enfrentan las filas de espera, falta de previsibilidad de los tiempos de salida de carga y desorganización en la planificación de viajes, lo que afecta la eficiencia en el transporte terrestre. Además, los importadores y exportadores se ven afectados por aumentos de costos y de tiempo de entrega, así como a las navieras, que se ven impactadas en el atraso en los atraques, llegando a tener que cortar las operaciones de descarga para no afectar la ruta prevista. Incluso, afecta a la concesionaria y a la administración portuaria en donde la falta de visión estratégica y la ausencia de planes preventivos, han contribuido al deterioro de la operatividad del puerto, su infraestructura y equipo.

Hasta el momento, no existen informes oficiales sobre el desempeño del puerto en 2024, lo que impide realizar un análisis de su evolución en dicho año. No obstante, los testimonios de los entrevistados coinciden en que la situación no ha mejorado. Se reportan continuos atrasos en la llegada y despacho de buques, costos logísticos elevados y una experiencia operativa tediosa y frustrante. Como resultado, muchos importadores han optado por utilizar el puerto de Balboa, Panamá, y trasladar la carga vía terrestre a Costa Rica, pese a los costos adicionales que esto conlleva. La razón principal es que, aunque implica un gasto mayor, la reducción en los tiempos de espera compensa la inversión adicional.

Sin embargo, durante una visita al puerto en febrero, se observó que se realizan reuniones semanales y diarias para monitorear la capacidad operativa, dado que esta varía constantemente. En estas reuniones, se analizan los contenedores que permanecen en el puerto, los que son despachados a estacionamientos transitorios y la cantidad de contenedores descargados por hora. Además, si se detecta una acumulación excesiva, se prioriza la salida de contenedores hacia los predios externos para aliviar la congestión. Esto demuestra el cumplimiento de la obligación por comprender el estado diario del puerto y ajustar las operaciones en tiempo real para agilizar los procesos y optimizar el flujo logístico.

Categoría 3: Aumento de costos

El aumento de los costos logísticos ha sido desencadenado por la congestión que afecta al Puerto de Caldera, derivada de las limitaciones en infraestructura y capacidad operativa. Estos costos adicionales generan descontento entre importadores y exportadores, ya que son ellos

quienes terminan asumiendo estos costos extra y a pesar de estar decepcionados, se ven obligados a continuar operando bajo este mismo panorama. Según Campoverde et al. (2023), el alza en los costos logísticos reduce la producción, incrementa el costo del combustible, disminuye las exportaciones y afecta la mano de obra disponible. Este aumento de costos impacta a todos los actores involucrados, repercutiendo tanto en los usuarios del puerto como en la economía costarricense en general. Muchos de los entrevistados han expresado que este aumento de los costos ha tenido un impacto negativo significativo en sus operaciones. A continuación, se presentan las respuestas que sustentan esta categoría:

“Aumento en costos operativos y costos fijos como demoras fletes, seguros” Entrevistado 1

“Los atrasos representan impactos en el costo de combustible y de arrendamiento de los buques, esto se traduce en aumentos en las tarifas de las navieras” entrevistado 2

“Los costos económicos que esto genera a todo el comercio excepto para quienes en la cadena ganan millones de dólares anuales por costos generados de estos problemas como los transportistas y navieras básicamente que de estos problemas generan costos para el importador como costos por traslado a parqueos transitorios, demoras de contenedor, demoras de chasis, derivados de los atrasos en puerto. Pero aún más grave es la incertidumbre de cuánto será el cobro final por cargos locales si los equipos se atrasan en Caldera. Hay cobros por atrasos que han superado por mucho los \$3000.” Entrevistado 3

“Cualquier ineficiencia tiene impacto en los costos de importación o exportación” Entrevistado 4

“Aumento de costos, abusos de las navieras en cobros de estadías y demoras. El impacto económico es muy grande para la cadena logística y para el sector importador con más afectación. Costos de bodegajes, fletes innecesarios, estadías, demoras, almacenes fiscales congestionados.” Entrevistado 5

“Altos costos que afectan la rentabilidad, tiempos perdidos,” Entrevistado 6

“Aumento de costos logísticos y aduaneros, a nivel de las empresas que utilizan el puerto simplemente lo trasladan a sus clientes finales, al final ese impacto lo recibe el consumidor. Los principales operadores logísticos no son los que verán el problema, siempre y cuando todos estén en el mismo mercado. Sin embargo, lo que empuja es a tener que optar por opciones terrestres o costos aumentados por otro puerto.” Entrevistado 7

“Demoras Incremento en los costos fijos, pero no afecta solo a las empresas que usan el puerto directamente, sino a todos los consumidores finales, porque los costos siempre se trasladan.” Entrevistado 8

“Incrementos muy grandes en costos” Entrevistado 9

“Ha tenido efectos negativos ya que al haber demora hay gastos y los mismos se cargan al producto.” Entrevistado 10

“Los costos de operar en Caldera son elevadísimos, con múltiples multas por esos retrasos y gastos adicionales que podrían evitarse con la eliminación de la operación de pre-stacking.” Entrevistado 11

“Incrementos de costos haciendo más caro el servicio logístico y encareciendo el costo final de los productos” Entrevistado 12

“Cobros adicionales” Entrevistado 13

Análisis

Como consecuencia operativa de la saturación y falta de modernización del Puerto de Caldera, se ha generado una variedad de costos adicionales; esto ha provocado descontento entre los usuarios y ha llevado a muchos a buscar alternativas para evitar el uso del puerto. La situación ha impactado múltiples áreas, comenzando con la llegada de los barcos a bahía, donde deben

esperar varios días antes de poder operar. Durante este tiempo, las navieras incurren en costos diarios de fondeo, además de costos contractuales y operativos asociados con la interrupción de su ruta. Mientras los buques permanecen detenidos, no solo dejan de generar ingresos, sino que acumulan costos adicionales, lo que eventualmente se refleja en el aumento de las tarifas de fletes marítimos.

Otro costo adicional significativo dentro del puerto, es el bodegaje de contenedores, el cual se acumula mientras los contenedores permanecen en puerto, sin poder trasladarse a un estacionamiento transitorio, debido a la lentitud en la movilización por parte de los transportistas, quienes frecuentemente enfrentan congestión vehicular dentro del puerto, que significan hasta cinco horas. Este viene a ser otro extra costo de traslado a predio, por proceso implementado de forma obligatoria para disminuir la cantidad de contenedores en puerto. En este punto medio, los transportistas incurren en doble gasto de combustible, mientras hacen fila para ingresar al puerto a retirar los contenedores, disminuyendo la productividad porque no generan dinero mientras un equipo se mantenga en el tráfico portuario. Sin embargo, igual se generan los costos del chofer sin haber logrado completar una colocación, se desgasta el equipo más rápido y por ende mayor inversión de mantenimiento de equipos.

Cuando los equipos finalmente llegan a los estacionamientos, no pueden ser colocados temprano, ya que estos abren hasta las 8:00 a.m. para garantizar una entrega a las 6:00 o 7:00 a.m., es necesario retirar los contenedores un día antes y trasladarlos a otro predio en San José o Heredia, lo que representa un costo de patio adicional, ya que los clientes requieren sus cargas en horas de la mañana. En este punto, también, se incrementan los costos para el cliente ya que se ha trasladado la congestión al estacionamiento, generando incertidumbre en los tiempos de salida de los transportistas y dificulta la programación de la colocación de los contenedores en destino. Debido a esta falta de previsibilidad, los clientes que contratan mano de obra para la descarga, enfrentan costos adicionales: si los trabajadores llegan antes de que el contenedor esté disponible, igual deben ser pagados; y si el contenedor llega antes y los trabajadores no se han presentado, se genera un retraso en la descarga y puede derivar en cargos adicionales por estadía en planta.

Algunos estacionamientos transitorios han empezado a implementar cobro de bodegaje, al verse congestionados; aunque, se entiende que algunos dueños tardan en retirar sus contenedores, sigue siendo un extra costo debido a la misma situación de saturación. Sumado a los cobros adicionales, anteriormente, las navieras ofrecían solamente siete días libres de contenedor tipo seco, que empezaban a contar desde la oficialización del barco; por mucho tiempo, escatimaron en revisar la situación portuaria y actuar en beneficio de sus clientes, debido a esto y a la congestión, un contenedor tardaba más de esos 7 días libres en ingresar al predio, y las navieras siempre cobraban las demoras del contenedor tal cual. Actualmente, la mayoría de las navieras han accedido a iniciar el conteo de los días libres a partir del ingreso a estacionamiento; aunque por supuesto, genera un costo para las navieras, porque son más días que se usa el contenedor sin ser responsabilidad o descuido del cliente. Por mucho tiempo fue de esa manera, y los usuarios pagaban demoras de contenedor absurdas.

Ahora bien, aunque en el sector de las navieras e importadores finales existan intermediarios logísticos, estos simplemente trasladan los costos adicionales a sus clientes. Los importadores y exportadores son quienes realmente sufren, asumiendo múltiples costos extras a cambio de un servicio deficiente, ya que no reciben la mercancía a tiempo y consideran esta situación tediosa y perjudicial, como indican los entrevistados. El aumento de costos adicionales para los importadores afecta directamente su rentabilidad, de manera que pueden absorberse internamente, reduciendo márgenes de ganancia, o trasladarse al consumidor final, lo que encarece los productos y reduce la demanda. Los retrasos en las entregas generan quiebres de inventario, lo que provoca escasez, incrementa los costos de bodegaje, y eleva los precios finales. Además, los sobre costos dificultan la planificación de estrategias de compra efectivas, obligando a adelantar pedidos para compensar retrasos; esto afecta la liquidez de las empresas. Lo anterior se traduce en pérdidas de temporadas de venta y enfrentamientos de multas por incumplimientos contractuales.

Asimismo, en el caso de los exportadores, el aumento de costos encarece el precio de los productos que se exportan, afectando su competitividad en los mercados internacionales. Además, los retrasos impactan todas las exportaciones, pero afectan aún más a los productos perecederos, donde una demora podría significar la pérdida del producto y de contratos. Esto reduce los

márgenes de rentabilidad e, incluso, puede obligar a algunas empresas a dejar de exportar debido a la falta de viabilidad económica.

Finalmente, el aumento de costos tiene un impacto directo y significativo en los costarricenses, ya que eleva el costo de vida, encarece los productos básicos, reduce la oferta de bienes y afecta la economía en general. Cuando la materia prima importada se encarece, el precio de los productos finales, también, aumenta, lo que afecta tanto a las empresas como a los consumidores. Además, la falta de inventario agrava la presión inflacionaria, pues, la escasez genera aumentos de precios, dificultando más el acceso de los costarricenses a bienes esenciales y afectando la estabilidad del comercio local. Las PYMES son las más vulnerables, ya que muchas no pueden absorber los sobrecostos logísticos y deben cerrar o reducir su actividad, lo que provoca pérdida de empleos y menor dinamismo económico. El impacto se extiende a las familias costarricenses, cuyo poder adquisitivo se ve gravemente afectado; si los salarios no crecen al mismo ritmo que los precios, las familias pueden comprar menos con el mismo dinero, reduciendo su calidad de vida y generando mayor desigualdad económica.

Categoría 4: Impacto en la competitividad

Los puertos marítimos son infraestructuras estratégicas que determinan la competitividad de un país en el comercio internacional; su eficiencia no solo agiliza el intercambio de bienes, sino que, también, reduce costos logísticos, mejora la conectividad comercial y facilita la atracción de inversión extranjera. García, (2021), identifica en sus estudios que dentro de los factores que hacen que un puerto sea competitivo el principal es la infraestructura, seguido de los servicios, la red de distribución y la localización. Cuando estos elementos no funcionan de manera eficiente, el país sufre pérdida de oportunidades comerciales, encarecimiento de productos, desviación de carga a puertos de otros países y deterioro de su imagen internacional. A continuación, la opinión de los entrevistados y cómo la situación actual de Puerto Caldera afecta la competitividad:

“Afectación en importaciones, especialmente de Asia. La productividad del puerto está a niveles de puertos como Corinto en donde la espera es mucha” Entrevistado 1

“En general se limita todo a lo que hay disponible en el mercado, navieras que no pueden traer sus barcos grandes limitando los espacios, cancelaciones de llamadas y desviación de barcos a MOÍN. Para contar con un puerto más competitivo se necesita un puesto para cada tipo de carga que esté especializado para eso, mayor espacio para almacenar carga y accesos más fluidos. En temas de normativa, un balance entre el operador y los clientes que fáciles un trámite ágil y con sentido en los reclamos presentados” Entrevistado 2

“El impacto es un deterioro en la imagen internacional de Caldera como puerto y de Costa Rica como atrasado y mediocre en infraestructura. Caldera es un puerto vital para el país, pero no hay voluntad política real y si un entorpecimiento del comercio internacional”. Entrevistado 3

“Afecta en el nivel de servicio y en la competitividad del país” Entrevistado 4

“De forma negativa, los usuarios prefieren un aumento en tarifa de flete para salir o ingresar por MOÍN que usar Caldera, ya que es fijo que se generan costos que no se pueden controlar” Entrevistado 5

“Atrasos de producción, además caldera debería ser la oportunidad de Costa Rica de relación con Asia sin problema, sin embargo, es ilógico que el gobierno se preocupe por atraer inversión extranjera, pero uno de sus puertos principales no tenga la capacidad de asegurar un flujo de operación adecuado. Por otro lado, las líneas navieras reducen el interés en operar en Caldera, menos barcos para la región Centroamericana por el Pacífico.” Entrevistado 7

“Limitaciones de espacios, lentitud en la operación de los vapores y movilización de equipos a lo interno en el puerto.” Entrevistado 8

“En múltiples factores macro y micro económicos en Costa Rica, volviendo al país más caro y lento en procesos de comercio internacional” Entrevistado 9

“En Mucho, esto afecta tener un contenedor en puerto por más de 15 días te afecta el competir y operar...” Entrevistado 10

“La competitividad se ha visto tan afectada que actualmente muchos de los consignatarios envían sus cargas a Panamá y las transportan por tierra hasta CR, dado que resulta más económico y rápido que llevarlas a Caldera. Estos atrasos han generado que algunas navieras no deseen pasar por Caldera por los días de espera en bahía y en la descarga y recarga del buque” Entrevistado 11

“A nivel internacional Puerto caldera se ve como un mini puerto sin capacidad, al tener esta problemática la imagen de Costa Rica como país importador-exportador está deteriorada. Las grandes empresas no desean hacer negocios con el país” Entrevistado 13

Análisis

Queda claro que la ubicación estratégica del Puerto de Caldera lo convierte en un punto clave para la importación y exportación con Asia; tiene el potencial de convertirse en un hub logístico para Centroamérica. De hecho, los comerciantes del pueblo costarricense han aprovechado esta posición geográfica, impulsando un crecimiento significativo en el comercio del país en los últimos años, una tendencia que se espera continúe en el futuro. Sin embargo, como se ha analizado, múltiples factores han impedido que Puerto Caldera aproveche plenamente su ventaja estratégica y se consolide como un puerto competitivo.

Lejos de fortalecer su desempeño, las deficiencias estructurales y operativas han limitado su capacidad de crecimiento. Los entrevistados hacen comentarios que reflejan una realidad preocupante: la falta de planificación y visión estratégica ha impedido la implementación de mejoras necesarias para optimizar su funcionamiento. La ausencia de una estructura sólida para abordar y gestionar los desafíos del puerto, ha derivado en ineficiencia, congestión y pérdida de oportunidades comerciales para Costa Rica.

La congestión portuaria atrae sobrecostos logísticos, baja capacidad operativa, y retrasos en el despacho de contenedores; esto ha generado un impacto directo en las importaciones y exportaciones, debilitando la posición del país en los mercados globales. La falta de infraestructura adecuada ha reducido el atractivo del país para las navieras, ya que no se pueden ofrecer tiempos de descarga competitivos ni recibir barcos de mayor calado; esto, también, podría llevar a las navieras a reconsiderar sus rutas comerciales por Caldera. Como consecuencia, las empresas costarricenses enfrentan mayores costos de fletes y menor disponibilidad de espacios de carga, incrementando los precios de importación y exportación, encareciendo los productos en el mercado local. Además del impacto en la conectividad comercial, la congestión portuaria ha generado un problema de abastecimiento que afecta directamente a los consumidores costarricenses. Los retrasos en la llegada de insumos importados, puede provocar escasez en diversos sectores, como alimentarios, farmacéuticos y tecnológicos; afectando el precio final de productos, la estabilidad del mercado y reduciendo el poder adquisitivo de la población.

En el ámbito de las exportaciones, la congestión portuaria ha afectado gravemente a los sectores productivos del país. Los exportadores costarricenses enfrentan dificultades para cumplir con los plazos de entrega establecidos en los mercados internacionales, lo que ha llevado a una pérdida de confianza por parte de los compradores y al desvío de pedidos hacia proveedores de otros países que pueden garantizar tiempos de entrega más cortos y costos logísticos más bajos. La manufactura avanzada, las zonas francas y la agroindustria, que han sido pilares clave del crecimiento económico del país, se han visto afectadas por estas deficiencias logísticas, lo que puede desincentivar la inversión en el país y limitar su capacidad de crecimiento. Asimismo, la reducción en las exportaciones limita el ingreso de divisas al país, lo que puede provocar una depreciación del colón, encareciendo aún más los productos importados y reduciendo la capacidad de compra de los ciudadanos.

Incluso, es muy determinante la imagen de Costa Rica en el comercio internacional, que tradicionalmente ha sido positiva, gracias a su estabilidad política, sostenibilidad ambiental y apertura comercial; su imagen podría comenzar a deteriorarse afectando la capacidad del país para atraer inversión extranjera y fortalecer su posición en el comercio global. Las zonas francas, que han posicionado a Costa Rica como un hub de manufactura avanzada y servicios corporativos globales, también, pueden verse afectadas, ya que, sin una infraestructura logística eficiente, la

exportación de productos de manufactura médica, electrónica, tecnológica y, en especial, agroindustrial disminuye su eficiencia y rentabilidad.

Categoría 5: Medidas temporales implementadas

Las medidas paliativas en el contexto portuario son acciones temporales implementadas para mitigar problemas inmediatos, como la congestión o la falta de infraestructura adecuada, mientras se desarrollan soluciones permanentes. Estas medidas buscan asegurar la continuidad de las operaciones y minimizar los impactos negativos en la eficiencia y seguridad del puerto. Canales (2021), informa que, ante el incremento de operaciones y la limitada capacidad de Puerto Caldera, se estableció una comisión de trabajo de emergencia que implementó medidas paliativas orientadas a dotar al puerto de más equipo, principalmente, para desatorar la congestión existente. Seguidamente, se detallan las respuestas de los entrevistados sobre dichas medidas:

“Levantar la ley de precariedad portuaria, en donde los contenedores de importación van a Depot, limitar las movidas por barco” Entrevistado 1

“Ventanas de atraque y presión sobre las agencias y operadores de buque para no bajar productividad” Entrevistado 2

“No preciso ninguna en específico realmente, pero ni siquiera los de tramite anticipado pueden ser despachados de inmediato con lo cual esa medida creo que ni siquiera es considerada.” Entrevistado 3

“Prestacking para trabajar con ventanas de retiro de equipos, horarios ampliados, negociación de conciliación, naves extraloader para vacíos, redistribución de ventanas de atraque de naves porta contenedores, modificación de declaración de calado en muelles, modificación del reglamento de servicios portuarios, creación de un carril más de acceso, trabajos de habilitación de patios La Purruja y coordinación constante con cámaras” empresariales” Entrevistado 4

“No funcionan para el usuario final, lo que se hizo fue trasladar parte de la congestión del puerto a los ET” Entrevistado 5

“Utilizar los otros puertos.” Entrevistado 6

“Importar por Limón, trasiego por Panamá.” Entrevistado 7

“En Caldera, ninguna medida, lo del traslado a ET más bien tiene congestionado todo, el Puerto, los ET y la capacidad de los transportistas” Entrevistado 8

“Esa misma operación de pre-stacking suponía un ordenamiento de la movilización de Unidades de transporte para descongestionar el puerto y poder seguir con la operación de otros buques. Pero eso ha comprobado que no solucionó los problemas estructurales del puerto, solo trasladó los problemas a los consignatarios y transportistas que no pueden ingresar a los estacionamientos transitorios. La operación del ferry prometía que las UTs serían descargadas directamente del barco y saldrían de una vez con su cabezal, pero la operación falló por no ser atractiva para los exportadores e importadores.” Entrevistado 11

“La movilización de contenedores de importación de SPC a ET. Pero esta medida no ha sido efectiva” Entrevistado 12

“Se han extendido los tiempos de ventanas para los transportistas” Entrevistado 13

Análisis

Ante la creciente congestión en el Puerto de Caldera, las demandas de las Cámaras de Comercio y de los usuarios del puerto, se implementaron diversas medidas temporales para mitigar la situación y evitar el colapso de las operaciones portuarias. La primera de estas medidas fue el pre-stacking, un sistema que agrupa los contenedores en bloques, según su destino a estacionamiento transitorio, facilitando su recolección a través de una coordinación con ventanas por transportista para retiros de contenedores y reduciendo la saturación en los patios del puerto. Aunque, esta estrategia ha sido efectiva en liberar espacio y mejorar la circulación interna, ha generado descontento entre los transportistas y usuarios. La principal crítica radica en que solo los transportistas del predio pueden retirar los contenedores pre-stackeados, excluyendo transportistas generales. Como resultado, el sistema beneficia económicamente a los estacionamientos

transitorios, que cobran por este servicio, pero no agiliza significativamente la entrega de los contenedores a sus destinatarios finales.

La falta de agilización en los estacionamientos transitorios se debe, en gran parte, a la limitada disponibilidad de chasis por parte de los transportistas, lo que les obliga a rotarlos constantemente, aumentando los tiempos de traslado de los contenedores preestibados en el puerto. Además, dentro de los estacionamientos, la operatividad se ve aún más afectada por la insuficiencia y fallas en las grúas, ya que en muchos casos solo cuentan con una o dos unidades, las cuales, frecuentemente, presentan averías. Esto provoca interrupciones en el despacho, reduce el flujo de salida de contenedores y genera congestión y demoras adicionales dentro del estacionamiento.

Además, el uso intensivo de los estacionamientos transitorios, los cuales, según los artículos 145 y 145 bis de la Ley General de Aduanas, se consideran Auxiliares de la Función Pública Aduanera y operan de manera precaria como áreas de estacionamiento para vehículos, unidades de transporte comercial y sus cargas. En la práctica, han funcionado como una extensión de las instalaciones portuarias o "parqueos temporales" para paliar la insuficiencia de infraestructura. Si bien esta solución ha permitido liberar espacio en los patios del puerto y continuar con la recepción de contenedores, su efectividad es limitada. Actualmente, los estacionamientos transitorios, también, se encuentran al borde del colapso; se convierten en un embudo adicional, potencialmente, sin generar valor agregado real a los usuarios.

Arce, (2023), detalla que se realizaron operaciones de dragado para volver a los niveles recomendados de sedimentación, permitiendo mayor profundidad y atracción de buques de mayor cantidad de carga, lo que disminuye el tiempo de espera de mercancías. Aunado a ello, se adquirieron 4 reachstacker que hoy en día, más que todo, los transportistas han notado un poco la diferencia de contar con nuevos equipos, pues la operación de despacho es un tanto más rápido, ya que se aumentó el rendimiento de carga y descarga de contenedores en la Terminal Portuaria

Con el tema de la congestión en los estacionamientos, según Esquivel (2024), en una entrevista al presidente del INCOP Wagner Quesada, se comentó que una de las razones del congestionamiento en los estacionamientos transitorios, son 8000 contenedores vacíos que no han

sido exportados, por lo que se implementaron extraloaders para empezar a sacar esos contenedores y dar disponibilidad al ingreso de contenedores del puerto. El presidente menciona que es un tema de naviera; sin embargo, la concesionaria es responsable de revisar estos acontecimientos y no permitir a las navieras que se acumulen gran cantidad de contenedores vacíos.

El INCOP (2024), menciona que, en busca de soluciones operativas a corto plazo, se está concientizando a las navieras, estacionamientos transitorias y transportistas, a trabajar ventanas nocturnas mejorando en flujo de camiones y permitiendo mayores ingresos de contenedores a estacionamientos durante esas horas para dar aire a los patios. Además, menciona que estarán trabajando en conjunto con el MOPT para habilitar los patios de la Purruja dónde podrán añadir un carril más para el ingreso de camiones y aumentar el espacio del puerto. Se esperaba que esta medida quedara implementada en 2024; actualmente, en febrero 2025 no se han actualizado y consultando a transportistas han informado que se encuentra detenido sin conocer la razón.

Como menciona el entrevistado 4, la modificación del reglamento a los servicios portuarios ha sido parte de una medida implementada para optimizar los flujos operativos. La modificación implica un límite de 72 horas para el cobro máximo por fondeo de los barcos, (INCOP, 2024.). Esto ha beneficiado a las navieras que se veían afectadas por varios días que han estado fondeados esperando espacio para atracar; esta realidad que vive el puerto es un gran alivio para las navieras y los clientes, ya que evita el aumento de flete marítimo. Lo anterior se da ya que hay navieras que tienen negociadas ventanas de atraque con el puerto y, por ello, aunque, haya barcos en bahía, si un barco con ventana llega, la prioridad es para este y no para el que lleva días esperando.

Lo descrito anteriormente corresponde a medidas paliativas implementadas por el INCOP, en conjunto con las Cámaras de Comercio y el concesionario, cuyo propósito es gestionar algunos de los problemas generados por la congestión portuaria. No obstante, una parte significativa de los usuarios del puerto considera que no se han implementado soluciones efectivas, ya que los tiempos de espera para recibir su carga no han mejorado de manera perceptible. Esto se debe a que, si bien las medidas adoptadas han permitido mitigar de cierta medida la saturación del puerto, su impacto en las operaciones diarias sigue siendo muy limitado.

La falta de infraestructura moderna y una gestión logística más eficiente, impiden la fluidez del proceso portuario y que los resultados sean realmente visibles para los usuarios. En consecuencia, la percepción generalizada es que las acciones tomadas no han resuelto el problema de fondo, y se requiere soluciones estructurales y sostenibles para mejorar, significativamente, la eficiencia del Puerto de Caldera. El plan de factibilidad reconoce que hay que trabajar en medidas paliativas que permitan devolver la capacidad al puerto para trabajar la cantidad de carga actualmente se maneja y estima que se deben de renovar equipos, realizar un antepuerto, un gate de entrada y utilizar un sistema de citas para poder lograrlo.

Unidad de análisis 3: Regulaciones

Las regulaciones en el comercio internacional y la logística portuaria, corresponden a un conjunto de normas y procedimientos que establecen las condiciones bajo las cuales se pueden importar, exportar y movilizar mercancías a través de las fronteras. Estas normativas tienen como principal objetivo garantizar el cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales, facilitar el comercio exterior, asegurar la recaudación fiscal y proteger la seguridad y estabilidad de los mercados. La Ley General de Aduanas (Ley N° 7557, 2023) en su artículo 1 estipula que regula las entradas y las salidas, del territorio nacional, de mercancías, vehículos y unidades de transporte; también, el despacho aduanero y los hechos y actos que deriven de él o de las entradas y salidas.

En el contexto de la logística portuaria, las regulaciones desempeñan un papel fundamental en la eficiencia de los procesos aduaneros y operativos de los puertos, ya que establecen cómo se deben manejar las mercancías, los procedimientos de inspección, los tiempos de despacho y los requisitos para operar dentro de una terminal portuaria. Cuando las normativas están bien diseñadas y alineadas con las necesidades del comercio internacional, pueden agilizar los procesos logísticos, reducir costos y fortalecer la competitividad del sector portuario.

En el caso específico del Puerto de Caldera, existen normativas y procesos vigentes que regulan su funcionamiento, pero su impacto en la eficiencia del puerto y la facilitación del comercio exterior requieren un análisis más profundo. Por ello, este análisis busca determinar si la normativa actual actúa como un facilitador o un obstáculo en la eficiencia del Puerto de Caldera, considerando su influencia en la logística, el comercio exterior y la competitividad portuaria.

Además, este esfuerzo, probablemente, permitirá evaluar y reformular ciertos aspectos regulatorios para alinear la operativa del puerto, con las mejores prácticas internacionales y los desafíos del comercio global. Se mencionan algunas subcategorías vinculadas con el tema de investigación:

1. Política sobre la operación de Estacionamientos Transitorios
2. Impacto de la normativa en la eficiencia logística
3. Adaptación de normativas a las necesidades modernas

Categoría 1: Operación de estacionamientos transitorios

Los estacionamientos transitorios se pueden concebir como una extensión de las instalaciones portuarias de forma temporal. Su uso fue incentivado en 2022, en la resolución de la aduana RES-DGA-353-2022, como medida para solventar la insuficiencia portuaria, implementando un procedimiento para el despacho de mercancías contenerizadas provenientes de Puerto Caldera. El proceso, si bien es temporal, se ha mantenido desde entonces ya que la congestión dentro de los patios del puerto cada vez empeora más, y no ha representado un beneficio para los usuarios. Los entrevistados han pronunciado al respecto lo siguiente:

“Los anticipados de DUA verde igual no pueden ser despachados de inmediato, tienen que ir a estacionamiento transitorio” Entrevistado 3

“Es urgente un puerto más grande, no utilizar los estacionamientos transitorio que ahora también están congestionados” Entrevistado 5

“Trasladar contenedores a estacionamiento transitorio solo los congestionó” Entrevistado 8

“Utilización de los Estacionamiento Transitorios, generan mucha más demora de la cuenta” Entrevistado 11

“Tardan mucho tiempo en ingresar los contenedores a estacionamientos transitorios” Entrevistado 12

“El famoso estacionamiento transitorio, antes de pandemia no era un requisito, ahora es obligatorio y genera atrasos” Entrevistado 13

Análisis

El estacionamiento transitorio fue una medida que, como mencionan los entrevistados, se hizo obligatoria porque de lo contrario los patios del puerto se iban a llenar en su totalidad y no permitiría la descarga de los barcos que continuarían llegando.

Aunque, represente un gasto adicional de carrusel para los importadores, el fin de esto ha sido permitir la continuidad de descargas de los barcos. Aunque, de igual forma, la infraestructura del puerto y la falta de chasis no permiten un rápido despacho de las unidades al puerto por lo que solo ha aumentado el tiempo de espera de los importadores, por contar con su carga.

Adicionalmente, el entrevistado 3 comenta que el procedimiento establece que las cargas anticipadas deben de ir al estacionamiento también, cuando esto realmente no agiliza la operación, porque si tiene levante la unidad debería ir directamente a la bodega del cliente, ahorrando el costo del carrusel, agilizando el tiempo de entrega y de estadía en patio. Esta medida va a continuar hasta que la infraestructura y equipos del puerto, mejoren; lo que podría solicitarse a la aduana es la revisión del retiro de unidades anticipadas, tanto en DUA verde como en DUA rojo, porque peor aún si una unidad tiene DUA rojo, la inspección por sí sola toma sus días y si sumamos los días que se atrasa el traslado del contenedor a estacionamiento, las demoras de contenedor suben a gran medida, más todos los costos que ya implica que un DUA salga rojo.

Con lo anterior, existe una posibilidad de mejora dentro del procedimiento que beneficie, no solo al puerto, sino, también, a los usuarios. Adicional a ello, que los estacionamientos funcionan en horarios de aduana para el tema de las colaciones; por lo que todos los transportistas llegan a las 7 am u 8 am (dependiendo del estacionamiento) a retirar unidades, provocando congestión y atrasando las colocaciones en GAM hasta después de 12 medio día. Estas dos oportunidades que se encuentran reguladas, pueden ser revisadas con la intención de facilitar el proceso operativo.

Categoría 2: Impacto de la normativa en la eficiencia logística

Las normativas juegan un papel crucial en la eficiencia logística, ya que establecen las bases para el funcionamiento adecuado de los procesos de importación, exportación. Cuando están

bien diseñadas, pueden potenciar la operatividad del puerto, facilitando la fluidez del comercio y optimizando el tiempo de despacho de la carga. En caso contrario, pueden convertirse en un obstáculo para la eficiencia portuaria, generando retrasos, burocracia innecesaria y altos costos operativos. En el caso del Puerto de Caldera, las respuestas de los entrevistados reflejan una percepción negativa sobre el impacto de las regulaciones vigentes, particularmente en relación con la concesión y la operatividad portuaria.

A pesar de que el marco normativo busca regular el funcionamiento del puerto, parece no estar contribuyendo, efectivamente, a la eficiencia logística, sino que, por el contrario, podría estar generando cuellos de botella operativos.

Seguidamente, se presentan las opiniones de los entrevistados sobre el impacto de la normativa en la eficiencia del puerto.

“Entorpecen la operatividad” Entrevistado 1

“Depende de cómo se utilicen, pero en si el reglamento actual es para proteger al operador del puerto en su mayoría de artículos” Entrevistado 2

“Si en un parámetro de 5 años no ha mejorado la respuesta es clara, entorpecen aún más la eficiencia del puerto.” Entrevistado 3

“No, depende de la elaboración del contrato de concesión” Entrevistado 4

“El tema es que ayudan solo al puerto y no a la logística, solo traslada la congestión a otro punto de la cadena” Entrevistado 5

“Entorpecen.” Entrevistado 6

“La entorpecen porque por lo general el rezago es fuerte contra la actualidad de la necesidad logística mundial del momento.” Entrevistado 7

“No tengo seguridad de una cosa o la otra, la burocracia siempre ralentiza todos los procesos.” Entrevistado 8

“Entorpecen la gestión” Entrevistado 9

“Entorpecen grandemente, debería de trabaja como un puerto independiente que reporte sí, a su central aduanera pero que su visión sea ser más eficiente” Entrevistado 10

“La entorpecen ya que limitan la inversión en mejoras para el Puerto” Entrevistado 11

Análisis

La percepción mayoritaria de los testimonios recopilados evidencia que la normativa vigente obstaculiza la eficiencia operativa del Puerto de Caldera. Por ejemplo, el entrevistado 2 señala que las regulaciones favorecen más al operador portuario que a la eficiencia logística general. Esto sugiere que el marco normativo actual no garantiza un equilibrio adecuado entre las responsabilidades de la concesionaria y la optimización de la cadena logística. Sin embargo, el entrevistado 4 plantea una perspectiva diferente, argumentando que el problema no radica en las leyes y normativas, sino en lo que se establece dentro de los contratos de concesión. Según esta visión, la eficiencia logística no depende tanto del marco regulatorio, sino de las obligaciones específicas que la concesionaria asume en la gestión del puerto y de qué tan bien se ejecutan estos compromisos.

Como los testimonios no brindan detalles específicos sobre qué aspectos de las normativas están afectando la eficiencia operativa del puerto, es fundamental profundizar en este tema en un foro de discusión donde participen todos los actores clave del sector portuario. No se trata solo de afirmar que las normativas entorpecen la eficiencia logística, sino de identificar con precisión cuáles son los aspectos regulatorios que generan obstáculos; esto con el fin de determinar si la gestión del Puerto de Caldera enfrenta ineficiencias debido a una ley, normativa o procedimiento específico. Es indispensable un análisis más detallado.

Las respuestas de los entrevistados no proporcionan especificaciones claras que permitan identificar exactamente qué disposiciones regulatorias afectan la operatividad del puerto. Por lo tanto, este estudio sugiere la importancia de un análisis técnico más profundo y una revisión detallada de las normativas vigentes, cuyo propósito se enfoca en determinar si es necesario modificar o actualizar ciertos aspectos del marco regulatorio para mejorar la eficiencia portuaria.

Categoría 3: Adaptación de normativas a las necesidades modernas

El comercio internacional y la logística portuaria han experimentado cambios significativos en los últimos años. Para que un puerto sea competitivo, su marco normativo debe evolucionar y adaptarse a las necesidades actuales del comercio exterior, asegurando procesos más ágiles, eficientes y alineados con las mejores prácticas internacionales. Las normativas deben facilitar la modernización de los procesos logísticos, en lugar de generar barreras innecesarias. No siempre las regulaciones son actualizadas al ritmo de las transformaciones del comercio internacional. A continuación, se detallan las opiniones de la población encuestada, sobre la adaptación de las normas:

“Las normas no se adaptan a las necesidades, lo que sirve ahorita es realizar una nueva licitación” entrevistado 1

“No van acorde” Entrevistado 2

“La mayoría están en pro de proteger al operador, las líneas tienen difícil poder reclamar cosas ante el puerto” Entrevistado 3

“Por supuesto que no, si esto fuera así nadie tendría problemas lo cual es evidente que si hay problemas. En términos legales, lo que se necesita es menos intervención burocrática en los procesos operativos, estos simplemente deben ser propuestos para tener una guía y orden de trabajo ágil pero no para incluir procesos que entorpecen el desarrollo o bien que de estos se deriven costos o atrasos que benefician directa o indirectamente a terceros. APM en mi personal opinión es un ejemplo de que un puerto modernizado es eficiente. Por

otro lado, es necesario a nivel legal que el cartel de licitación refleje las expectativas de modernización” Entrevistado 4

“Podrían hacerse mejoras en las normas conforme las mejores experiencias internacionales” Entrevistado 5

“No, las normativas vigentes son obsoletas en muchos casos y deben adecuarse a las tendencias del comercio mundial actual que varía constantemente.” Entrevistado 6

“No, porque no han sido actualizadas con el crecimiento.” Entrevistado 7

“No, para nada” Entrevistado 8

“No, no lo creo y podemos verlo en las modernizaciones que están sufriendo otros países en lo que paso algo similar y han tenido que cambiar debido a la modernización global” Entrevistado 9

“Hay que distinguir las normas de contratación pública, de las aduaneras y de comercio internacional. Las primeras solo verifican que los oferentes cumplan con el cartel u otros requisitos para operar un puerto, en este caso, pero las normas técnicas son para la operación propiamente de la carga y descarga de unidades de transporte. Es decir, las normas de contratación deben velar porque el contrato tenga cláusulas que exijan al concesionario cumplir o perder la concesión y pagar multas por esa causa. Los procedimientos aduaneros también deben velar porque la operativa sea lo más ágil y sencilla posible, y que las faltas se castiguen de manera oportuna y disuadan a los infractores de seguir fallando en sus obligaciones.” Entrevistado 10

“No. Porque no facilitan la inversión y mejora de la infraestructura, sino que, por el contrario, la demora. Por ello es necesario contar con concesiones más abiertas que se adapten a las necesidades, conforme van creciendo” Entrevistado 11

Análisis

Los comentarios compilados reflejan una crítica contundente al marco normativo vigente, ya que se considera que las regulaciones actuales no se adaptan a las necesidades logísticas modernas y, en muchos casos, han quedado obsoletas. Un aspecto recurrente en las respuestas de los entrevistados es la limitación impuesta por el contrato actual con las concesionarias, el cual no permite una adaptación flexible a las demandas del comercio internacional. Se destaca que este contrato no ha contemplado mecanismos de actualización que respondan a los cambios en la industria y a las necesidades operativas del puerto, lo que ha generado restricciones en la modernización de la infraestructura y en la eficiencia logística.

A pesar de estas críticas, algunos entrevistados sugieren que se pueden implementar mejoras en las normativas tomando como referencia las mejores experiencias internacionales. Específicamente, se hace énfasis en que el cartel de licitación del nuevo concesionario debe contemplar un panorama más amplio, asegurando que los contratos incluyan cláusulas de actualización, que permitan ajustes estratégicos conforme evolucione el comercio internacional y la operativa del puerto.

Además, se enfatiza la importancia de que los procedimientos aduaneros sean diseñados para que no generen obstáculos ni costos adicionales innecesarios, sino que, faciliten una gestión logística más eficiente. Un marco normativo actualizado y flexible permitirá que el Puerto de Caldera se alinee con estándares internacionales de eficiencia y competitividad, asegurando su crecimiento sostenible y su capacidad de adaptación a las exigencias del comercio global.

Interpretación de Resultados

Los retrasos en el desarrollo de la licitación por parte de la autoridad competente para la modernización del Puerto de Caldera, junto con la falta de dinamismo de la concesionaria actual para mantener la terminal en óptimas condiciones, han impedido una gestión eficiente del creciente volumen de comercio internacional en Costa Rica. Esto ha generado gran preocupación entre los actores de la cadena logística, ya que la falta de acciones oportunas ha llevado al colapso del

puerto, debido a varios factores que se necesitan trabajar en conjunto para poder brindar una solución comprometida a finalizar el congestionamiento que vive esta terminal portuaria.

Puerto Caldera es un punto estratégico clave para las exportaciones e importaciones entre Costa Rica, Asia y la costa oeste de Estados Unidos. Sin embargo, la actual situación ha restringido su operatividad, afectando a múltiples sectores económicos. Se han identificado las causas y consecuencias de la falta de previsión en la gestión portuaria, incluyendo la ausencia de planes logísticos y estratégicos, que pudieran haber mitigado los efectos de la saturación, y se hubiera anticipado el proceso de una nueva concesión.

La responsabilidad de estos atrasos recae tanto en la administración como en la concesionaria. La administración tiene el deber de supervisar los rendimientos operativos, exigir un mantenimiento programado y evaluar constantemente las necesidades de infraestructura y equipo. Por su parte, la concesionaria debería haber previsto los riesgos de una posible saturación portuaria, analizando sus consecuencias y desarrollando planes operativos eficientes para evitar demoras y sobrecostos a los usuarios. En lugar de actuar con anticipación, se han implementado soluciones tardías, justo cuando el colapso ya era inminente y con la obligación contractual de entregar el puerto en condiciones óptimas. Un aspecto determinante en esta problemática ha sido la influencia de intereses políticos y económicos, donde cada administración y cada concesionaria ha priorizado objetivos individuales en lugar de velar por el desarrollo del país.

Además, la situación es aún más preocupante, considerando que el contrato de concesión está por expirar y apenas se está iniciando el proceso licitatorio. Aunque, el INCOP intenta avanzar con calendarios ajustados para ejecutar obras antes del vencimiento del contrato, la falta de planificación y la burocracia pueden generar más retrasos. La historia ha demostrado que la aprobación de proyectos clave y la ejecución de obras suelen enfrentar largos periodos de espera. En este contexto, es preocupante que no exista una estrategia clara para garantizar la continuidad operativa del puerto durante este periodo de transición, lo que deja las operaciones logísticas en un estado de incertidumbre.

Los factores que han llevado a la situación actual incluyen, en primer lugar, la falta de voluntad política, evidenciada en la inacción de los distintos gobiernos anteriores para impulsar el

proceso licitatorio y garantizar una supervisión efectiva de las operaciones portuarias bajo concesión. Cada cambio de administración ha traído consigo nuevas ideas y análisis, que toman su tiempo, pero, no son valoradas por los nuevos gobiernos. Precedentemente, ha sido así; sin embargo, el gobierno de Rodrigo Chaves (2022-2026), ha estado bastante comprometido en desarrollar la licitación; claramente, también, ha realizado sus propios estudios, aunque utilizando y modificando alternativas planteadas por el gobierno pasado. Esta fragmentación ha generado una parálisis en la ejecución del proyecto de modernización portuaria, impidiendo su avance sostenido.

Incluso, la congestión en el puerto no se ha podido reducir ni descongestionar de manera eficiente, debido a que las operaciones continúan con infraestructura y equipos deteriorados, además de la falta de instalaciones que permitan una mayor capacidad operativa. Esto se debe, en gran medida, a las limitaciones contractuales establecidas en los acuerdos de concesión, cuyas cláusulas solo contemplan el mantenimiento de la infraestructura existente, pero no permiten expansiones necesarias para atender el crecimiento del comercio exterior. Se ha determinado que los mantenimientos realizados por la empresa administradora de la concesión, es lo mínimo que exige el contrato y que realmente esto no representa un beneficio real para los usuarios del puerto.

Las consecuencias de operar en estas condiciones han resultado en una reducción significativa de la eficiencia logística, con tiempos de espera en aumento, debido a la congestión operativa. Evidentemente, este problema se ha visto agravado por la falta de capacidad, ya que el puerto opera a más del 90% de su ocupación, lo que impide una gestión fluida de la carga y un despacho eficiente de los contenedores. Ante esta situación, tanto la concesionaria como la administración han implementado medidas paliativas desde 2021 hasta la actualidad para garantizar la continuidad de las operaciones. Entre estas acciones se incluyen la implementación del pre-stacking, un mayor uso de los estacionamientos transitorios, dragados, conciliaciones con la concesionaria para inversiones más sostenibles, modificaciones en los cobros de tarifas de fondeo a navieras, adquisición de nuevos reach stackers y la exportación de contenedores vacíos desde los estacionamientos. Además, proyecto del patio de las Purrujas, que resulta bastante prometedor por el hecho de que añadiría una entrada al puerto; sin embargo, en este momento se desconoce qué ha pasado con el proyecto, pues, se esperaba que estuviera finalizado en 2024.

Si bien estas acciones han sido valoradas y forman parte de las obligaciones de las partes involucradas, están implementadas con la idea mantener la continuidad de las operaciones del puerto evitando la congestión en su totalidad. La modernización del Puerto de Caldera sigue siendo una necesidad urgente, ya que las medidas adoptadas hasta ahora, no responden plenamente a las expectativas del sector logístico ni a la demanda del pueblo costarricense.

Es importante recalcar que esta situación ha incrementado, significativamente, los retrasos en los despachos de contenedores, generando un aumento desmesurado en los costos logísticos. Entre estos costos adicionales destacan las tarifas por demoras de contenedores, los cargos por traslados a estacionamientos transitorios, los costos de bodegaje y otros rubros que han impactado la rentabilidad de importadores y exportadores; sin embargo, la mayor repercusión recae sobre el consumidor final, quien debe asumir estos sobrecostos en los productos adquiridos. Desde una perspectiva macroeconómica, esta problemática ha debilitado la competitividad del puerto, afectando la posición estratégica de Costa Rica en el comercio internacional y limitando su crecimiento económico. La ineficiencia en la gestión portuaria no solo incrementa los costos de operación a las empresas, sino que, también desalienta la inversión y la expansión comercial del país.

En síntesis, las regulaciones actuales representan un obstáculo significativo para los usuarios del puerto, ya que, en lugar de facilitar una operación logística ágil y moderna, contribuyen a entorpecer su eficiencia. Esto refleja que dichas normativas no están alineadas con las necesidades y exigencias del comercio actual. Aunque no se especifica con claridad cuáles son las regulaciones que generan mayores inconvenientes, es fundamental considerar la opinión de los usuarios del puerto y realizar un análisis profundo de su impacto. Solo mediante una revisión exhaustiva y la implementación de mejoras en el marco regulatorio, se podrá optimizar la gestión logística y posicionar al Puerto de Caldera como un puerto competitivo a nivel internacional, capaz de fomentar un comercio más fluido y eficiente.

Sin una solución estructural, Costa Rica corre el riesgo de perder competitividad frente a otros puertos de la región que ofrecen servicios más eficientes y costos más competitivos. La solución a esta crisis requiere un esfuerzo conjunto que implique la implementación de una nueva concesión que aporte infraestructura duradera, funcional y eficiente. Esto incluye la adquisición

de equipos modernos, la incorporación de nuevas tecnologías, la optimización de sistemas y la mejora en los procesos logísticos de despacho. Además, es fundamental tomar en cuenta la opinión de los usuarios del puerto, promoviendo un enfoque más abierto al diálogo para identificar problemas y desarrollar soluciones efectivas. La combinación de estas acciones permitiría diseñar estrategias integrales que eliminen la congestión, restablezcan la operatividad del puerto y eleven su nivel de competitividad, posicionándolo como un hub logístico de referencia en la región.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso de investigación. Las conclusiones están estructuradas en función de las categorías establecidas en los objetivos específicos del estudio, asegurando una conexión lógica con el problema de investigación planteado. A partir de estas conclusiones, se formulan recomendaciones concretas, orientadas a proporcionar soluciones o mejoras en las áreas identificadas. Estas recomendaciones se fundamentan en los hallazgos obtenidos, con el propósito de contribuir al desarrollo y optimización del tema en estudio.

Con base en la información analizada en este proceso de investigación, se proponen las siguientes conclusiones y recomendaciones.

Se concluye que, una de las principales causas del atraso ha sido la falta de decisión, compromiso y planeación eficiente por parte de los actores políticos y la concesionaria. Porque, por un lado, la administración gubernamental no anticipó con suficiente tiempo la necesidad de iniciar el proceso de licitación para una nueva concesión, generando incertidumbre y poniendo en riesgo la continuidad operativa del puerto; y, por otro lado, la concesionaria actual no ha tomado medidas suficientes para mitigar la congestión portuaria y sus inversiones de mantenimiento han sido limitadas, y no responden a las necesidades que demanda el comercio actual.

Se determina que la burocracia ha sido un obstáculo en la licitación para la modernización del puerto, pues el exceso de trámites administrativos y la falta de agilidad en los procesos regulatorios, han dificultado la evolución del puerto, pues es hasta este gobierno que se ha logrado avanzar más en el plan de modernización de Puerto de Caldera.

Se evidencia que la insuficiente infraestructura y equipo es otra de las grandes razones que provocan congestión en el puerto, pues no se encuentran con las condiciones óptimas para manejar el volumen de carga actual, lo que afecta los tiempos de despacho de carga.

Se puede afirmar que la falta de inversión ha sido un factor clave en el rezago operativo del Puerto de Caldera. El actual contrato de concesión, basado en un modelo de prestación de

servicios, limita la capacidad del concesionario para realizar inversiones en infraestructura a gran escala; sin embargo, ante el creciente problema de congestión portuaria, el INCOP y la concesionaria han negociado la ejecución de inversiones más significativas para implementarse antes de la finalización del contrato.

Asimismo, queda claro que los intereses políticos y económicos han influenciado la toma de decisiones, tanto de mejoras paliativas como en la búsqueda de una nueva licitación, ya que, a pesar de los múltiples estudios y planes elaborados, el puerto sigue operando en condiciones ineficientes, a causa de los intereses políticos y económicos que han obstaculizado la toma de decisiones técnicas y estratégicas oportunas e indispensables para su modernización.

También, estos atrasos han impedido que las operaciones sean ágiles y efectivas, afectando la cadena de suministro nacional e internacional, generando tiempos de espera prolongados. A pesar de las diferentes medidas paliativas tomadas, no se siente que realmente hayan sido soluciones para la congestión que hay en el puerto.

Se determina que la implementación de estacionamientos transitorios no ha mejorado la eficiencia operativa, sino que, trasladó la congestión fuera del puerto sin resolver el problema de fondo. La concesionaria atribuye los retrasos a los transportistas, cuando la falta de infraestructura, chasis y grúas sigue siendo una limitación crítica. Un puerto eficiente debe operar de forma integral, sin depender de soluciones externas que solo fragmentan la logística y aumentan los costos operativos.

Se concluye que el Puerto de Caldera opera constantemente por encima de su capacidad óptima, sin lograr reducir la sobrecarga operativa a niveles eficientes. Esto genera demoras en el atraque y despacho de buques, largas filas de camiones y dificultades en la movilización de carga, afectando directamente a transportistas, importadores, exportadores y navieras, y elevando los costos logísticos.

A pesar de ello, la concesionaria en sus reuniones semanales sabe cuál es el estado del puerto y actúa dentro de sus capacidades para agilizar las operaciones logísticas.

Se afirma que el aumento de costos logísticos ha sido consecuencia directa de la congestión que vive el puerto. Los retrasos operativos han derivado en mayores costos para importadores y exportadores, quienes han debido asumir sobrecargos por estadías, demoras, almacenajes y fletes más elevados. Además, la incertidumbre en los tiempos de entrega ha impactado la producción y la distribución de mercancías.

Se evidencia que la situación actual del Puerto de Caldera no solo impacta a los usuarios directos, sino que, también, genera repercusiones a nivel macroeconómico. Pues, al operar con deficiencias estructurales y logísticas, Puerto de Caldera limita la competitividad del país, encarece las operaciones comerciales y reduce su atractivo como centro logístico regional.

Como consecuencia, importadores y exportadores han optado por utilizar el Puerto de Balboa en Panamá, incurriendo en costos adicionales que inevitablemente se trasladan al consumidor final, elevando el costo de vida en Costa Rica. Además, la ineficiencia portuaria deteriora la imagen del país en el comercio internacional, afectando su capacidad para atraer inversión y fortalecer su posicionamiento en los mercados globales.

Asimismo, se puede concluir que las regulaciones no están alineadas con las necesidades logísticas modernas, sino, más bien, su diseño actual entorpece los procesos en lugar de optimizarlos. Normativas como la implementación obligatoria de estacionamientos transitorios han trasladado la congestión sin resolver el problema estructural, afectando a importadores, exportadores y transportistas con costos adicionales y demoras en la entrega de mercancías.

Se concluye que el actual contrato de concesión no contempla mecanismos de adaptación a los cambios del comercio internacional ni incentivos para la mejora continua de la infraestructura. Esto ha propiciado un modelo de gestión rígido que no permite la innovación ni la optimización operativa, afectando la competitividad del puerto y la confianza de los usuarios en su eficiencia.

Finalmente, en respuesta a la pregunta de investigación, se confirma que los atrasos en la modernización del Puerto de Caldera han sido consecuencia, tanto de la concesionaria que no ha optimizado sus servicios portuarios, como de la administración gubernamental, que no ha gestionado a tiempo una modernización integral. Estos retrasos son una combinación de factores que no han sido abordados de manera conjunta, incluyendo deficiencias en infraestructura y equipo, procesos logísticos ineficientes, falta de integración tecnológica y ausencia de un modelo de gestión que garantice operaciones con la capacidad óptima.

Además, se ha evidenciado una falta de visión país y voluntad política, que ha impedido el desarrollo de un puerto eficiente. La excesiva burocracia, regulaciones inflexibles y un contrato de concesión estático, han entorpecido las operaciones, impidiendo que el puerto evolucione acorde con las necesidades del comercio exterior.

Es imprescindible la coordinación entre importadores, exportadores, transportistas, estacionamientos transitorios, la concesionaria y el INCOP para lograr una transformación real de Puerto de Caldera, con un enfoque en soluciones integrales y sostenibles.

El Puerto de Caldera no ha sido modernizado de manera efectiva, debido a la falta de planificación estratégica y a la ausencia de un marco regulatorio que fomente mejoras estructurales. La falta de decisión, tanto del gobierno como del concesionario, ha generado congestión, sobrecostos logísticos y pérdida de competitividad regional.

Recomendaciones

Se le recomienda lo siguiente al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, a la Dirección General de Aduanas, con el apoyo de la Sociedad Portuaria revisar la posibilidad de que las cargas anticipadas puedan salir directo del puerto a bodegas del cliente o, en su defecto en caso de rojo, se envíen al Almacén fiscal correspondiente. Esto, posiblemente requiera de mejoras en las estibas y coordinación entre clientes y transportistas, con la intención de que estos contenedores sean despachados rápido, con la menor cantidad de movimientos en falso y con un beneficio real para el cliente final.

Es indispensable que la Sociedad Portuaria de Caldera y al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico priorice la mejora de la infraestructura en los patios de almacenamiento, dentro de las inversiones ya conciliadas para el período restante de la concesión. Esto permitirá optimizar la capacidad operativa del puerto, mediante una mejor distribución y pre estiba de la carga, además de garantizar un uso eficiente de los patios.

Se recomienda al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico y a la Sociedad Portuaria de Caldera, que, en colaboración con importadores, exportadores y transportistas, organicen un foro para la identificación y análisis de los principales desafíos operativos del puerto. Este espacio permitirá el intercambio de ideas y propuestas de soluciones, facilitando la evaluación de puntos críticos y la posible implementación de mejoras estratégicas, con el propósito de optimizar la eficiencia y competitividad del Puerto de Caldera de forma integral.

Es recomendable la adquisición del estacionamiento transitorio de chasis para agilizar el traslado de contenedores desde el puerto hasta sus instalaciones, e invertir en grúas adicionales para evitar interrupciones operativas en caso de fallas y optimizar el despacho de carga. Asimismo, se sugiere ampliar el horario de operación, permitiendo que las unidades lleguen más temprano a sus destinos finales, mejorando así la eficiencia logística y reduciendo tiempos de espera.

Al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico dar continuidad al proyecto del patio de Las Purrujas, actualmente detenido, debido a su importancia para mejorar la capacidad operativa del puerto. La ampliación del espacio de patio y la habilitación de una nueva entrada contribuirían significativamente a agilizar el flujo de camiones, optimizando las operaciones de despacho. Es fundamental priorizar el beneficio para los usuarios y la eficiencia logística del puerto sobre cualquier interés particular que pueda interferir con la implementación de esta medida estratégica.

La Sociedad Portuaria debe implementar un sistema de operación basado en el principio de "primero en llegar, primero en salir", con el fin de optimizar la asignación de turnos para la atención de los buques. Actualmente, muchas embarcaciones que llegan a la bahía deben esperar varios días antes de ser operadas; esto genera retrasos en sus rutas, afecta la entrega de carga a los usuarios finales y aumenta los costos operativos para las navieras. Adoptar este enfoque

contribuiría a reducir la congestión portuaria y mejoraría la eficiencia del servicio, beneficiando tanto a las navieras como a los clientes del puerto.

La Sociedad Portuaria de Caldera debe mejorar la gestión del tiempo y la cantidad de contenedores vacíos que permanecen en el puerto, ya que su acumulación reduce el espacio disponible y afecta la eficiencia operativa. Con el fin de evitar congestión, se sugiere implementar regulaciones o acuerdos con las navieras y operadores logísticos que establezcan plazos máximos de permanencia para los contenedores vacíos, y definir horarios estratégicos para su retiro. Esto permitirá optimizar el uso del patio, agilizar las operaciones y mejorar el flujo de carga en el puerto.

La Sociedad Portuaria de Caldera debe implementar un sistema de citas para la recolección de contenedores. Esto evitaría la saturación de los estacionamientos transitorios y permitiría una mejor planificación de las salidas de carga.

El Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, a la Dirección General de Aduanas, con el apoyo de la Sociedad Portuaria, deben reducir la dependencia de los estacionamientos transitorios, ya que es necesario mejorar la infraestructura interna y la operatividad del puerto para agilizar la salida de carga sin trasladar el problema a otro punto de la cadena logística, evitando extra costos y reduciendo los tiempos de despacho de contenedores al cliente final.

El Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP) debe garantizar una planificación y ejecución eficiente del proceso de licitación para la nueva concesión del Puerto de Caldera, con el fin de asegurar que este se lleve a cabo de manera transparente, oportuna y estratégica. Dado que la concesión actual está por finalizar y no se ha seleccionado a un nuevo concesionario a tiempo, es fundamental que se agilicen los procedimientos administrativos y técnicos para evitar una interrupción en la operación del puerto, lo que podría afectar gravemente el comercio exterior del país.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

El Puerto de Caldera es un eslabón clave en la logística del comercio internacional de Costa Rica. Sin embargo, la congestión portuaria actual ha generado incertidumbre entre importadores y exportadores, quienes muchas veces desconocen los procesos operativos y las razones detrás de los retrasos en la entrega de sus contenedores. Esta falta de información no solo causa frustración, sino que, también, genera expectativas poco realistas, afectando la percepción del servicio logístico y la relación entre los diferentes actores de la cadena de suministro.

Ante esta situación, surge la necesidad de desarrollar una página web informativa que explique, de manera clara y visual, el proceso de importación en el Puerto de Caldera; esto con la finalidad de que los clientes comprendan mejor la dinámica operativa y puedan planificar sus operaciones con mayor eficiencia. Cuando se tiene conocimiento sobre un proceso, es más fácil aceptar los tiempos requeridos, entender en qué etapa se encuentra la carga y reconocer las razones detrás de posibles demoras. Esto no solo brinda mayor tranquilidad al cliente, sino que, también, reduce la cantidad de reclamos infundados y malentendidos, evitando que se atribuyan problemas a factores ajenos a la operación portuaria.

Objetivos específicos:

1. Diseñar la estructura y contenido de la página web, definiendo las secciones clave que explicarán el proceso de importación en el Puerto de Caldera, los tiempos de espera en cada etapa y los factores que afectan la eficiencia operativa.
2. Implementar la página web y ponerla en funcionamiento, asegurando que la información sea clara, visualmente atractiva y accesible para todos los usuarios para que importadores y exportadores puedan utilizarla como referencia, con el fin de comprender el proceso portuario y reducir la incertidumbre en la llegada de sus mercancías.

Descripción

Esta propuesta consiste en el desarrollo de una página web informativa que explique de manera clara y visual, todo el proceso de importación de contenedores a través del Puerto de Caldera, desde la llegada del buque hasta la entrega final del contenedor al importador. La plataforma permitirá a los usuarios comprender cada fase del proceso, los tiempos estimados y los factores que pueden causar demoras, ayudando a mejorar la planificación logística y reduciendo la incertidumbre.

Pasos para el cumplimiento

La página Web Informativa estará estructurada secuencialmente de acuerdo con los procesos logísticos.

1. Recepción del barco para iniciar el atraque: En este punto se explica las diferentes secuencias que tiene el barco, que corresponden a fondear, atracar, iniciar operaciones y finalizar operaciones. Además de detallar qué atrasos se pueden presentar para que un barco logre iniciar la operación como tal.
2. Estiba de contenedores por grupos: En este punto se detalla que, una vez que el contenedor es descargado, sea asignado inmediatamente a una estiba de contenedores por grupos de estacionamiento transitorio.
3. El despacho de contenedores: Cada estacionamiento tiene que mandar chasis a retirar los contenedores previamente estibados por grupos. Se detallan los retrasos que se presentan al momento de retirar los contenedores del puerto.
4. Ingreso de contenedores a estacionamiento: Una vez que los contenedores llegan al estacionamiento vuelven a ser estibados y ahí es cuando el cliente puede enviar las instrucciones de colocación.
5. Despacho final del contenedor: El cliente detalla la fecha y hora de la colocación, el transportista retira el contenedor del predio e inicia la colocación. Se explica que no pueden retirar antes de las 8:00 am, y que por ende a esa hora habrá congestionamiento de choferes en el predio esperando a que le monten el contenedor. En este punto, se detalla las posibles demoras que puedan presentar el estacionamiento para despachar la unidad hacia su destino final.

Recursos

Con el propósito de desarrollar e implementa la página web informativa sobre el proceso de importación en el Puerto de Caldera, se requerirán los siguientes recursos:

- La información presentada en la página se basará en los hallazgos obtenidos a través de la investigación y la experiencia logística adquirida, garantizando que el proceso descrito refleje con precisión la operativa real del puerto.
- La página web será diseñada con la colaboración de un diseñador web para garantizar una plataforma visualmente atractiva, intuitiva y de fácil navegación.

Cronograma de aplicación

Fase	Duración	Acción
Investigación y Diseño	1 semana	Detallar del proceso logístico en el Puerto de Caldera. Recopilar información basada en la experiencia. Definir las secciones clave de la página web. Diseñar la estructura del contenido y los elementos gráficos.
Desarrollo	1 semana	Colaborar con un diseñador web para la maquetación y funcionalidad de la página.
Implementación	1 semana	Subir y organizar el contenido en la página web. Realizar pruebas de navegación y usabilidad para asegurar una experiencia óptima para los usuarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

20CUBE. (2024,05 agosto). Comprender la congestión portuaria: causas y consecuencias. <https://www.20cube.com/blog/port-congestion-causes-and-effects/>

Acero, A. (2021). Cargue y descarga de contenedores como factor limitante de la capacidad portuaria y determinante del nivel de competitividad del puerto de Buenaventura en el marco de Alianza del Pacífico. [Tesis de grado, Universidad Cooperativa De Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/35005>

Alvarado J. (14 de diciembre 2023). “*En Caldera hay un problema de espacio*”, reconoce ministro de Hacienda ante atrasos en Aduanas en plena época navideña. Noticiero El Observador. <https://observador.cr/en-caldera-hay-un-problema-de-espacio-reconoce-ministro-de-hacienda-ante-atrasos-en-aduanas-en-plena-epoca-navidena/>

Alvarado, J (21 de junio de 2024). *Grave situación en Puerto Caldera: autoridades analizan plan de \$30 millones que le daría oxígeno a la terminal*. Noticiero El Observador. <https://observador.cr/grave-situacion-en-puerto-caldera-autoridades-analizan-plan-de-30-millones-que-le-daria-oxigeno-a-la-terminal/>

Alvarado, J. (07 de septiembre de 2023). *Cámara de Comercio Exterior: Es preocupante la lentitud con la que se aborda el estado “precario de” Puerto Caldera*. Noticiero El Observador. <https://observador.cr/camara-de-comercio-exterior-es-preocupante-la-lentitud-con-la-que-se-aborda-el-estado-precario-de-puerto-caldera/>

Arce, D. (15 de febrero de 2023). *Adelanto de dragado y adquisición de nuevos equipos traerá beneficios económicos para exportadores e importadores*. Noticiero 10 Años el mundo.cr. <https://elmundo.cr/costa-rica/adelanto-de-dragado-y-adquisicion-de-nuevos-equipos-traera-beneficios-economicos-para-exportadores-e-importadores>

Balza, Cardona. (2020). La relación entre logística, cadena de suministro y competitividad: una revisión de literatura, *Revista Espacios*, 41 (19), 179-192. https://www.researchgate.net/profile/Vladimir-Balza-Franco/publication/341977224_La_relacion_entre_logistica_cadena_de_suministro_y_competitividad_una_revision_de_literatura_The_relationship_among_logistics_supply_chain_and_competitiveness_a_review/links/5edba1c192851c9c5e879597/La-relacion-entre-logistica-cadena-de-suministro-y-competitividad-una-revision-de-literatura-The-relationship-among-logistics-supply-chain-and-competitiveness-a-review.pdf

Camarillo B. (2 de agosto 2023). *Puerto Caldera al borde del colapso por congestionamiento sin resolver durante siete años*. Noticiero La República. <https://www.larepublica.net/noticia/puerto-caldera-al-borde-del-colapso-por-congestionamiento-sin-resolver-durante-siete-anos>

Camarillo, B. (24 de abril 2024). *No bajar la guardia en acciones urgentes en Puerto Caldera pide Cámara de Industrias*. Noticiero La República. <https://www.larepublica.net/noticia/no-bajar-la-guardia-en-acciones-urgentes-en-puerto-caldera-pide-camara-de-industrias>

Campos, C. y Pozo, S. (2019). La concesión del puerto de Paíta y su relación con las exportaciones de las empresas del sector cafetalero que realizan sus operaciones a través de Terminales Portuarios Euroandinos. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/625811?locale-attribute=en>

Campoverde et al., (2023). Costos logísticos en las exportaciones de limón Tahití de las empresas de Piura 2019 – 2020. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/125288>

Canales, D, (19 de octubre de 2021). *Sectores afectados buscan paliar congestión en puerto de Caldera con medidas de emergencia*. Noticiero la República. <https://www.larepublica.net/noticia/sectores-afectados-buscan-paliar-congestion-en-puerto-de-caldera-con-medidas-de-emergencia>

Carrión, J. y De los Ángeles Blascano, V. (2023). La transformación digital y su influencia en la operatividad marítima portuaria del Callao del 2019 al 2022. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/669516>

Córdoba, J. (23 de abril de 2019). *Puerto Caldera está colapsado y el Incop negocia liberarlo de su actual concesión*. Noticiero Seminario Universidad. <https://semanariouniversidad.com/pais/puerto-caldera-esta-colapsado-y-el-incop-negocia-liberarlo-de-su-actual-concesion>

Equipo editorial, Etecé (1 de septiembre de 2020). Infraestructura. Enciclopedia Concepto. <https://concepto.de/infraestructura/>.

Equipo editorial, Etecé. (5 de agosto de 2021). Interés. *Enciclopedia Concepto*. <https://concepto.de/interes/>

Esquivel, B. (12 de Julio de 2024). *Contenedores vacíos ponen de cabeza operación de Puerto Caldera*. Noticiero Despertar.CR. <https://www.despertar.cr/articulo/economia/estacionamientos-transitorios-caldera-acumulaban-8-mil-contenedores-vacios/20240712153652006505.html>

Faster Capital. (2024, 18 junio). Actos Ultra Vires desenmascarados revelando las limitaciones contractuales. <https://fastercapital.com/es/contenido/Actos-Ultra-Vires-desenmascarados--revelando-las-limitaciones-contractuales.html#c-mo-afectan-las-transacciones-comerciales->

García, F. (2021). Análisis de los factores de competitividad portuaria en la toma de decisiones para el mejoramiento de los puertos marítimos mexicanos de Lázaro Cárdenas, Michoacán y Tuxpan, Veracruz. [Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma De Nuevo León]. Repositorio Institucional UANL. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://eprints.uanl.mx/23589/1/1080328377.pdf>

Gomes, R. (2021). Aporte de la Terminal Puerto Caldera al desarrollo económico de la provincia de Puntarenas en términos de recaudación fiscal y generación de empleo. [Tesis de Posgrado, Universidad Nacional de Costa Rica]. Repositorio Universidad Nacional de Costa Rica <https://repositorio.una.ac.cr/items/81adf538-8ba3-4c32-9f55-cc6c64ed6a87>

Hernández, R y Mendoza, C. (2018). METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA. McGraw Hill.

INCOP, (05 de febrero 2024). *INCOP está enfocado en las mejoras y modernización de Puerto Caldera*. Noticias del INCOP. <https://incop.go.cr/noticias/incop-enfocado-modernizacion-puerto-caldera/>

INCOP, (29 de agosto de 2024). *Actualización del Reglamento General de Servicios Portuarios del INCOP*. Noticias del INCOP. <https://incop.go.cr/noticias/reglamento-gral-servicios-portuarios-actualizado>

Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (2024). Modernización de Infraestructura y Equipamiento de Puerto Caldera. Formulación del Proyecto a Nivel de Factibilidad. <https://www.incop.go.cr/wp-content/uploads/general/ModPtoCaldera/DocumentosReferencia/02-Estudio%20de%20Factibilidad.pdf>

Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico. (2023). Plan Estratégico Institucional 2023-2028. <https://www.incop.go.cr/wp-content/uploads/2024/01/DPLANI/INCOP%20PEI%202023-2028.pdf>

Ley No. 8461 de 2005. Ley del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico. 20 de octubre de 2005. La Gaceta No.80. Recuperado de

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=25886

Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico. (2024). Concesiones. <https://incop.go.cr/concesiones/>

Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico. (2024). El INCOP finaliza conciliación con la Sociedad Portuaria de Puerto Caldera. <https://incop.go.cr/noticias/incop-finaliza-conciliacion-sociedad-portuaria-de-caldera/>

Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico. (2024). Puerto Caldera. <https://incop.go.cr/puerto-caldera/>

Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico. (2024). Reseña histórica. <https://incop.go.cr/historia/>

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2011). Políticas Portuarias. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/34d05c8a-7d0d-4ef5-8735-a81def2d36eb/content>

López, C. (2022). Planeación – Definición, características, importancia y tipos. <https://www.gestiopolis.com/planeacion/>

Marín, M. (03 junio 2021). *Incop adelanta nueva licitación de Caldera; exportadores lanzan críticas contra puertos nacionales*. Noticiero El Observador. <https://observador.cr/incop-adelanta-nueva-licitacion-de-caldera-exportadores-lanzan-criticas-contra-puertos-nacionales/>

Medal Bartual, A., y Sala Garrido, R (s.f.). Análisis de la eficiencia del Sistema Portuario Español: estructura, evolución y perspectivas. <https://www.fundacion.valenciaport.com/wp-content/uploads/2020/06/06-Analisis de la eficiencia del SPE2.pdf>

Morris, K. (31 agosto 2021). *Concesión del Puerto de Caldera quedará para próximo gobierno*. Noticiero El Observador. <https://observador.cr/concesion-del-puerto-de-caldera-querara-para-proximo-gobierno/>

Murillo, Á. (7 de octubre de 2022). *Incop optó por el camino largo, pero seguro, para ampliar Puerto Caldera*. Noticiero Seminario Universidad. <https://semanariouniversidad.com/pais/incop-opto-por-el-camino-largo-pero-seguro-para-ampliar-puerto-caldera/>

Orellana, X. (2021). Congestión de la Terminal Portuaria de Guayaquil desde la Perspectiva de los Importadores, 2019-2020. [Tesis de Ingeniería, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Repositorio Dspace. <http://204.199.82.243:8080/handle/123456789/1607>

Pomareda F. (28 febrero 2024). *Consumidores pagan caro el colapso de puerto concesionado en Caldera*. Noticiero SEMINARIO UNIVERSIDAD. <https://semanariouniversidad.com/pais/consumidores-pagan-caro-el-colapso-de-puerto-concesionado-en-caldera/>

Pomareda, F. (18 mayo 2023). *La expansión y modernización del puerto de Caldera iniciara recién a mediados del 2026*. Noticiero SEMINARIO UNIVERSIDAD. <https://semanariouniversidad.com/pais/expansion-y-modernizacion-de-puerto-caldera-iniciara-recien-a-mediados-de-2026/>

Pomareda, F. (4 de abril de 2024). *Concesionario de Puerto Caldera invertirá \$2.797 millones en mantenimiento de aquí a agosto de 2026*. Noticiero Seminario Universidad.

<https://semanariouniversidad.com/pais/concesionario-de-puerto-caldera-invertira-%C2%A2-797-millones-en-mantenimiento-de-aqui-a-agosto-de-2026>

Pomareda, F. (9 febrero 2024a). *Cámaras alertan que Puerto Caldera está al 124% de su capacidad operativa para contenedores*. Noticiero SEMINARIO UNIVERSIDAD. <https://semanariouniversidad.com/pais/camaras-alertan-que-puerto-caldera-esta-al-124-de-su-capacidad-operativa-para-contenedores/>

Ramírez, W. (29 de abril 2024). *“Tenemos un puerto que fue superado tres veces”*. Noticiero Diario Extra. <https://www.diarioextra.com/Noticia/detalle/519301/-tenemos-un-puerto-que-fue-superado-tres-veces->

Revista Completa. (04 de Diciembre 2024). *Retrasos en proyectos: Causas y soluciones*. Recuperado de <https://revistacompleta.com/retrasos-en-proyectos-causas-y-soluciones>

Reyes, F. (23 Enero de 2024). *Falta de voluntad política: el gran daño a la ciudadanía*. Noticiero Contrarréplica. https://www.contrareplica.mx/nota-Falta-de-voluntad-politica-el-gran-dano-a-la-ciudadania-202421119?utm_source

Groseer, S. (10 de Diciembre de 2019). *Incop presenta plan para modernizar el puerto de Caldera*. Noticiero Delfino.cr. <https://delfino.cr/2019/12/incop-presenta-plan-para-modernizar-el-puerto-de-caldera>

Robles, C. (11 de agosto 2022). *¡Urge la declaratoria del Puerto de Caldera, en estado de emergencia nacional!* Facebook. <https://www.facebook.com/CarlosAndresRoblesCR/videos/urge-la-declaratoria-del-puerto-de-caldera-en-estado-de-emergencia-nacionalcolap/577759954083427/>

Rojas, M. (2019). FUNCIÓN PÚBLICA, BUROCRACIA Y ORGANIZACIÓN. *Revista de Derecho Funcionario*, N°26, 18-19. Chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://cidep.online/files/pub/rdf26-02.pdf

Rojas, P. (01 de agosto 2022a). *Informes del INCOP: Empresa concesionaria tiene bajo rendimiento, operaciones lentas y falta de maquinaria*. Noticiero CR Hoy. <https://www.crhoy.com/nacionales/portada-informes-del-incop-empresa-concesionaria-tiene-bajo-rendimiento-operaciones-lentas-y-falta-de-maquinaria/>

Rojas, P. (02 de agosto 2022b). *Controladora ordena a INCOP cobrar a concesionaria daños por incumplimiento en Puerto Caldera*. Noticiero Cr Hoy. <https://www.crhoy.com/nacionales/contralora-ordena-a-incop-cobrar-a-concesionaria-dano-por-incumplimientos-en-puerto-caldera/>

Rojas, P. (2 de Agosto 2022). *Contralora ordena al INCOP cobrar a concesionaria daño por incumplimientos en puerto Caldera*. Noticiero Crhoy.com. <https://www.crhoy.com/nacionales/contralora-ordena-a-incop-cobrar-a-concesionaria-dano-por-incumplimientos-en-puerto-caldera/>

Rojas, P. (21 junio 2022). *Planes principales del gobierno con Caldera cambiaron en cuestión de 5 días*. Noticiero CRHOY.COM <https://www.crhoy.com/nacionales/planes-principales-del-gobierno-con-puerto-caldera-cambiaron-en-cuestion-de-5-dias/>

Rojas, R. (2022). Análisis de las causas y las consecuencias por las que los viajes bajo control Aduanero no fueron finalizados por su destino, del régimen: tránsito; modalidad: tránsito interno (80-80), generados en la jurisdicción Aduana de Caldera, durante el período 2017 al 2019. [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica Nacional]. Repositorio Institucional de la Universidad Técnica Nacional. <https://repositorio.utn.ac.cr/items/a95e4c7a-be4a-4350-8e05-5e16fdcabd6b>

Solís, A. (20 de junio de 2022). *Ampliar contrato de concesión por 5 años más en Puerto Caldera, pide Chaves al Incop*. Noticiero Amela Rueda.com. <https://ameliarueda.com/nota/ampliacion-contrato-cinco-anos-crisis-caldera-chaves-noticias-costa-rica>

Soto J. (31 de enero 2024). *Exportadores aseguran que Puerto Caldera está 'al límite' y piden soluciones realistas*. Noticiero Monumental.<https://www.monumental.co.cr/2024/01/31/exportadores-aseguran-que-puerto-caldera-esta-al-limite-y-piden-soluciones-realistass/>

ANEXO

Cuestionario

Estamos llevando a cabo una investigación sobre los atrasos ocasionados por la falta de modernización y de una nueva concesión del Puerto de Caldera. Su participación es crucial para comprender los problemas y proponer mejoras. Agradecemos su tiempo y colaboración.

Nombre:

Ocupación:

1. ¿Cuáles considera que son las principales razones detrás de los retrasos en la concesión del Puerto de Caldera?
2. ¿Qué factores han influido para que el proceso de selección de un nuevo concesionario no se haya realizado con mayor anticipación?
3. ¿Cree que la actual concesionaria ha cumplido con su responsabilidad de mantener la infraestructura y el equipo del puerto?
4. ¿Cómo ha afectado la falta de modernización del puerto a las operaciones diarias?
5. ¿Cómo describiría el impacto de la congestión actual sobre la eficiencia operativa del puerto?
6. ¿Qué efectos ha tenido esta situación sobre los costos logísticos de las empresas que utilizan el puerto?
7. ¿Cuáles han sido las medidas temporales se han implementado para mitigar la congestión en el puerto?
8. ¿Cómo ha afectado la congestión a la competitividad del puerto y a las operaciones de importación/exportación?
9. ¿Las leyes y normativas actuales en relación con la concesión y operación portuaria facilitan o entorpecen la eficiencia del puerto?
10. ¿Qué aspectos de la regulación vigente considera que deberían ser modificados o mejorados para garantizar una mejor operatividad del puerto?

11. ¿Cree que las normativas actuales están alineadas con las necesidades y desafíos del comercio internacional y la logística moderna?
12. ¿Qué cambios estructurales, operativos o legales propondría para modernizar el Puerto de Caldera y hacerlo más competitivo a nivel internacional?