

# **Propuesta de un Programa de Capacitación en Formulación y Gestión de Políticas sobre Transporte de Carga y Logística**

- ▶ Objetivos del programa
- ▶ Antecedentes considerados
- ▶ Estructura general
- ▶ Módulos y contenidos
- ▶ Plan de implementación

# Objetivos

---

- ▶ El programa propuesto tiene por objeto la capacitación de los equipos del sector público de los países de UNASUR que entienden en los temas de logística de cargas en sus países
  - Los **destinatarios** son funcionarios que revistan tanto en posiciones de toma de decisiones como de análisis y apoyo técnico, en las diversas entidades públicas vinculadas con la logística
  - Los **contenidos** apuntan a fortalecer las competencias básicas de la logística de cargas en los principales ejes conceptuales y en algunos instrumentos de gestión
  - El **alcance es de 80** horas de curso, considerando que el programa está dirigido a funcionarios en actividad
  - La **modalidad** de cursada será parcialmente presencial y parcialmente a distancia, utilizando técnicas de *e-learning* y con énfasis en el análisis de casos

# Antecedentes considerados

---

## El trabajo realizado en 2011 por Georgia Tech

- ▶ Solicitado por el BID en el año 2011 al Supply Chain & Logistics Institute de Georgia Tech: *Logistics Education Program for Public Sector Professionals*
- ▶ Identificó aspectos clave basados en los conocimientos, las destrezas y la motivación que se espera que tengan los funcionarios, considerando “formuladores de políticas” y “especialistas técnicos”
- ▶ Definió tópicos, contenidos preliminares y secuencia

## Programas de formación en logística universitaria

- ▶ Orientados a la logística empresarial (gestión de cadenas de suministro, operaciones logísticas)
- ▶ Oferta amplia y de calidad. Ejs.:
  - Massachusetts Institute of Technology
  - Cranfield University
  - Georgia Institute of Technology
  - Universidad del Norte (Colombia)
  - Pontificia Universidad Católica de Chile
- ▶ Escasa atención a la perspectiva de la política pública para mejorar el desempeño logístico

## Antecedentes considerados (*continúa*)

---

### Otros cursos con objetivos similares

- ▶ Cursos sobre logística y cadenas de suministro (Ej.: *Global Supply Chain Management*, preparado por el Banco Mundial)
- ▶ Cursos de capacitación dirigidos específicamente a funcionarios. Ej.: cursos de UNITAR
- ▶ Cursos sobre temas de gestión: gestión de proyectos, liderazgo, etc.

### Una encuesta ad hoc, para verificar los contenidos

- ▶ Realizada a 20 funcionarios de diversos que se desempeñan en áreas vinculadas; tomadores de decisiones y asesores técnicos
- ▶ Los resultados muestran:
  - formaciones muy diversas
  - Antigüedad alta en el sector público (20), media en el área (10), baja en el puesto (4)
  - un nivel de conocimiento aceptable, más en transporte que en otros temas
  - mucho interés en capacitarse (el 90%), pero baja disponibilidad de tiempo
  - limitaciones para leer inglés

# Estructura general y dinámica del programa multianual

---

<b>Inserción académica y gobernanza</b>	Por definir. Es conveniente realizarlo a través de una entidad académica
<b>Estructura y diseño curricular</b>	Módulos conceptuales, de apoyo a la gestión y análisis de casos
<b>Duración</b>	Dos semanas completas
<b>Criterios de admisión</b>	Graduados universitarios (con excepciones fundamentadas)
<b>Evaluación y asistencia</b>	Presencia obligatoria del 80%; examen final
<b>Titulación</b>	Diploma, otorgado por la entidad académica asociada
<b>Asesoramiento académico</b>	Un consejo de expertos que revise los contenidos y supervise el curso

# Los módulos

---

## EJES CONCEPTUALES

- ▶ Presentación general de la logística
- ▶ La logística en la economía y la política pública
- ▶ Fundamentos de los sistemas y la economía del transporte
- ▶ Instituciones y procesos de producción de políticas públicas
- ▶ La organización y gestión eficiente de las cadenas logísticas
- ▶ Gestión de fronteras (facilitación comercial)

## EJES DE GESTION

- ▶ Optimización de procesos, programación
- ▶ TICs y cadenas logísticas
- ▶ Gestión de proyectos y sus instrumentos
- ▶ Gestión: liderazgo, negociación, consensos
- ▶ Gestión: comunicación, presentación

# Contenidos principales, conceptuales y de gestión

## MODULOS CONCEPTUALES

<b>Los fundamentos de la logística</b>	Conceptos fundamentales. Supply chain; logística y sus trade-off básicos. Niveles de análisis. Cadenas globales; distribución. Actores y perspectivas. Costos logísticos
<b>La logística en la economía y la política pública</b>	Visión macro y territorial. Logística, competitividad, integración e inclusión. Clusters. Instrumentos de política pública. Toma de decisiones, asignación de riesgos.
<b>Fundamentos de los sistemas y la economía del transporte</b>	Demanda, modos, estructura de costos, tarificación, intermodalidad y unitización. Economías de escala. Aspectos ambientales y espaciales. Evaluación de proyectos.
<b>Instituciones y procesos de producción de políticas públicas</b>	La organización del Estado, marco normativo y organizacional; la agenda transversal de la logística, relación con otras políticas. Las funciones del Estado: políticas, planes, proyectos; sistemas de información
<b>La organización y gestión eficiente de las cadenas logísticas</b>	Visión micro: la perspectiva privada. Decisiones: estratégicas, tácticas y operacionales. Tercerización. Aspectos financieros, KPI, gestión de inventarios. TICs, TMS, WMS.
<b>Gestión de fronteras (facilitación comercial)</b>	Documentación y procedimientos del comercio internacional; seguros; contratos modales y multimodales; los desafíos de la ventanilla única; TICs.

## MODULOS DE GESTION

<b>Optimización de procesos, programación</b>	Análisis de procesos, criterios de optimización. Fundamentos de programación. Ejemplos de transporte: programación lineal, colas, diagramas de servicios, análisis de redes, inventarios.
<b>TICs y cadenas logísticas</b>	Flujos de información en las cadenas de abastecimiento. Programación logística, ruteo. EDI, GPS, códigos de barras, RFID, tracking. ERP. Impacto en la productividad y calidad de servicio.
<b>Gestión de proyectos y sus instrumentos</b>	Ciclo de los proyectos, flujo de tareas, precedencias, recursos, riesgos, responsabilidades, camino crítico. Sistemas de programación y monitoreo.
<b>Gestión: liderazgo, negociación, consensos</b>	Capacidad de liderazgo, de búsqueda de consenso, mapa de actores, trato con actores, fundamentos de la negociación.
<b>Gestión: comunicación, presentación</b>	Percepción, estilos de comunicación, técnicas efectivas. Cómo vincular lo político y lo técnico. Presentaciones, generación de reportes.

# Ejemplo del *syllabus* (índice de contenidos) de un módulo

## Los fundamentos de la logística

### ► Temas

- El movimiento de cargas en la economía; las cadenas de abastecimiento y su gestión.
- El rol de la logística y sus trade-off básicos. Del transporte de cargas a la logística.
- Las cadenas globales y los sistemas de distribución. Modelos de organización de las cadenas logísticas
- Actores y perspectivas. La perspectiva de generadores de carga, operadores y gobiernos (en sus distintos niveles)
- Los costos logísticos y otros indicadores del desempeño
- Tendencias en la logística moderna

### ► Bibliografía. Segmentos selectos de publicaciones

- Christopher, M. *Logistics and Supply Chain Management*. FT Prentice Hall, Harlow. 2005
- Rodrigué, J.P. *The Geography of Transport Systems*. Routledge, New York. 2006
- Ballou, R. *Business Logistics Management, planning and control*. Prentice Hall, New Jersey. 2003
- Barbero, J. *La logística de cargas en América Latina y El Caribe: una agenda para mejorar su desempeño*. BID, Nota Técnica IDB-TN-103. 2010

# Énfasis en el análisis de casos

---

- ▶ Se propone un uso intensivo del análisis de casos como una técnica didáctica
- ▶ Adoptar casos ya preparados y preparar algunos nuevos
  - Siguiendo las reglas del arte
  - Privilegiando casos de América Latina
  - Balanceando entre micro y macro-logística
- ▶ Ejemplos de casos
  - *Micro*: la cadena logística de las frutas en Chile, o de las flores en Colombia (*cadenas logísticas internacionales*)
  - *Macro*: el mejoramiento de la Hidrovía Paraguay-Paraná, o el mejoramiento del puerto de El Callao (*iniciativas públicas de fuerte impacto*)

# Previo al lanzamiento del programa se sugiere la organización de una experiencia piloto

- Presencial, intensiva, de dos semanas
- Con cuatro casos y tiempo para su lectura previa
- Contratando docentes
- 4 a 5 docentes por semana
- Con visitas técnicas

		Horas:	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
<b>SEMANA I</b>	<b>Lunes</b>	Presentación general de la logística					<b>ALMUERZO</b>	La logística en la economía y la política pública				
	<b>Martes</b>	Optimización de procesos, programación						LECTURA	Análisis de Caso 1			
	<b>Miércoles</b>	Fundam. de los sistemas y la economía del transporte						VISITA TECNICA				
	<b>Jueves</b>	Fundam. de los sistemas y la economía del transporte						LECTURA	Análisis de Caso 2			
	<b>Viernes</b>	Gestión de proyectos y sus instrumentos						Instituciones y procesos de producción de pol. públicas				
<b>SEMANA II</b>	<b>Lunes</b>	Organización y gestión eficiente de las cadenas logísticas					<b>ALMUERZO</b>	Organización y gestión eficiente de las cadenas logísticas				
	<b>Martes</b>	TICs y cadenas logísticas						LECTURA	Análisis de Caso 3			
	<b>Miércoles</b>	Gestión de fronteras (facilitación comercial)						VISITA TECNICA				
	<b>Jueves</b>	Gestión: liderazgo, negociación, consensos						LECTURA	Análisis de Caso 4			
	<b>Viernes</b>	Gestión: comunicación, presentación						EVALUACION				

# Hoja de ruta propuesta para la implementación del programa multianual de capacitación

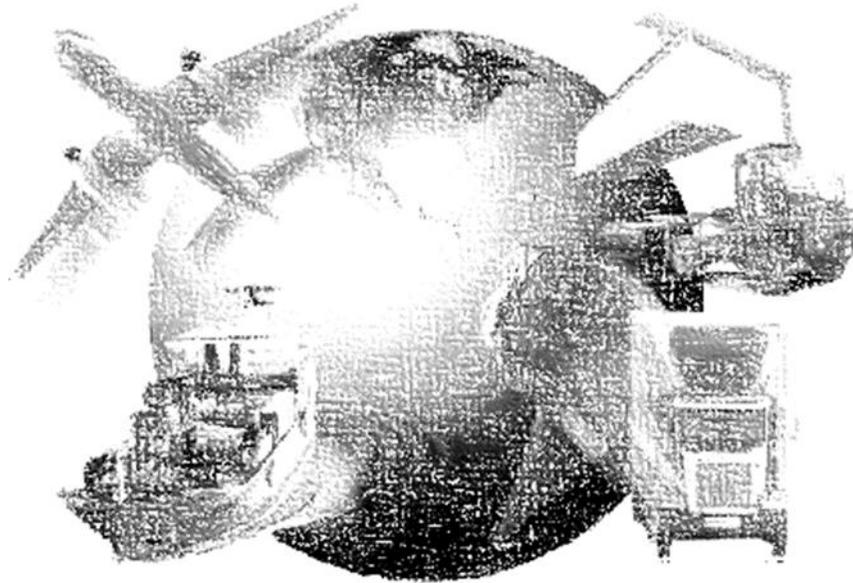
---

## ▶ 2014: Experiencia piloto

- Ajustar los contenidos de los módulos, preparar los casos y el material bibliográfico.
- Identificar una entidad académica (o una red de entidades) que acompañe la iniciativa.
- Presupuestar la experiencia piloto y asegurar su financiamiento.
- Realizar la experiencia piloto.
- Evaluar los resultados y ajustar los contenidos para el programa multianual (que tendrá módulos presenciales y e-learning)

## ▶ 2015 en adelante: Programa multianual de capacitación

- Identificar fuentes de financiamiento, supervisión académica y esquema de gestión.
- Desarrollar plataforma de e-learning.
- Establecer el calendario de implementación del programa.



**GRACIAS !!!**