

The background of the cover is a blurred photograph of a coastal city. In the upper half, a clear blue sky with light clouds is visible. Below the sky, a body of water stretches across the frame. On the left side, a white lighthouse with a red top is visible. In the foreground, a busy street with many people walking and some greenery is shown. The overall scene is bright and sunny.

Descripción y propuestas para la eficiencia logística de BUENAVENTURA

JUAN MANUEL CAMARGO GONZÁLEZ

Director Ejecutivo

ASONAV

Descripción y propuestas para la eficiencia logística de BUENAVENTURA

Elaborado por:
Juan Manuel Camargo G.
Director Ejecutivo
ASONAV



ASOCIACIÓN NACIONAL
DE NAVIEROS Y
AGENTES MARÍTIMOS

Cuarta edición
Octubre 22 de 2026

Contenido

Resumen ejecutivo	1
1. Introducción	3
2. Un problema mundial que se refleja localmente.....	5
Hagamos una pausa: ¿de qué volúmenes estamos hablando?	7
3. Descripción del camino logístico de un contenedor vacío	11
3.1 La llegada a puerto y la salida de Buenaventura	11
3.2 Transporte del vacío desde una ciudad del interior a Buenaventura: un trayecto no tan lineal como pudiera pensarse.	12
3.3 La llegada a Buenaventura: una incógnita.....	12
3.4 La inspección del contenedor es un paso necesario de la entrega	13
3.5 Zonas de entornamiento	14
3.6 Direccionamiento a patios o a terminales portuarias	15
3.7 ¿Patio o terminal?	17
3.8 Infraestructura estrecha: Buenaventura es una ciudad con horarios.....	17
3.8.1 El problema del calado.....	17
3.8.2 El problema de la única vía de acceso terrestre	18
4. Cuellos de botella	19
4.1 Demora en la contratación o el inicio del viaje del contenedor desde el interior	19
4.2 Se da al transportador una información o direccionamiento incorrectos	20
4.3 Solo hay una carretera hasta la ciudad: el corredor Buga Buenaventura.....	21
4.4 Flujo desigual de vehículos desde afuera de Buenaventura.	21
4.5 Degradación de la vía alterna interna	23
4.6 Falta de regulación del flujo local de camiones en la ciudad	24
4.7 Incertidumbre sobre los tiempos de recibo y despacho en patios, terminales portuarias y zonas de entornamiento.....	25
4.8 Incertidumbre sobre espacios, personal y equipos disponibles en patios y zonas de entornamiento.	26
4.9 Tiempo de permanencia en la zona de entornamiento.....	26
4.10 Errores o demoras en el direccionamiento del vacío.....	27
4.11 Gestión y disponibilidad de citas en terminales portuarios.	27
4.12 Incumplimiento de citas en terminales portuarios.....	27
4.13 Agotamiento del <i>free pool</i> de una naviera en el terminal portuario.....	28
4.14 Insuficiente evacuación de contenedores vacíos por las navieras	29
4.15 Dependencia e interconexión de los actores y de la infraestructura.....	29
5. Propuestas ASONAV	31

5.1	Establecimiento de jornadas distintas (diurna o nocturna) para el flujo local y el nacional.	31
5.2	Estudio de tiempos y puntos críticos.	32
	Variables específicas a medir:.....	33
5.3	Liberación de la restricción artificial de la capacidad de almacenamiento en Buenaventura.....	34
5.4	Reactivación urgente del proyecto de ampliación de la Vía Alternativa Interna de Buenaventura.....	34
5.5	Port Community System (PCS) o Sistema Portuario Comunitario.....	35
5.6	Construcción de un carril adicional para el tráfico Liviano en el corredor Buenaventura – Zaragoza.	36
6.	Una reflexión final: hay que solucionar los problemas logísticos de Buenaventura por los ciudadanos, no por el comercio.....	38

Resumen ejecutivo

El presente documento presenta una visión integral de la problemática asociada al movimiento y devolución de contenedores vacíos en Buenaventura. Su propósito no es atribuir responsabilidades individuales ni plantear una solución única, sino describir cómo funciona actualmente el proceso, identificar los principales puntos en los que pueden producirse demoras y proponer acciones que permitan mejorar su funcionamiento en el corto plazo y preparar soluciones de mayor alcance.

El documento comienza por explicar una característica estructural del transporte marítimo internacional: **los contenedores no se distribuyen de manera uniforme entre los países y puertos**. Los flujos de importación y exportación son diferentes y, por ello, algunas regiones reciben más contenedores llenos de los que pueden embarcar con carga de exportación. Como consecuencia, se generan excedentes de contenedores vacíos que deben ser reposicionados hacia otros lugares donde sean necesarios. Buenaventura participa de esta dinámica mundial y regional, pero su situación adquiere características particulares por el volumen de carga que moviliza y por las condiciones de su infraestructura y de su entorno urbano.

A continuación se describe **el camino logístico que recorre un contenedor vacío**, desde que se genera la necesidad de devolverlo hasta su recepción definitiva en un patio o terminal y su posterior evacuación. El proceso involucra al consignatario o importador, agentes logísticos, empresas de transporte, conductores, navieras, zonas de entornamiento, patios externos, terminales portuarios y otros actores. La descripción permite entender que la devolución del vacío no es un movimiento simple entre dos puntos, sino una secuencia de operaciones interdependientes, en la que una demora en cualquiera de ellas puede afectar las etapas siguientes.

Sobre esta cadena se identifican **diversos cuellos de botella potenciales**. Entre ellos se encuentran las demoras en el retorno del contenedor desde el interior; los errores o retrasos en el direccionamiento; la dependencia de los corredores de acceso a Buenaventura; la concentración de operaciones en la vía alterna; el efecto acumulativo de las demoras y los recorridos innecesarios; la concentración desigual de los flujos durante determinados días y horas; la falta de información sobre los tiempos reales de atención; la incertidumbre sobre la capacidad, equipos y personal disponibles en patios y zonas de entornamiento; las demoras en las inspecciones; los problemas en el direccionamiento posterior a la inspección; la gestión y el incumplimiento de citas en terminales portuarios; el agotamiento del *free pool* y, finalmente, la insuficiente evacuación de contenedores vacíos por parte de las navieras.

Estos factores no necesariamente se presentan simultáneamente ni tienen la misma importancia en todos los momentos. Precisamente por ello, una de las necesidades centrales identificadas es **medir el funcionamiento real de la cadena**. No basta con conocer que existe congestión: es necesario determinar cuánto tiempo toma cada operación, dónde se forman las colas, qué capacidad tiene cada instalación, qué citas se utilizan, cuáles se pierden, cuándo se agotan los espacios o los *free pools* y cuánto tiempo permanece un contenedor en cada etapa. La información objetiva permitiría diferenciar los problemas estructurales de las situaciones coyunturales y establecer prioridades de intervención.

El documento plantea posteriormente **propuestas de solución**, algunas dirigidas a actores específicos y otras de carácter transversal. Dentro de ellas se plantea la necesidad de mejorar la capacidad de los corredores viales y, en particular, recuperar o reactivar la ampliación de la vía alterna.

Estas propuestas **no se presentan como soluciones instantáneas, totales o definitivas**. Se plantea que varias de ellas puedan implementarse en un horizonte inicial de aproximadamente seis meses, de manera que produzcan mejoras en el corto plazo pero, sobre todo, permitan generar información y experiencia suficiente para evaluar medidas de mayor alcance. El objetivo es pasar progresivamente de percepciones generales sobre la congestión a decisiones sustentadas en información verificable.

Una consideración transversal del documento es que **los distintos actores y puntos de la cadena están estrechamente interconectados**. Una reducción de capacidad en un patio, un problema de equipos, una insuficiencia de personal, un cierre temporal, una protesta, una obra vial o un bloqueo puede afectar a todo el sistema. La dependencia de una misma vía para acceder a buena parte de los patios, zonas de entornamiento y terminales hace que la posibilidad de trasladar simplemente los vehículos de un destino a otro tenga límites evidentes: cuando el problema está en el corredor común, **todos los destinos terminan involucrados**.

Es importante anotar que la solución de los problemas logísticos de Buenaventura no debe plantearse únicamente desde la perspectiva del comercio o de la competitividad portuaria. Esos objetivos son importantes, pero **la primera razón para actuar es la ciudadanía**. El flujo de vehículos de carga y los trancones afectan la movilidad cotidiana, dificultan el acceso al trabajo, la educación, la salud y otros servicios y terminan obstaculizando el ejercicio efectivo de la libertad de locomoción. Una ciudad no puede desarrollar normalmente su vida cotidiana si su movilidad está sometida de manera permanente a las restricciones de una operación logística que comparte sus mismos corredores.

Por ello, **mejorar la logística de Buenaventura y recuperar la movilidad de la ciudad deben ser metas ineludibles y urgentes tanto del Gobierno como del sector privado**. La eficiencia del comercio y del puerto constituye una segunda razón para actuar; la primera es garantizar que Buenaventura pueda funcionar como ciudad, que sus habitantes puedan movilizarse y que la actividad portuaria y logística se desarrolle sin imponer sobre la población costos que no son sostenibles. La solución exige, por tanto, combinar medidas operativas de corto plazo, información y coordinación entre los actores, y decisiones de infraestructura y política pública capaces de resolver las restricciones estructurales.

1. Introducción

Los desafíos logísticos actuales en el Puerto de Buenaventura han sido objeto desde hace tiempo de un debate agudo, pero es frecuente escuchar que la problemática logística de Buenaventura se encuentra “sobre diagnosticada”. Sin embargo, la información existente se halla fragmentada en informes aislados, análisis coyunturales o discusiones informales que no están por escrito, no han sido compilados de manera rigurosa o no resultan de fácil acceso para la toma de decisiones públicas y privadas.

El propósito de ASONAV con este documento no es cerrar esa brecha, pero sí avanzar en sistematizar, estructurar y consolidar en un texto la realidad operativa del nodo logístico del Pacífico.

Es importante precisar que la exposición de la problemática en este documento se ha elaborado con un enfoque fundamentalmente didáctico y divulgativo. Debido a ello, se han omitido deliberadamente complejidades normativas, cifras específicas y datos estadísticos profundos, recurriendo en ocasiones a generalizaciones. No obstante, esperamos que estas simplificaciones no hayan restado rigor técnico al análisis y que esta descripción refleje la realidad de la situación con una fidelidad suficiente territorio y constituye una radiografía precisa, objetiva y altamente útil para orientar la toma de decisiones estratégicas en el nodo logístico de Buenaventura.

El dimensionamiento del problema es un asunto que no debe subestimarse. Es común que se diga que Buenaventura está colapsada, lo que no es cierto, pero genera alarma y provoca reacciones impulsivas. Comentarios recogidos por medios describen a menudo episodios en que los transportadores quedan atrapados por varios días o circulan por la ciudad sin rumbo fijo. Aunque los testimonios sean reales, debe tenerse cautela al aceptarlos, pues son denuncias gremiales o individuales, y no una medición oficial. En especial, casos aislados en que el procedimiento falla siempre se van a presentar, en Buenaventura o en cualquier otra ciudad del planeta, y lo que se debe hacer es verificar su peso estadístico.

Otro escollo que se ve en la práctica es que es común que se publiquen o divulguen diagnósticos superficiales que tienen dos características comunes: atribuyen todos los problemas a una única causa y formulan soluciones que, aunque bienintencionadas, no funcionarían en la práctica. ASONAV opta por tomar un camino distinto: defender un enfoque técnico, riguroso y honesto. Somos conscientes de que superar los cuellos de botella del principal nodo del Pacífico no admite fórmulas mágicas ni atajos; exige intervenciones estructurales y de largo aliento que demandan inversiones sustanciales, planificación y tiempo. Aunque esta perspectiva realista carece del atractivo de la inmediatez, estamos convencidos de que es la única vía responsable para construir soluciones definitivas y sostenibles para Buenaventura y el país.

Como antecedente valioso tenemos una presentación exhibida por el **Ministerio de Transporte el 5 de junio de 2025**. Dicho estudio identificó correctamente una serie de cuellos de botella de carácter operativo y de infraestructura, junto con los actores que intervienen en cada uno:

- Deficiencias en la verificación de instrucciones sobre el lugar de devolución (agencia de carga y transportador).

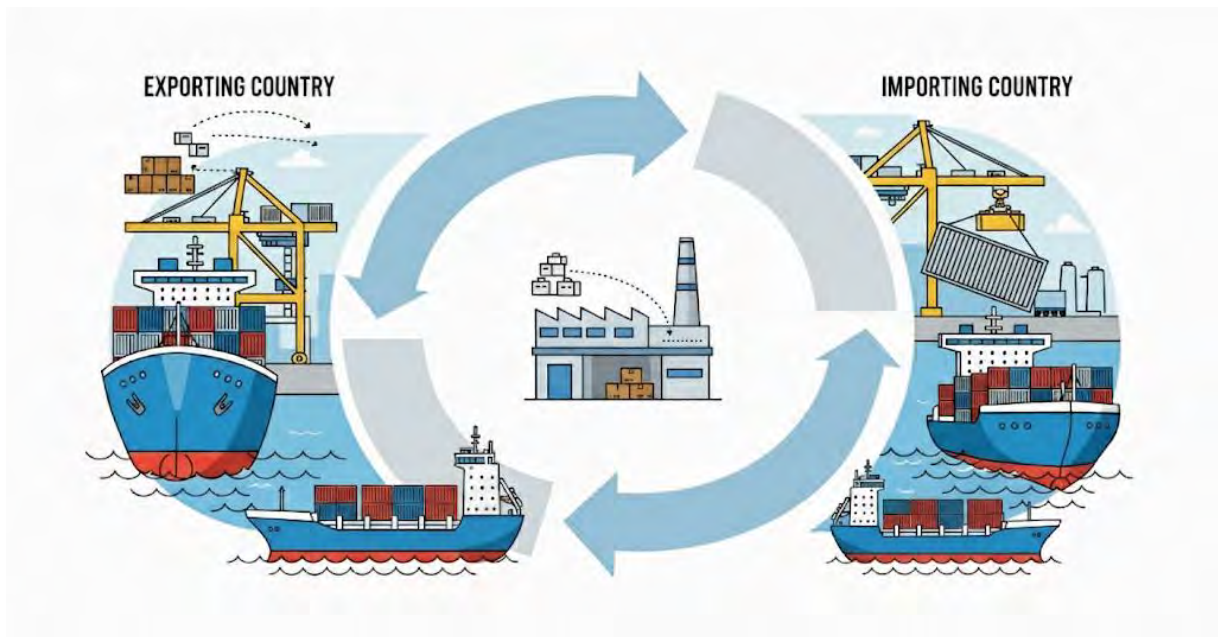
- Congestión de camiones al ingreso en la zona de entornamiento (transportador y personal de entornamiento).
- Deficiencias en la validación de cobros por demoras de cada contenedor (zona de entornamiento).
- Espera para turno de inspección (zona de entornamiento).
- Demoras en la inspección por déficit de inspectores y horarios de atención restringidos (patios de contenedores).
- Deficiencias en la verificación de disponibilidad en destino (terminales o patios de contenedores).
- Deficiencias en el direccionamiento a terminales portuarios (puertos, zonas de entornamiento, navieras).
- Deficiencias en la solicitud y cumplimiento de citas en puerto (transporte, terminales portuarios).
- Deficiencias en el direccionamiento a patios de contenedores (zonas de entornamiento, patios).

2. Un problema mundial que se refleja localmente

La problemática de los contenedores vacíos es mundial y se ve en todos los países. Con ello, no queremos sugerir que debemos resignarnos, sino alertar que es una característica estructural del comercio internacional y, como tal, no se puede evitar o solucionar al cien por ciento: hay que gestionarla.

El problema surge porque hay desbalances entre los comercios entre países. Planteemos el ejemplo más sencillo: Un buque procedente de China exporta carga hacia el puerto de Buenaventura en miles de contenedores y, al llegar a Buenaventura, esos contenedores se descargan, se desocupan y... no encuentran suficiente mercancía para retornar llenos a China. La mayoría de esos miles de contenedores se convierten en contenedores vacíos (o, simplemente, “vacíos”) y son el resultado de que Colombia importa de China muchísimo más de lo que exporta.

Este desajuste operativo representa uno de los mayores dolores de cabeza y de los costos más elevados para las líneas marítimas y la cadena logística global. Mover contenedores vacíos para reubicarlos donde realmente se necesitan consume aproximadamente entre el ocho y el diez por ciento de los costos operativos totales de las navieras, lo que equivale a miles de millones de dólares anuales en gastos que no generan valor directo. A esto se suman el impacto ambiental por emisiones innecesarias de carbono y la saturación de los patios portuarios, un factor que afecta la fluidez del comercio y exige una coordinación cada vez más fina entre todos los actores del sector.



Agreguemos una complejidad real adicional: la mercancía que llega de China no tiene como destino final Buenaventura, sino el interior del país. Eso implica:

- A Buenaventura llega un camión (con carga o sin carga), que recoge el contenedor procedente de China.

- El camión sale de Buenaventura con el contenedor lleno y se dirige hacia el interior del país, donde está el importador o el lugar de desconsolidación de la mercancía.
- Una vez descargada la mercancía, el contenedor queda vacío en el interior del país.
- Ese contenedor vacío debe ser trasladado nuevamente hacia Buenaventura. ¿Por qué? Porque China lo necesitará nuevamente para llenarlo con su carga de exportación.

En este punto, hay una bifurcación: la devolución del vacío a Buenaventura puede ser:

- Directa (Bogotá – Buenaventura, por ejemplo).
- Indirecta. La naviera puede recibir el vacío en otro lugar (por ejemplo, Cali), para mayor comodidad de su cliente. A esta operación se le llama “**drop-off**” y generalmente implica un pago del cliente a la naviera, porque el cliente se ahorra el traslado completo del vacío a Buenaventura. En este ejemplo, la naviera se encargará del transporte del vacío desde Cali a Buenaventura.
- Una tercera posibilidad, mucho menos común, es que el cliente devuelva el vacío a otro puerto (por ejemplo, Cartagena), para que la naviera lo exporte desde allí. Esta opción es menos común, porque China necesita la mayor cantidad de contenedores vacíos, y es más costoso enviarlos desde la costa Atlántica a China.

Idealmente, en un mundo perfecto, el contenedor vacío debería ser recibido por una terminal portuaria tan pronto el camión que lo transporta llegue a Buenaventura. La realidad es muy distinta, por distintos factores, entre ellos:

- i) Las terminales portuarias en Buenaventura (y, en general, en Colombia) rara vez disponen de suficientes capacidades de almacenamiento para recibir la carga de importación, la de exportación y además los vacíos.
- ii) Los contenedores vacíos deben ser inspeccionados al momento de su devolución para detectar daños y las terminales portuarias en Buenaventura (y, en general, en Colombia) rara vez disponen de suficientes espacios para esa labor.
- iii) Los camiones llegan en horas y días no programados, lo que puede generar congestión en las puertas de las terminales portuarias si ese flujo no se regula de algún modo.
- iv) Los buques que se llevan los vacíos al extranjero no llegan todos los días, de modo que deben ser almacenados algún tiempo, lo que va en contra de la filosofía de los puertos como lugares de tránsito.

Eso ha hecho surgir en Colombia otros actores de la cadena logística. En Buenaventura podemos mencionar a:

- Los **patios externos de contenedores**, que reciben, almacenan y administran temporalmente los contenedores vacíos hasta que estos puedan ser trasladados a una terminal.
- Las **zonas de entornamiento**. Estas reciben los camiones con los vacíos. En sus instalaciones se hace la inspección del contenedor y allí se avisa al transportador en dónde debe entregar el vacío: si en una terminal portuaria o en un patio.

Finalicemos este acápite con una reflexión final: los contenedores vacíos inevitablemente deben llegar, más tarde o más temprano, a una terminal portuaria, porque esta es el único lugar en que pueden ser embarcados en un buque los llevará de nuevo al extranjero (China, en el caso de Buenaventura).

Sin embargo, para que ello se logre, cada contenedor genera varios movimientos terrestres, lo que implica un flujo continuo de vehículos, capacidad de almacenamiento, disponibilidad de citas y capacidad de embarque en los buques. Si hay una interrupción o cuello de botella en algún punto, los contenedores (y, consecuentemente, los camiones) comienzan a acumularse y aumenta la presión sobre patios, terminales y vías.

Hagamos una pausa: ¿de qué volúmenes estamos hablando?

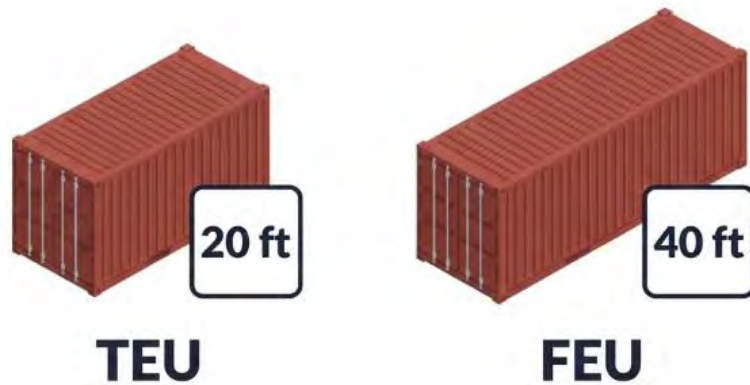
Esta es una pregunta necesaria. Para poder dimensionar el problema en Buenaventura necesitamos saber cuántos contenedores (llenos y vacíos) circulan por la ciudad cada día, cada mes, cada año.

Para poder dar una visión apropiada, empecemos por diferenciar dos clases de contenedores que pueden circular:

Contenedor de veinte pies: normalmente se les designa con la sigla TEU, que corresponde a la denominación en inglés “Twenty-Foot Equivalent Unit”. Un contenedor de veinte pies de largo es el más pequeño. Es el contenedor que usan comúnmente los exportadores colombianos de productos como café y aguacate, pero a nivel internacional es el contenedor menos común.

Contenedor de cuarenta pies: se conocen como FEU, que es la sigla de “Forty-Foot Equivalent Unit”, o unidad equivalente a cuarenta pies. Corresponde a un contenedor de cuarenta pies de largo, el cual equivale exactamente a dos TEUs en el cálculo del volumen logístico. Es el contenedor más usado internacionalmente.

Algo para tener en cuenta es que, para efectos estadísticos, muchas veces los FEU se convierten a TEUs, con la equivalencia de que $1 \text{ FEU} = 2 \text{ TEUs}$.



Los datos de la **Superintendencia de Transporte** demuestran que, lejos de estar colapsada, Buenaventura opera a un ritmo récord.

Aunque se pueden tomar las cifras de diferentes periodos, vamos a recurrir a las cifras consolidadas por la Superintendencia de Transporte para el periodo enero – junio de 2026, que es el más reciente.

Lo primero que se advierte es que, **sin contar transbordos**, la cantidad de TEUs en el primer semestre de comercio exterior por Buenaventura (impo y expo, llenos y vacíos) ha aumentado **13,05%** de año a año:

TEUs expo + impo al 2025-06-30:	705.259
TEUs expo + impo al 2026-06-30:	797.267
Variación (%)	13,05%

Es un aumento relevante, en una época en que la infraestructura de la ciudad no solo **no ha crecido**, sino que se ha visto perjudicada por las obras en el corredor Buga – Buenaventura, que es la única vía de acceso a la ciudad.

¿Por qué no se cuentan los TEUs de transbordo?

El transbordo de contenedores implica transferir carga de un buque a otro en una terminal portuaria para que continúe su ruta hacia el destino final. No se tienen en cuenta porque los contenedores de transbordo no abandonan el recinto portuario, así que no ocupan vías ni patios de contenedores en Buenaventura.

Sin embargo, hay que hacer una aclaración: los contenedores sí son descargados en la terminal portuaria. Si son muchos, disminuye la capacidad de la terminal para recibir otro tipo de cargas, así que es un tema que se debe monitorear. Por ahora, en Buenaventura, el número de TEUs de transbordo no es tan relevante.

Aunque el segundo semestre del año puede comportarse distinto al primero, vamos simplemente a multiplicar por dos, para efectos de hacer estimaciones de volumen.

Por Buenaventura se manejan aproximadamente 1.610.000 TEUs al año (entre impo y expo).

Se repite: no es una estimación exacta sino una cifra indicativa, que nos puede, por ejemplo, hacer esta afirmación:

Por Buenaventura se manejan aproximadamente 31.000 TEUs a la semana (entre impo y expo).

La cifra anterior se divide en números iguales entre importación y exportación. En el primer semestre de 2026, la cantidad de TEUs exportados por Buenaventura (**llenos y vacíos**) fue prácticamente **igual** que los importados por la misma ciudad:

Fecha de corte	TEUS expo	TEUS impo	Expo - Impo	% Dif. / impo
2026-06-30	397.344	399.923	-2.579	0,64%

La diferencia (2.579 TEUs) **no se quedó en Colombia**. Seguramente se exportó luego de la fecha de corte y/o por otras ciudades. De todas maneras, es una diferencia pequeña, que corresponde a solo **dos días** del promedio que se exporta cada semana.

En el semestre se mantuvo un promedio histórico: por **un (1) TEU lleno** de exportación, se exportaron **3,34 TEUs vacíos**.

Fecha de corte	TEUS expo	TEUS llenos expo	% Particip.	TEUS vacíos expo	% Particip.
2026-06-30	397.344	91.496	23,0%	305.848	77,0%

En **promedio**, en el primer semestre de 2026, cada semana se **importaron** por Buenaventura 15.382 TEUs y se **exportó prácticamente la misma cantidad** (15.282 TEUs) cada semana. Estos datos incluyen **llenos y vacíos**.

Buenaventura	TEUS expo	TEUS impo
Total 2026 Sem. 1	397.344	399.923
Promedio mes	66.224	66.654
Promedio semana	15.282	15.382

Son datos útiles para darnos una idea de la magnitud del volumen.

A ello hay que añadir el resto de cargas: graneles, vehículos carga general. Si tenemos en cuenta todas las cargas (no solo contenedores), llegamos a una cifra bastante impresionante¹:

¹ <https://dataportuaria.com/es/panama/logistica/acuerdo-multiactor-en-buenaventura-para-reducir-congestion-v> -- Estimación del Comité Intergremial e Interempresarial de Buenaventura.

“Buenaventura moviliza diariamente cerca de 5.000 vehículos y proyecta crecimiento entre 10% y 12% anual en movimiento de carga.”

Si asumimos una jornada de 12 horas, 5.000 por día (en promedio) implican un promedio de 375 camiones por hora.

Si tomamos como referencia un camión de unos 18 metros de longitud y los colocamos uno inmediatamente detrás de otro, (aun con poco espacio entre ellos), la fila resultante es de unos **seis o siete kilómetros** de largo **cada hora**.

Se reitera, simplemente por la cantidad de vehículos que llegan cada día, es inevitable que haya en Buenaventura filas de varios kilómetros, por una razón en la que nos detendremos luego y es que **solo hay una vía de acceso a la ciudad**, que comparten toda clase de vehículos.

Para que la fila no se alargue más que eso, se necesitaría que la infraestructura logística de la ciudad **procesara 375 camiones por hora**, lo que es improbable. Si durante esa hora el sistema no logra procesar los vehículos al mismo ritmo, la diferencia se convierte en una fila más larga, que se acumula con la de las horas siguientes.

Esta realidad nos enfrenta además a uno de los riesgos más complejos, en el que se ahondará más adelante: si algún eslabón de la cadena logística se ralentiza o se detiene, la congestión vehicular va a aumentar. Además, entre más tiempo pase, va a ser más difícil recuperar los promedios requeridos. En otras palabras, la congestión es una bola de nieve que se agranda si algo sale mal.

3. Descripción del camino logístico de un contenedor vacío

3.1 La llegada a puerto y la salida de Buenaventura

Como se ha dicho atrás, el camino del contenedor lleno empieza en Buenaventura cuando es descargado del buque que lo transporta.

En la terminal portuaria, el contenedor lleno puede estar unos días, y luego pueden ocurrir una de tres cosas:

- Se desconsolida la carga en la terminal, lo que implica desocupar el contenedor. Este queda vacío en la terminal portuaria (de la que nunca salió).
- Se desconsolida la carga en Buenaventura, pero fuera de la terminal. Eso implica dos viajes dentro de la ciudad: (a) de la terminal portuaria a una bodega en la que se desconsolida; y (b) devolución del contenedor vacío a la terminal portuaria. esta operación es llamada comúnmente ITR (“Import Turnaround”) y se ha vuelto cada más común en Buenaventura (volveremos sobre este tema en nuestro recuento de los cuellos de botella).
- El contenedor lleno sale de la ciudad rumbo a otra ciudad, en la que el consignatario (importador) la desconsolida (en sus instalaciones o en las de un tercero).

Pregunta importante: ¿de quién es el contenedor?

El contenedor normalmente es propiedad de la línea naviera. El importador no compra el contenedor: la naviera se lo entrega temporalmente para que pueda transportar su mercancía.

Este préstamo se formaliza mediante un contrato de comodato: la naviera entrega gratuitamente el uso del contenedor al cliente, que contrae la obligación de devolverlo en las condiciones y dentro del plazo establecidos.

Ese plazo incluye normalmente un número de días libres, sin costo, para que el importador pueda retirar la mercancía, llevar el contenedor al interior, descargarlo y devolverlo.

Una vez vencidos los días libres, si el contenedor todavía no ha sido devuelto (en el lugar convenido), la naviera puede cobrar por la entrega tardía, de acuerdo con las condiciones pactadas. Estos son los famosos “cobros por demora”.

Importante: las navieras solamente cobran moras al consignatario (importador). Nunca las cobran a otros terceros, como el transportador (y está prohibido por norma que se cobre a terceros).

Hay terceros (agentes logísticos, agencias de carga, transportadores) que en ocasiones afirman que les han cobrado las moras a ellos. En todos los casos es seguro que el cobro no proviene de la naviera sino de alguien más (típicamente, el que contrata sus servicios).

Sigamos con el contenedor que llegó lleno a un lugar del interior de Colombia. El importador debe devolverlo.

La naviera da la opción al importador de devolver el vacío en puerto (Buenaventura) o en el interior (generalmente, con un costo de **drop off**).

El **drop-off** es, un alivio y apoyo al importador, ya que este se beneficia con un ahorro por costo de transporte, detención de cobro por demoras de contenedor y reduce la incertidumbre de los problemas que puedan suceder durante el viaje del vacío desde el interior hasta el terminal. Sin embargo, la posibilidad de aprovechamiento de figura depende del volumen de exportación (que requiere contenedores vacíos en el interior).

Si el importador devuelve el vacío en el interior, el traslado del vacío a Buenaventura es responsabilidad de la naviera. Si el importador no escoge esa opción, el importador debe encargarse de contratar el transporte hasta Buenaventura.

3.2 Transporte del vacío desde una ciudad del interior a Buenaventura: un trayecto no tan lineal como pudiera pensarse.

Cuando el importador se encarga de contratar el transporte del vacío a Buenaventura, sucede a menudo que no hace la contratación directamente, sino que esa contratación le corresponde a alguien que le ayuda con la logística. Además, el importador o su agente pueden contratar a una empresa de transporte y esta, a su vez, puede encargar el transporte a un transportador independiente; es decir, puede suceder que varias empresas o personas intervengan en la contratación de un solo trayecto.

Para mayor complicación, una vez contratado el transporte del vacío a Buenaventura, es posible que el viaje no inicie de inmediato porque alguien (agente logístico, empresa de transporte o transportador) puede tomar la decisión de buscar carga para llenar el vacío y así ganar doble flete (uno por la carga y otro por el vacío).

3.3 La llegada a Buenaventura: una incógnita

Los que trabajan en la cadena logística de la ciudad han empezado a decir con frecuencia que la llegada a Buenaventura es un salto “al vacío” o un salto a la oscuridad.

Los transportadores que viajan a Buenaventura con un vacío no saben quién los recibirá, ni a qué horas, ni cuántos trayectos tendrá que hacer dentro de las vías de la ciudad.

Por su parte, navieras, terminales portuarias, patios de contenedores y zonas de entornamiento no saben por lo general que un camión va rumbo a Buenaventura y por eso no pueden prepararse adecuadamente. La línea sabe cuándo se vence el plazo normal para que el vacío sea devuelto, pero no sabe exactamente qué día y hora ocurrirá.

Es posible que el camión tenga o no GPS, pero en todo caso la línea naviera no tiene acceso a los datos del GPS del camión.

Este elemento de incertidumbre es importante: no se puede (o es difícil) saber cuántos contenedores (y cuáles) van a llegar cada día a Buenaventura, lo que implica que es difícil pronosticar el flujo vehicular hacia la ciudad. Más aun, no se pueden conocer detalles que resultan vitales en una planeación.

3.4 La inspección del contenedor es un paso necesario de la entrega

No hay que olvidar que el viaje del vacío a Buenaventura se da en cumplimiento de la obligación que tiene el consignatario / importador de devolver el contenedor a la naviera.

Dentro de ese proceso de devolución, el primer paso es la **inspección**.

La inspección de un contenedor vacío al momento de su devolución permite verificar que la estructura física del contenedor no presente daños como huecos, abolladuras profundas o fisuras que comprometan la hermeticidad y la seguridad en el transporte. Durante este examen técnico, se revisan pisos, paredes y mecanismos de cierre, además de realizar un proceso de lavado y sanitización especializada para eliminar humedad, olores o residuos de cargamentos previos.

Esta preparación minuciosa es indispensable para proteger la calidad de los productos colombianos de exportación. Por ejemplo, un contenedor que transportó insumos químicos o maquinaria requiere un tratamiento riguroso de limpieza antes de ser cargado con granos de café o aguacates, evitando así la contaminación cruzada.

¿Se detiene la inspección cuando ya se han causado moras?

Ocurre con cierta frecuencia que el contenedor vacío llega a inspección cuando ya ha pasado el plazo máximo de devolución acordado entre el consignatario / importador y la línea naviera, lo que significa que ya han empezado a causarse cobros por devolución tardía.

En este caso, **era** (énfasis en el tiempo pasado) práctica común que las navieras no permitieran la inspección del equipo y exigieran al consignatario / importador que pagara primero los cobros ya causados.

Aunque esta es una responsabilidad del consignatario, afecta al transportador, porque este es el que sufre en sitio la demora.

Debido a ello, varias líneas navieras ahora permiten la inspección del contenedor aunque se hayan causado moras. Las líneas navieras que todavía exigen el pago para permitir la inspección representan un porcentaje relativamente menor del comercio exterior por Buenaventura, y hay que enfatizar que están en su derecho de mantener esta condición, ya que el incumplimiento es responsabilidad del consignatario / importador.

3.5 Zonas de enturnamiento

Como se dijo atrás, en un mundo ideal, la inspección se haría en la terminal portuaria, pero ni estas ni los patios tienen espacio suficiente, por lo que en Buenaventura se crearon las **zonas de enturnamiento**.

Estas zonas se encargan de recibir los camiones con los vacíos. En sus instalaciones se hace la inspección del contenedor y allí se avisa al transportador en dónde debe entregar el vacío: si en una terminal portuaria o en un patio.

Un aspecto importante a considerar es que las zonas de enturnamiento sirven para varias navieras y para varias terminales portuarias a la vez y operan como un pulmón logístico que absorbe la presión del tráfico pesado antes de su ingreso a los puertos.

Para las terminales marítimas, estas zonas asumen la tarea de organizar la fila de tractocamiones, gestionar la programación de los turnos y verificar la documentación inicial de los conductores. Los puertos evitan así un eventual colapso de sus vías de acceso, previenen la congestión en los portones de entrada y optimizan el espacio operativo dentro de sus patios para concentrarse en la transferencia ágil de mercancías entre los buques y los vehículos.

Para las líneas navieras y las empresas de transporte, estas zonas ofrecen una plataforma centralizada para coordinar la devolución de equipos vacíos y la recogida de unidades de importación. En lugar de que cada naviera mantenga una infraestructura propia de recepción y ordenamiento, las zonas de enturnamiento unifican el control de llegada de la flota terrestre que presta servicio a distintos operadores. Esto facilita la sincronización de las citas de entrega, reduce los tiempos de plantón de los conductores en las carreteras públicas y mejora la previsibilidad de las entregas, garantizando un flujo de carga ordenado y eficiente para todo el ecosistema logístico.

Las zonas de enturnamiento han demostrado ser muy necesarias y útiles en Buenaventura y la teoría detrás de ellas es impecable. En la práctica, la realidad de la infraestructura ha revelado sus limitaciones y debilidades, como por ejemplo:

Las zonas de enturnamiento reciben por orden de llegada de los camiones a sus instalaciones. Eso hace que sea imposible preorganizar su trabajo y genera largas filas a la entrada de cada zona.

Las zonas de entornamiento cobran por sus servicios, en ocasiones a más de una parte y en ocasiones a los mismos transportadores, lo que a menudo suscita las quejas de estos. Es entendido que los transportadores deberían poder trasladar estos costos a quienes los contratan, pero al parecer esto no siempre sucede.

Si llegan muchos camiones a las zonas de entornamiento, además de la congestión afuera (en la entrada), pueden presentarse congestiones dentro de las instalaciones de las zonas.

Aunque la inspección se hace en estas zonas, los inspectores son contratados por los patios de contenedores, quienes a su vez son contratados por las líneas navieras para hacer esta labor.

El tiempo que tarda la inspección varía según la zona de entornamiento, el día, la hora y otros factores. Algunas causas de retraso en las inspecciones son:

- Deficiencia en infraestructura (espacio, entradas, vías).
- Si no hay inspectores suficientes, o las inspecciones se demoran, habrá retrasos acumulativos, que ocurren mientras el camión y el vacío están dentro de la zona de entornamiento, pero no son responsabilidad de esta.
- Las zonas de entornamiento requieren equipos suficientes y conexiones digitales apropiadas con los demás actores (particularmente, terminales portuarias, patios y navieras). Si estas herramientas no son aptas, suficientes o si sufren desperfectos, el funcionamiento general de la zona se deteriora, en detrimento de todos los camiones que estén allí o que esperan ingresar.

¿Hay casos en que no se usa la zona de entornamiento?

Sí. Hay unas navieras (aunque no son la mayoría) que, en sus procedimientos, no usan las zonas de entornamiento para ciertos casos y contenedores, que han sido predefinidos.

En esos casos, los vacíos deben ser llevados directamente a patios o a las terminales portuarias que indique la línea naviera.

3.6 Direccionamiento a patios o a terminales portuarias

Como se ha dicho arriba, la zona de entornamiento es como una válvula de seguridad, a la que llegan los camiones sin ningún orden (excepto el de llegada). Uno de los papeles centrales de estas zonas es redireccionar los vacíos ya inspeccionados a patios y terminales, en un flujo predeterminado, para tratar de evitar que los camiones se acumulen en estos dos últimos.

Una vez inspeccionado el contenedor, la zona de entornamiento informa al conductor del vehículo a qué terminal portuaria o a qué patio específico debe llevarlo a continuación.

¿Y cómo lo sabe la zona de entornamiento? Porque la línea naviera le debe haber informado previamente.

¿Y cómo lo sabe la línea naviera? La línea naviera debe saber en tiempo real varios hechos, entre otros, estos:

- La programación y ventana de atraque de los buques previstos para la evacuación de los vacíos. Si estos van a llegar pronto a la terminal portuaria, la naviera priorizará el envío directo al puerto para acelerar el embarque. Si los buques asignados registran tiempos de espera prolongados o si las exportaciones proyectadas a corto plazo son bajas, las cajas se derivan a patios externos para evitar la saturación de las terminales.
- La capacidad de almacenamiento y el nivel de ocupación en los patios del puerto condicionan esta decisión, pues un puerto congestionado limitará el ingreso de unidades desocupadas para dar prioridad a la carga de importación y exportación nacional. En tales circunstancias, los centros de acopio externos actúan como un mecanismo de amortiguación que recibe y custodia el equipo de manera temporal.
- Los tiempos de permanencia y las tarifas de almacenamiento influyen directamente en la gestión de costos, motivando a los operadores a ubicar las unidades en instalaciones periféricas cuando se anticipa un periodo prolongado de inactividad antes de su posterior reutilización o consolidación.
- Los requerimientos de inspección, mantenimiento y preparación técnica determinan la ruta del contenedor, dado que aquellas unidades que requieren reparación, lavado especializado o acondicionamiento para cargas sensibles suelen enviarse primero a patios externos equipados con la infraestructura necesaria antes de ser autorizadas para su ingreso a la zona portuaria.
- La disponibilidad y fluidez del transporte terrestre inciden, pues la facilidad para coordinar turnos de devolución en puerto o la presencia de congestión en las vías de acceso a las terminales pueden inclinar la decisión hacia el uso de facilidades externas que faciliten el entornamiento de los vehículos.

En la práctica, hay ocasiones en que el direccionamiento de las líneas navieras falla, debido a factores imponderables, que son muy variados, y de los que se hablará luego.

La devolución del vacío implica para el transportador varios trayectos y paradas dentro de Buenaventura

Hasta el momento, hemos visto que el transportador que conduce el vacío llega a la ciudad de Buenaventura llega a la zona de entornamiento y allí espera a que el equipo sea inspeccionado.

Luego, ese mismo transportador debe llevar el vacío a otro lugar: una sociedad portuaria o un patio.

Los transportadores (los que ejecutan ese servicio) se quejan en ocasiones de estos múltiples trayectos y paradas (especialmente cuando hay reprocesos, de los que se hablará luego). Su reclamo es que deberían llegar a un solo lugar, dejar el contenedor vacío e irse.

Siendo un reclamo válido, hay que tener en cuenta que la operación es la que se está describiendo y no otra. Todos los actores de la cadena logística —incluyendo los transportadores— deben ajustar sus costos y tiempos para cumplir con esa operación, **que es la que se necesita**.

3.7 ¿Patio o terminal?

Si el vacío debe ir a un patio, este debe recibir un aviso de la zona de entornamiento. Algunos patios tienen sistemas de citas (equivalentes a las de las terminales portuarias) y otros no; en todo caso, debe haber una comunicación permanente (ojalá en tiempo real) entre el patio y la zona de entornamiento, para que el primero esté avisado de los vacíos que le direcciona la segunda.

Si el vacío debe ir a un terminal portuario, el conductor del camión debe pedir una cita en dicho terminal. Puede que no haya citas cercanas disponibles. Caso común es que el conductor pida cita el viernes y se la den para el lunes siguiente; eso significa tres días de espera.

A esto se agregan los errores puntuales; por ejemplo, hay casos en que un camión con el vacío llega al terminal portuario y este no acepta el vacío por alguna situación: la cita se incumplió, el terminal portuario está lleno u otra razón.

Una razón recurrente es que el terminal portuario diga que está agotado el "free pool" de la naviera, que es una capacidad de almacenamiento de vacíos sin costo de cada naviera en el terminal portuario. En este caso, el terminal portuario debería recibir el vacío y cobrar el almacenamiento a la naviera, pero a menudo simplemente no lo recibe.

3.8 Infraestructura estrecha: Buenaventura es una ciudad con horarios

Hemos dicho en varias ocasiones que Buenaventura es una ciudad que solo trabaja en ciertas horas del día, lo que no se compadece con una ciudad portuaria de esa magnitud.

3.8.1 El problema del calado

El puerto de Buenaventura se encuentra sujeto a un régimen macromareal de tipo semi-diurno, lo que significa que la bahía experimenta dos pleamares (marea alta) y dos bajamares

(marea baja) a lo largo de un ciclo aproximado de 24 horas y 50 minutos. Estas fluctuaciones oscilan periódicamente cada seis horas, determinando ventanas operativas cambiantes durante el día y la noche para la navegación en el canal de acceso.

En condiciones de bajamar, el canal de acceso ofrece una profundidad aproximada de 12,5 metros, lo que permite ingresar con comodidad buques graneleros, de vehículos y de carga general, y buques portacontenedores de calado mediano.

El nivel asciende hasta alcanzar calados operativos de entre 13,5 y 15 metros durante la pleamar, dependiendo de la intensidad mensual de las mareas. Es en esta ventana operativa que pueden pasar buques de gran porte, como las naves portacontenedores de dimensiones Neopanamax.

La oscilación de la marea en Buenaventura es una limitación importante de la operación de los buques de mayor tamaño, porque solo pueden ingresar a determinadas horas y, quizás más importante, solo pueden salir en ciertos horarios. Es perfectamente posible que un buque haya terminado de descargar y cargar y sin embargo deba esperar a la siguiente marea alta para zarpar. Esto genera periodos ociosos de espera, durante los cuales el buque ocupa una posición de atraque que no puede ser utilizada por otro buque, reduciendo la capacidad efectiva del terminal y aumentando la presión sobre la programación de arribos y operaciones.

3.8.2 El problema de la única vía de acceso terrestre

Buenaventura cuenta con una única carretera de acceso principal, lo que expone al tráfico (entrante y saliente) a demoras, costos operativos elevados y vulnerabilidad. cualquier accidente, cierre, restricción o reducción de capacidad en el corredor afecta simultáneamente al comercio exterior que entra y sale de la ciudad y a la población.

Para la ciudadanía, el corredor único implica congestión permanente, ruido, emisiones y restricción de la movilidad cotidiana. Los residentes comparten la vía con el tráfico de tractomulas, lo que incrementa el riesgo de accidentes y deteriora la calidad de vida en los barrios aledaños.

Para completar, en la vía alterna interna —ya dentro del perímetro urbano— se concentran la mayoría de los patios de contenedores y las zonas de entornamiento. Esta agrupación concentra el tráfico pesado en un tramo de capacidad limitada, genera cuellos de botella adicionales en el ingreso y salida de las terminales, prolonga las esperas de los conductores y agrava la saturación vial y ambiental sobre la ciudad.

4. Cuellos de botella

En esta sección, presentamos los principales cuellos de botella que pueden afectar el flujo logístico de los contenedores en Buenaventura, desde su llegada a la ciudad hasta su recepción en patios y terminales.

Es importante advertir que estos cuellos de botella no se presentan en la gran mayoría de los casos, si se consideran individualmente. En otras palabras, lo normal y común es que cada uno de los pasos del proceso logístico fluya y que los actores involucrados actúen eficientemente.

Sin embargo, Buenaventura concentra su tráfico en una única carretera y una única vía alterna y es inevitable que se presentan ineficiencias puntuales (una aquí, otra allá), que se van acumulando y demoran a todos los que estén en el corredor en ese momento.

Los desafíos por tanto son:

- Disminuir la frecuencia de ocurrencia de errores o imperfecciones en cada uno de los pasos del proceso logístico de devolución del contenedor vacío.
- Disminuir el impacto de esos errores e imperfecciones, en caso de que se presenten.
- Aumentar la capacidad de corregir rápidamente las consecuencias de dichos errores e imperfecciones, cuando se presenten.
- Aumentar la coordinación entre todos los actores.
- Lograr que todos los actores compartan sus datos y haya transparencia absoluta de la información.
- Mejorar la infraestructura de la ciudad, tanto en mar como en tierra.
- Lograr que la infraestructura y la operación tengan la suficiente holgura para soportar periodos de crisis.

4.1 Demora en la contratación o el inicio del viaje del contenedor desde el interior

Como se ha dicho, las líneas navieras conceden a los consignatarios / importadores un tiempo sin costo dentro del cual debe devolverse el contenedor vacío. Pasado ese tiempo, se causan cobros por demoras.

La contratación del transporte de retorno del vacío, o su ejecución, pueden retrasarse por múltiples factores, como los siguientes:

- **Demoras del importador o un tercero en su nombre en desconsolidar el contenedor:** el contenedor **lleno** llega a las instalaciones que indica el consignatario, pero vaciarlo requiere espacio y equipo. A veces, el contenedor permanece lleno varios días hasta que es desconsolidado; esos días consumen parte del tiempo de devolución libre de cobros.
- **Disponibilidad de transporte:** puede no haber camiones disponibles en el momento requerido, especialmente en determinados días o zonas.
- **Contratación y coordinación:** pueden existir demoras entre el importador, su agente logístico, el transportador y otros operadores para programar y contratar el retorno.
- **Búsqueda de carga de retorno:** el transportador (o un intermediario) puede intentar conseguir una carga para el viaje de regreso hacia Buenaventura, con el fin de evitar un viaje vacío.
- **Programación del viaje:** aun existiendo vehículo disponible, el viaje puede tener que ajustarse a las ventanas de operación, restricciones de circulación o disponibilidad de carga de retorno.
- **Incidencias en carretera:** bloqueos, restricciones, accidentes o condiciones de la vía pueden retrasar el retorno.
- **Acumulación de demoras pequeñas:** varias demoras sucesivas —contratación, disponibilidad del vehículo, recogida y viaje— pueden hacer que el contenedor llegue a Buenaventura **con pocos o ningún día libre disponible**.

Por tanto, el proceso logístico de devolución del vacío no es sencillo ni sin consecuencias.

4.2 Se da al transportador una información o direccionamiento incorrectos

El transportador puede llegar a Buenaventura sin información clara, actualizada o correcta sobre **dónde debe entregar el contenedor vacío:** zona de entornamiento, patio externo o terminal.

Esto puede ocurrir por:

- Cambios de última hora en la disponibilidad de patios o terminales.
- Información desactualizada entre naviera, transportador, zona de entornamiento y lugar de recepción.
- Errores de comunicación o transmisión de la información.
- Cambios en el direccionamiento después de que el camión ya inició el viaje.
- Falta de información en tiempo real sobre capacidad y citas disponibles.

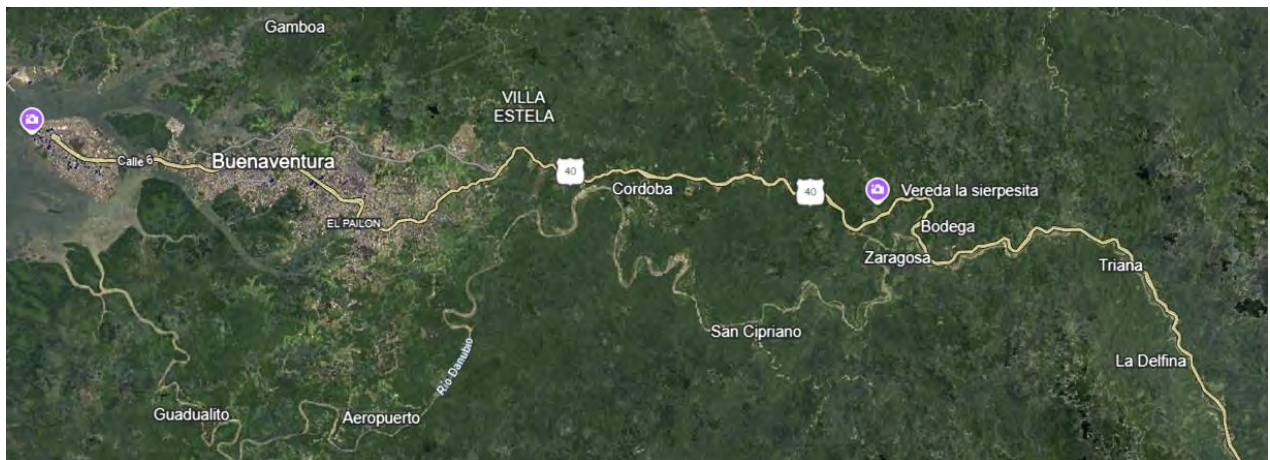
Consecuencia: el camión puede llegar al lugar equivocado, tener que ser redireccionado o realizar movimientos adicionales antes de encontrar un lugar donde entregar el vacío.

4.3 Solo hay una carretera hasta la ciudad: el corredor Buga Buenaventura

Como se ha dicho, una sola carretera concentra el acceso a Buenaventura, compartida por camiones y vehículos de otras clases. La dependencia de una sola vía de acceso constituye un riesgo sistémico para toda la operación logística de Buenaventura.

Si se presenta congestión en la vía alterna interna o dentro de la ciudad, esta puede trasladarse hacia la carretera de acceso y generar filas que pueden extenderse **30 o 40 km desde Buenaventura**.

Como se propondrá más adelante, una solución estructural sería **evaluar la construcción de un carril adicional**, exclusivo para vehículos particulares y demás tráficos. Esta alternativa podría tener la ventaja de que el nuevo carril no tendría que diseñarse con las mismas especificaciones requeridas para el transporte pesado.



4.4 Flujo desigual de vehículos desde afuera de Buenaventura.

Al principio de este documento se calculó (sin ninguna pretensión de exactitud) que **cada hora** ingresan a Buenaventura (en promedio) unos **208 camiones**. Algo muy importante es que la llegada real de vehículos no es uniforme. Existe una mayor concentración de vehículos en determinados días —especialmente lunes, martes y miércoles— y en determinadas horas, principalmente entre las **6:00 a. m. y las 8:00 p. m.**

Según información proporcionada por el Ministerio de Transporte (1 de septiembre de 2026), de acuerdo con la creación de manifiestos en el Registro nacional de despachos de carga, desde el

primero al 31 de agosto 2026, el municipio BUENAVENTURA fue **destino** de 44.604 viajes de carga, con la siguiente distribución:



Como se ve, los volúmenes más altos se concentran entre lunes y jueves (con picos de 1.700 a más de 2.250 viajes), mientras que los domingos caen de forma sistemática a niveles mínimos (220-346 viajes). Algunos viernes también muestran reducciones fuertes.

Las **salidas** de Buenaventura presentan el mismo patrón. De acuerdo con la creación de manifiestos en el Registro nacional de despachos de carga, en el mismo periodo el municipio BUENAVENTURA fue **origen** de 78.917 viajes de carga:



Es necesario tener en cuenta que el 10 de agosto de 2026 afectó a la zona Pacífico de Colombia un fuerte terremoto, que impactó las operaciones en los días siguientes, por lo que agosto no es un mes típico.

En cuanto al comportamiento horario, hay indicios de que ocurre el mismo fenómeno. En un informe facilitado por la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura (SPRBUN) el 31 de agosto, se indicó que “hay una alta concentración de llegada de camiones a la terminal solo desde las 1000 am hasta las 1800 hs (ver gráfica debajo) lo que impacta la eficiencia en la atención de los mismos. Se sugiere incrementar el uso de las citas ofertadas en la franja horaria de 1800 hs hasta las 1000 am del día siguiente”.



La concentración genera **picos de demanda** en esos días y horas.

Más adelante se indicará que hace falta un estudio a fondo de tiempos de atención en patios, zonas de entornamiento y terminales portuarias, pero la impresión general (la experiencia) es que la capacidad de estos actores se queda corta para atender estos picos, por lo que es en general deseable que las “curvas se aplanen”, es decir, que los vehículos de carga lleguen de manera más distribuida y homogénea todos los días de la semana y las 24 horas del día.

Aun con esa concentración de llegadas y salidas, la congestión del corredor y de los puntos de atención obliga a muchos camiones y conductores a permanecer en Buenaventura varios días seguidos. Un vehículo que ingresa un lunes puede quedar atrapado por demoras acumuladas y no salir hasta el viernes o más tarde, de modo que la irregularidad del flujo no evita —sino que agrava— la necesidad de pernoctar y permanecer en la ciudad más allá del pico inicial.

4.5 Degradación de la vía alterna interna

La Vía Alterna-Interna de Buenaventura fue inaugurada oficialmente el **12 de septiembre de 2006** (hace ya más de 20 años), y originalmente fue de gran ayuda en el flujo logístico de la ciudad, como amortiguación perimetral.

Su utilidad original fue también la semilla de los problemas actuales, ya que atrajo a prácticamente todos los patios de contenedores y zonas de entornamiento, que se instalaron a lado y lado de la vía, junto con otros negocios varios.

Esta concentración hace que cualquier restricción en la vía genere rápidamente un efecto en cadena sobre toda la operación logística. Peor aún, cuando hay congestión en la vía alterna, la fila de camiones empieza a internarse en la carretera que llega a la ciudad y la bloquea.

La vía se ha quedado estrecha y por eso, hace años, la ANI contrató su expansión (que no se ha ejecutado). Además, la falta de regulación y control de los establecimientos y de la vía en sí ha llevado a un deterioro progresivo que limita severamente su funcionalidad actual.

Dentro de los principales problemas que se pueden observar todos los días están:

- Invasión sistemática de las zonas de reserva vial por asentamientos informales en algunos sectores.
- Pérdida de calzadas funcionales; desaparición total de bermas de emergencia y de carriles de aceleración/desaceleración.
- Carencia de bahías de parqueo técnico.
- Parqueo de vehículos a lado y lado de la vía, por múltiples motivos y por tiempos prolongados.

Hace ya varios años, el Gobierno Nacional determinó correctamente que era una apremiante necesidad la **ampliación de la vía alterna**, y esta fue **contratada** por la ANI. El consorcio encargado llegó hasta adquirir los predios necesarios para ejecutar la obra. Sin embargo, el proyecto fue abortado como consecuencia de la oposición de algunos consejos comunitarios.

Solución urgente: reactivar o recuperar el proyecto de ampliación de la vía alterna, aprovechando, en lo posible, los estudios, diseños, gestión predial y demás avances ya realizados.

La ampliación de esta vía es una necesidad urgente, y por eso ASONAV la ha defendido en todos los escenarios y la mantiene como propuesta en este documento.

4.6 Falta de regulación del flujo local de camiones en la ciudad²

Una causa importante de las dificultades de movilidad en la vía alterna interna de Buenaventura es el resultado del choque operativo entre dos dinámicas de tránsito:

Por un lado, el **flujo nacional**, integrado por tractocamiones de larga distancia que llegan desde el Interior (Bogotá, Medellín, Cali) para entregar o cargar mercancías de comercio exterior.

Por otro lado, el **flujo local**, compuesto por traslados cortos (urbanos), movimientos entre plataformas de transferencia de carga (ITR), centros de almacenamiento y distribución, parqueaderos y estaciones de entornamiento como CEMUE (Parador Pacífico), PLP, PIK17, CY, Cemlog (Centracar), AGUNSA.

² Agradecemos a Camilo González, Product and Network Senior Manager de Ocean Network Express Colombia S.A.S., su valiosa contribución para este análisis y el diseño de la propuesta de regular este flujo que se incluirá más tarde en este mismo documento.

La mezcla indiscriminada de ambos flujos sobre un corredor sin bermas ni áreas públicas de parqueo ayuda a detonar represamientos y demoras operativas, lo que no solo impacta el comercio exterior, sino también la vida, la seguridad física y la movilidad de la ciudadanía local.

En el reporte estadístico del ministerio de transporte, se puede observar el alto volumen de operaciones de contenedores vacíos con **origen/destino Buenaventura**. A manera de ejemplo, el sistema reporta **9.880 viajes de contenedores vacíos** en el flujo estrictamente **local**.³



TONELADAS Y VIAJES 2026					
MES	Departamento origen	Municipio origen	Departamento destino	Municipio destino	PARTIDA
☐ Enero ☐ Febrero ☐ Marzo ☐ Abril ☐ Mayo ☐ Junio ☐ Julio ☐ Agosto ☒ Septiembre	valle Clase A6	buenave Clase A6	valle Clase A6	buenaven Clase A6	contenedor Clase A6
		TOTAL DE VIAJES		TOTAL DE TONELADAS	
		9.880		162.689,75	
				Toneladas por viaje	
				16,47	

Como la incidencia de este flujo local se ha vuelto tan importante, creemos que es una prioridad regularla, y por eso verán entre nuestras propuestas la de **canalizarlo exclusivamente en horas de la noche**.

Esta es una propuesta a corto plazo, que creemos que podría ser **altamente efectiva** y con un costo relativamente menor.

4.7 Incertidumbre sobre los tiempos de recibo y despacho en patios, terminales portuarias y zonas de entornamiento

No existe información consolidada y (sobre todo) disponible acerca de los tiempos que tarda cada vehículo en ser **recibido y despachado** en cada zona de entornamiento, patio o terminal, ni sobre las diferencias de rendimiento entre unos y otros.

Esta incertidumbre tiene varias consecuencias:

- El transportador no puede prever con precisión cuánto tiempo tomará cada operación.
- Se dificulta programar los viajes y distribuir adecuadamente los vehículos durante el día.
- Se generan esperas y acumulaciones difíciles de detectar y gestionar.
- Los actores logísticos no cuentan con información objetiva para tomar decisiones correctas oportunamente.

³ <https://plc.mintransporte.gov.co/Estad%C3%ADsticas/Carga-Modo-Terrestre/Carga-mensual-RNDC/Toneladas-y-viajes-2026>

- Las autoridades no disponen de visibilidad para determinar problemas y soluciones reales respecto de cada actor.

4.8 Incertidumbre sobre espacios, personal y equipos disponibles en patios y zonas de entornamiento.

Una operación logística fluida depende de que existan, en el momento requerido, condiciones objetivas como estas:

- Puertas de ingreso y de salida diseñadas de manera apropiada.
- Procedimientos de ingreso y salida ágiles.
- Suficientes espacios disponibles para recibir los vehículos y almacenar temporalmente los contenedores vacíos.
- Equipos suficientes y aptos para movilizar los vacíos dentro de los patios.
- Personal suficiente y capacitado.
- Funcionamiento en franjas horarias adecuadas.

Si existe insuficiencia en alguno de estos factores (o en otros no mencionados), pueden generarse retrasos que van a afectar a todos los que esperan en la vía alterna.

Como en el caso anterior, esta incertidumbre tiene varias consecuencias negativas, y la primera de ellas es que las causas de los retrasos permanecen ocultos y por ello no pueden diseñarse e implementarse medidas correctivas apropiadas.

Es importante reiterar que las medidas deben ser en muchos casos personalizadas: las que requiere un patio de contenedores específico pueden ser distintas a las que requiere otro patio.

4.9 Tiempo de permanencia en la zona de entornamiento.

La inspección es un punto de espera dentro de la ruta de retorno.

Ya se ha dicho que la inspección puede no ser permitida si el vacío tiene **moras o cobros pendientes**. También se ha dicho que el tiempo que tarda la inspección depende de varios factores.

Estas situaciones introducen **tiempos de espera difíciles de prever**. Si la capacidad de inspección es inferior al flujo de vehículos que llega, los camiones se acumulan en la zona de entornamiento. Además, una demora en esta etapa puede trasladarse a las siguientes: mientras el vacío no sea inspeccionado y autorizado, el vehículo no puede continuar con normalidad hacia su siguiente destino.

4.10 Errores o demoras en el direccionamiento del vacío.

Una vez inspeccionado el contenedor, es necesario definir oportunamente **a qué patio o terminal debe ser trasladado**. Si esta información no se comunica de manera inmediata, el vehículo queda esperando antes de poder continuar.

No hay estadísticas al respecto, pero en redes se lee en ocasiones que el vacío es **direccionado a un lugar que finalmente no puede recibirlo**. En teoría, esto puede ocurrir por falta de espacio, ausencia de equipos, restricciones operativas, cambios en las instrucciones de la naviera o porque la instalación ya alcanzó su capacidad disponible. Si llega a suceder, el vehículo debe entonces esperar un nuevo direccionamiento o desplazarse hacia otro destino.

Además de la demora inicial, un direccionamiento equivocado puede generar **un recorrido innecesario por la vía alterna y un segundo desplazamiento hacia otro patio**, aumentando el tiempo de utilización del camión y contribuyendo a la congestión general de la ruta.

4.11 Gestión y disponibilidad de citas en terminales portuarios.

Cuando el vacío debe ser entregado en un terminal portuario, se debe solicitar en el sistema del puerto una **cita de recepción**. Esta la solicitud la hace la **empresa de transporte, el transportador habilitado o el operador logístico**, según el portal y el acuerdo vigente con la naviera.

La disponibilidad de citas no siempre coincide con el momento en que el vehículo necesita entregar el contenedor, por lo que una cita puede ser asignada para varias horas después o incluso para otro día.

A esto se suma que **algunas citas se pierden porque el vehículo no llega dentro de la ventana asignada**, lo que obliga a gestionar una nueva cita y prolonga el ciclo del transporte. También puede existir una **concentración de la demanda durante las horas diurnas**, mientras que las citas disponibles en horarios nocturnos no son aprovechadas en la misma proporción.

El resultado es que la capacidad teórica de recepción de los terminales no necesariamente coincide con la capacidad efectivamente utilizada. Se pueden presentar **horas con exceso de demanda y otras con capacidad disponible**, generando esperas, reprogramaciones y acumulación de vehículos en la ruta.

4.12 Incumplimiento de citas en terminales portuarios

Los terminales portuarios operan las 24 horas y ofrecen citas durante todo el día. Sin embargo, hay que resaltar que el número de citas **ofrecidas** es determinado por cada terminal portuaria, e indica la capacidad que la terminal tiene **para recibir vacíos**. Como cada terminal tiene capacidad finita

de espacio, puertas y equipos, normalmente distribuye esa capacidad (y, por ende, las citas) entre sus diferentes operaciones:

- Recibo de carga de exportación (contenedores y otros tipos de carga).
- Despacho de carga de importación (contenedores y otros tipos de carga).
- Recibo de contenedores vacíos.

Cada terminal define cuánto tiempo de espera se concede para cumplir una cita (por ejemplo, el camión puede llegar hasta una o dos horas después de la hora citada). Si el vehículo no llega dentro de la ventana asignada, la cita se pierde irremediablemente. Una de las causas es la preferencia de los transportadores por operar en determinadas franjas horarias.

Esta situación debe analizarse teniendo en cuenta que Buenaventura presenta condiciones de seguridad que pueden incidir en la disposición de los transportadores y conductores a operar durante la noche. Por ello, no toda la menor utilización de las citas nocturnas puede atribuirse simplemente a una decisión de eficiencia del transportador.

El resultado es una utilización desigual de la capacidad disponible de los terminales: mientras algunas franjas presentan congestión, otras pueden tener citas disponibles que no son aprovechadas. Cuando una cita se pierde, además, el vehículo debe gestionar una nueva y permanece más tiempo en la ciudad, aumentando la presión sobre el resto de la cadena.

Para diagnosticar apropiadamente este factor, se requiere también **medir** el volumen de citas incumplidas y estudiar sus causas; distinguir los incumplimientos atribuibles al transportador de aquellos originados en factores externos; incentivar el uso de franjas de menor demanda; mejorar las condiciones de seguridad para la operación nocturna; y establecer mecanismos de cancelación o reprogramación que permitan liberar oportunamente las citas que no serán utilizadas.

4.13 Agotamiento del *free pool* de una naviera en el terminal portuario.

El *free pool* es el número de contenedores vacíos que un terminal portuario acepta recibir de una determinada naviera **sin cobrarle a esta por el almacenamiento**, de acuerdo con las condiciones acordadas entre ambos. Este cupo es estable y está vigente durante el tiempo acordado.

Cuando ese cupo se agota, el terminal puede dejar de recibir vacíos de esa naviera bajo esa modalidad.

Es importante precisar que **el agotamiento del *free pool* no significa necesariamente que el terminal no tenga capacidad física**. Puede existir espacio disponible en el patio, caso en el cual la terminal puede recibir contenedores vacíos de la naviera, **pero cobrándole**. Para evitar que el vehículo sea rechazado, se requeriría que la terminal autorice la recepción del vacío **por fuera del *free pool*, aplicando el cobro correspondiente por el almacenamiento**.

Aunque (se repite) no hay estadísticas confiables, cuando las terminales portuarias no conceden cita para devolver los vacíos de una línea naviera, siempre se asume que es porque el *free pool* de esa

naviera está agotado. **Eso no es necesariamente cierto**, pues en el numeral anterior ya indicamos que la poca disponibilidad de citas puede deberse a otras causas, no atribuibles a la naviera.

Algo para tener en cuenta es que la Superintendencia de Transporte ha limitado artificialmente la capacidad de terminales portuarias y patios, al establecer que solo pueden recibir hasta el 70% de su capacidad física. Esto agrava la situación logística y agrega presión al sistema, con el riesgo de aumentar demoras por esta circunstancia.

4.14 Insuficiente evacuación de contenedores vacíos por las navieras

Las navieras deben **evacuar de Buenaventura los contenedores vacíos en cantidades y momentos compatibles con el ritmo al que se generan**. Si la evacuación es inferior a la entrada de vacíos, estos se acumulan en terminales y patios y terminan reduciendo la capacidad disponible para recibir nuevos contenedores.

La programación de esta evacuación no es sencilla. Los buques que atienden Buenaventura normalmente forman parte de servicios que realizan **recaladas en varios puertos**, donde cargan y descargan mercancía y, según las necesidades de cada puerto, embarcan o desembarcan contenedores vacíos. La disponibilidad de espacio a bordo depende, por tanto, de la operación completa del servicio y no solamente de la situación de Buenaventura.

Para que la línea naviera pueda evacuar vacíos se requiere que la nave vaya en la dirección a donde se dirigen, que se cuente con espacio, que haya disponibilidad de muelle y que la nave pueda permanecer el tiempo necesario para cargarlos. Operaciones de cargue de 2.000 o 3.000 teus vacíos en Buenaventura requieren de la permanencia de 3 o 4 mareas (36 a 48 horas) para ser completadas pues incluyen también el descargue de la descarga de la importación y el cargue de la exportación primero. El estándar de operación mundial idealmente es entre 12 y 24 horas para cumplir los itinerarios, lo que indica que la operación en Buenaventura se sale del estándar.

Por esta razón, puede existir una **desconexión temporal entre la generación de vacíos en Buenaventura y la capacidad de los buques para evacuarlos**. Cuando esa diferencia se mantiene durante varios días, el inventario de vacíos aumenta y puede terminar afectando la disponibilidad de patios, terminales y zonas de entornamiento.

4.15 Dependencia e interconexión de los actores y de la infraestructura

La operación de devolución de vacíos en Buenaventura funciona como una **cadena interdependiente**. Una interrupción o reducción de capacidad en cualquiera de sus eslabones — patio, zona de entornamiento, terminal, inspección, equipos, personal, vías de acceso o sistemas— puede afectar a los demás. Un cierre temporal, una reducción de horarios, daños en equipos o insuficiencia de personal pueden trasladar rápidamente la demora al resto del sistema.

El mismo efecto se presenta cuando existen bloqueos, protestas, restricciones de las comunidades o de los transportadores, accidentes u obras en la vía pública. En estos casos, la afectación no queda limitada al actor o instalación donde se origina el problema.

La dependencia de una misma vía alterna para acceder a buena parte de los patios, zonas de entornamiento y terminales hace que no exista una verdadera independencia entre ellos. No basta, por tanto, con intentar direccionar los vehículos hacia otro patio u otro terminal: si el problema está en el corredor común, todos los destinos terminan afectados. Esto convierte cualquier interrupción de la vía en un riesgo para el conjunto de la operación logística de Buenaventura.

5. Propuestas ASONAV

Las propuestas que se presentan a continuación no pretenden ser soluciones instantáneas, totales ni definitivas. Se plantea su implementación en un horizonte inicial de aproximadamente seis meses, suficiente para ponerlas en marcha, medir sus resultados y obtener información confiable sobre el funcionamiento de la operación.

Algunas pueden generar beneficios visibles en el corto plazo; sin embargo, su propósito fundamental es preparar y sustentar decisiones de mayor alcance, mediante evidencia que permita determinar qué medidas deben mantenerse, ampliarse o complementarse con soluciones estructurales de más largo plazo.

5.1 Establecimiento de jornadas distintas (diurna o nocturna) para el flujo local y el nacional.⁴

Como indicamos arriba, la vía alterna interna es prácticamente la única en Buenaventura para el flujo logístico portuario, y en ella compiten el flujo local (**origen y destino:** Buenaventura) y el flujo nacional (**origen:** ciudades del interior, **destino:** Buenaventura).

Nuestra principal **propuesta de corto plazo** se fundamenta en el principio de **segregación por franjas horarias** de ambos flujos, con el fin de desacoplarlos. La liberación de la calzada durante las horas del día permitiría recuperar la velocidad de diseño de la Vía Alterna-Interna y garantizar el flujo continuo de la carga nacional.

Este plan requeriría, entre otros, los siguientes elementos:

Franja Diurna (6:00 a.m. - 6:00 p.m.): Priorización del Tráfico Nacional.

- Asignar con prioridad absoluta la Vía Alterna-Interna para el tránsito ininterrumpido de tractocamiones de larga distancia que ingresan o salen del puerto desde o hacia Bogotá, Medellín y Cali. Naturalmente, el tráfico civil (especialmente ambulancias) y de autoridades no resultaría afectado.
- Correlativamente, no se permitiría el tránsito y el traslado corto de tractocamiones con trayectos urbanos sobre el corredor de la Vía Alterna-Interna durante este horario.
- No se ejecutarían en esta franja movimientos de contenedores vacíos entre plataformas de ITR, centros de almacenamiento y distribución, parqueaderos hacia los patios de contenedores y las terminales marítimas (SPRBUN, TCBUN, Puerto Aguadulce).

⁴ Agradecemos a Camilo González, Product and Network Senior Manager de Ocean Network Express Colombia S.A.S., su valiosa contribución al diseño de esta propuesta.

Franja Nocturna (6:00 p.m. - 6:00 a.m.): Ventana Exclusiva para la Logística Urbana y Vacíos

La franja nocturna se dedicaría exclusivamente al traslado e intercambio del inventario de contenedores vacíos entre los patios periféricos y las terminales portuarias, aliviando la saturación del sistema para el ciclo del día siguiente.

Las operaciones autorizadas durante este periodo de 12 horas comprenderían las siguientes actividades:

- **Movilización urbana:** traslado de contenedores vacíos entre plataformas de transferencia de carga (ITR), centros de almacenamiento y distribución, parqueaderos informales, entre otros (Operadores portuarios) a las terminales marítimas y/o patios de contenedores.
- **Inspección de contenedores y EIR:** Proceso de verificación física de contenedores.
- **Reposición de contenedores vacíos:** Traslado de contenedores vacíos para evacuación por vía marítima desde patios de contenedores a terminales portuarias.

Para la aplicación práctica de esta medida, se requeriría:

- a) **Atención ininterrumpida (24/7) y condición vinculante de seguridad física:** es ya común el diagnóstico de que la ciudad requiere funcionar 24/7, incluso hay normatividad al respecto, que no se cumple estrictamente.

La exigibilidad legal y el cumplimiento operativo de este mandato 24/7 quedarían subordinados y vinculados a la presencia activa, continua y sincronizada de esquemas de escolta y Caravanas Seguras desplegadas por la Fuerza Pública (Policía de Tránsito y Armada Nacional) en el corredor. Sin la garantía de esta protección armada efectiva, no se podrá obligar a los conductores a transitar en horario nocturno.

- b) **Salvaguarda tarifaria (\$0 Recargos):** Prohibición explícita de aplicar recargos nocturnos, sobretarifas u otros cobros adicionales a importadores o transportadores terrestres por la recepción de contenedores en la franja nocturna, en cumplimiento de la Resolución 20263040028845 del Ministerio de Transporte. Actualmente, las maniobras de descargue en patio o terminal no generan costo alguno para el conductor.

5.2 Estudio de tiempos y puntos críticos.

Lo que todos vemos es el principal **síntoma** del problema logístico de Buenaventura, pero no es el problema en sí: los trancones, las quejas, la inmovilidad en el acceso a la ciudad. Como se ha intentado mostrar, las **causas** son muchas y cada una es solo un factor que contribuye a una gran problemática conjunta y acumulativa.

La adecuada planeación requiere conocimiento predictivo de cómo va a ser la situación, no hoy, sino en unos días (cuando se espera que el vacío llegue a Buenaventura). Los actores logísticos de la ciudad son **compartidos**: diferentes líneas navieras usan las mismas terminales portuarias, patios de contenedores y zonas de entornamiento. Las terminales portuarias reciben carga de importación y entre esa hay carga distinta a contenedores. Los transportadores también son un recurso compartido. Por lo tanto, una adecuada planeación requeriría conocer cuánto carga va a llegar a cada puerto, de qué clase, cuándo, cuando va a salir, etc.

Nuestra primera propuesta es que se adelante un **estudio de tiempos operativos y red de videomonitoreo en tiempo real para la vía alterna y nodos de buenaventura**.

El objeto general debe ser medir **minuto a minuto y kilómetro a kilómetro** el desplazamiento de los vehículos de carga sobre la Vía Alterna Interna y su permanencia en cada etapa operativa. Para ello, proponemos instalar cámaras de visión artificial y lectores de placa LPR, que permanecerán después de realizado el estudio como un **sistema de monitoreo logístico en tiempo real** a disposición de autoridades y actores de la cadena.

De manera preliminar, la medición y el monitoreo por video se distribuirían incluiría puntos en la carretera (desde la salida de Loboguerrero / Paso por el peaje) la vía alterna, porterías de ingreso y salida de Zona de Entornamiento, patios externos de contenedores vacíos y terminales portuarias).

La financiación podría ser pública o privada.

Es necesario que el proyecto lo apadrine el sector público, ya que se instalarían cámaras en vía pública. Sin embargo, la información que se recolecte será muy útil logísticamente, por lo que se piensa que hay una alta probabilidad de que el sector privado lo financie, **siempre y cuando se le garantice acceso a los datos**.

Este estudio puede entregarse relativamente rápido: se calcula que en dos meses.

Variables específicas a medir:

- **Velocidad de flujo vial:** tiempo promedio de recorrido por cada kilómetro de la carretera y la Vía Alterna (distinguiendo horas pico y horas valle).
- **Tiempos de cola externa:** minutos de espera en la vía pública antes de ingresar a entornamiento, patios o puertos.
- **Tiempo del ciclo de inspección:** duración desde el ingreso del camión a la zona de entornamiento hasta la salida efectiva.
- **Tiempo de atención operativa en patio/puerto:** Intervalo entre la llegada del camión a la fila y el paso efectivo por portería interna.

Finalizado el estudio de 10 semanas, el sistema de video monitoreo **no se debe desmantelar**. La red de cámaras permitirá a empresas de transporte y generadores de carga consultar la congestión vial

por kilómetro antes de enviar los vehículos, y a las autoridades identificar en tiempo real cuál patio o terminal presenta un bloqueo en sus porterías antes de que el represamiento afecte la Vía Alterna.

Otras medidas concretas dependerán en gran medida de lo que arroje este estudio.

5.3 Liberación de la restricción artificial de la capacidad de almacenamiento en Buenaventura

Como indicamos en el numeral 4.23 (arriba), la Superintendencia de Transporte ha limitado artificialmente la capacidad de terminales portuarias y patios, al establecer que solo pueden recibir hasta el 70% de su capacidad física.

ASONAV ha propuesto reiteradamente **eliminar esta restricción**, pues se requiere que la limitada capacidad logística de la ciudad se aproveche plenamente.

5.4 Reactivación urgente del proyecto de ampliación de la Vía Alterna Interna de Buenaventura

La Vía Alterna Interna representa el eje arterial donde convergen la totalidad de las operaciones terrestres del puerto: zonas de entornamiento, depósitos externos de contenedores vacíos y las vías de acceso a los terminales portuarios.

El proyecto original de ampliación a doble calzada fue contratado e inició su fase de ejecución, logrando un avance determinante: la gestión predial fue completada en su totalidad y la titularidad de los predios requeridos ya pertenece al Estado. Sin embargo, las obras físicas fueron suspendidas y posteriormente el contrato fue abortado debido a la falta de acuerdos sociales sostenibles con algunos Consejos Comunitarios de la zona de influencia.

Esta interrupción dejó una infraestructura a medio construir, donde predios adquiridos y públicos permanecen subutilizados mientras el corredor sufre parálisis operativas cotidianas.

Reactivar este proyecto bajo un nuevo esquema de concertación institucional y social ofrece ventajas operativas e infraestructurales inmediatas:

Aprovechamiento de la inversión previa: capitaliza los estudios técnicos, diseños de ingeniería de detalle y la gestión predial ya pagada y finalizada.

Duplicaría la capacidad de flujo vehicular: lo que permitiría que las maniobras de ingreso, salida y giros de los tractocamiones no interrumpen el tránsito de paso.

Segregación de flujos: la ampliación permitiría separar el tráfico pesado de larga distancia de los movimientos locales entre patios y puertos, erradicando las colas que hoy se extienden por kilómetros cuando un patio o terminal presenta demoras en sus porterías.

Resiliencia ante contingencias: la ampliación aportaría redundancia vial para que un incidente menor en una portería o la varadura de un vehículo no paralice la totalidad de la cadena logística del Pacífico colombiano.

Al tratarse de una obra de interés nacional con predios ya disponibles, se propone un esquema de cofinanciación:

1. Recursos de la Contraprestación Portuaria: Destinar el porcentaje de ley correspondiente al municipio y a la nación de la contraprestación de los terminales de Buenaventura para financiar las obras civiles.
2. Asignación Presupuestal Invías / Gestión del Riesgo: Apropriación de partidas de emergencia para la conectividad del Pacífico, justificadas en la vulnerabilidad evidenciada tras el sismo de agosto de 2026.

5.5 Port Community System (PCS) o Sistema Portuario Comunitario

En enero de 2026, ASONAV propuso a las autoridades y al sector privado unión para la implementación de un **Sistema de Comunidad Portuaria (PCS)**, que es una solución integral y probada internacionalmente. Esta herramienta es ideal para optimizar la eficiencia en ecosistemas portuarios complejos como el de Buenaventura, abordando directamente las causas de los cuellos de botella operativos.

Los sistemas de comunidad portuaria, conocidos por sus siglas en inglés como PCS (Port Community Systems), son plataformas digitales neutrales y abiertas diseñadas para facilitar el intercambio inteligente y seguro de información entre los diversos actores involucrados en las operaciones portuarias. Estos sistemas integran a entidades públicas y privadas, tales como autoridades portuarias, aduanas, operadores de terminales, navieras, agentes de carga, transportistas y organismos reguladores, con el objetivo de optimizar los procesos logísticos y administrativos en puertos marítimos o aéreos.

Al actuar como una ventana única local para las operaciones portuarias, los PCS idealmente podrían conectarse con otros sistemas similares, como las ventanas únicas marítimas o aduaneras, promoviendo un flujo coordinado de datos que reduce la duplicidad de esfuerzos y minimiza los tiempos de espera en la cadena de suministro. En esencia, un PCS opera como un ecosistema digital que centraliza el intercambio de datos electrónicos (EDI), permitiendo funcionalidades muy avanzadas (no se necesitan todas desde un principio) como: el seguimiento de carga en tiempo real, la programación de buques y atraques, la programación de camiones, gestión de autorizaciones aduaneras, la facturación electrónica y la planificación de inspecciones, todo ello bajo estándares de seguridad y confidencialidad que garantizan la integridad de la información compartida.

El objetivo de este sistema es sustituir la reacción tardía ante crisis por toma de decisiones **en tiempo real y predictiva**. Para las autoridades (Ministerio de Transporte, DIAN, Supertransporte y alcaldía), la plataforma otorgaría el control técnico necesario para, por ejemplo, programar el personal de inspección en sitio, flexibilizar las restricciones en el corredor vial de manera oportuna y supervisar el cumplimiento de los niveles de servicio en patios y terminales. Para el sector privado (líneas navieras, agencias, transportadores e importadores), la herramienta eliminaría la incertidumbre operacional: permitiría programar según la ocupación real o esperada, evitar el rechazo de contenedores vacíos en las porterías, reducir costos por demoras y equilibrar el uso del transporte durante las 24 horas del día.

Para garantizar la neutralidad técnica, la propiedad de los datos y la sostenibilidad del sistema a largo plazo, la solución debe estructurarse mediante un modelo híbrido público-privado. Como en el caso anterior, pensamos que el sistema es financiable por el sector privado si se permite cobrar una tarifa a todos los actores de la cadena logística involucrados, garantizando que el costo sea razonable y proporcional a los ahorros operativos que generará a toda la cadena logística.

5.6 Construcción de un carril adicional para el tráfico Liviano en el corredor Buenaventura – Zaragoza.

El tráfico de carga no debería ir en detrimento de los intereses y el bienestar de la ciudadanía; por eso se plantea adicionar un carril de circulación de especificación liviana y adecuar bermas operativas en los aproximadamente 18 kilómetros de llanura costera que conectan el acceso a Buenaventura con el sector de Zaragoza/Córdoba. El objetivo es segregar de forma definitiva el tráfico liviano (vehículos particulares, taxis y transporte de pasajeros intermunicipal) del flujo de tractocamiones, eliminando los embotellamientos que paralizan el acceso al nodo portuario.

Al estar destinado exclusivamente a vehículos con peso bruto vehicular (PBV) inferior a 3.5 toneladas y buses intermunicipales ligeros, la estructura de pavimento (capa de rodadura y subbase) requiere un espesor significativamente menor que la calzada pesada, reduciendo los costos de excavación, insumos y tiempo de ejecución frente a un carril convencional de carga.

Además, se considera que este segmento no exigirá voladuras de roca ni excavaciones complejas de talud.

Deberán preverse la construcción de retornos a nivel con carril de desaceleración en puntos estratégicos, para evitar que los vehículos livianos deban incorporarse a la calzada pesada para girar.

El proyecto se puede postular ante la Agencia de Renovación del Territorio (ART) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP) dentro del mecanismo de Obras por Impuestos (Vinculación del Impuesto sobre la Renta), dado que Buenaventura califica como municipio ZOMAC / PDET.

Al ser un carril exclusivo para vehículos livianos con baja carga por eje, los costos de mantenimiento a largo plazo serán relativamente moderados y pueden ser asumidos dentro de la gestión de la red vial nacional a cargo de Invías o la gobernación departamental.

Al extraer el transporte de pasajeros e intermunicipal de la calzada principal, se beneficiaría enormemente la ciudadanía, que hoy en día se siente atrapada en la ciudad por los camiones de carga. Cuando ocurra un bloqueo, accidente o varadura de un tractocamión en los primeros 18 km, el tráfico liviano y los servicios de emergencia no quedarán atrapados, manteniendo la conectividad de la población de Buenaventura con el resto del país.

6. Una reflexión final: hay que solucionar los problemas logísticos de Buenaventura por los ciudadanos, no por el comercio

Desde hace tiempo, ASONAV ha luchado contra titulares alarmistas que dicen que Buenaventura está “colapsada”. Como se dijo al principio de este documento, Buenaventura, por el contrario, es una ciudad que se comporta admirablemente dadas sus limitaciones estructurales, en una época en que el comercio exterior colombiano por esa ciudad está creciendo a un ritmo inusitado.

Como se vaticina (y se espera) que ese auge se mantenga e incluso aumente, el desafío es lograr que la ciudad y los actores logísticos puedan seguir gestionando, en las mejores condiciones, un volumen de carga récord. Para ello se necesita actualizar herramientas y una infraestructura que no han evolucionado al mismo ritmo.

Resolver los problemas logísticos de Buenaventura es necesario para garantizar la eficiencia del comercio y la competitividad del puerto, pero esa no es la primera razón para actuar. **La prioridad debe ser la ciudadanía.** La congestión generada por el intenso flujo de vehículos de carga afecta la **libertad de locomoción**, dificulta el desplazamiento cotidiano de las personas y obstaculiza la atención oportuna de sus necesidades: llegar al trabajo, estudiar, acceder a servicios de salud, realizar diligencias o simplemente desplazarse dentro y fuera de la ciudad. Una ciudad no puede funcionar adecuadamente cuando su movilidad queda condicionada de manera permanente por las necesidades de su operación logística.

Por ello, solucionar la situación logística de Buenaventura no puede considerarse únicamente un asunto del comercio, de los transportadores, de las navieras o de los terminales portuarios. **Es, ante todo, un asunto de interés ciudadano y de calidad de vida.** El comercio y la actividad portuaria necesitan una logística eficiente, pero la población necesita, antes que nada, poder movilizarse libremente y desarrollar su vida cotidiana sin quedar atrapada en los trancones. Por esta razón, la recuperación de la movilidad y la solución de los problemas logísticos de la ciudad deben convertirse en **metas ineludibles y urgentes tanto para el Gobierno como para el sector privado.**

