

LOGUS

Estrategia CAF en Logística
Urbana Sostenible y Segura

Resumen Ejecutivo

Título:

**Estrategia CAF en Logística Urbana
Sostenible y Segura (LOGUS)
Resumen Ejecutivo**

Depósito legal: DC2019001754

ISBN: 978-980-422-160-6

Editor:

CAF

Vicepresidencia de Infraestructura

Antonio Silveira Pinhero, Vicepresidente
Corporativo

Rafael Farromeque

Andrés Alcalá

Soraya Azán

Fausto Arroyo

Daniela Zarichta

Autor: SPIM - Taryet

Colaboradores:

Ignasi Ragás (director del equipo redactor),
Felipe Manchón, Laetitia Dablanc, Coral
López, José Enrique Pérez, Jordi Parés,
Ernesto Cajiao, Nadja Dutra, Montenegro,
Waldemiro Pereira de Aquino, Igor Pontes,
César Arias, Daniel Pablo Paz

Las ideas y planteamientos contenidos
en la presente edición son de exclusiva
responsabilidad de sus autores y no
comprometen la posición oficial de CAF.

Diseño e Impresión: Good;)
Comunicación para el desarrollo sostenible

La versión digital de este libro se encuentra
en: scioteca.caf.com

© 2019 Corporación Andina de Fomento
Todos los derechos reservados

LOGUS

Estrategia CAF en Logística
Urbana Sostenible y Segura

Resumen Ejecutivo

Primera parte

La logística urbana: tendencias y situación en América Latina

Segunda parte

Estrategia Logística Urbana Sostenible y Segura (LOGUS)

1. Importancia e impactos de la logística urbana	06
¿Por qué es importante la logística urbana?	07
¿Cómo impacta la logística urbana en las ciudades?	09
¿Qué actividades componen la logística urbana?	12
¿Qué es la Distribución Urbana de Mercancías (DUM)?	14
¿Cómo impactan las tecnologías y los nuevos hábitos de consumo en la DUM?	16
2. Estado del arte de las políticas de logística urbana	18
Retos para las políticas públicas en logística urbana	19
Lineamientos temáticos en las políticas públicas en logística urbana	20
Especificidades de la logística urbana en América Latina	26
3. Visión, objetivos y escalas de intervención de la estrategia LOGUS	29
Oportunidad de una estrategia para acompañar las ciudades en la gobernanza de la logística urbana	30
Visión y objetivos	30
4. Sistema de lineamientos de la estrategia LOGUS	33
Lineamientos de la estrategia	34
El sistema de indicadores de LOGUS	39
5. Alternativas de las ciudades para la aplicación de la estrategia LOGUS	41
Cómo puede definir una ciudad su camino de planeamiento de la logística urbana	42
Vía “gradual de mejora continua” (<i>Fast Track</i>): Hoja de Ruta de logística urbana (HdRLU)	43
Vía de planificación integral: Plan Integral de logística urbana	44
Implementación de la estrategia LOGUS	45

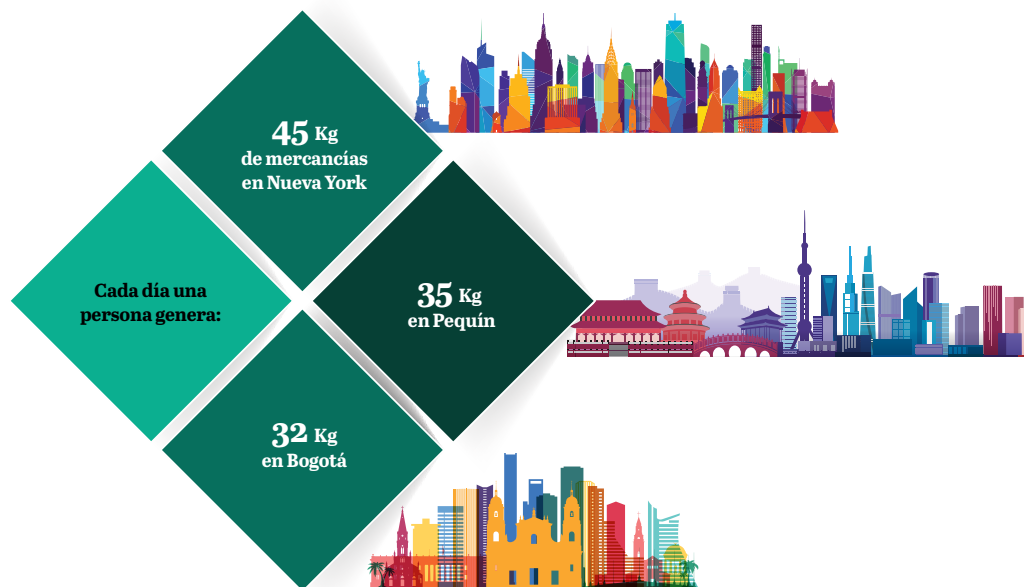
1 Importancia e impactos de la logística urbana

¿Por qué es importante la logística urbana?

El transporte de mercancías, elemento clave para las sociedades urbanas: las mercancías hacen funcionar las ciudades

Las ciudades son espacios donde se vive, se trabaja, se consume y se realizan actividades que implican un movimiento físico de productos. A medida que las ciudades han

crecido, los flujos logísticos añaden mayores distancias y complejidad. Los flujos de mercancías son vitales para tener ciudades competitivas y vibrantes.



Fuente: SPIM – Taryet

Las empresas necesitan sus abastecimientos *just-in-time* y la vitalidad de la dinámica urbana requiere que comercios y restaurantes estén abastecidos.

América Latina: un continente muy urbanizado

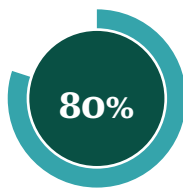
En América Latina y el Caribe la proporción de población urbana es del 80%. Argentina, Uruguay y algunas naciones caribeñas, en conjunto, superan el 90%. Chile o Venezuela también están próximos a este porcentaje. En Brasil, la población urbana supone prácticamente el 86% del total.

México y Perú están muy cerca del 80%. En Colombia es el 76%.

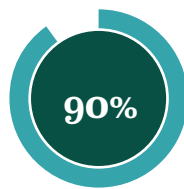
La región, cuenta, por tanto, con porcentajes de población urbana comparables a las de países desarrollados como Estados Unidos (81,8%), Francia (79,57%), Alemania (75,5%) o Japón (93,9%).

Un continente muy urbanizado

■ Población urbana



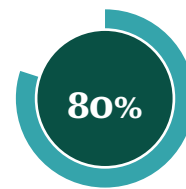
En **América latina** y el Caribe



En **Argentina, Uruguay** y muchas naciones caribeñas



En **Brasil**



En **Chile, Venezuela, México** y Perú

La logística urbana: un debate pendiente en las agendas políticas

Sin embargo, la logística aún tiene una presencia incipiente en el debate público en las ciudades y áreas metropolitanas. El sistema de carga es muy flexible y se adapta continuamente a las necesidades de las empresas y de los consumidores, aunque esta eficiencia se obtenga, a menudo, a costa de condiciones económicas y laborales precarias para las personas empleadas, de externalidades ambientales y de otros tipos,

o del desacato normativo generalizado y del abuso de la economía informal. A pesar de todo la logística urbana se encuentra entre las principales preocupaciones ciudadanas excepto en casos muy puntuales.

En todos los casos, la organización logística constituye un reto para las políticas urbanas. No hay soluciones únicas para mejorar la distribución urbana de mercancías, pero si se cuenta con un abanico de medidas para afrontar diversos desafíos que pueden ser comunes o únicos para cada ciudad.

Esto implica que la logística urbana deberá integrarse de manera más completa en políticas urbanas, no sólo de movilidad, sino también de planificación territorial, urbanismo, medio ambiente, producción y comercio.

¿Cómo impacta la logística urbana en las ciudades?

El impacto ambiental: incidencia mayor que el correspondiente al peso de su flota

Los vehículos de carga tienen un impacto sobre la generación de elementos contaminantes que, incluso, multiplica por varios factores su porcentaje en la flota vehicular.

Impactos de la logística urbana: contaminación

- **París: 15%** de la flota y generan el **40%** de NOX y **30%** del CO₂.
Fuente: IFSTTAR 2018
- **Bogotá: 5%** de la flota y **43%** emisiones PM de fuentes móviles.
Fuente: Alcaldía de Bogotá.
- **México DF: 71%** de las PM_{2.5} generadas por fuentes móviles (2002).
Fuente: MetroFreight
- Promedio: **25%** de vehículos en las ciudades, ocupa **40%** del espacio vial motorizado y contribuye con hasta el **40%** de las emisiones de CO₂ relacionadas al transporte urbano.
Fuente: ICLEI

La seguridad vial: la logística urbana agrava accidentes

Los accidentes relacionados con la logística urbana tienden a ser de mayor gravedad que otros accidentes, por la tipología y variedad de los vehículos que intervienen: desde grandes camiones, hasta motocicletas y bicicletas, así como el reparto a pie, en carretillas.



Camión en una parada de colectivo poniendo en riesgo a los usuarios que lo utilizan

Fuente: archivo SPIM - Taryet

Impactos en la seguridad vial

- Arterias principales: efecto barrera zonas de concentración de siniestros
- Baja capacitación y formación
- Vehículos sin condiciones adecuadas
- Problemas de visibilidad ocular
- Interferencia de vehículos grandes en giros

La congestión: uno de los principales impactos negativos de la logística urbana en la ciudad

Y un impacto anormalmente importante en la congestión viaria.

Efectos de congestión

- Vehículos grandes con dificultades para maniobrar en determinadas vías.
- Las paradas para cargar y descargar a menudo se realizan en la vía pública entorpeciendo el tráfico. Las paradas son frecuentes.
- Concentración de camiones en determinadas zonas y vías.
- A menudo la distribución horaria de los picos de flujos de cargas coincide con el pico de la movilidad obligada por motivos de trabajo.



Conglomeración de camiones de carga en la salida de una autopista.

Fuente: Andrés Alcalá

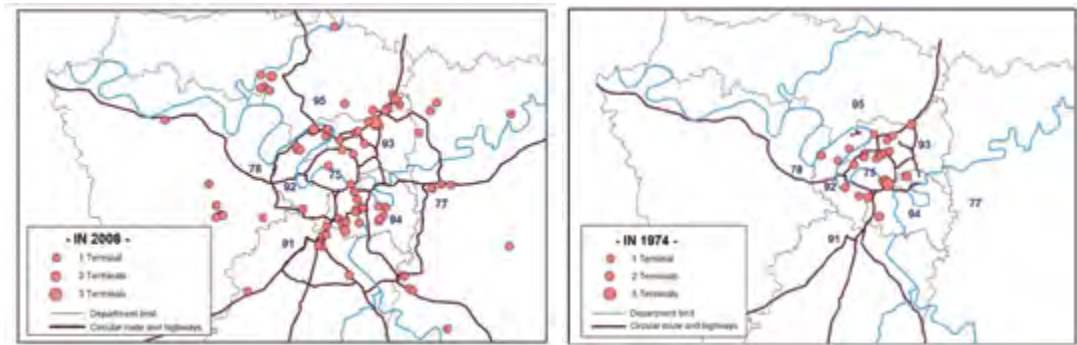
Impacto territorial: expansión de la logística (Logistics Sprawl)

El crecimiento de la logística en las ciudades requiere cada vez más implantaciones, de mayor dimensión y más alejadas. Esta expansión, por lo general no planificada, genera

un importante incremento del kilometraje urbano y metropolitano recorrido por los vehículos de transporte y, por consiguiente, de las emisiones de CO₂.

Impacto de la expansión territorial

- En París la distancia media entre los almacenes y el centro ha pasado de **6,3 Km** en 1974 a **18,1 km** en 2010.
- Esta mayor distancia supone **16,500 TM** adicionales de CO₂.



Comparación del aumento de terminales de carga y descarga en París entre 1974 y 2010

Fuente: Dablanc, Laetitia & Andriankaja, Dina. (2010). The impacts of logistics sprawl: How does the location of parcel transport terminals affect the energy efficiency of goods' movements in Paris and what can we do about it?. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 2. 6087-6096. 10.1016/j.sbspro.2010.04.021.

La actividad económica y el empleo: entre el 5 y el 10% del empleo en las grandes ciudades

Una ciudad competitiva, vibrante y atractiva para vivir y trabajar requiere de mercancías que lleguen de manera eficiente a sus empresas, comercios, hoteles, restaurantes y familias.

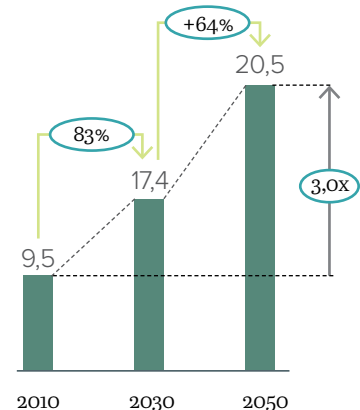
Una actividad en fuerte crecimiento, intensa transformación y posibilidades de innovación

- **Empleos: 5 - 10%** del empleo total de las grandes ciudades con una especial incidencia en colectivos menos favorecidos.
- **Pequeños empresarios: 80%** de todos los envíos
- En la región de París se producen **4,4 millones** de movimientos de carga por día. El comercio electrónico genera **7 paquetes** por habitante y año, lo que supone un tercio de los flujos urbanos de mercancías.
- En Nueva York se produce **1 millón** de entregas y recogidas cada día asociados al e-commerce B2C (área municipal, **8,5 millones** de habitantes), sobre un total de **2,2 millones** de operaciones diarias de carga.
- **Se estima que el transporte de mercancías en las ciudades se triplicará en 2050 respecto a 2010.**

- **Problemas de sobreoferta e incidencia de la economía informal**

Urban goods mobility demand explodes

Urban goods mobility demand, 2010 - 2050 [trillions of tons-km p.a.; %]



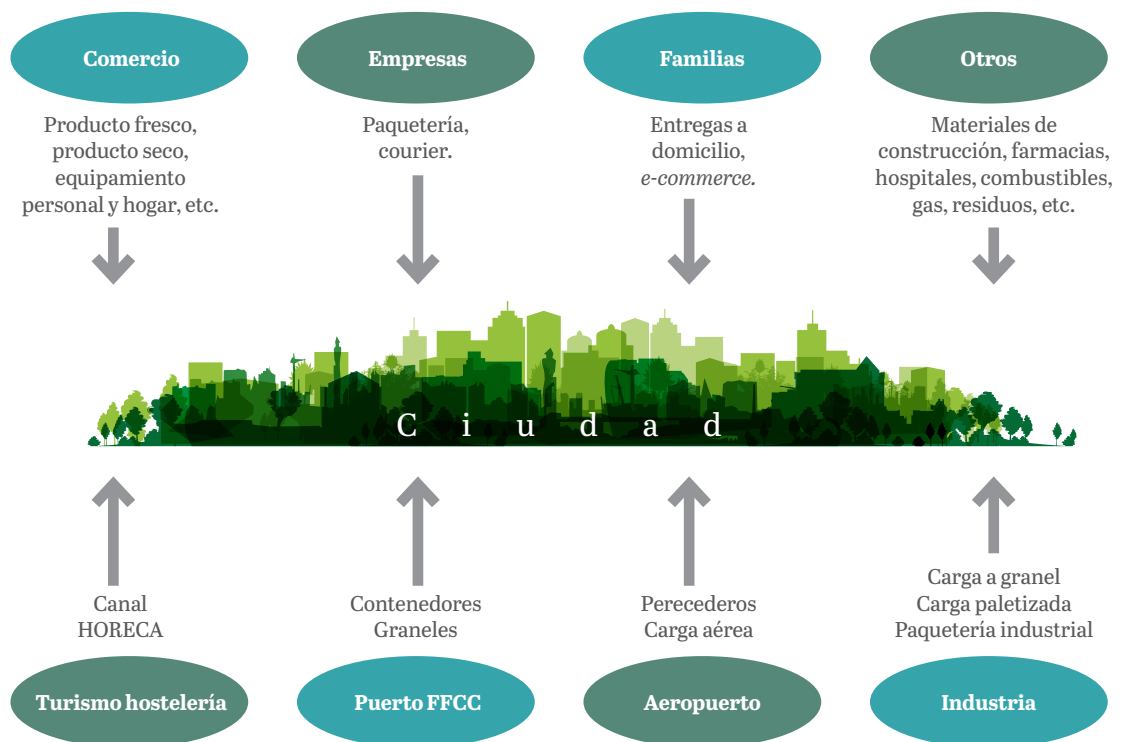
¿Qué actividades componen la logística urbana?

Logísticas urbanas: más de 150 cadenas B2B, y mayor complejidad B2C

La logística urbana la constituyen los flujos de mercancías que circulan en las ciudades y áreas metropolitanas. Y estos

flujos corresponden a una gran variedad de cadenas logísticas que se desarrollan en casi la totalidad del tejido urbano.

Ilustración de diferentes grupos de cadenas logísticas que conviven en ciudades



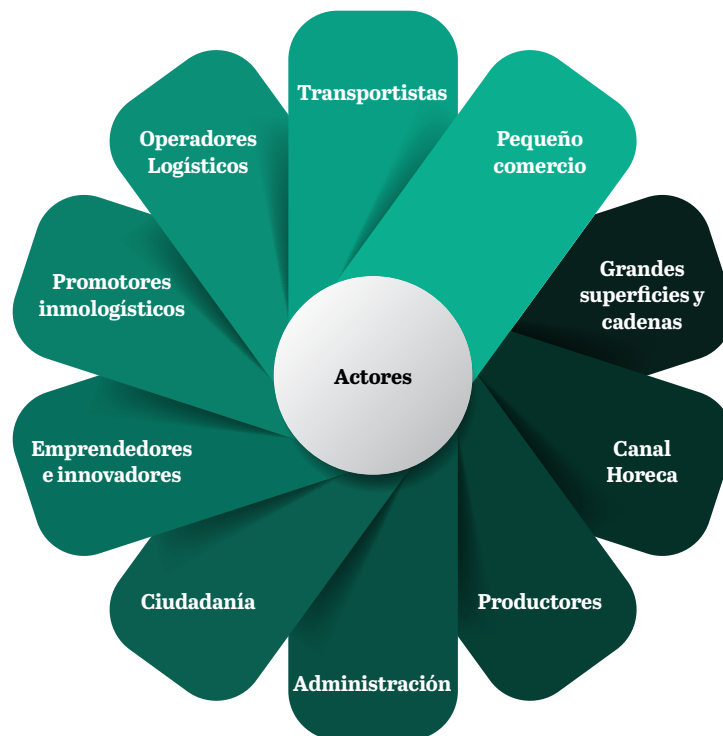
Fuente: Elaboración propia.

Estas cadenas no incluyen ni la movilidad por motivo de compra de los consumidores ni la movilidad asociada a los servicios cuyo impacto en las ciudades es cada vez mayor.

Los actores de la logística urbana: intereses comunes y contrapuestos

En la ciudad conviven un amplio número de actores con características operativas diferentes, intereses contrapuestos, que mueven cargas muy diversas y con vehículos también diversos.

Actores de la logística urbana



Fuente: Elaboración propia.

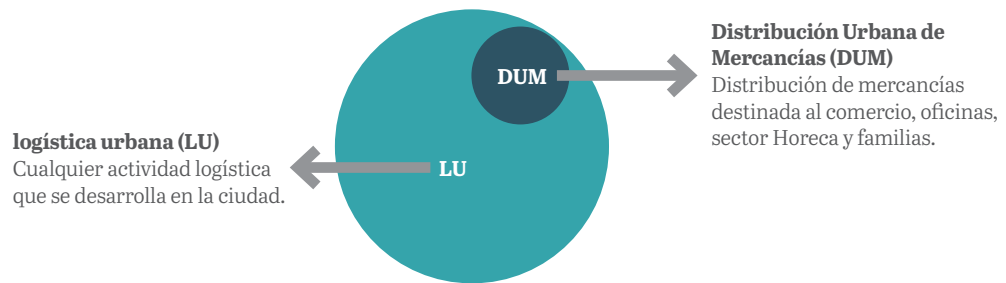
¿Qué es la Distribución Urbana de Mercancías (DUM)?

La DUM, elemento clave de la logística urbana

Entre las diferentes tipologías de logística urbana es necesario destacar el concepto **Distribución Urbana de Mercancías (DUM)** que se refiere normalmente a la **distribución**

de mercancías destinada al comercio, oficinas, sector horeca (actividades de hostelería, restauración y alimentos preparados para colectividades - catering) **y familias.**

La DUM es una parte de la logística urbana



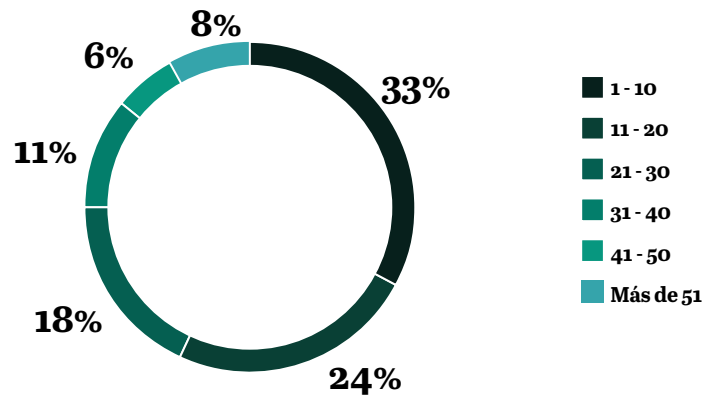
Fuente: Elaboración propia.

La DUM se caracteriza por algunos rasgos comunes:

Características de la DUM

- Mayoritariamente se realiza con **vehículos pequeños**: furgonetas y pequeños camiones
- Actividad con **barreras de entrada bajas**
- Con vehículos más antiguos y más contaminantes
- **Alto número de entregas** y tiempo por entrega corto
- Problema estructural: **uso no óptimo de capacidad de carga** y retornos en vacío
- **Concentración de repartos** por la mañana
- **Rápida transformación**: hábitos de consumo y compra por internet

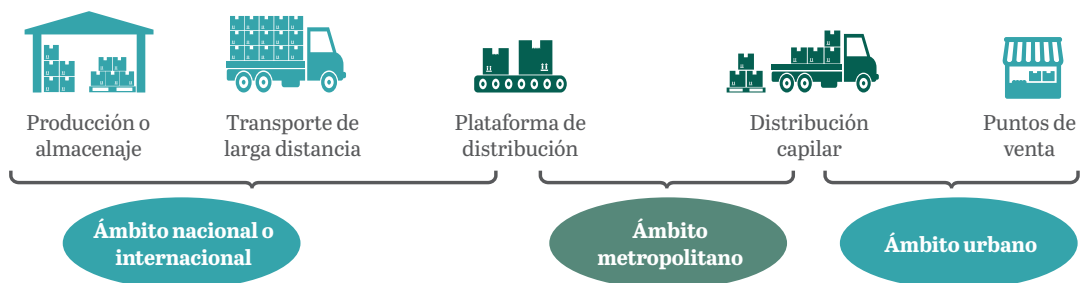
Promedio de entregas diarias



La DUM siempre tiene una dimensión metropolitana, no se limita a la última milla

La DUM requiere un sistema logístico que trasciende el centro de las ciudades.

Dimensiones espaciales de la logística urbana (LU) y la Distribución Urbana de Mercancías (DUM)



Fuente: Elaboración propia.

¿Cómo impactan las tecnologías y los nuevos hábitos de consumo en la DUM?

La DUM está experimentando una transformación acelerada la cual exige urgentes respuestas por parte de operadores y administraciones.

El comercio electrónico: un cambio sustancial para la logística de última milla

El comercio implica un crecimiento acelerado del volumen de entregas y nuevos fenómenos que agravan los impactos de la distribución urbana de mercancías.

Impactos y aspectos asociados al comercio electrónico

- **Crecimiento acelerado**, con ratios de dos dígitos en los últimos años en la mayoría de países.
- **La multiplicación del número de envíos.**
- Cualquier domicilio se convierte en **un punto de entrega potencial**
- **Las entregas fallidas.**
- La generalización de las **devoluciones** (logística inversa).
- La aparición de **periodos pico** (Navidad, “Black Friday”, *Cyber Monday*, etc.).
- El consumidor final **paga unos costos muy bajos.**

El comercio electrónico en América Latina

El comercio electrónico detallista movió **57.000 millones de dólares el año 2016 en Latinoamérica.** Es un volumen aún reducido en comparación con Asia, Norteamérica o Europa.

Se estima que para el 2019, el e-commerce en América Latina generará ventas de alrededor de USD **85.000 millones.** Esto supondría un **crecimiento de algo menos del 10% anual.**

El relativo retraso en comparación con Europa, los Estados Unidos o China, en América Latina se explica en parte porque aún existen relativamente pocas plataformas de comercio electrónico, sistema logístico menos evolucionado, barreras arancelarias, etc.

Fuentes:
e-commerce
News 27/10/2017;
Expansión
Economía Digital
25/06/2017;
Comisión Nacional
del Mercado y la
Competencia de
España y www.
statista.com

La economía colaborativa (“Gig Economy”) y las entregas inmediatas: avances y amenazas

Cada vez más plataformas ofrecen las llamadas entregas “instantáneas”, garantizadas en un plazo muy reducido (menos de una hora o dos horas). Un porcentaje cada vez mayor del comercio electrónico se realiza mediante este tipo de entregas, utilizando, por lo general, ciclistas o motociclistas.

La “economía colaborativa y las entregas “inmediatas” (*delivery*) se basan en el uso de una amplia red de distribuidores, en moto o en bicicleta, que acostumbran a trabajar en condiciones precarias.

Ejemplo de omnicanal: punto de venta *on-line* en establecimiento comercial



Fuente: SPIM – Taryet

Repartidor de entregas instantáneas



La movilidad asociada a los servicios que demandan una movilidad urbana similar a la DUM

En paralelo al transporte de mercancías se produce otra movilidad importante asociada a los servicios, similar a la DUM, pero con actividades de naturaleza y operativas diferentes.

Otras actividades urbanas demandantes de movilidad

- Revisión, mantenimiento y reparación de cualquier tipo de instalaciones en oficinas, empresas y comercios.
- Instalaciones, montajes y reparaciones de todo tipo en los hogares.
- Visitas comerciales, promocionales, etc.
- Servicios de limpieza, desinsectación, desparasitación, etc.
- Servicios médicos, sociales o asistenciales de diverso tipo.

Es una realidad que no se puede ignorar: la movilidad asociada a servicios está también experimentando un rápido crecimiento en las ciudades. En Alemania se estimó que los vehículos de servicios suponían el 42% de vehículos comerciales, y 12% del total de vehículos en las ciudades.

La logística inversa: mayor complejidad para las cadenas logísticas de distribución

Están creciendo los procesos y operaciones de logística inversa derivados principalmente de dos factores:

- Las devoluciones asociadas a la compra *on-line*.
- El retorno de envases o de residuos derivados de regulaciones públicas o políticas empresariales a favor del reciclado.

2 Estado del arte de las políticas de logística urbana

Retos para las políticas públicas en logística urbana

La intervención pública en la logística urbana

La intervención pública en logística urbana se justifica por dos motivos: contribuir a la calidad de vida y movilidad urbana, y a la mejora de productividad de la economía urbana.

Razones para la intervención pública en logística urbana

- Para compatibilizar diversos usos en el espacio urbano
- Para limitar el impacto ambiental de la logística urbana
- Para reducir su impacto en la congestión viaria y mejorar la movilidad urbana general
- Para mitigar su impacto en la calidad de vida urbana
- Para mitigar su impacto en la seguridad vial
- Por su incidencia en la economía, la competitividad y el empleo de las ciudades

La intervención pública en la logística urbana no es nada nuevo



Ley lex Iulia Municipalis promulgada por Julio César: 45 a.C. (Museo Arqueológico Nacional de Nápoles)

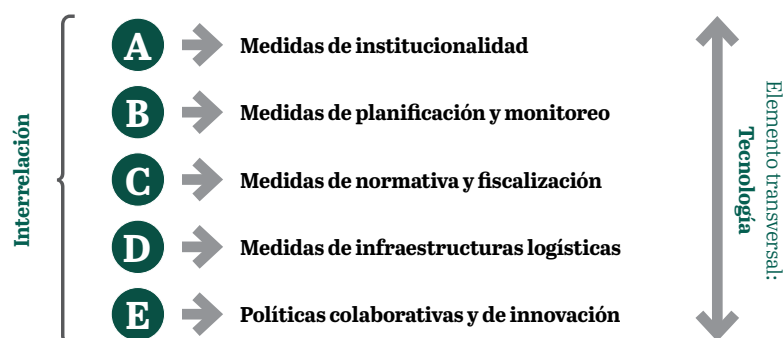
Las políticas públicas sobre logística urbana están aún en un estado incipiente en muchas partes del mundo. Ante los retos de la logística urbana, cada vez son más las ciudades que se implican activamente en el desarrollo de políticas de movilidad de mercancías y han creado equipos y programas para actuar en este campo.

Lineamientos temáticos en las políticas públicas en logística urbana

Intervenciones de políticas públicas en la logística urbana

Existe ya un amplio bagaje de instrumentos y medidas diseñados para organizar, regular y minimizar los impactos de la logística urbana de mercancías en las ciudades.

Caracterización de proyectos y medidas habituales



Fuente: Elaboración propia.

A continuación se resumen algunos ejemplos de políticas y acciones de cada uno de estos lineamientos¹.

A) Medidas de institucionalidad

- **Estructuras participativas de gobernanza**, a las tres escalas: metropolitana, urbana y de proximidad.
- **Unidades especializadas de gestión** en alcaldías (Mr/Ms Freight).
- **Redes nacionales/internacionales** de intercambios entre ciudades, actores privados y academia en relación a logística urbana.

B) Medidas de planificación y monitoreo

En paralelo al transporte de mercancías se produce otra movilidad importante asociada a los servicios, similar a la DUM, pero con actividades de naturaleza y formas de operar diferentes.

1. Una muestra más extensa de este abanico de políticas y proyectos se describe en la Guía de buenas prácticas.

Ejemplos de medidas de planificación y monitoreo

Plan de logística urbana en Londres



Fuente: London Freight Plan, 2019. Disponible en http://www.bestufs.net/download/NewsEvents/articles/London-Freight-Plan_07.pdf

Plan Director de transporte de mercancías de Casablanca



Fuente: Casablanca Freight Plan

Sistema de monitoreo del Plan director de movilidad de región metropolitana de Barcelona



Fuente: Generalitat de Catalunya, 2017. Disponible en http://territori.gencat.cat/web/.content/home/01_departament/plans/plans_sectorials/mobilitat/pd_de_mobilitat_de_la_regio_metropolitana_de_barcelona/documentacio_del_pla/d4_ea6.pdf

Plan de logística urbana en París



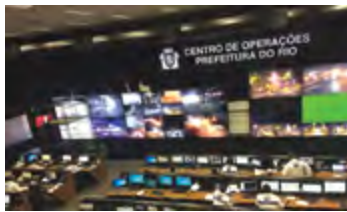
Fuente: Wikimedia Commons

C) Medidas de normativa y fiscalización

- **Reglamentaciones en clave de movilidad y uso de la vía pública** (p.e. CyD, vehículos autorizados, itinerarios, horarios, velocidades, etc.).
- **Reglamentaciones en clave ambiental** (p.e. favorecer vehículos menos contaminantes, zonas de bajas emisiones, etc.).
- **Reglamentaciones transversales que integran la movilidad de cargas en la planeación territorial** y las licencias urbanísticas.
- **Reglamentación en clave de productividad** (p.e. tipologías específicas de cadenas logísticas urbanas, ajuste efectos no proporcionales).
- **Coordinación en las normativas** con otros municipios metropolitanos.
- **Desarrollo de mecanismos de fiscalización avanzados/inteligentes** de mayor eficiencia y efectividad, recopilación de datos (big-data).
- **Fiscalización efectiva de los vehículos en clave ambiental.**

Ejemplos de medidas de normativa y fiscalización

Río de Janeiro



Fuente: Andrés Alcalá

Ámsterdam



Fuente: Archivo SPIM - Taryet

Ámsterdam



Fuente: Archivo SPIM - Taryet

Londres



Fuente: Transport for London

Montevideo



Fuente: Archivo SPIM - Taryet

Barcelona



Fuente: Archivo SPIM - Taryet

D) Medidas de infraestructuras logísticas

- **Viarío estructurante** para la carga urbana o metropolitana.
- **Adaptaciones en la vialidad urbana:** Zonas de CyD, carriles multiuso, señalización especializada.
- **Accesos a grandes nodos de carga:** puertos, aeropuertos, nodos intermodales, y a grandes áreas industriales o de concentración logística.
- **Plataformas logísticas** para distribución urbana y metropolitana.
- **Estacionamientos organizados para camiones.**
- **Plataformas e infraestructuras especializadas de logística urbana:** plataformas de consolidación/desconsolidación, terminales logísticas urbanas, espacios logísticos de proximidad, y microplataformas, etc.
- **Mercados centrales de abastos:** reordenación y/o nuevos mercados en posiciones más eficientes y con menores externalidades.

Ejemplos de medidas de normativa y fiscalización

Carril de bicicletas, Barcelona



Fuente: Ayuntamiento de Barcelona

Carril de Taxis, Barcelona



Fuente: Ayuntamiento de Barcelona

Carril de autobuses, Nueva York



Fuente: City of New York (NYC)

Carril de autobuses, Belfast



Fuente: Belfast City Council

Microplataforma Cargobike de Velove



Fuente: Velove

Microplataforma Yokohama



Fuente: Motomachi Shopping Street



Centro Logístico Metropolitano CIM Valles, Barcelona

Fuente: SPIM – Taryet

E) Políticas colaborativas e innovación

- **Información, comunicación, sensibilización y/o capacitación** con los sectores implicados.
- **Promoción y reconocimiento de buenas prácticas**, sellos de excelencia.
- Acciones para promover la **colaboración de actores** para masificar flujos, optimizar la capacidad de carga o promover la CyD nocturna o fuera de horas pico.
- **Servicios innovadores de última milla**, con vehículos menos contaminantes en zonas especiales.
- **Medidas para mitigar los impactos del comercio electrónico**, en espacios concertados y/o en consignas automáticas.
- **Apoyo a *start-ups*** que ofrezcan soluciones logísticas innovadoras.
- **Políticas multidimensionales para reducir la informalidad.**

Ejemplos de políticas colaborativas e innovación

Bogotá



Fuente: Alcaldía de Bogotá

Carta de operaciones nocturnas silenciosas en Francia



Fuente: www.certibruit.fr

Certificado operaciones nocturnas silenciosas en Holanda



Fuente: Piek-International

Registro de cargas de Transport for London



Fuente: Transport for London

Consignas automáticas Metro de Manhattan, NYC



Fuente: Andrés Alcalá

Sello de excelencia en Reino Unido



Fuente: www.fors-online.org.uk

Conclusiones sobre el desarrollo reciente de la logística urbana

1. Hacen falta **estructuras y puntos de encuentro** entre actores públicos y privados.
2. Necesidad de encontrar un **equilibrio entre calidad de la movilidad ciudadana y la productividad de la economía urbana** asociada a la movilidad de mercancías.
3. La logística urbana requiere **estrategias multidimensionales**, con políticas de intervención en diversos campos: gobernanza, planeación, infraestructura, regulación, cooperación e innovación.
4. La mejora de la logística urbana exige **procesos de mejora continua**. No existen “políticas definitivas” ni “soluciones mágicas”.
5. El enfoque avanzado en las políticas de logística urbana implica evolucionar desde una cultura de la “restricción” hacia una **cultura del acompañamiento y el estímulo de cambios estructurales** necesarios para una movilidad, también de cargas, más sostenible.

Especificidades de la logística urbana en América Latina

Retos específicos en las ciudades de América Latina

La logística urbana plantea retos específicos en la mayoría de los países de América Latina por las razones siguientes:

- Crecimiento acelerado de sus ciudades y metrópolis con planificación insuficiente
- Ciudades con un casco antiguo y centro urbano denso
- Ciudades dualizadas
- Zonas industriales y comerciales incrustadas en tejido residencial
- Centro urbano con áreas comerciales tradicionales
- Coexistencia de modelos comerciales tradicionales y modernos
- Informalidad en el sector del transporte
- Enraizamiento de una cultura de desacato normativo
- Problemáticas específicas en ciudades portuarias
- Problemas de seguridad en algunas ciudades

Casco antiguo de Montevideo



Centro Ciudad de Panamá



Mercado de abastos de Guadalajara



Calle comercial en Cali



Fuente: SPIM – Taryet

Las especificidades de las ciudades de América Latina hacen recomendable inspirarse -pero no copiar- en modelos de otras realidades y aumentar el intercambio de experiencias, así como el bagaje de apoyo a los decisores y técnicos municipales.

Calle comercial popular del casco histórico de Chihuahua



Fuente: SPIM – Taryet

Debilidades en las administraciones para responder a los retos de la logística urbana

- Escasa familiarización de técnicos y políticos
- Escasas fuentes de información
- Ejemplos y modelos importados de otras realidades
- Institucionalización insuficiente y reservas políticas
- Dificultades para un diálogo público-privado constructivo
- Escasez de recursos para grandes proyectos
- Insuficiente bagaje de apoyo

Evaluación inicial de áreas cubiertas y áreas por cubrir en las políticas en logística urbana en América Latina

Pese al riesgo de generalización, se incluye a continuación una relación de las principales deficiencias de la logística urbana en las ciudades latinoamericanas.

Evaluación de áreas cubiertas y áreas por cubrir en políticas de logística urbana en América Latina

Situación actual	Aspectos insuficientemente cubiertos
Institucionalidad	
Sin estructuras de participación en mercancías.	Débil diálogo público-privado en logística.
Sin personal especializado en transporte de cargas.	Capacitación y formación. Intercambios con ciudades.
Alguna colaboración con las universidades.	Mucho recorrido en investigación y colaboración.
Planificación y monitoreo	
Incipiente integración de la logística urbana con movilidad urbana.	Amplio margen de mejora.
Planificación de principales ejes viarios y de transporte.	Importante brecha entre la planificación y la ejecución.
Escasa cultura de planificación de nodos logísticos.	Amplio margen de mejora.
Planes o estudios de movilidad urbana.	Insuficiente tratamiento de las mercancías.
Observatorios logísticos sin continuidad.	Avanzar en un enfoque sistemático y continuado.
Normativa y fiscalización	
Reglamentaciones de circulación y estacionamiento.	No siempre están basadas en planificación.
Normas y áreas dedicadas a la carga y descarga.	Solamente en centro urbano y zonas representativas.
Muchas ciudades: normas para restringir el tráfico.	Los vehículos de carga, al margen del “pico y placa”.
Reglamentaciones carga y descarga nocturna.	Algunos proyectos piloto.
Incentivos fiscales y tasas.	Medidas escasamente implantadas.
Incipientes sistemas de monitoreo y fiscalización.	Ampliar y generalizar el uso de sistemas inteligente.
Infraestructuras logísticas	
Necesidad de peatonalización de centros históricos.	Las mercancías, no siempre bien integradas.
Mala implantación de plataformas de consolidación.	Mucho camino en planificación e infraestructuras.
Puntos de paquetería concertados, sin consignas.	Concentración en zonas industriales.
Pocas Infraes. de combustibles menos contaminantes.	Ámbito muy poco desarrollado.
Políticas colaborativas e innovación	
Avances en administración en red.	Creación de “ventanillas únicas” en cargas.
Ensayos de bolsas de carga y plataformas colaborativas.	Plataformas colaborativas para la distribución urbana.
Enfoque: “reglamentar, restringir y fiscalizar”.	Pasar de reguladoras a “facilitadoras” en logística urbana.

3

Visión, objetivos y escalas de intervención de la Estrategia LOGUS

Oportunidad de una estrategia para acompañar las ciudades en la gobernanza de la logística urbana

Como resultado del análisis de la situación de la logística en América Latina pueden apuntarse las siguientes consideraciones, sobre la oportunidad y alcance de una estrategia de logística urbana, para las ciudades de la región:

¿Por qué es necesaria la Estrategia LOGUS?

- ➔ Es una **problemática muy compleja**, en la que no hay solución, sino soluciones.
- ➔ Este tema **no está aún en las agendas prioritarias de América Latina...**
- ➔ **...pero su importancia e incidencia va a ir creciendo**, y hay un gran margen de mejora.
- ➔ **¿Cómo introducirlo en las agendas políticas?** Una intervención planificada integralmente sería deseable, pero difícil.
- ➔ **Una alternativa realista y posible: mediante un proceso de mejora continua**, a partir de actuaciones concretas y con alto grado de visibilidad.

CAF ofrece a las ciudades latinoamericanas una estrategia para esta intervención, la Estrategia **LOGUS**:

- ➔ Esta estrategia **sistematiza las intervenciones y acciones de forma sencilla, concreta y rápida**, con una visión global e integral...
- ➔ ... y dispone de una herramienta muy potente de avance: **las Hojas de Ruta**.

¿A quién se dirige esta Estrategia LOGUS?

Avanzar en logística urbana requiere la colaboración de todos los actores que intervienen, con la especial coordinación y dirección del gobierno local.

La logística urbana requiere una estrategia colaborativa. Todos los actores han de intervenir, y a todos ellos se dirige la estrategia. Pero a la "Autoridad Urbana" le corresponde una especial responsabilidad:

- Actuar en sus competencias
- Coordinar e impulsar el conjunto de la Estrategia

Visión y objetivos de la Estrategia LOGUS

Visión de la Estrategia LOGUS

La Estrategia LOGUS persigue, fundamentalmente, la siguiente visión:

- Desarrollar una estrategia sistematizada de intervención para apoyar a la gestión por los Gobiernos locales y/o municipales de los desafíos de la distribución de mercancías en las ciudades de América Latina, en el marco de una Estrategia Integral de Movilidad Urbana Sostenible.

En este contexto la Estrategia LOGUS aspira a:

- a. **Concienciar** decisores y actores relevantes públicos y privados de las ciudades de América Latina sobre la conveniencia de incorporar la movilidad de mercancías en las **agendas urbanas**, y en particular en la movilidad urbana sostenible.
- b. **Ofrecer un marco conceptual** a decisores y técnicos para **sistematizar la formulación de políticas y acciones** en materia de logística urbana.
- c. **Apoyar a las autoridades locales** de América Latina con **herramientas** de diagnóstico, conocimiento y de implementación para afrontar los desafíos de la movilidad de mercancías en las ciudades.

- d. **Proponer vías de avance** sencillas, concretas y rápidas para identificar y priorizar acciones.

Objetivos de la Estrategia LOGUS

La Estrategia LOGUS se alinea con la Estrategia Integral de Movilidad Urbana, bajo una perspectiva en la que se considera, de manera sistémica, la movilidad de personas y mercancías. La logística urbana tiene una dimensión añadida muy importante, que afecta a la economía urbana, a la productividad de la “máquina productiva” de la ciudad.

Esta integración de objetivos se ilustra en el cuadro siguiente:

Integración de los objetivos LOGUS con la Estrategia de Movilidad Urbana de CAF

Objetivos de la Estrategia de Movilidad Urbana de CAF	Objetivo LOGUS	Incidencia del objetivo en el ámbito de la logística urbana
Movilidad urbana segura	Avanzar en una logística urbana segura. El transporte de mercancías sea tanto o más seguro que el transporte de personas. ➔ Ciudad más segura	Medidas para reducir la siniestralidad asociada al transporte de mercancías en la ciudad. Mejoras en la infraestructura. Organización de rutas e itinerarios para vehículos pesados. Peatonalización y zonas seguras.
Movilidad urbana inclusiva	Convertir la logística urbana en un sector de oportunidades laborales cualificadas. ➔ Ciudad más inclusiva	Favorecer la profesionalización de las personas empujadas en la logística urbana. Reducir el sector informal Controlar la precarización laboral y las prácticas abusivas.
Movilidad urbana integrada	Integrar plenamente la movilidad de mercancías en las políticas urbanas. ➔ Ciudad más integrada	Plena integración de las mercancías en la planificación de la movilidad urbana. Incorporación de requisitos sobre mercancías en los planes y proyectos de urbanismo. Integración de nodos logísticos en los planes de urbanismo.

Movilidad urbana limpia	Contribuir en el desarrollo de una logística urbana más sostenible y eco-eficiente ➔ Ciudad más sostenible	Avanzar en el uso de vehículos menos contaminantes. Mejoras en horarios y prácticas para aumentar la eficiencia (y eficiencia energética) en el transporte.
Principio adicional para la logística urbana		
Movilidad urbana productiva	Eficiencia y productividad en la logística urbana ➔ Ciudad más productiva	Favorecer la modernización y la eficiencia en la logística urbana. Crear ámbitos de intercambio y colaboración público-privada.

Fuente: Elaboración propia.

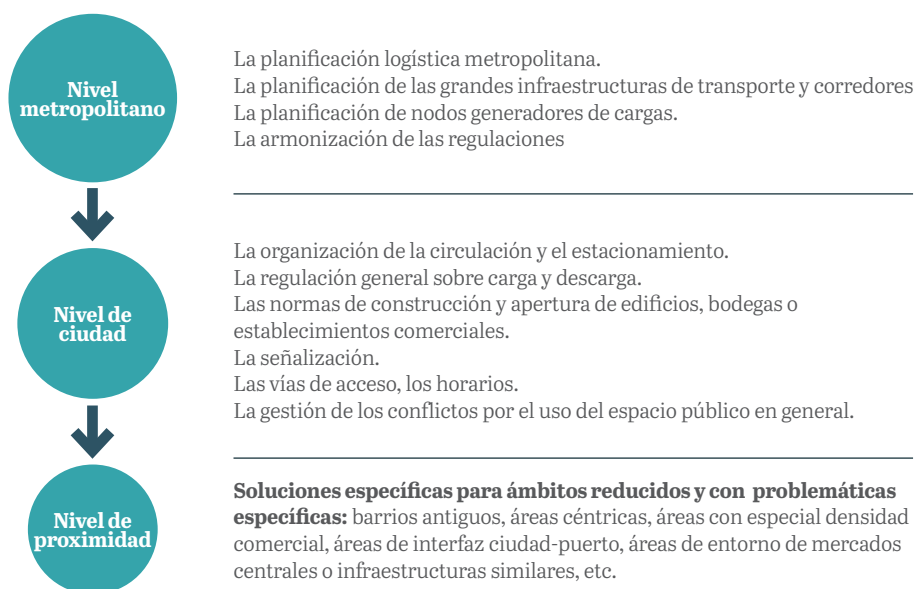
Criterios del enfoque estratégico de LOGUS

La Estrategia LOGUS se basa en los siguientes criterios fundamentales:

- 1. Multidimensionalidad** de la problemática de la logística urbana.
- 2. Equilibrio** entre los objetivos de calidad de la movilidad ciudadana en su integridad, y los de productividad de la economía urbana.
- 3. Gradualidad** de los procesos de mejora continua.
- 4. Estrategia dirigida y colaborativa.**
- 5. Evolución desde una cultura de la restricción a otra de acompañamiento y estimulación de cambios estructurales.**

Escalas de intervención de la Administración en la Estrategia LOGUS

La administración pública interviene en los siguientes niveles:



4 Sistema de lineamientos de la Estrategia LOGUS

Lineamientos de la estrategia LOGUS

Cuadro-marco de lineamientos de la estrategia en logística urbana Sostenible y Segura

Por razones de eficacia, y facilitación de la intervención, se ha recurrido a organizar la complejidad de las posibilidades de intervención en un sistema de lineamientos:

Sistema de lineamientos de la Estrategia LOGUS

HABILITADORES TEMÁTICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACTUACIÓN
1. INSTITUCIONALIDAD	Estructuración de la institucionalidad de logística urbana
2. PLANIFICACIÓN Y MONITOREO	Planificación logística metropolitana y urbana
	Monitoreo logística urbana
3. NORMATIVA Y FISCALIZACIÓN	Reglamentaciones
	Fiscalización
4. INFRAESTRUCTURAS LOGÍSTICAS	Infraestructuras lineales de servicio a la logística urbana
	Infraestructuras nodales de servicio a la logística urbana
5. POLÍTICAS COLABORATIVAS E INNOVACIÓN	Comunicación y buenas prácticas
	Promoción de la innovación

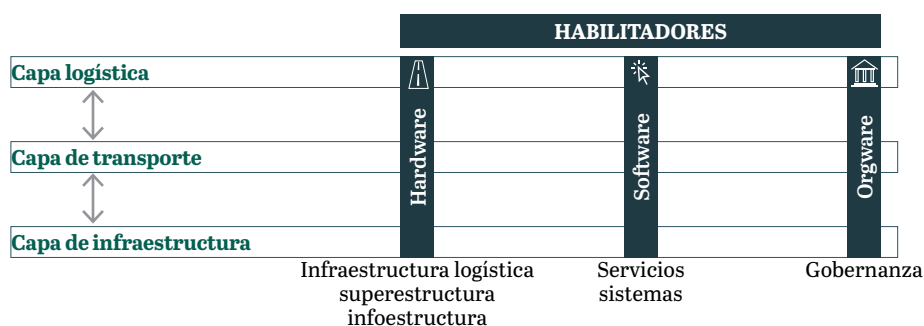
Fuente: Elaboración propia.

Correspondencia entre los lineamientos temáticos y los habilitadores del sistema logístico

En su complejidad, todo sistema logístico puede analizarse mediante diversas “capas”

(infraestructura y territorio, transporte y logística, y relación con la producción), en las cuales actúan cada uno de los componentes logísticos que a su vez puede agruparse en tres “habilitadores”: componentes de *Hardware*, *Software* y *Orgware*.

Habilitadores en del sistema logístico



Fuente: Elaboración propia a partir de diversas fuentes

Correspondencia entre los habilitadores del sistema logístico y de la Estrategia LOGUS

Correspondencia entre los lineamientos temáticos y los habilitadores del sistema logístico	
Habilitadores del Sistema Logístico	Habilitadores de la Estrategia LOGUS
Hard-Ware: aspectos relativos a la infraestructura, superestructura e infoestructura.	INFRAESTRUCTURAS LOGÍSTICAS
Soft-Ware: aspectos relacionados con los servicios, procesos y sistemas.	POLÍTICAS COLABORATIVAS E INNOVACIÓN
Org-Ware: aspectos relativos a la organización, institucionalidad, normativa y gobernanza.	INSTITUCIONALIDAD PLANIFICACIÓN Y MONITOREO NORMATIVA Y FISCALIZACIÓN

Fuente: Elaboración propia

Niveles de maduración: progreso en la gobernanza de la logística urbana

Respecto a la logística urbana, una ciudad puede avanzar en su proceso de maduración, progreso que puede esquematizarse a través de tres niveles de maduración.

Niveles de progreso en la gobernanza de la logística urbana y elementos característicos

1 Nivel de regulación básica	2 Nivel de regulación avanzada	3 Nivel de cooperación y facilitación de cambios estructurales
<ul style="list-style-type: none"> Regulación y fiscalización incipiente y a menudo lo focalizada a camiones de gran porte. Ausencia de ámbitos de participación público - privada en transporte de cargas. La planificación de la red viaria para cargas y las infraestructuras logísticas es inexistente, incompleta y/o resulta poco eficiente. Las cargas no tienen tratamiento en la planificación y en la gestión de la movilidad o este es muy superficial. 	<ul style="list-style-type: none"> Regulación de la movilidad de cargas detallada, pero con un enfoque fundamentalmente restrictivo. Ámbitos de participación público - privada que tratan de la movilidad de cargas. Existe planificación de infraestructura logísticas lineales y nodales, pero con cuellos de botella y con lagunas. Las cargas tienen tratamiento en la planificación y gestión de la movilidad, pero con escaso peso orgánico. 	<ul style="list-style-type: none"> La regulación y fiscalización de la movilidad de las cargas se realiza mediante enfoques participativos, sistemas inteligentes y con progresiva incorporación de claves ambientales. La movilidad de cargas tiene una presencia relevante en la planificación y la gestión de la movilidad, mediante enfoques transversales y visión metropolitana. Se apuesta por ensayar enfoques colaborativos e innovadores para dar respuesta a los retos actuales, y futuros, de la logística urbana.

Fuente: Elaboración propia

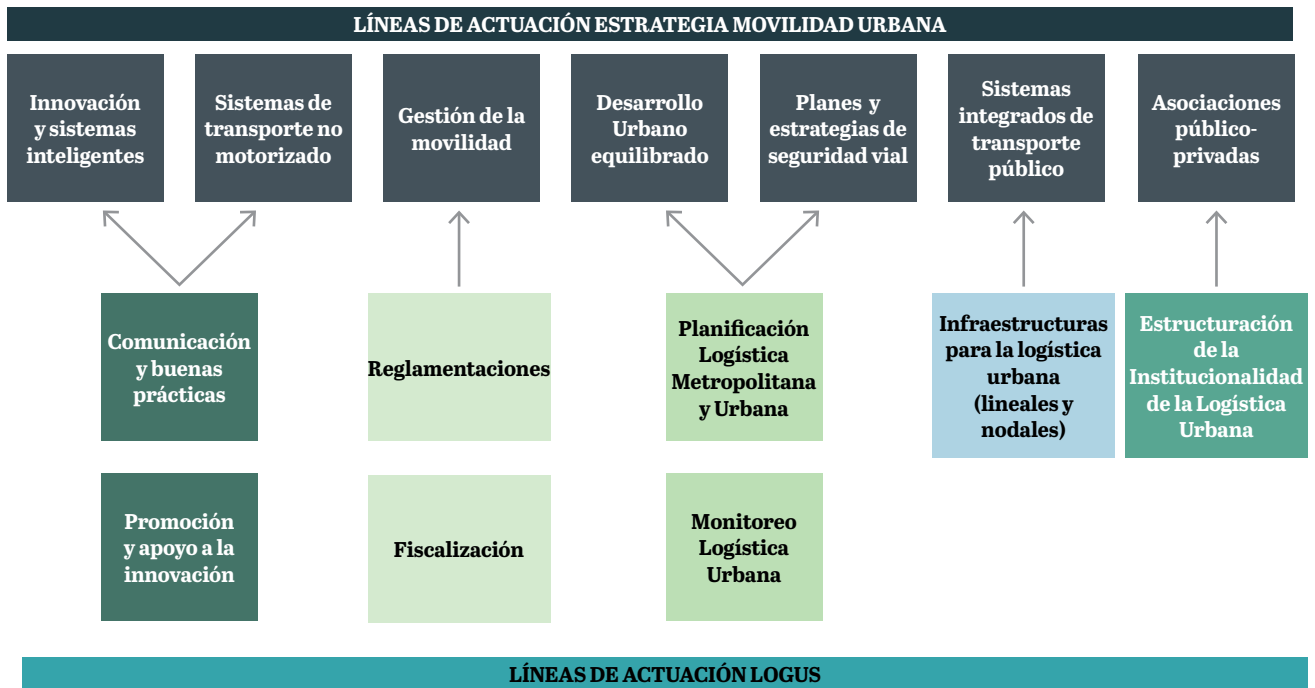
Establecer el nivel de maduración de una ciudad facilita la sistematización de objetivos y la comprensión de los procesos necesarios.

Relación de las líneas de la Estrategia LOGUS con la Estrategia de Movilidad Urbana

Las líneas estratégicas de actuación propuestas en la Estrategia LOGUS también encuentran sinergias en relación a las líneas de actuación de la Estrategia de Movilidad

Urbana, tal y como se visualiza en la imagen siguiente:

Sinergia de las líneas de actuación LOGUS con las líneas de la Estrategia de Movilidad Urbana



Fuente: Elaboración propia

Vectores de actuación por Líneas Estratégicas

Cada línea estratégica puede concretarse en diversos vectores de actuación, áreas en las que se puede intervenir para la mejora de la logística urbana, grupos de intervenciones que pueden optimizar los efectos e impactos

positivos, tanto en la mejora de la calidad de vida de la población, como en la eficiencia y productividad del sistema logístico.

Vectores de actuación por líneas estratégicas

VECTORES DE ACTUACIÓN POR LÍNEAS ESTRATÉGICAS		
Habilitadores temáticos	Líneas estratégicas de actuación	Principales vectores de actuación
INSTITUCIONALIDAD	Estructuración Institucionalidad de logística urbana	<ul style="list-style-type: none"> → Estructuras participativas de gobernanza, a las tres escalas: metropolitana, urbana y de proximidad → Unidades especializadas de gestión en alcaldías → Redes nacionales/internacionales de intercambios entre ciudades en relación a logística urbana
PLANIFICACIÓN Y MONITOREO	Planificación logística metropolitana y urbana	<ul style="list-style-type: none"> → Instrumentos de planificación, plan, hoja de ruta, etc. que tratan específicamente las cargas → Plan de Movilidad Urbana que incorpora un tratamiento de las cargas con un nivel de detalle equiparable a la movilidad de personas → Instrumento de planificación logística a escala supramunicipal o metropolitana
	Monitoreo de la logística urbana	<ul style="list-style-type: none"> → Indicadores de logística urbana, integrados en observatorios de movilidad → Análisis o estudios sobre carga urbana y de seguridad asociada a la carga, realizados de manera periódica o sistemática
NORMATIVA Y FISCALIZACIÓN	Reglamentaciones	<ul style="list-style-type: none"> → Reglamentaciones sobre la logística urbana en clave de movilidad y seguridad vial, por ejemplo, normas sobre CyD, tipología vehículos autorizados, itinerarios, horarios, velocidades, etc → Reglamentaciones en clave ambiental, por ejemplo, reglamentación para favorecer vehículos menos contaminantes, zonas de bajas emisiones, etc → Reglamentaciones transversales que integran la movilidad de cargas en la planeación territorial y las licencias urbanísticas → Reglamentación en clave de productividad, normativa que reconoce tipologías específicas de cadenas logísticas urbanas para evitar efectos no proporcionales → Coordinación o armonización en las normativas que afectan los flujos de cargas con otros municipios metropolitanos
	Fiscalización	<ul style="list-style-type: none"> → Desarrollo de mecanismos de fiscalización avanzados/inteligentes que permiten mayor eficiencia y efectividad y, asimismo, recopilación de datos (<i>big-data</i>) → Fiscalización efectiva de los vehículos en clave ambiental niveles de emisiones

VECTORES DE ACTUACIÓN POR LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Habilitadores temáticos	Líneas estratégicas de actuación	Principales vectores de actuación
INFRAESTRUCTURAS LOGÍSTICAS	Infraestructuras lineales de servicio a la logística urbana	<ul style="list-style-type: none"> → Viarío estructurante para la carga urbana o metropolitana → Adaptaciones en la vialidad urbana: zonas de carga y descarga en la vía pública, vías dedicadas para mercancías, zonas peatonales, carriles multiuso, señalización especializada → Accesos a grandes nodos de carga: a puertos, aeropuertos, nodos intermodales y a grandes áreas industriales o de concentración logística
	Infraestructuras nodales de servicio a la logística urbana	<ul style="list-style-type: none"> → Plataformas logísticas → Estacionamientos para camiones de gran porte → Plataformas e infraestructuras especializadas de logística urbana: Plataformas de consolidación/desconsolidación, terminales logísticas en centro urbano, espacios logísticos de proximidad y microplataformas de distribución urbana, infraestructuras para la multimodalidad urbana → Infraestructuras de apoyo a vehículos poco contaminantes → Mercados centrales de abastos: reordenación de mercados existentes y su entorno, y/o nuevos mercados centrales en posiciones más eficientes en clave logística y con menores externalidades en el entorno urbano
POLÍTICAS COLABORATIVAS E INNOVACIÓN	Comunicación y de buenas prácticas	<ul style="list-style-type: none"> → Información, comunicación, sensibilización y/o capacitación con los sectores implicados (folletos, internet, redes sociales, talleres, seminarios, etc.) → Promoción y reconocimiento de buenas prácticas por ejemplo, sellos de excelencia para promover la logística urbana sostenible y segura con los actores del sector privado → Medidas para promover la colaboración de operadores, cargadores y destinatarios de mercancías para masificar flujos y optimizar la capacidad de carga de los vehículos
	Promoción de la innovación	<ul style="list-style-type: none"> → Medidas para promover servicios innovadores de última milla: por ejemplo, vehículos menos contaminantes, la concentración de entregas, la distribución nocturna o fuera de horas pico, así como otras actividades para promover la minimización de los impactos del comercio electrónico → Apoyo a empresas que ofrezcan soluciones innovadoras en logística urbana

Fuente: Elaboración propia

El sistema de indicadores de la Estrategia LOGUS

Necesidad de un sistema sencillo y práctico de monitoreo de la evolución de la logística de una ciudad

La obtención de datos e indicadores para identificar, planificar y monitorizar la logística urbana es un reto al que se han enfrentado numerosos equipos de investigación y proyectos de cooperación entre ciudades y universidades. Al contrario de la movilidad de personas, en la movilidad de cargas no existen amplios consensos científicos sobre metodologías, magnitudes y métodos de cálculo. Además, es casi inexistente la disponibilidad de datos primarios para elaborar indicadores. Esta es una problemática generalizable a casi todas las ciudades del mundo.

Para la Estrategia LOGUS se escogió un sistema de indicadores para los cuales la información primaria (necesaria) estuviera disponible para la mayoría de las ciudades de la región o, incluso, que se pudiera obtener mediante fuentes de información libres o mediante encuestas a muestras pequeñas. Se trata de indicadores que permiten diagnóstico e incluso un autodiagnóstico, rápido y fácil

por parte de los responsables municipales, aún a riesgo de que éste pueda ser parcial o incompleto.

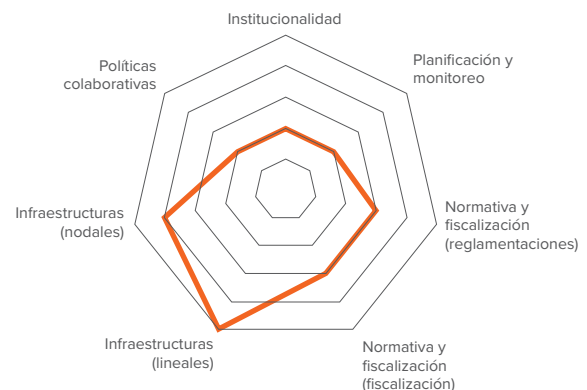
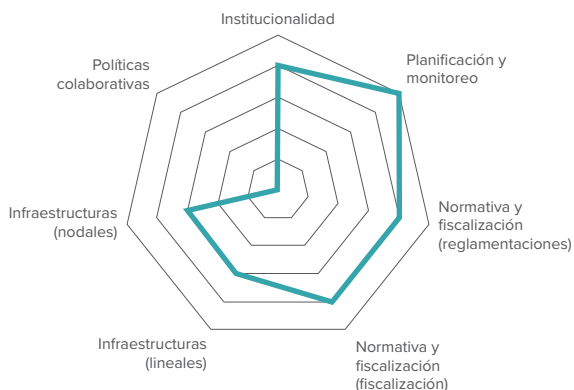
Familias de indicadores de la Estrategia LOGUS

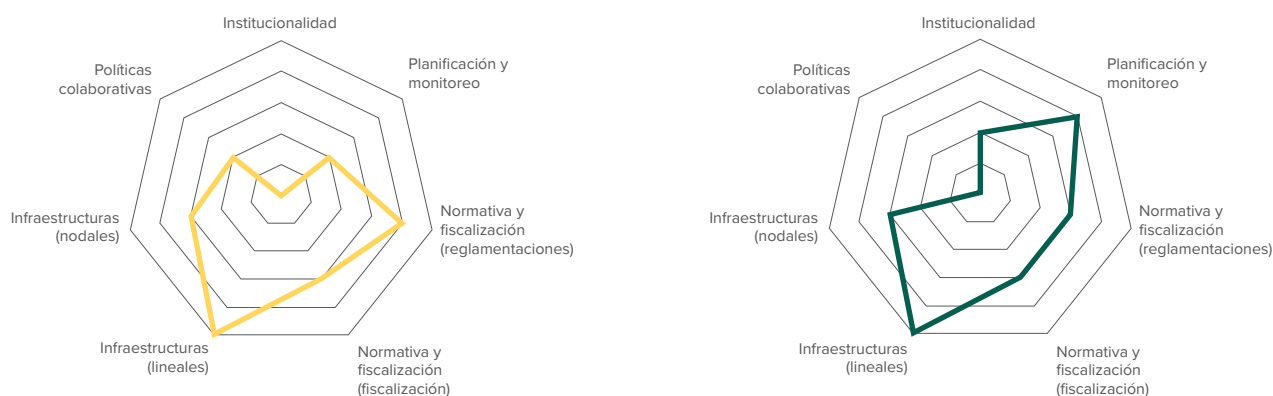
Las tres familias de indicadores elegidos propuestos son:

- 1. Indicadores de gobernanza.** Miden el grado de madurez en las políticas de logística urbana y sirven para establecer en cuál de los tres niveles de avance (o en estados intermedios) se encuentra cada ciudad.
- 2. Indicadores de desempeño.** Miden aspectos relativos a la eficiencia, competitividad, así como aspectos sociales de la actividad de la logística urbana en cada una de las ciudades.
- 3. Indicadores de impacto.** Miden los aspectos relativos a los impactos sociales, ambientales o de congestión generados por la actividad de la logística urbana.

Indicadores de gobernanza

Ejemplos de aplicación de los indicadores de gobernanza a cuatro ciudades analizadas





Fuente: Elaboración propia

Sistema de lineamientos de la Estrategia LOGUS

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador	Objetivos de la estrategia CAF LOGUS directamente asociados
Velocidad media en corredores de carga urbana en hora punta	Productividad
Tamaño medio de las empresas de transporte	Productividad / Inclusión
Disponibilidad de espacios logísticos modernos	Productividad
Penetración de las TIC en el sistema de logística urbana	Productividad / Sostenibilidad
Coste para el usuario de la operación de logística urbana	Productividad
Precio del suelo logístico	Productividad

Fuente: Elaboración propia.

Indicadores de impacto

INDICADORES DE IMPACTO

Indicador	Objetivos de la CAF LOGUS directamente asociados
Edad media de la flota	Sostenibilidad / Seguridad / Productividad
Emisiones contaminantes asociadas al transporte de cargas	Sostenibilidad
Relevancia de los camiones en la congestión del tráfico	Sostenibilidad / Integración
Participación de vehículos de carga en accidentes viales con víctimas	Seguridad
Impacto de los vehículos de carga en la calidad de vida ciudadana	Seguridad / Integración
Relevancia de la actividad logística en la economía local	Integración

Fuente: Elaboración propia.

5 Alternativas de las ciudades para la aplicación de la Estrategia LOGUS

Cómo puede definir una ciudad su camino de planeamiento de la logística urbana

¿A qué tipo de ciudades se dirige la Estrategia LOGUS?

La Estrategia LOGUS ha sido concebida inicialmente para su aplicación a **ciudades y áreas metropolitanas de dimensión media, entre 1 y 3 millones de habitantes**. No obstante, esta Estrategia LOGUS es ampliable y escalable en una doble dirección:

- **A ciudades de dimensión inferior al millón de habitantes**, con una especial problemática: con importantes centros históricos, problemática compleja portuaria o con una estructura urbana altamente condicionada.
- **A las grandes áreas metropolitanas de América Latina**, de forma progresiva y gradual:

- **Aplicación ámbitos municipales administrativamente integrados dentro de la gran área metropolitana**, de una dimensión de 1 a 3 millones de habitantes.
- **Aplicación y desarrollo de un “módulo de logística metropolitana” que afecte a toda el área**, y analice e intervenga en las principales dimensiones metropolitanas de la logística.

¿Qué vías tiene una ciudad para avanzar en logística urbana?

La Estrategia LOGUS propone a las ciudades dos posibles vías de avance para el diagnóstico y la formulación de acciones en la gobernanza de la logística urbana.

Dos vías de avance en logística urbana

Vía “gradual de mejora continua” (*Fast Track*): Hoja de Ruta de logística urbana (HdRDLU)

- Es la propuesta que esta la Estrategia Logus recomienda a las ciudades. Es una figura de marco estratégico, de rápida elaboración participativa, que propicia un proceso de avance gradual teniendo siempre un marco general de referencia.
- Define “proyectos prioritarios”, que pueden ser proyectos piloto, “módulos” de planificación y/o procesos de gestión. En los proyectos prioritarios entra toda una tipología diversa de actuaciones: proyectos piloto, proyectos de infraestructuras, módulos de planificación, procesos de gestión institucional, etc.

Vía de planificación integral: Plan Integral de logística urbana

- Esta es una alternativa para ciudades que hayan alcanzado un cierto nivel de desarrollo de su logística urbana, y estén en condiciones de valorar el disponer de un documento más integral y multidimensional, de elaboración más compleja, de mayor plazo (entre 6 meses y un año) y más costosa.
- Se podría articular mediante módulos y proyectos piloto. Y tendría, como un producto final, la Hoja de Ruta Prioritaria (o plan de actuación).

Fuente: Elaboración propia.

Ambas vías presentan aspectos positivos y negativos, de forma que cada ciudad ha de

evaluarlas en función de sus condicionantes específicos:

Ventajas de las dos vías de avance en logística urbana

Hojas de Ruta	Plan Integral
<ul style="list-style-type: none"> • Facilitan la inclusión de la logística urbana en las agendas políticas de las ciudades. • Proporcionan un marco de avance gradual y progresivo de fácil implementación. • Ayudan a estructurar un primer nivel de gobernanza y participación. • Menor tiempo de aplicación y menor costo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionan un marco más completo y sistemático de intervención. • Pueden articularse con la Estrategia de Movilidad Integral de una ciudad.

Fuente: Elaboración propia.

Estas dos vías, en realidad, no deben contemplarse como incompatibles: una ciudad

puede iniciar una hoja de ruta y luego abordar un plan integral.

Vía “gradual de mejora continua” (Fast Track): Hoja de Ruta de logística urbana (HdRLU)

La Hoja de Ruta de Logística Urbana: concepto

La HdR de logística urbana (HdRLU) es una metodología para el avance gradual y progresivo en las políticas y programas de logística urbana.

La HdRLU, partiendo de un diagnóstico sintético de la situación de la logística en la ciudad, aporta una orientación estratégica de

avance gradual y por acciones sucesivas, y propone una agenda de actuaciones a corto y medio plazo para iniciar una dinámica de avance proactivo.

Principales características de la hoja de ruta

Los rasgos característicos principales de una HdRLU son los siguientes:

Características de la Hoja de Ruta de logística urbana

- 1 Es un instrumento de referencia estratégica
- 2 Es un documento de síntesis, no excluyente
- 3 Es una iniciativa participativa
- 4 Proporciona un marco de actuaciones priorizado
- 5 Es un documento sencillo y comunicable
- 6 De elaboración relativamente sencilla, rápida y económica
- 7 Un proceso y documento eminentemente práctico

Las HdRLU constituyen, por lo tanto, una alternativa de planeamiento convencional de la movilidad urbana.

Vía de planificación integral: Plan Integral de Logística Urbana

El Plan Integral de Logística Urbana: concepto

El plan integral supone un proceso más amplio y ambicioso para actuar integralmente en la logística urbana, y una vía más sistemática de avance, que requiere más tiempo y recursos. Este plan puede ser independiente o integrarse como un módulo específico en un Plan Integral de Movilidad Urbana. En cualquier caso, es

muy recomendable una plena coherencia y una visión global entre la planificación y las estrategias de movilidad de personas y de mercancías.

Rasgos principales del proceso de planificación integral

Los rasgos principales de este proceso de planificación integral son los siguientes:

Rasgos de identidad de un proceso de planificación integral de logística urbana

RASGOS DE IDENTIDAD DE UN PROCESO DE PLANIFICACIÓN INTEGRAL DE LOGÍSTICA URBANA

MULTIDIMENSIONAL	<ul style="list-style-type: none"> Que incluya todos los “módulos” constitutivos del enfoque integral de logística urbana: gobernanza, normativa y regulación, infraestructuras, servicios e innovación
PROCESUAL	<ul style="list-style-type: none"> Mediante procesos de mejora continua Con casos y proyectos “piloto”
PARTICIPATIVO	<ul style="list-style-type: none"> Que genere consensos con los actores de la logística urbana
GESTIONABLE	<ul style="list-style-type: none"> Con apoyo del equipo de gestión ... y para construir capacidad de gestión
INTEGRADOR	<ul style="list-style-type: none"> Que se integre con la movilidad sostenible de personas
TRANSVERSAL	<ul style="list-style-type: none"> Con interacción con otros niveles de la administración y otras áreas de la alcaldía

Fuente: Elaboración propia.

Qué debe contener el planeamiento integral de logística urbana de una ciudad

Las partes o “módulos” de un planeamiento estratégico urbano de mercancías pueden ser las siguientes:

Posibles partes o “módulos” del plan Integral

POSIBLES PARTES O “MÓDULOS” DEL PLAN INTEGRAL²

Parte o módulo	Comentario
Planeamiento 1. Plan de Movilidad Urbana de mercancías	Módulo que aporta el tratamiento de las cargas con un nivel de detalle equiparable a la movilidad de personas
Planeamiento 2. Planificación logística supramunicipal	En caso de no existir previamente, puede abordarse mediante una versión básica pre-consensuada, y mejorarse y consolidarse posteriormente mediante una versión avanzada ya acordada interinstitucionalmente.
Políticas públicas colaborativas de apoyo al sector	De gran importancia sobre todo para propiciar el “salto” de una orientación basada en la “cultura de la restricción” a otra de acompañamiento y estimulación de cambios estructurales, desde una perspectiva de colaboración e innovación

POSIBLES PARTES O “MÓDULOS” DEL PLAN INTEGRAL²

Parte o módulo	Comentario
Proyectos piloto	Estos proyectos piloto serían seleccionados bien en la hoja de ruta provisional, o bien en un módulo específico
Institucionalidad	El planeamiento estratégico debe elaborarse con un ámbito consultivo que pueda convertirse en “embrión” de una institucionalidad ya consolidada
Comunicación y seguimiento	Se puede abordar inicialmente mediante una versión básica que permita avanzar, y mejorarla posteriormente mediante una versión más completa
Marco financiero de la estrategia	Un capítulo sencillo de definición financiera tras las aportaciones del resto de los módulos, que puede tener una versión básica
Plan de actuación	Sería el equivalente a la hoja de ruta ya definitiva

Fuente: Elaboración propia.

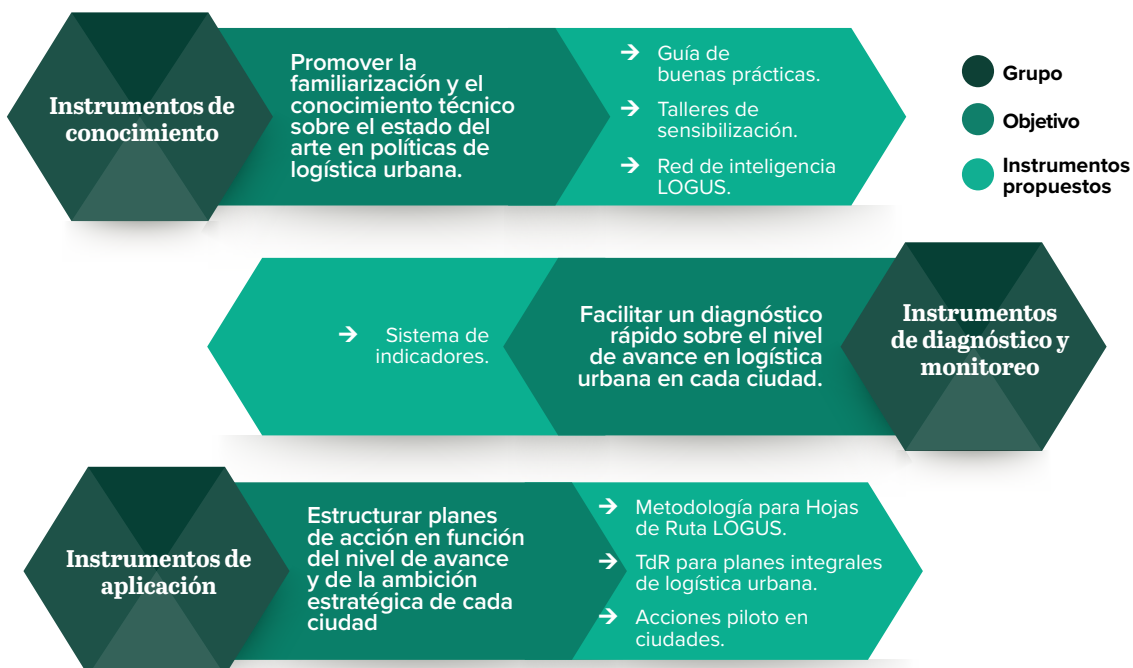
Implementación de la Estrategia LOGUS

Instrumentos de apoyo a las ciudades

La Estrategia LOGUS plantea ofrecer a las ciudades de América Latina un conjunto de

instrumentos de conocimiento, diagnóstico, monitoreo y aplicación para avanzar en una logística urbana más sostenible y segura.

Síntesis de los instrumentos de la estrategia LOGUS



2. Estas partes o módulos pueden ser definidos en un proceso unificado, o bien mediante procesos autónomos, aunque coordinados.

Fuente: Elaboración propia.

