

**MARINA DE GUERRA DEL PERÚ  
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL  
ESCUELA DE POSTGRADO**



**Tesis presentada para obtener el Grado de Académico de  
Maestro en Política Marítima**

**“Propuesta de diseño de la Política Nacional Marítima para  
promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el  
período 2020 al 2050”**

**Presentado por**

**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

<https://orcid.org/0000-0002-1733-4459>

**Calm. César Ernesto Colunge Pinto**

<https://orcid.org/0000-0002-2887-029X>

**Asesor Técnico**

**Doctor Joaquín Lombira Echevarría**

<https://orcid.org/0000-0002-9268-1821>

**Asesor Metodológico**

**La Punta, 2019**

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## DEDICATORIA

A mi familia, por su constante e incondicional apoyo, especialmente a mi esposa Priscilla y mi hijo Santiago.

A la Marina de Guerra del Perú,  
por haberme dado la oportunidad  
de contribuir al desarrollo del país.



**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior de Guerra Naval por todos los conocimientos brindados, a todos los Señores Oficiales, Profesionales, Profesores y expertos que apoyaron con sus comentarios y opiniones durante el desarrollo del presente trabajo de investigación y especialmente a mis asesores el Sr. Contralmirante César Ernesto Colunge Pinto y el Doctor Joaquín Lombira Echevarría, por su importante y dedicada asesoría.

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

INDICE

Índice..... i

Lista de tablas..... iv

Lista de figuras..... v

Resumen..... vi

Abstract..... vii

**CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 1**

1.1 Situación problemática..... 1

1.2 Formulación del problema..... 3

    1.2.1 Problema Principal..... 4

    1.2.2 Problemas secundarios..... 4

1.3 Objetivo de la investigación..... 4

    1.3.1 Objetivo Principal..... 4

    1.3.2 Objetivos Secundarios..... 5

1.4 Justificación de la investigación..... 5

1.5 Limitaciones de la investigación..... 6

1.6 Viabilidad de la investigación..... 6

**CAPITULO II. MARCO TEÓRICO..... 7**

2.1 Antecedentes de la investigación..... 7

2.2 Bases teóricas..... 13

    2.2.1 Clúster..... 13

    2.2.2 Clúster Marítimo..... 15

    2.2.3 Política Nacional..... 16

    2.2.4 Política Nacional Marítima..... 18



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

|   |  |           |
|---|--|-----------|
| 2.3   | Base normativa.....  | 19        |
| 2.4   | Definiciones conceptuales.....   | 21        |
| <b>CAPITULO III METODOLOGÍA.....</b>                    |  | <b>24</b> |
| 3.1   | Diseño metodológico.....   | 24        |
| 3.2   | Población y muestra.....   | 24        |
| 3.3   | Variables, dimensiones e indicadores.....  | 25        |
| 3.4   | Formulación de Hipótesis.....  | 27        |
| 3.4.1   | Hipótesis general.....   | 27        |
| 3.4.2   | Hipótesis específicas.....   | 27        |
| 3.5   | Técnicas de recolección de datos.....  | 28        |
| 3.5.1   | Descripción de las técnicas.....   | 28        |
| 3.5.2   | Descripción de los instrumentos.....   | 28        |
| 3.6   | Aspectos éticos.....   | 29        |
| <b>CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.....</b> |  | <b>30</b> |
| 4.1   | Resultados de la investigación.....  | 30        |
| 4.1.1   | Importancia del desarrollo de un clúster marítimo en el Perú.....  | 30        |
| 4.1.2   | Propuesta para el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú.....  | 42        |
| 4.1.3   | Propuesta de diseño de la Política Nacional Marítima para<br>promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú<br>para el periodo 2020 al 2050, según metodología<br>del CEPLAN ..... | 53        |
| 4.2   | Análisis de los resultados.....  | 70        |
| 4.2.1   | Contrastación de hipótesis.....  | 70        |
| 4.2.2   | Contrastación con otros resultados.....  | 74        |





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

**CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 78**

5.1 Conclusiones..... 78

5.2 Recomendaciones..... 80

**Referencias bibliográficas..... vii**

**Anexos**

Anexo 1. Formulario de preguntas para entrevista a expertos

Anexo 2. Tabla con resultados de entrevista a expertos

Anexo 3. Formatos de validación de expertos



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## LISTA DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Categorías de análisis.....                       | 26 |
| Tabla 2. Expertos y profesionales entrevistados .....      | 30 |
| Tabla 3. Expertos que validaron la propuesta.....          | 73 |
| Tabla 4. Resultados de contrastación de las hipótesis..... | 76 |



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

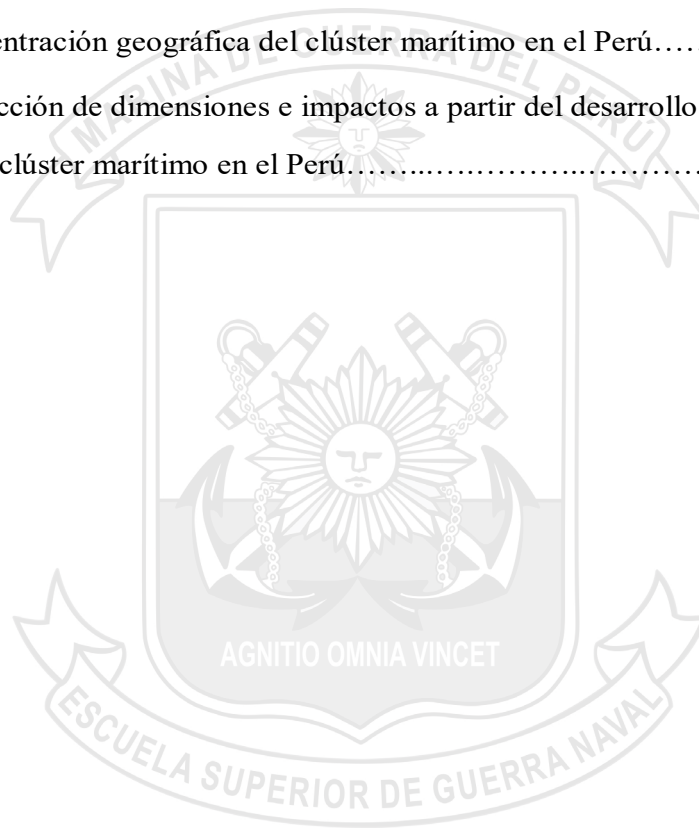


C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## LISTADO DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Determinación de ventajas competitivas a partir de la ubicación geográfica de un clúster marítimo en el Perú..... | 50 |
| Figura 2. Mapa de la propuesta de clúster marítimo en el Perú.....  | 51 |
| Figura 3. Concentración geográfica del clúster marítimo en el Perú.....   | 52 |
| Figura 4. Interacción de dimensiones e impactos a partir del desarrollo de un clúster marítimo en el Perú.....              | 53 |





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo presentar una propuesta de diseño de Política Nacional Marítima para promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050. La privilegiada ubicación geoestratégica y la gran riqueza del mar peruano es favorable para promover este desarrollo el cual se presenta como una gran oportunidad y fuente de ventaja competitiva para el país.

La propuesta de desarrollo de un clúster marítimo en el Perú presentada, resulta muy importante porque permitirá concentrar a todos los organismos e instituciones relacionadas al ámbito marítimo en función de una unidad articuladora y dinamizadora, que generará innovación, mejorará la productividad y la ventaja competitiva del país.

Considerando la importancia estratégica del desarrollo de un clúster marítimo en el Perú, la propuesta de diseño de la Política Nacional Marítima para promover el desarrollo de un clúster marítimo, ha sido planteada con un horizonte de largo plazo es decir para el periodo 2020 al 2050.

Ambas propuestas han sido sometidas al juicio de expertos; quienes las validaron las propuestas resaltando la importancia del desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo de análisis, considerando además como acertado y oportuno que se incorpore a la Política Nacional Marítima.

Para el desarrollo de la propuesta de diseño de la Política Nacional Marítima, la investigación ha tomado como referencia la Guía de Políticas Nacionales del CEPLAN documento oficial para la elaboración de políticas nacionales, donde solo ha sido desarrollada la etapa de diseño que es la primera de cuatro etapas que establece la metodología, quedando pendiente para una investigación posterior de alcance multidisciplinario desarrollar las etapas de formulación, implementación y de seguimiento-evaluación.

## PALABRAS CLAVE

Clúster, Clúster Marítimo, Política Marítima, Ventaja competitiva, Crecimiento económico, Desarrollo, Innovación, Intereses marítimos.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## ABSTRACT

This research aims to present a proposal for the design of the National Maritime Policy to promote the development of a maritime cluster in Peru for the period 2020 to 2050. The privileged geostrategic location and the great wealth of the Peruvian sea is favorable to promote this development which is presented as a great opportunity and source of competitive advantage for the country.

The proposal for the development of a maritime cluster in Peru presented is very important because it will allow all the organizations and institutions related to the maritime field to be concentrated in terms of an articulating and dynamic unit, which will generate innovation, improve productivity and the competitive advantage of the country.

Considering the strategic importance of the development of a maritime cluster in Peru, the proposal for the design of the National Maritime Policy to promote the development of a maritime cluster has been raised with a long-term horizon, that is, for the period 2020 to 2050.

Both proposals have been submitted to expert judgment; who validated the proposals, highlighting the importance of the development of a maritime cluster in Peru for the period of analysis, also considering it as successful and timely to be incorporated into the National Maritime Policy.

For the development of the proposal for the design of the National Maritime Policy, the investigation has taken as reference the CEPLAN National Policy Guide official document for the elaboration of national policies, where only the design stage that is the first of Four stages established by the methodology, pending further investigation of multidisciplinary scope to develop the stages of formulation, implementation and monitoring-evaluation.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## KEY WORDS

Cluster, Maritime Cluster, Maritime Policy, Competitive advantage, Economic growth,  
Development, Innovation, Maritime Interest.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Situación problemática

El Perú posee más de 3,080 kilómetros de costa y según el artículo 54° de la Constitución Política del Perú, posee un Dominio Marítimo que se extiende desde sus líneas de base hasta las 200 millas en la zona del Pacífico Sur. Esta superficie cubre aproximadamente 855,783 km<sup>2</sup> considerando los más de 50 mil kilómetros cuadrados de territorio marítimo alcanzados como resultado del Fallo de la Corte Internacional de Justicia de la Haya el 27 de enero del 2014. A manera de referencia esta área del dominio marítimo del Perú, corresponde a dos terceras partes del territorio nacional.

Además, el Perú también cuenta con presencia en la Antártida y posee 4,996 km<sup>2</sup> en el Lago Titicaca y alrededor de 19,000 km de ríos navegables dentro de los cuales se encuentra el tramo inicial de la cuenca amazónica, cuyo río principal, el Amazonas, es el más caudaloso y también, el más largo del mundo, recientes investigaciones de Alfaro (2010) le asignan cerca de 6,800 km de largo desde su nacimiento en la sierra sur del Perú hasta su unión con el Brasil convirtiéndolo en un país bioceánico.

El Perú dentro de su Dominio Marítimo posee una de las biomásas marinas más ricas y productivas del mundo; una posición geoestratégica privilegiada que lo coloca en el centro del comercio Asia-Pacífico, considerando además que el 90% del comercio internacional es a través del transporte marítimo.

Todas estas potencialidades que ofrece el Mar peruano deberían de transformarse en una gran oportunidad de lograr una ventaja competitiva que promueva el crecimiento y desarrollo económico nacional. Una de las alternativas para lograrlo es la que se presenta en esta investigación, al proponer el diseño de una Política Nacional Marítima para el desarrollo de un Clúster Marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, tomando como referencia la metodología para el desarrollo de políticas nacionales y considerando la Visión del Perú al 2050 propuesta por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN 82019).



**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Según el Instituto de Estudios Histórico Marítimos del Perú IEHMP (2012), los Intereses Marítimos representan la expresión del deseo colectivo de la Nación de usar el medio marítimo y aprovechar sus recursos, mediante el desarrollo de actividades en los campos político, económico, jurídico, científico, cultural y otros, con el fin de contribuir a un permanente bienestar nacional y ciertos aspectos de seguridad, y fortalecer la capacidad del Estado. También se considera a los Intereses Marítimos como parte de la capacidad de la Nación, para usar el medio marítimo y aprovechar sus recursos, con el fin de lograr los objetivos de desarrollo y adicionalmente contribuir a lograr, a través de la utilización de dicho medio.

Un clúster marítimo es un conjunto de organizaciones tanto públicas como privadas, que realizan sus actividades alrededor del sector marítimo de manera que el esfuerzo del conjunto genera una sinergia que incentiva e impulsa la economía contribuyendo de esta manera al crecimiento y desarrollo del país. Estas actividades son gestionadas en nuestro país por diferentes sectores del Estado de manera independiente y de acuerdo con las competencias que le asigna el marco legal vigente. Existen políticas sectoriales de carácter transversal, que no se encuentran articuladas ni integradas lo que no permite concentrar esfuerzos de manera sistematizada e intersectorial.

La Marina de Guerra del Perú, en adición a sus actividades relacionadas con la Defensa y la Seguridad en el ámbito marítimo, realiza junto a otros organismos del Estado diversas actividades relacionadas con el uso y aprovechamiento del mar, como el comercio marítimo, la industria naval, la conservación y explotación de los recursos marinos renovables y no renovables, la investigación científica, la protección del medio ambiente, las relaciones internacionales en los aspectos geopolíticos y espacios de influencia, la conciencia marítima, el desarrollo humano, entre otras actividades.

Es por ello que, la Marina de Guerra del Perú realiza grandes esfuerzos para que los Intereses Marítimos se establezcan como elementos fundamentales en el Estado para el logro del bienestar y seguridad nacional a partir del fortalecimiento de una conciencia marítima y de una Política Marítima que integre a todos los actores del sector marítimo.

Para el Instituto de Estudios Histórico Marítimos del Perú IEHMP (2009), la conciencia marítima nacional es el sentimiento de identidad colectiva de un pueblo hacia

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

su mar y hacia todo aquello que él represente. Es parte fundamental e indesligable de la nacionalidad de un pueblo. La conciencia marítima se materializa en la educación y en la cultura desarrollada en el propio país.

El Decreto Legislativo 1138, Ley Orgánica de la Marina de Guerra del Perú, establece en el Capítulo II, artículo 4, numeral 15 que es función de la Marina “participar con los organismos de otros sectores en la formulación de los objetivos y políticas para el desarrollo de los Intereses Marítimos Nacionales”.

La Directiva de la Comandancia General de la Marina COMGEMAR N° 04-18 de fecha 19 de enero del 2018, norma el fortalecimiento de los Intereses Marítimos y la Promoción de la Conciencia Marítima en la Marina de Guerra del Perú y Directiva COMGEMAR N° 51-18 de fecha 05 de julio del 2018, norma el diagnóstico de la Realidad Marítima Institucional a través de las actividades vinculadas a los intereses marítimos en la Marina de Guerra del Perú.

A la fecha nuestro país es el único de la costa oeste de la región sudamericana que no cuenta con una Política Marítima, no obstante existe evidencia de esfuerzos para el establecimiento de políticas que fomentan los intereses marítimos a nivel nacional, sin embargo estas políticas no se encuentran articuladas alrededor de un clúster marítimo de manera que el esfuerzo de todos los actores del sector marítimo, sean estos públicos o privados, puedan realizar sus actividades promoviendo e incentivando el crecimiento y desarrollo del País.

## 1.2 Formulación del problema:

El diseño de la Política Nacional Marítima (PNM), propuesto por la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM), en coordinación con los otros organismos relacionados, debería promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

### 1.2.1 Problema principal

¿Cuál debe ser el diseño de la Política Nacional Marítima (PNM), propuesta por la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM), para que, en coordinación con otros organismos relacionados, se promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050?

### 1.2.2 Problemas secundarios

1. ¿Cuál es la importancia del desarrollo de un clúster marítimo en el Perú?
2. ¿Cómo debería desarrollarse un clúster marítimo en el Perú?
3. ¿Cómo debería diseñarse la Política Nacional Marítima; en términos de influencia del Perú en asuntos marítimos internacionales, actividades productivas del ámbito marítimo, incremento del comercio marítimo, sostenibilidad de los recursos y ecosistemas marinos, seguridad marítima; propuesta por la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo, para que en coordinación con otros organismos relacionados se promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050?
4. ¿Cómo perfeccionar la Política Nacional Marítima propuesta por la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo para que en coordinación con otros organismos relacionados, se promueva el desarrollo de un clúster marítimo a partir del juicio de expertos?

## 1.3 Objetivo de la investigación

### 1.3.1 Objetivo principal

Presentar una propuesta de diseño de Política Nacional Marítima (PNM), para que la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM), en coordinación con otros organismos relacionados, se promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.

### 1.3.2 Objetivos secundarios

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

1. Determinar la importancia del desarrollo de un clúster marítimo en el Perú.
2. Proponer el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú.
3. Diseñar la Política Nacional Marítima en términos de influencia del Perú en asuntos marítimos internacionales, actividades productivas del ámbito marítimo, incremento del comercio marítimo, sostenibilidad de los recursos y ecosistemas marinos, seguridad marítima; a ser propuesta por la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo para que en coordinación con otros organismos relacionados se promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.
4. Perfeccionar a juicio de expertos, la Política Nacional Marítima a ser propuesta por la COMAEM para que en coordinación con otros organismos relacionados se promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.

#### 1.4 Justificación de la investigación

Mahan (1890), en *The Influence of Sea Power upon History, 1660-1783*; resaltó la importancia del mar para los países enfatizando que aquellos países que abren sus puertas al mar son países que tienen un buen porvenir, por ser el mar la puerta de interacción natural con otras naciones para el comercio internacional. Un país puede ser rico si tiene proximidad a las líneas marítimas y acceso a los mares abiertos, cuenta con puertos aptos y conectados con el interior del territorio, de modo que pueda mover su producción y riquezas desde el interior hacia el exterior; la población tiene cercanía y llegada al mar, y existe una conciencia marítima; y, sobre todo, el gobierno apoya las políticas marítimas.

En el actual contexto, el argumento de Mahan sigue vigente y la experiencia mundial hoy evidencia que cada vez más países orientan sus políticas a promover iniciativas de formación y desarrollo de clústeres para incentivar y desarrollar su economía. Por ejemplo, son conocidos los clústeres marítimos de Noruega, Holanda, Francia, Singapur, Corea del Sur y San Diego, EE.UU.) debido a la importancia que le han dado a este tipo de iniciativas de desarrollo, habiendo obtenido con ello altos niveles de productividad, innovación y dinamismo económico alcanzados.

Actualmente en nuestro país no existe una política marítima nacional que coordine y articule los esfuerzos de todos los actores del sector marítimo alrededor de un Clúster Marítimo Nacional de manera de promover el desarrollo que incentive el crecimiento





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

económico y desarrollo del País. Es una gran oportunidad para nuestra Institución el presentar ante la COMAEM esta propuesta de PNM orientada a promover este tipo de iniciativas que aporten al desarrollo y crecimiento sostenible de nuestro país.

## 1.5 Limitaciones de la investigación

La principal limitación de la presente investigación, es que sólo ha sido desarrollada para la primera etapa del proceso de elaboración de una Política Nacional según la Guía de Políticas Nacionales del CEPLAN que es la etapa de diseño de la Política Marítima Nacional, quedando pendiente para una investigación multidisciplinaria posterior desarrollar las siguientes etapas de formulación, implementación y de seguimiento-evaluación.

Otro factor limitante se da a partir de que el nivel de decisión para las etapas de formulación, implementación y de seguimiento-evaluación, las cuales requieren de una decisión de nivel Político Nacional.

Con respecto a la rigurosidad científica, metodológica o de calidad de información no se ha encontrado ningún tipo de limitaciones.

## 1.6 Viabilidad del estudio

Las posibilidades para que se concreten las propuestas de la presente investigación son pertinentes, debido a que actualmente la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM), ha concluido con la elaboración de la Política Nacional Marítima (PNM) hacia el año 2030 y que a la fecha se encuentra en proceso de promulgación, por tanto la propuesta planteada será muy oportuna dado que los resultados podrán ser usados como insumos por la COMAEM para fortalecer lo ya trabajado y orientar los lineamientos de Política hacia el perfeccionamiento de la Política Nacional Marítima hacia el periodo 2020 al 2050, y en coordinación con otros organismos relacionados se promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

El desarrollo económico basado en clústeres se ha convertido en un tema cada vez más popular para profesionales e investigadores. Bastaría una búsqueda de artículos académicos sobre clústeres en la web y aparecen más de 12.000 registros. Muchas organizaciones, entre ellas la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), han dedicado grandes e importantes conferencias sobre el tema como la National Cluster Meeting, la European Cluster Conference y la Asia and Europe in a Global Context en las cuales se desarrollan iniciativas y políticas dada su gran trascendencia.

Un estudio elaborado por D'ávila (2013), para el Consejo Nacional de Competitividad, tuvo como objetivo generar información respecto al desarrollo de clústeres en el Perú, con la finalidad que sirvieran de insumo para la instrumentación de políticas nacionales mediante la identificación y priorización de potenciales iniciativas para el desarrollo de los mismos. En este estudio se efectuaron mapeos de clústeres a partir de la aplicación de una metodología cualitativa sobre la base de tres elementos: los inputs o entradas de información, el proceso de mapeo, compuesto por la elaboración de un listado de clústeres hipotéticos y su validación; y los outputs o salidas, que representan la identificación de los clústeres. Luego de haber identificado 41 clústeres, estos fueron ordenados en un ranking con la finalidad de impulsar futuras iniciativas de políticas priorizando aquellos que tengan una valoración mayor. En este ranking no se consideró un clúster marítimo.

En esta misma investigación, también se elaboraron 17 diagnósticos de clústeres a partir de la información obtenida durante el proceso de mapeo. Los diagnósticos se efectuaron con el objetivo de contar con una primera caracterización de los negocios analizados que sirva como insumo para posteriores etapas de la puesta en marcha de



**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

iniciativas de clústeres. Los diagnósticos elaborados contienen información relacionada a temas de ubicación y delimitación geográfica, dimensión, mapeo de la cadena de valor, análisis de las exportaciones e identificación de algunas barreras y retos estratégicos.

Otro estudio relacionado a clústeres, fue el realizado por Sánchez (2011), denominado Estudio de la Competitividad de Clústeres, en el cual se describe por qué algunas empresas especialmente aquellas establecidas en países, regiones o círculos de negocios particulares, han sido capaces de lograr posiciones de liderazgo a nivel global a partir del desarrollo de clústeres. Inicia su investigación explicando el funcionamiento de los clústeres y su influencia en la competitividad de empresas en entornos dinámicos. Continúa y analiza el por qué algunas empresas situadas en regiones con niveles de desarrollo semejantes, obtuvieron diferencias considerables respecto al éxito empresarial. El estudio concluye afirmando que las empresas que desarrollaron clústeres se diferenciaron por su capacidad de mejora productiva y capacidad innovadora y sobre todo mejoraron en términos de competitividad.

Los resultados de esta investigación destacan la contribución de los clústeres en la mejora competitiva de las empresas que los desarrollan y, a su vez, a la mejora de la competitividad de la región en que se sitúan e impulsa a sus gobiernos a la creación de clústeres. La valoración de los clústeres es positiva para la mejora de la competitividad empresarial a través de la cooperación y coordinación de las actividades de los organismos involucrados.

Tuñón (2016), del Instituto Marítimo Español presentó un estudio denominado Proyecto de Clúster Marítimo Latinoamericano, cuyo objetivo estuvo fundamentado alrededor de la idea de desarrollar un Clúster Marítimo Español en el ámbito Iberoamericano. Refiere en su estudio que, en Latinoamérica la figura de clúster no ha sido establecida, ya que este concepto de asociación todavía no ha sido adoptado, habiéndose llevado a cabo solo el desarrollo de Cámaras Marítimas Federaciones y Fundaciones, que no corresponden estrictamente con el concepto de clúster. También describe las relaciones entre los distintos agentes marítimos latinoamericanos y como se han venido estableciendo por subsectores (pesca, construcción naval, logística, marina mercante y militar, etc.) y el esfuerzo del Clúster Marítimo Español, para promover la formación de un clúster que una



**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

a los países Iberoamericanos con intereses marítimos en un conglomerado de empresas y agentes sociales que promuevan los intereses de este sector tan globalizado.

Los resultados de la investigación, concluyen que en la región se valora la iniciativa de proponer el desarrollo de clúster para mejorar la capacidad del sector marítimo Latinoamericano, para que a partir de ello y del fortaleciendo de alianzas entre diferentes entidades representativas de cada país alcancen niveles de crecimiento importantes. Por tanto, el Clúster Marítimo Iberoamericano debiera tener un papel fundamental en el avance a futuro de las empresas u organismos relacionados.

Un aspecto importante a considerar cuando se analiza la importancia de los clústeres marítimos son los puertos. En tal sentido la investigación de Maratuech (2015), nos amplia esta visión, resaltando que el sector portuario cumple un importante rol en la competitividad del comercio exterior del país, dado que aproximadamente el 90% del comercio internacional peruano se realiza por vía marítima, lo que pone en evidencia la importancia de dicho sector como pieza fundamental en el crecimiento del país. Los puertos por tanto se consideran como piezas claves en la competitividad de un país, ya que, si los costos de las exportaciones e importaciones se encarecen, se tendría un impacto directo en el crecimiento económico. Por tanto, ningún país puede pensar en su progreso económico sin el desarrollo de una infraestructura de portuaria eficiente.

Por esta razón la infraestructura portuaria debe asegurar no solo el acceso libre de los medios de transporte marítimo y terrestre, sino también facilitar la recepción, despacho y manipulación de la carga a un costo razonable, al no contar con zonas de almacenamiento logístico, se generan altos sobrecostos por ineficiencias en la cadena logística que redundaría en los consumidores finales. La cadena logística portuaria en el marco de sus funciones de planificación, organización, gestión, supervisión y realización de las actividades de transporte y flujo de mercancías dentro del proceso de suministro del puerto, busca conseguir la eficiencia total de las distintas etapas que componen el ciclo, optimizando el proceso de planificación y programación de la fabricación, así como un adecuado almacenaje y distribución. Las deficiencias en los procesos logísticos generan sobrecostos para las empresas y los agentes, ocasionando a su vez alzas de precios, escases de bienes y servicios, incluso la creación de grupos que acaparan sectores para el manejo de precios, así como aumento de la informalidad y contrabando.

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Similar importancia en el desarrollo de clústeres a partir de la experiencia en el país vasco es mencionada por Valdaliso et al. (2010), en el que examina cuándo y cómo las empresas, los sectores y el conjunto de la economía de la región del país vasco han ido creando y desarrollando su ventaja competitiva, identificando cuáles han sido sus factores de competitividad y la evolución que han experimentado dichos factores a lo largo del tiempo. Por ejemplo, analizaron los clústeres del papel y de la electrónica, dos clústeres con una historia e importancia relativa muy diferente en la economía vasca actual. El primero corresponde a una industria de la primera revolución industrial, que ha transitado a lo largo de un ciclo de vida completo de crecimiento, madurez y declive y que tiene una importancia notable; el segundo es un clúster cuyos orígenes se encuentran en los años cincuenta y sesenta del siglo XX, pero cuyo verdadero despegue se sitúa en el decenio de 1980, en una coyuntura de ruptura tecnológica y de destrucción creativa generalizada en el sector en todo el mundo, y que desde entonces está ejerciendo un papel importante en la mejora de la productividad de toda la industria del País Vasco.

En este estudio, Valdaliso et al. (2010), describe el clúster de la industria marítima vasca cuyos orígenes se remontan a los siglos XII y XIII, que desde entonces han sobreviviendo a cambios de tecnologías, productos y mercados hasta nuestros días, constituyéndose como uno de los sectores en los que la industria vasca ha mostrado una mayor especialización relativa. Examina además cuáles son los factores históricos que explican las diferentes fases de evolución de este clúster, a lo largo de los diferentes ciclos de vida de dos industrias diferentes y sobre qué factores se ha fundamentado su ventaja competitiva.

Estos análisis se efectuaron tomando en consideración la metodología del diamante de la competitividad de Porter (1990), analizando en qué factores se basa la ventaja competitiva de este clúster en cada etapa de su ciclo de vida. La existencia de una fuerte demanda local, procedente de las flotas mercante y pesquera, ha constituido un factor fundamental en la aparición de este clúster, tanto en la fase de la madera y la vela, como en la del hierro-acero y vapor. En el caso de esta última, otro factor igualmente importante fue la disponibilidad en la región de capacidades y recursos provenientes de industrias relacionadas y estratégicas para este sector (siderurgia y fabricación de productos metálicos y maquinaria, que estaban experimentando un notable desarrollo en el último

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

cuarto del siglo XIX), así como de iniciativa empresarial local, procedente de los sectores demandantes. Una vez formado, la existencia de economías de aglomeración, economías externas derivadas de la especialización industrial, en un proceso sujeto a rendimientos crecientes de escala, junto con el apoyo de una fuerte demanda local y nacional impulsó su crecimiento hasta mediados de los años setenta, lo que, a su vez trajo efectos positivos sobre un amplio tejido de industrias y servicios relacionados.

Similar estudio, pero para el caso peruano lo realizó Torres (2016), en donde clasifica las actividades económicas del país en seis clústeres industriales, los mismos que constituyen una altísima proporción de toda la producción de bienes del país. El primero es el Clúster Agrícola Alimenticio, el cual incluye los productos alimenticios de la agricultura y toda la cadena de procesamiento hasta que los productos estén listos para comercializarse para su consumo final. El segundo es el Clúster Agrícola Industrial, que incluye la producción de materias primas de la agricultura y su transformación en productos terminados. Un tercer clúster es el que corresponde al Clúster de Textiles y Confecciones, el cual se distingue porque constituye un rubro importante de la exportación no tradicional de la economía peruana. El cuarto es el Clúster Pesquero, que incluye las actividades de extracción de la anchoveta y otras especies marinas y su procesamiento en harina y aceite de pescado y preparados de pescado. Se distingue este complejo por la importancia que ha tenido como sector generador de divisas en el pasado. El quinto es el Clúster Minero Metalúrgico, que incluye la extracción de minerales y concentrados y su procesamiento en refinerías y la manufactura de productos metálicos y de maquinaria y equipo. Finalmente, el sexto Clúster es el de Construcción que incluye la producción de insumos para la construcción inmobiliaria de viviendas y oficinas. Se distingue este último por la importancia que ha tenido como sector líder del crecimiento del PBI.

Por otro lado, para la presente investigación también se han tomado en cuenta investigaciones referentes a las políticas marítimas, como lo estudiado por Pérez (2017), en su investigación sobre alcances para una Política Nacional Marítima en la cual refiere que no existe una Política Nacional Marítima como tal y que los esfuerzos para concretar una se encuentran detenidos. También refiere que los criterios a tomar en cuenta para desarrollar una, no se encuentran acorde con la realidad actual del contexto nacional e internacional. También destaca la importancia para el desarrollo del país el promover su condición de país marítimo como una expresión de soberanía y de identidad nacional.

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Los intereses marítimos conforman una de las dimensiones fundamentales de la Política Marítima, es por ello que se ha consultado lo presentado por el IEHMP (2016), nos refiere que a los intereses marítimos están predominantemente comprendidos dentro de los campos político, económico y social, porque responden primordialmente a las actividades de desarrollo y bienestar de un país a la vez forman parte de los intereses nacionales. Por ello la necesidad de desarrollar políticas que articulen todo ello de manera estructurada con un órgano central de nivel carácter multisectorial que se constituya en el núcleo o eje para concentrar todos los esfuerzos en el crecimiento y desarrollo económicos.

Los intereses marítimos son la parte del Poder Marítimo que comprenden al conjunto de medios que se emplean para el logro de los objetivos de desarrollo relacionados con el ámbito marítimo y para contribuir a lograr los de seguridad. (Brousset, 1998).

Una de las dimensiones de estudio más importantes dentro de la categoría de análisis Política Marítima, es la Industria Naval la cual representa una actividad estratégica de gran potencial de desarrollo para nuestro país, debido a que no solo produce divisas, sino que es una fuente productora de empleo por el efecto multiplicador que genera alrededor de industrias conexas tanto nacionales como internacionales conformando cadenas de productivas que impactan en la economía y desarrollo nacional.

Para la categoría de análisis clúster marítimo, una variable importante a ser analizada es el transporte marítimo. Como dato importante se ha tomado lo estudiado por Benzaquen (2016), quien menciona que el tráfico marítimo en el Perú en la primera década del siglo XXI, a pesar de la crisis mundial presentó un mayor crecimiento debido a dos factores fundamentales: la expansión económica sostenida de la economía peruana y la dinamización del comercio internacional por la firma de tratados de libre comercio en especial con: EE. UU., China, Japón, Corea del Sur, Unión Europea; y además por la firma del acuerdo de integración con Brasil.

La competitividad de un país está relacionada de manera directa el crecimiento económico. Es por ello que el sector marítimo tiene que considerar el desarrollo de una infraestructura que conecta el país con los mercados internacionales gracias al transporte marítimo. El Perú posee ventajas comparativas para convertirse en la conexión de esta



actividad entre los países del Pacífico Sur con los países del Asia Pacífico, debido a su ubicación geoestratégica.

La Investigación científica y tecnológica en el mar también es una dimensión esencial en el análisis de una Política Marítima y abarca varios campos en los que se debe poner atención durante el proceso de formulación de políticas como: la industria pesquera, la acuicultura, el aprovechamiento de energías, los sistemas e infraestructura portuaria, los sistemas de seguridad, los procedimientos aduaneros, la extracción de recursos no renovables, el tratamiento de derrames accidentales, los deportes náuticos y recreación en playas, medio ambiente marino, investigación científica entre otros.

El aprovechamiento de las energías del mar, las olas, la gradiente térmica y de la energía eólica merecen una especial atención por parte de la comunidad científica para desarrollar investigaciones relacionadas al aprovechamiento de energías renovables que son la energía del futuro y que puedan aportar sus resultados al crecimiento y desarrollo del país.

Según Alfaro (2010), países como Portugal ya han puesto en marcha un proyecto capaz de convertir la energía generada por las olas del mar en electricidad; en el caso peruano la empresa privada ya ha iniciado operaciones con proyectos pilotos instalados en el Puerto de Malabrigo y San Juan de Marcona que según sus estudios preliminares el mayor potencial eólico se encuentra en nuestro litoral y que necesita de políticas que articulen y promuevan su desarrollo.

## 2.2 Bases teóricas

### 2.2.1 Clúster

Desde la publicación de La Ventaja Competitiva de las Naciones de Porter (1990), donde explica el porqué del éxito de las potencias comerciales más importantes del mundo; su trabajo y conclusiones han sido materia de estudio, influencia y de polémica dentro del ambiente académico y empresarial. Porter procuró actualizar la visión económica de Adam Smith acerca de la riqueza de las Naciones a partir de una mirada actualizada de un mundo





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

globalizado y cada vez más competitivo en el que los recursos naturales y el trabajo, ya no pueden explicar por sí mismos el por qué ciertos países producen más riqueza que otros.

Para Machinea (2007), lo planteado por Porter es relevante para los responsables de definir las políticas públicas en nuestra región y su influencia ha sido palpable en la práctica, a través de sus asesorías a muchos gobiernos latinoamericanos en materia de competitividad, sobre la base de su ahora famoso “Diamante de la ventaja nacional”.

Porter (1990), desarrolla el concepto de clúster considerando que la agrupación de empresas y su especialización en determinadas actividades productivas contribuía notablemente sobre las cuatro aristas de este diamante.

Sin embargo, el concepto de clúster no es reciente, ya que había sido estudiado por Marshall (1920), denominándolo distrito industrial para denominar a la agrupación de pequeñas empresas de características similares en un determinado territorio, que tratan de mejorar su productividad como consecuencia de la división del trabajo entre las mismas.

De la misma manera otros autores han profundizado en el concepto de clúster, lo que ha generado una amplia variedad de términos, entre los que destacan los conceptos de sistemas productivos locales, milieux, filières, microcluster o redes de empresas. Según lo estudiado por Vila, Ferro y Rodríguez (2000), existen claras diferencias entre los mencionados conceptos, sin embargo, comparten tres dimensiones básicas que las definen como: una dimensión territorial: Las empresas están localizadas en un ámbito geográfico concreto, más o menos extenso o próximo. Una dimensión sectorial: Las empresas están vinculadas a un sistema de valor industrial específico y una dimensión cooperativa: Las empresas mantienen relaciones de cooperación y de complementariedad entre ellas. Para la presente investigación usaremos el concepto de clúster desarrollado por Porter (1990).

La principal ventaja de los clústeres se deriva de su contribución a la mejora de la ventaja competitiva de las empresas u organizaciones que lo componen y a la región en la que se sitúa. Porter considera que ello se debe a las relaciones que surgen entre ellas las influyen positivamente sobre los cuatro vértices del diamante de la ventaja nacional mencionado en párrafos anteriores.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Para Porter (1990), la mejora de la ventaja competitiva será posible a partir de las siguientes direcciones básicas: el incremento de la productividad: Este incremento se produce como consecuencia de la especialización y de la complementariedad entre las actividades de las empresas participantes y del incremento del poder de negociación de las empresas, que reduce sensiblemente los costos de transacción. La promoción de la innovación, consecuencia de una mayor capacidad para percibir nuevas necesidades de los clientes y nuevas posibilidades tecnológicas, comerciales o productivas mediante la investigación conjunta. Creación de nuevas empresas, fruto de la reducción del riesgo y las barreras de entrada junto con la existencia de relaciones establecidas y clientes potenciales para las nuevas empresas.

A estos factores, podemos añadir otros nuevos factores relacionados con las características del entorno actual, en el que el conocimiento se ha convertido en un recurso estratégico esencial. Aunque el conocimiento, incorporado en las personas y en la tecnología, siempre haya sido fundamental para el desarrollo económico, es en los últimos años cuando se le reconoce de forma específica su peso relativo en el progreso y la competitividad, recalando además que su importancia es creciente. Entre estos nuevos factores destacaríamos: la contribución de los clústeres a la circulación y creación de conocimiento entre las empresas participantes. Los clústeres pueden ser la base para el fomento y desarrollo de estructuras educativas que mejoren la formación de los trabajadores.

Porter (1990), analiza el gobierno como una variable que influye el modelo anterior, como catalizador y desafiador, no como determinante. Las políticas del gobierno sólo tienen éxito cuando van en tándem con factores favorables en el diamante. Su función es alentar a las empresas a mejorar su nivel de competitividad, influyendo en los cuatro vértices del diamante.

El grupo de países de la OCDE definió clúster como la red de producción de empresas fuertemente interdependientes que incluye proveedores especializados, vinculadas entre sí en una cadena de producción que añade valor. En algunos casos, los clústeres también comprenden alianzas estratégicas con universidades, institutos de investigación, servicios empresariales intensivos en conocimiento, instituciones del Estado y clientes. (OECD 1999).

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

### 2.2.2 Clúster Marítimo

El concepto de clúster desarrollado por Porter es llevado al ámbito marítimo por Chiri (2013), cuando le atribuye como uno de los factores del progreso y crecimiento económico de Corea del Sur, Singapur, Hong Kong y Holanda al desarrollo de un clúster marítimo. Menciona también que, un clúster marítimo incluye actividades como construcción naval y reparación, puertos, logística marítima, empresas navieras, agencias del Gobierno, instituciones de seguridad y defensa, energía renovable marina, equipos para el medio ambiente, investigación científica marítima, embarcaciones de turismo y recreación, pesca y producción de mar, offshore de petróleo y gas, seguros marítimos, servicios financieros, clasificación, educación marítima y entrenamiento, servicios legales marítimos y consultoría, entre otras.

El clúster marítimo de Corea del Sur, por ejemplo, tiene como actividad principal la construcción naval y agrupa principalmente a empresas que participan en el diseño y construcción de buques de 5,000 TB o más. Los astilleros de Corea del Sur han registrado en 2018 el mayor nivel de pedidos a nivel mundial, con 12,6 millones de toneladas brutas, lo que corresponde al 44,2% de los nuevos contratos a nivel mundial. Por ejemplo, solo en diciembre del 2017, Corea del Sur firmó contratos por 1,5 millones de toneladas, frente a las 340.000 toneladas de su inmediata competidora, según lo presenta la Organisation for Economic Cooperation and Development OECD (2018), en su informe Shipbuilding Market Developments.

Otro punto de vista respecto al clúster marítimo es el desarrollado por Valdaliso et. al (2010), en el cual se refiere al entorno portuario de la industria marítima del País Vasco España, identificando relaciones entre actividades empresariales, industriales y de logística, así como los buques, su mercancía, la pesca y los pasajeros, la ciudad y el medio ambiente y los aspectos económicos y sociales de la zona de influencia dándole forma a un clúster marítimo.

Así, hablar del clúster de la industria marítima significa, en primer lugar, hablar de la construcción naval, constituida por tres subsectores principales: los astilleros, la industria auxiliar y la náutica deportiva. Además de la construcción naval, también se incluyen en el



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

clúster marítimo los armadores de buques mercantes y los armadores de buques de pesca, encargados de la gestión del transporte marítimo.

### 2.2.3 Política Nacional

De acuerdo con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP) al 2021, la gestión pública moderna está orientada al logro de resultados que impacten de manera positiva en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país. Al respecto, la PNMGP define a las políticas públicas nacionales como “diseños que sustentan la acción pública” y que permiten integrar y dar coherencia a todo su accionar con el propósito de servir mejor al ciudadano. Por tanto, las políticas nacionales deben formularse sobre problemas priorizados de acuerdo a las necesidades y demandas ciudadanas y reflejarse en planes sectoriales, institucionales y operativos que deben concretarse en objetivos, indicadores y metas claras, alcanzables y acordes con las políticas de Estado, políticas nacionales, sectoriales y multisectoriales y en acciones de orden estratégico priorizadas con la finalidad de que el Estado pueda actuar como un todo coherente y articulado. Los involucrados deberán desarrollar sus capacidades, fijar resultados, establecer estándares de calidad de servicios públicos, y proveer la asistencia y el financiamiento necesario para el logro de dichos resultados.

Una política nacional deberá cumplir con los siguientes criterios: Expresar una decisión de política para prevenir, reducir o resolver un determinado problema público de alcance nacional relevante para las personas o su entorno. No se elaboran para resolver problemas de alcance organizacional, de gestión o coordinación institucional que afecten a la entidad. Orientarse a alcanzar la visión de futuro del país. Enmarcarse en los objetivos e intereses generales establecidos en las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y considerar la diversidad de las realidades regionales y locales, concordando con el carácter unitario y descentralizado del gobierno de la República. Cumplir con las disposiciones establecidas en el artículo 4° de la Ley N° 29158 Ley Orgánica Poder Ejecutivo, respecto al diseño y supervisión de políticas nacionales.

Con el Decreto Supremo 029-2018 PCM, se aprueba el Reglamento que regula las políticas nacionales, cuya finalidad es establecer la rectoría de las políticas nacionales en todo el territorio nacional a fin que sean implementadas por las entidades públicas de los



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

tres niveles de gobierno, en beneficio de los ciudadanos. Asimismo, también establece que las políticas de Estado definen lineamientos generales que orientan el accionar del Estado en el largo plazo a fin de lograr el bienestar de los ciudadanos y el desarrollo sostenible del país.

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN, brinda asistencia técnica a los Ministerios en el diseño, formulación, seguimiento y evaluación de las políticas nacionales tomando como referencia metodológica su Guía de Políticas Nacionales.

#### 2.2.4 Política Nacional Marítima

Para Doig (2012), la política marítima es un proceso de política pública en diversos niveles: supra nacional o regional, nacional, sub nacional, y de política sectorial a través de los diferentes órganos de la administración pública.

En tal sentido el ordenamiento territorial marítimo del país responde a una política marítima pública, cuyos alcances comprenden las actividades realizadas en el Mar de Grau, que por la naturaleza del medio acuático se encuentran estrechamente vinculadas con los intereses marítimos nacionales, mediante actividades de transporte, puertos, comercio, recursos naturales, industria, ciencia y tecnología, y educación y cultura.

El ámbito de cobertura de la Política Nacional Marítima, es el área a la cual la COMAEM ha denominado como “Ámbito Marítimo Nacional”, el cual comprende el Dominio Marítimo Nacional, las zonas marino-costeras de influencia, las áreas de responsabilidad de la Autoridad Marítima Nacional en el ejercicio de funciones que recaen en el Estado al amparo de tratados de los que es parte, así como cualquier otra área marítima de interés para el Perú.

Para el IEHMP (1990), promover y proteger los intereses marítimos pasa por una planificación centralizada y ejecución descentralizada del desarrollo nacional, mediante una política integral del Estado, aplicada en forma horizontal intersectorialmente y transversal intergubernamentalmente entre los diversos niveles de gobierno para un desarrollo duradero y sostenible, porque el Estado planifica el desarrollo de los intereses marítimos por medio de políticas públicas nacionales implementadas por la administración pública mediante ejecución presupuestal.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Desde el año 2012, la Marina de Guerra del Perú en coordinación con el Ministerio de Defensa (MINDEF), la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y otros sectores relacionados al ámbito marítimo, han venido trabajando en la conformación de una Comisión Multisectorial Permanente, con el fin de elaborar una Política Marítima que integre los esfuerzos de los diferentes actores y sectores involucrados en el ámbito marítimo.

Es así que, en diciembre del 2017 mediante el Decreto Supremo 118-2017-PCM se creó la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM) presidida por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y conformada por representantes del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), los Ministros de Relaciones Exteriores, Educación, Producción, Comercio Exterior y Turismo, Energía y Minas, Transporte y Comunicaciones, Ambiente, Cultura y Defensa, siendo la Marina de Guerra del Perú quien tiene a su cargo la Secretaría Técnica.

Si bien es cierto que, no se ha encontrado una relación de causalidad específica entre el diseño de Políticas Marítimas y el desarrollo de un clúster marítimo; la investigación ha tenido en cuenta que las políticas de un país o región geográfica en el cual se promueven actividades de clústeres, tienen un impacto favorable en su desarrollo y crecimiento económico. Los clústeres como parte de políticas públicas se constituyen como canales de coordinación intersectorial y de todos los organismos relacionados para reducir la complejidad promoviendo la colaboración entre todos los miembros de la comunidad cubriendo algunas debilidades particulares que pudieran afectar la competitividad del clúster en general, lo que ha sido corroborado por el juicio de expertos consultados.

La presente investigación plantea una propuesta innovadora tomado lo desarrollado por Porter (1990) sobre las Ventaja Competitiva de las Naciones y su diamante de competitividad, donde todo el enfoque se centra en un contexto de interés nacional incorporando un elemento de política nacional a partir de la propuesta de diseño de una Política Nacional Marítima que promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú como una unidad dinamizadora e integradora de todos los organismos relacionados al

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

ámbito marítimo con la finalidad de concentrar esfuerzos en lograr objetivos comunes en torno a preservar los intereses marítimos y alcanzar objetivos nacionales.

### 2.3 Base normativa

- a. Constitución Política del Perú
- b. Ley 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- c. Ley 26821, Ley Orgánica para el aprovechamiento sostenible de los Recursos Naturales.
- d. Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- e. Ley 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- f. Ley 29357, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores.
- g. Ley 29370, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- h. Ley 23856, mediante la cual se le da la denominación de “Mar de Grau” al Dominio Marítimo Peruano.
- i. Ley 25977, Ley General de Pesca.
- j. Ley 29565, Ley de creación del Ministerio de Cultura.
- k. Ley 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación.
- l. Ley 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- m. Ley 28611, Ley General del Ambiente.
- n. Ley 28044, Ley General de Educación.
- o. Ley 30705, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Energía y Minas.
- p. Decreto Ley 25762, Ley Orgánica del Ministerio de Educación.
- q. Decreto Legislativo 1134, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Defensa.
- r. Decreto Legislativo 1047, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción.
- s. Decreto Legislativo 1013, Ley de Organización y Funciones del Ministerio del Ambiente.
- t. Decreto Legislativo 1138, Ley de la Marina de Guerra del Perú.
- u. Decreto Ley 17824, Ley de Creación del Cuerpo de Capitanías y Guardacostas.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

- v. Decreto Legislativo 1147, que regula el fortalecimiento de las Fuerzas Armadas en las competencias de la Autoridad Marítima Nacional, Dirección General de Capitanías y Guardacostas.
- w. Decreto Legislativo 1195, Ley General de Acuicultura.
- x. Decreto Legislativo 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- y. Decreto Supremo 054-2011-PCM, que aprueba el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021.
- z. Decreto Supremo 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- aa. Decreto Supremo 015-2014-DE, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo 1147, que regula el fortalecimiento de las Fuerzas Armadas en las competencias de la Autoridad Marítima Nacional, Dirección General de Capitanías y Guardacostas.
- bb. Decreto Supremo 022-2017-PCM, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros.
- cc. Decreto Supremo 118-2017-PCM, que crea la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM).
- dd. Decreto Supremo 012-2017-DE, que aprueba la Política de Seguridad y Defensa Nacional.
- ee. Decreto Supremo 029-2018-PCM, que aprueba el Reglamento de las Políticas Nacionales.
- ff. Política de Estado del Acuerdo Nacional.
- gg. Resolución de Presidencia de Consejo Directivo del CEPLAN 026-2017/CEPLAN/PCD, que aprueba la Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.
- hh. Resolución Ministerial 023-2018-PCM, que aprueba el Reglamento Interno de la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM).
- ii. Resolución de Presidencia de Consejo Directivo del CEPLAN 00047-2018/CEPLAN/PCD, que aprueba la Guía de Políticas Nacionales.
- jj. Resolución de Presidencia de Consejo Directivo del CEPLAN 00057-2018/CEPLAN/PCD que modifica la Guía de Políticas Nacionales.

## 2.4 Definiciones conceptuales

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

- a. **Clúster:** Concentración geográfica de empresas, organizaciones o instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarios que compiten, pero que también cooperan entre sí. (Porter, 1999).
- b. **Clúster marítimo:** conjunto de entidades interconectadas que operan en el negocio marítimo ubicadas en determinado lugar. (Chiri, 2015). No incluye ríos ni lagos.
- c. **Política Nacional:** Constituyen decisiones de política a través de las cuales se prioriza un conjunto de objetivos y acciones para resolver un determinado problema público de alcance nacional y sectorial o multisectorial en un periodo de tiempo. (CEPLAN, 2018).
- d. **Política Nacional Marítima:** Es el conjunto articulados de directrices que orienta el desenvolvimiento de las actividades marítimas de los diferentes actores y en los diversos sectores, de forma integrada y coordinada, con el fin de utilizar efectiva y racionalmente el mar, ríos y lagos navegables y sus recursos, de acuerdo con los intereses nacionales. (MACOMAR, 2015).
- e. **Intereses Nacionales:** La expresión de los deseos colectivos despertados por las necesidades materiales, espirituales de toda la nación. (Valeriano-Ferrer, 2013)
- f. **Objetivos Nacionales:** Son la expresión de los intereses y aspiraciones vitales que la Nación busca satisfacer en determinado periodo de su existencia; son el resultado de la forma de interpretar el concepto abstracto del “Bien Común”. (Valeriano-Ferrer, 2013)
- g. **Intereses Marítimos:** Son la expresión del deseo colectivo de la nación de usar y proteger nuestro ámbito marítimo constituido por el océano y aguas continentales, así como aquellas zonas de interés más allá de nuestro Dominio Marítimo, aprovechando sus recursos mediante el desarrollo de actividades en los campos político, social, económico, jurídico, científico, cultural y otros, con el fin de contribuir al bienestar y seguridad nacional en forma permanente, así como fortalecer la capacidad de Gobernanza del Estado. (MACOMAR, 2015).

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

- h. **Transporte marítimo:** Son las labores de embarque, desembarque, transbordo y movilización de carga en naves mercantes, de muelle a nave o viceversa, y en bahía, que son afectadas en los puertos marítimos, fluviales y lacustres por personal de estibadores. (IEHMP, 2016).
- i. **Comercio marítimo:** Constituye una de las principales actividades marítimas de interés nacional, porque resulta la razón de ser de gran parte de la actividad acuática, de la existencia del transporte marítimo, de buques, marina mercante, puertos y terminales, construcción naval, autoridades y servicios portuarios, organismos internacionales, sistemas de conferencia, etc., por lo tanto, es uno de los elementos básicos creadores de fuentes de trabajo, desarrollo, riqueza; inclusive, la razón de la existencia de un poder naval, para garantizarlo y protegerlo. (IEHMP, 2016).
- j. **Infraestructura portuaria:** Son las aéreas e instalaciones y comprenden las áreas ocupadas por los muelles, materiales y recursos, rompeolas y áreas de mar, áreas de almacenaje y administrativas. (IEHMP, 2016).
- k. **Industria de reparación y construcción naval:** Son las actividades industriales de los astilleros de construcción de naves de alto y bajo bordo, así como los astilleros de carácter artesanal para la construcción de embarcaciones menores generalmente de pesca de consumo humano, incluyéndose de esta agrupación las actividades e instalaciones existentes a lo largo del litoral, ríos y lagos para el mantenimiento, carena y reparación de todo tipo de naves. Es una industria de ensamblaje a la que concurren equipos y materiales fabricados en muchos otros sectores. (IEHMP, 2016).
- l. **Gobernanza Marítima:** Es el arte o manera de gobernar cuyo objetivo es el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero en el ámbito marítimo nacional, promoviendo un equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía. (MACOMAR, 2015).
- m. **Ámbito Marítimo:** Espacio físico que pertenece a la realidad marítima (océano, ríos, lagos y espacio aéreo) en el que se realizan las actividades correspondientes a los intereses marítimos y al poder naval. (MACOMAR, 2015).

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

- n. **Realidad Marítima:** Es parte de la realidad nacional y es la totalidad de situaciones o condiciones y capacidades del que se encuentran en un momento determinado los elementos componentes de los intereses marítimos, incluidas sus actividades, aprovechamiento de sus recursos y uso de los medios requeridos. Es percibida por la población en diverso grado y medida, según su propia experiencia y la perspectiva en la que se sitúe. (MACOMAR, 2015).



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño Metodológico:

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), la metodología utilizada para el desarrollo de la presente investigación será con enfoque cualitativo y diseño investigación acción, limitada a que sus resultados se presentarán a modo de propuestas, las cuales serán sometidas a juicio de expertos para su validación. Como instrumento de recolección de datos se usarán las entrevistas a expertos y profesionales destacados de los sectores relacionados al ámbito marítimo.

El proceso de investigación, empezará por comprender el concepto de clúster y clúster marítimo y su desarrollo, así como explicar cómo a partir de su aplicación se ha logrado incentivar la economía y mejorar la competitividad de quienes lo aplicaron a nivel sector, país o región.

Posteriormente la investigación se enfocará en analizar la relevancia de la Política Marítima para el logro de los intereses y objetivos nacionales, y a partir de ello, se presentará una propuesta de diseño de Política Marítima Nacional (PNM) para promover el desarrollo de un clúster marítimo que articule y dinamice las actividades de los organismos relacionados al ámbito marítimo.

### 3.2 Población y muestra

Para la presente investigación se recurrirá a categorías de análisis cualitativas relacionadas al ámbito marítimo, solicitando opiniones a representantes de organizaciones, instituciones públicas y/o privadas, comerciales y de la autoridad marítima. Se efectuarán entrevistas con Oficiales de la Marina de Guerra del Perú en actividad y retiro, profesionales, académicos; todos ellos expertos en temas de Política Marítima, miembros de la COMAEM entre otros reconocidos profesionales que tienen o han tenido participación directa en las organizaciones e instituciones del sector marítimo nacional e internacional.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

### 3.3 Categorías de análisis

En la Tabla 1, se consignan tres categorías de análisis para la presente investigación: Clúster Marítimo, Política Nacional y Política Marítima, con sus respectivas definiciones conceptuales, así como sus respectivas dimensiones.

Para la categoría de análisis clúster marítimo, han sido identificadas las siguientes dimensiones las cuales serán analizadas con apoyo de una entrevista a expertos sobre el cómo podría el desarrollo de un clúster marítimo como parte del diseño de una PNM favorecería el logro de los Intereses Nacionales, Objetivos Nacionales e Intereses Marítimos.

Para el caso de la categoría de análisis Política Nacional, se han identificado tres dimensiones: los Intereses Nacionales, los Objetivos Nacionales e Intereses Marítimos. Sobre ellas se establecerá la relación que existe con la PNM con la finalidad de promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú.

Finalmente, para la categoría de análisis Política Marítima, se han identificado las siguientes dimensiones: los Asuntos Marítimos Internacionales, las Actividades productivas del ámbito marítimo, el Comercio Marítimo, los recursos y ecosistemas marítimos y la Seguridad Marítima. Todas ellas serán analizadas y los resultados serán sometidos a juicio de expertos con lo cual se demostrará la importancia de cada una de ellas como parte de un clúster marítimo desarrollado a partir de la propuesta de diseño de una Política Nacional Marítima en el Perú para el periodo 2020 al 2050.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Tabla 1  
*Categorías de Análisis*

| <b>Categoría de análisis</b> | <b>Definición conceptual</b>   | <b>Dimensiones</b>  |
|------------------------------|--|---|
| <b>Clúster Marítimo</b>      | Un clúster marítimo es un conjunto de entidades interconectadas que operan en el negocio marítimo ubicadas en determinado lugar. (Chiri A., 2013).   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte marítimo</li> <li>• Comercio marítimo</li> <li>• Infraestructura portuaria</li> <li>• Industria de reparación y construcción Naval</li> </ul>   |
| <b>Política Nacional</b>     | Constituyen decisiones de política a través de las cuales se prioriza un conjunto de objetivos y acciones para resolver un determinado problema público de alcance nacional y sectorial o multisectorial en un periodo de tiempo. CEPLAN (2018): Guía de Políticas Nacionales.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intereses Nacionales</li> <li>• Objetivos Nacionales</li> <li>• Intereses Marítimos</li> </ul>   |
| <b>Política Marítima</b>     | Es el conjunto articulados de directrices que orienta el desenvolvimiento de las actividades marítimas de los diferentes actores y en los diversos sectores, de forma integrada y coordinada, con el fin de utilizar efectiva y racionalmente el mar, ríos y lagos navegables y sus recursos, de acuerdo con los intereses nacionales (MGP MACOMAR, 2015). | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asuntos marítimos internacionales</li> <li>• Actividades productivas del ámbito marítimo</li> <li>• Comercio marítimo</li> <li>• Recursos y ecosistemas marítimos</li> <li>• Seguridad marítima</li> </ul> |



### 3.4 Formulación de hipótesis

#### 3.4.1 Hipótesis general

El diseño de una PNM de la presente investigación, de ser propuesta por la COMAEM en coordinación con otros organismos relacionados, según el juicio de expertos consultados, lograría desarrollar un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.

#### 3.4.2 Hipótesis específicas

1. El desarrollo de un clúster marítimo en el periodo 2020 al 2050, mejoraría la infraestructura portuaria, el transporte marítimo, el comercio marítimo, así como la industria y reparación naval en el Perú, según el juicio de expertos y documentos consultados.
2. El desarrollo de un clúster marítimo como parte de una PNM, contribuiría al logro de los Intereses Nacionales, Objetivos Nacionales e Intereses Marítimos, según el juicio de expertos y documentos consultados.
3. Los aspectos referidos a los asuntos marítimos internacionales, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados; de aplicarse lograrían promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.
4. Los aspectos referidos a las actividades productivas del ámbito marítimo, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados; de aplicarse lograrían promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.
5. Los aspectos referidos al comercio marítimo, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados; de aplicarse lograrían desarrollar un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.
6. Los aspectos referidos a los recursos y ecosistemas marinos, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

especialistas consultados; de aplicarse lograrían promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.

7. Los aspectos referidos a la seguridad marítima, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados; de aplicarse lograrían desarrollar un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.

### 3.5 Técnicas de recolección de datos

#### 3.5.1 Descripción de las técnicas

Para la presente investigación se ha procurado comprender el alcance de los diferentes conceptos como Clúster, Clúster Marítimo, Política Nacional y Política Marítima a partir de una visión reflexiva de los datos obtenidos a fin de generar propuestas para el desarrollo de un clúster marítimo que forme parte de la Política Nacional Marítima en el Perú para el periodo 2020 al 2050. Los datos obtenidos serán cuidadosamente procesados y analizados de manera objetiva. Se usarán las siguientes técnicas de recolección de datos: el análisis de documentos y la entrevista; para la validación de resultados de la investigación se realizará una consulta a expertos.

#### 3.5.2 Descripción de los instrumentos

Se usarán las siguientes técnicas para la recolección de datos. La primera será el análisis de documentos sobre Política Marítima para lo cual se ha recurrido a la Dirección de Intereses Marítimos, Escuela Superior de Guerra Naval y Estado Mayor General de la Marina.

La segunda técnica de recolección de datos fue la entrevista, para lo cual se aplicó un cuestionario de tipo estructurado de catorce preguntas para las entrevistas a expertos, dirigido a integrantes de la COMAEM, académicos y expertos en temas de Políticas Nacionales y Política Marítima y finalmente representantes de los sectores relacionados al





**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

ámbito marítimo. La entrevista tuvo como objetivo recoger sus opiniones respecto a la propuesta de desarrollo de un clúster marítimo como parte de la PNM.

### 3.6 Aspectos éticos

La presente Investigación, no contiene información de carácter confidencial. La información, opiniones y los datos consultados y descritos son de fuente abierta, por lo que no afectan la seguridad, no requieren reserva de opinión ni ningún tipo de clasificación.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

#### 4.1 Resultados de la investigación

En esta parte de la investigación, según lo planeado se realizó una entrevista a expertos de los diferentes sectores del ámbito marítimo según la Tabla 2, quienes, a partir de un cuestionario de catorce preguntas del tipo estructurado, brindaron sus comentarios, opiniones y aportes que fueron utilizados para el análisis cuyos resultados orientaron la propuesta de Política Nacional Marítima considerando el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050. Por Anexo 2 se presenta el formulario de la entrevista realizada.

Tabla 2  
*Relación de expertos entrevistados*

| Nombre                           | Cargo / Experiencia   |
|----------------------------------|---|
| C. de N. Jorge Vizcarra Figueroa | Jefe de la Secretaría Técnica de la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM)  |
| Dr. Jorge Benzáquen De las Casas | Experto en temas relacionados a la Industria Naval. Eng. in Ocean Engineering y M.Sc. in Naval Architecture and Marine Engineering del Massachusetts Institute of Technology, Estados Unidos. Magíster en Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Profesor CENTRUM PUCP. |
| Dr. Guillermo Bouroncle Calixto  | Gerente General Autoridad Portuaria Nacional APN.   |
| Valm.(R) Carlos Gamarra Elías    | Ex. CGM, experto en Política Marítima y miembro de la Secretaria Técnica de la COMAEM.  |
| Calm.(R) Jean Jesu Doig Camino   | Experto en Política Marítima. Miembro del Instituto Estudios Histórico Marítimos IEHMP. Profesor ESUP.  |
| C. de N. Javier Menacho Piérola  | Experto en Política Marítima Internacional, World Maritime University. Malmo Suecia.  |
| Sr. José Qwistgaard Suarez       | Experto en Transporte Marítimo, Asesor principal del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.  |



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Los resultados de la investigación, han podido determinar la importancia del desarrollo de un clúster marítimo en el Perú y los mismos se presentan como propuestas para su desarrollo y diseño de Política Nacional Marítima, las cuales tendrán que ser validadas por el juicio de expertos.

#### 4.1.1 Importancia del desarrollo de un clúster marítimo en el Perú.

Los clústeres han sido definidos a partir de los estudios de Porter (1990), como un grupo de empresas e instituciones interconectadas por actividades productivas similares y/o complementarias, localizadas en una proximidad geográfica; y se constituye como la unidad de análisis de la competitividad de un país, región o grupo empresarial. La formación y desarrollo de clústeres es una práctica ampliamente extendida en el mundo. Las iniciativas de clústeres se han convertido en un nuevo paradigma para la organización y la política económicas.

Según Chiri (2013), ejemplos de clústeres los podemos encontrar en todo el mundo; desde los de calidad mundial, como el de tecnología de información en Silicon Valley, California; el de energía, en Houston; o el de finanzas de Londres; a clústeres menos avanzados, como el de flores en Ecuador, o el de tecnología de información de Costa Rica.

Los clústeres marítimos ya son una realidad a nivel mundial, podríamos citar las experiencias de Noruega, Holanda, España, Francia, Singapur, Corea del Sur y San Diego los cuales vienen demostrando en sí mismos la importancia de la industria marítima tanto en las economías nacionales como en las globales. Los altos niveles de productividad, innovación y dinamismo de las respectivas economías alcanzados los clústeres mencionados los ponen en el centro de la industria marítima del siglo XXI.

Ante la pregunta: ¿Explíquenos por qué el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú como parte de la Política Nacional Marítima sería importante para el fortalecimiento de los intereses nacionales?, los expertos resaltaron la importancia del clúster como elemento articulador indispensable para la concentración de esfuerzos y logro de objetivos en el ámbito marítimo.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Para Vizcarra, “la PNM cuenta con cinco objetivos prioritarios que han sido determinados en base a las múltiples reuniones multisectoriales que ha efectuado la COMAEM y en donde se analizaron y diagnosticaron las diferentes variables que afectarían el eficiente uso y aprovechamiento sostenible del Mar Peruano. La finalidad de los mismos es ordenar progresivamente las actividades acuáticas, para evitar duplicidad de funciones y traslape de competencias, por lo que el desarrollo de un Clúster Marítimo, facilitaría estas gestiones”.

Bouroncle, respecto a la importancia del clúster marítimo en el Perú opinó que: “es sabido que hoy en día alrededor del 90% del comercio mundial se realiza por vía marítima, por tanto, los terminales portuarios constituyen los principales eslabones de la cadena logística del comercio exterior, siendo además los lugares necesarios para que los buques puedan efectuar el embarque y desembarque de las mercancías. En términos de la balanza comercial y siendo el Perú un país cuyas exportaciones han tenido un importante crecimiento en los últimos años gracias a la minería y la agro-exportación, la sostenibilidad de nuestro desarrollo económico debe basarse en puertos eficientes y en condiciones favorables para la presencia de un clúster que incluya a los puertos del país”.

Gamarra, mencionó que: “si nos atenemos a la definición de clúster, habría que pensar que, a través de la PNM, se lograría articular el accionar coordinado de las entidades vinculadas con el quehacer marítimo, lo cual redundaría en fortalecer orgánicamente a los sectores y entidades que están vinculadas con el quehacer marítimo para un desarrollo sostenible de la productividad.”

En el mismo sentido respondió Doig mencionando que: “si el desarrollo de un clúster marítimo en el país es el resultado del proceso de integración sistémico y total de agentes logísticos dispersos que coordinan a fin de constituir plataformas de soporte logístico para el desarrollo marítimo, como parte de la Política Nacional Marítima, entonces es un factor muy importante para el fortalecimiento de actividades prioritarias de los intereses nacionales como el transporte y el comercio”.

También Qwistgaard mencionó que: los actores intervinientes en la gestión portuaria son diversos, sin embargo, el fin es único, es decir establecer un sistema competitivo a fin



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

de fortalecer los intereses nacionales. Por tanto, dichos actores deben estar integrados en una visión común.

Menacho, también coincidió mencionando que: “siendo un clúster una asociación estratégica para sumar esfuerzos con el propósito de aprovechar las ventajas comparativas de sus integrantes, me parece muy importante la creación de un Clúster Marítimo en el Perú, en apoyo a la Política Nacional Marítima”.

Ante la pregunta: ¿Coméntenos sobre si el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú como parte de la Política Nacional Marítima contribuye al logro de los objetivos nacionales?, los expertos coincidieron en la importancia del clúster como parte de la PNM para el logro de los objetivos nacionales.

Vizcarra, mencionó que: “efectivamente, el fin supremo del Estado es el bienestar general de sus ciudadanos, y el contar con una PNM, beneficiaría en elevar la productividad de nuestro ámbito marítimo, creando sinergias con la actual Política Nacional de Competitividad y Productividad, que a la larga se transformará en mejoras en la calidad de vida de los peruanos”.

Bouroncle, coincide y mencionó que: “en el Acuerdo Nacional tenemos como una de las Políticas de Estado la competitividad del país; por otra parte, en la Política General de Gobierno hacia el Bicentenario se ha previsto la reactivación de la economía (Eje 3) que incluye como lineamiento la expansión del comercio exterior; asimismo, dentro de los Lineamientos de la Política Sectorial 2016-2021 del Sector Transportes y Comunicaciones se tiene como lineamiento 3 la promoción de la participación del sector privado en la provisión de servicios e infraestructura de transporte”.

Doig, precisó que: “si el desarrollo de un clúster marítimo en el país forma parte de la Política Nacional Marítima, entonces es actividad del proceso logístico nacional que contribuye al logro de los objetivos nacionales de bienestar general y seguridad integral del país”.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Qwistgaard, es concluyente y mencionó que: “los intereses nacionales deben estar al cuidado de una gestión con un solo norte, un clúster marítimo deberá ser el eje que oriente este esfuerzo”.

Menacho, en la misma línea mencionó que: “los intereses marítimos implican las zonas marítimas, fluviales y lacustres, así como las franjas costeras y ribereñas, los recursos naturales que poseen, las actividades que se realizan en ellas, y los elementos vinculados al dicho ámbito, que forman un conjunto integrado e interrelacionado, que permitan proyectarlos hacia el logro de los objetivos nacionales, que forman parte de la Política Nacional Marítima”.

Ante la pregunta: ¿Explíquenos de qué manera el desarrollo de un clúster marítimo como parte de la Política Nacional Marítima fortalecería los intereses marítimos del Perú?, los expertos resaltaron la importancia del clúster como parte de la PNM como componente importante del desarrollo económico y como elemento dinamizador de las actividades prioritarias de los intereses nacionales.

Vizcarra, mencionó que: “dentro de la PNM, se incluyen la totalidad de actividades ligadas a los intereses marítimos, presentando lineamientos para su adecuado desarrollo. Un Clúster Marítimo permitirá articular adecuadamente estas actividades evitando la interferencia entre las mismas.

Bouroncle, precisó que: “el Perú como país bioceánico está insoslayablemente ligado al uso de los espacios acuáticos tanto marítimos como fluviales y en tal virtud, el desarrollo de un clúster marítimo constituye un elemento fundamental en el adecuado aprovechamiento de esa ventaja comparativa, lo cual redundará en una mejor posición estratégica del país frente a otros países en aspectos vinculados al comercio y a la defensa y, por tanto, ligados a los intereses marítimos en cuanto al componente del desarrollo económico”.

Doig, al respecto concluyó que: “si el desarrollo de un clúster marítimo en el país es respuesta real a las necesidades del sector marítimo-portuario y logístico nacional para fortalecer los intereses marítimos del país, cabe priorizar en su diseño e implementación como Política Nacional Marítima la participación del sector público no solo por fallas del



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

mercado a regular, sino por corregir externalidades negativas del transporte como servicio logístico en sí, tales como: congestión, inseguridad, desabastecimiento y contaminación, a fin de construir plataformas de soporte logístico para el desarrollo marítimo, que fortalezcan el transporte y el comercio como actividades prioritarias de los intereses nacionales”.

Qwistgaard precisó que: “el comercio marítimo es el de mayor relevancia estratégica en la economía nacional, por tanto, es clave para crear valor público en base al fortalecimiento del clúster marítimo”.

Menacho concluyó que: “como lo he dicho anteriormente, el desarrollo de un clúster marítimo favorecería los intereses marítimos, de manera tal que se permita el desarrollo integral y sistémico de las actividades en ese ámbito, con la consecución de los objetivos nacionales de la Política Nacional Marítima en lo referente al comercio marítimo, recursos naturales, conservación del medio ambiente marino, investigación y desarrollo, industria de construcción y reparaciones navales, y por sobre todo, crear la conciencia marítima necesaria para hacer del Perú una Nación Marítima fuerte”.

Otro aspecto importante para nuestro análisis es el transporte marítimo en el Perú, el cual no se encuentra desarrollado en función al gran potencial marítimo que tiene el País, los problemas conexión entre las ciudades y sus puertos, los elevados costos logísticos restan competitividad a esta actividad.

Ante la pregunta: ¿Cuál es su evaluación respecto a la actual situación del transporte marítimo en el Perú?, los expertos destacan la importancia del cabotaje marítimo y la necesidad de contar con una flota de bandera nacional, menos burocracia y la limitada capacidad del transporte marítimo nacional.

Vizcarra mencionó que: “la actual orientación del Transporte Marítimo, solo está destinada al transporte y comercio internacional, dejando de lado el cabotaje marítimo y el desarrollo de una naviera de bandera nacional. Las actuales condiciones normativas, no han logrado el desarrollo de una naviera de bandera nacional y muy por el contrario se crean las condiciones para el desarrollo de las mismas, pero con capitales extranjeros. El desarrollo del cabotaje es necesario para el desarrollo del ámbito marítimo nacional”.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Bourocle nos amplía con mayor profundidad precisando que: “tenemos nuevas reglas para el cabotaje y estamos esperando ver la reacción del mercado. Hoy en día empresas y naves extranjeras pueden llevar a cabo transporte de bienes entre puertos nacionales y lo están haciendo con naves de tráfico internacional; sin embargo, hace falta desarrollar el cabotaje puro con naves dedicadas al transporte nacional permanente, para ello debe generarse una masa crítica que justifique tal inversión, así como contar con reglas aduaneras claras y menos burocracia para que se incentive el transporte por vía marítima”.

Gamarra, destacó que: “Habría que diferenciar lo que compete a comercio internacional y al cabotaje marítimo; en el primer caso dependemos principalmente de empresas extranjeras y somos conscientes que hay un crecimiento sustantivo de nuestras exportaciones, lo que se traduce en un mayor movimiento portuario. Lo cierto es que aún se debe trabajar en consolidar los servicios logísticos asociados para mejorar nuestro índice de competitividad. En cuanto al cabotaje, no se logra aún potenciar el cabotaje de carga y de pasajeros, limitándonos al transporte de hidrocarburos y de gas con las limitaciones que ofrecen las infraestructuras disponibles.

Doig, precisó que: “por percepción sensible y razonada de nuestra realidad marítima nacional, se puede concluir que la evaluación de la situación actual del transporte marítimo interno es incipiente e insuficiente para contribuir a desarrollar el clúster marítimo necesario por infraestructura portuaria y plataformas logísticas necesarias en el país”.

Qwistgaard mencionó que: “El transporte marítimo tiene varias aristas; el transporte internacional brindado por compañías internacionales con naves de propietarios inscritos en registros de conveniencia y otra arista en los puertos que requieren alta especialización y ser muy competitivos. El Perú optó por concesionar los puertos a operadores privados. El cabotaje está protegido por leyes nacionales. Por tanto, el predominio de transporte marítimo es gestionado por empresas privadas donde se requiere regular el mercado con dispositivos que creen un ambiente de sana competencia”.

Menacho, precisó que: “por un lado, tenemos el transporte marítimo de bandera nacional, que se reduce a transporte de hidrocarburos en cabotaje y con apenas 13 buques que superan las 5000 Unidades de Arqueo Bruto; y por otro lado el transporte marítimo de





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

buques de bandera extranjera que arriban a puertos peruanos, que superan los 2'250,000 TEUs al año. Asimismo, se ha dado el Decreto Legislativo N° 1413, Decreto Legislativo para promover y facilitar el transporte marítimo en tráfico de cabotaje de pasajeros y de carga, de fecha 12 de septiembre de 2018, que establece que su objeto es promover y facilitar el transporte marítimo en tráfico de cabotaje a fin de generar una alternativa competitiva de transporte de pasajeros y carga en la costa peruana. Es también más conocida como la “Ley del Cabotaje”. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones calcula que esta Ley permitiría que unos 20 millones de toneladas de carga se transporten vía marítima, así como descongestionar el tránsito de camiones de carga pesada en la Carretera Panamericana”.

Ante la pregunta: ¿Cuál es su evaluación respecto a la actual situación de la infraestructura portuaria en el Perú?, los expertos coincidieron que las condiciones no son las adecuadas para brindar servicios competitivos a la gran demanda existente.

Vizcarra, mencionó que: “si bien se ha ido mejorando en las últimas décadas, aún falta mucho por hacer. El puerto del Callao, prácticamente aglomera la mayor cantidad de comercio internacional, teniendo en algunos casos, que traer productos de lugares muy distantes de la costa para poder ser exportados a través de este puerto. Es necesaria la descentralización del comercio exterior a través de otros puertos como Paita, Salaverry, Chancay, San Juan, Matarani e Ilo.

Bouroncle, precisó que: “hemos tenido un importante desarrollo de la infraestructura portuaria en los últimos años, con compromisos de inversión del orden de los 7 mil millones de dólares, así como un incremento acumulado en el último quinquenio del orden del 20% en la cantidad de bienes transportados. Hemos mejorado; sin embargo, falta aún muchos aspectos como es el caso de las distorsiones en el mercado por sobre-costos generados por algunos actores; asimismo, falta trabajar en el desarrollo de la conectividad terrestre y las vías de acceso a los terminales portuarios, hoy en día debemos pensar en cadenas logísticas y transporte multimodal”. Benzáquen, coincide y precisó que: “tenemos mucho por hacer y ver que seamos competitivo, debería ver más privatización.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Gamarra, mencionó que: “con los procesos de concesiones, se ha mejorado sustancialmente, pero es conveniente precisar que en ese proceso no se consideró establecer formalidades para promocionar tarifas para el cabotaje”.

Doig, también mencionó que: “Así mismo, que, de la evaluación de la situación actual de la infraestructura portuaria del país, se registran importantes avances en el desarrollo de la infraestructura y del uso que se hace de ella, todo lo que contribuye a la implementación de políticas públicas logísticas para el desarrollo marítimo nacional”.

Qwistgaard, amplió lo mencionado y precisó que: “la infraestructura está en franco proceso de modernización iniciado el año 1999 con la primera concesión del puerto de Matarani, seguido por las concesiones de puerto del Callao (2006 y 2011), Paita (2009), Pisco (2015) y Salaverry (2018). Sin embargo, requieren de procesos de ingreso al puerto con nueva infraestructura eficiente, que hoy es deficitaria”.

Menacho, concluyó que: “la infraestructura portuaria se está modernizando lentamente y con el Puerto de Chancay se incrementará aún más la capacidad de recepción de buques de mayor porte, así como el incremento del volumen de mercancías movilizadas”.

Ante la pregunta: ¿Cuál es su evaluación respecto a la actual situación de la industria de reparación y construcción naval en el Perú?, los expertos respondieron de la siguiente manera.

Vizcarra, nos amplió lo siguiente: “si bien es cierto existen otros Astilleros particulares, el Servicio Industrial de la Marina SIMA es la entidad más representativa en este aspecto. Después de muchos años de inactividad, el SIMA ha recobrado notoriamente su liderazgo en este rubro, siendo reconocidos a nivel internacional, como uno de los principales a nivel Sudamérica. Sin embargo, es necesario su impulso implementando mayores servicios para buques de mayor desplazamiento, así como en la construcción de embarcaciones de gran tamaño”.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Bouroncle, indicó que: “considero que tiene aún un desarrollo incipiente. Sería importante desarrollar una industria propia con infraestructura e inversiones importantes como complemento necesario para un clúster marítimo”.

Gamarra, mencionó que: “es buena pero centralizada en el SIMA y en Callao, creo que es conveniente una descentralización; por ejemplo en el sur peruano no se cuenta con astilleros con capacidad para atender las necesidades de la industria pesquera industrial”.

Doig, indicó que: “por percepción sensible y razonada de nuestra realidad marítima nacional, se puede concluir que la evaluación de la situación actual de la industria de reparación y construcción naval del país registra importante avance en el desarrollo de la actividad empresarial de sus servicios, todo lo que contribuye a la implementación de políticas públicas logísticas para el desarrollo marítimo nacional”.

Qwistgard, mencionó que: “actualmente llegan naves modernas al Perú que no tienen opción de reparación en el Perú. Los diques son antiguos para naves de 25,000 toneladas para buques que hoy no son significativos”.

Menacho, indicó que: “debido a la oferta de construcción más económica en otras regiones del mundo, la industria de reparación y construcción naval en el Perú ha decaído en las últimas décadas, sin embargo, en los últimos años ha tenido un impulso medianamente importante, lo cual ha permitido la construcción de algunas naves de alto bordo, especialmente unidades para la MGP, así como barcasas y remolcadores para otros países de la región”.

Según los documentos consultados, los clústeres tienen relación directa e influyen en la competitividad de los países, por tanto, su desarrollo conduce a los líderes de las organizaciones e instituciones que la conforman a nuevas agendas que articular y dinamicen esfuerzos hacia el logro de objetivos comunes. En el caso del Perú, las organizaciones del Estado no se encuentran ajenas a participar en la conformación de un clúster, dado que ellas deben contribuir a mejorar la productividad y la competitividad del país, promoviendo el crecimiento económico, el desarrollo y el bienestar general.

Asimismo, según el artículo 58° de la Constitución Política del Perú, establece que el modelo económico llevado a cabo en el país es la economía social de mercado, el cual le



**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

exige niveles adecuados de productividad y competitividad, con un Estado orientado hacia el desarrollo del país actuando en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura. Del mismo modo el artículo 59° menciona que el Estado deberá establecer las condiciones para que el modelo se desarrolle estimulando la creación de riqueza, la cual debe darse desde la perspectiva de la investigación aprovechando de manera sostenible y mejor los recursos, generando valor en la oferta de bienes y servicios producidos alrededor de las actividades del ámbito marítimo.

Según la investigación de Chiri (2010), las agrupaciones, instituciones y gremios empresariales existentes no están funcionando como clústeres, es decir motores del desarrollo de las regiones y estos a su vez del país, pese al potencial que ellas ofrecen. Durante los últimos 15 años ha habido una serie de estudios sobre clústeres en el Perú, instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), U.S. Agency for International Development (USAID), entre otras han señalado la potencialidad del desarrollo clústeres en el Perú, como el de turismo, agro exportación, textil y prendas de vestir, etcétera. Sin embargo, pareciera que estos estudios no han despertado el entusiasmo necesario para desarrollar un esfuerzo sistemático y políticas orientadas al desarrollo de clústeres y además no se han complementado con propuestas profundas de desarrollo ni regional ni nacional.

En ese mismo orden de ideas Chiri (2013), destacó la importancia del clúster marítimo de Corea del Sur, el de Singapur, el de Hong Kong, el de Holanda, entre otros; que si bien es cierto se muestran diferentes en relación con su actividad central, cobertura, madurez e importancia económica, tienen un factor que como clústeres marítimos contribuyen decididamente al desarrollo de la industria marítima de sus países y nivel global.

Para Chiri (2013), el clúster marítimo de Corea del Sur, tiene como actividad principal la construcción naval y agrupa principalmente a empresas que participan en el diseño y construcción de buques de 5,000 TB o más. Este clúster, se encuentra focalizado en la producción de buques en los segmentos denominados Standard y High Value y cuenta con siete mega astilleros, ocho astilleros medianos y un conjunto variado de empresas de apoyo y de actividades relacionadas, que incluyen la fabricación de acero y de motores, y un conjunto de proveedores especializados. Es así como funciona un clúster de clase mundial.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Para Porter (1999) en una economía global, las ventajas competitivas duraderas en una economía global a menudo se presentan como locales, y se desarrollan como resultado de concentraciones de habilidades y conocimientos sumamente especializados, instituciones, rivales, negocios relacionados y clientes sofisticados, a lo que denomina clúster. Además, sostiene que la proximidad geográfica, cultural e institucional conduce al acceso especial, relaciones más estrechas, mejor información, incentivos poderosos y otras ventajas en productividad e innovación que son difíciles de aprovechar desarticuladamente y no tan concentrados. Entre más compleja se vuelve la economía mundial, basada en conocimientos y dinámica, más ciertos son estos hechos, concluye.

A partir de los fenómenos de la globalización y la revolución digital donde aparentemente las distancias se acortan de manera que pareciera que la ubicación geográfica perdiera importancia debido a la hiper conectividad que la tecnología de hoy nos ofrece, para Porter (2013) esta premisa no es tan cierta. La globalización permite a las empresas aprovisionarse de capital, bienes y tecnología en cualquier lugar del mundo y ubicar sus actividades en el lugar que le resulte más económico.

Porter (1990), presentó una teoría sobre la competitividad nacional, regional y local en el contexto de una economía global, en La Ventaja Competitiva de las Naciones; aquí los clústeres desempeñaban una función muy destacada en cuyo entorno los organismos e instituciones relacionadas compiten, pero a su vez cooperan entre sí y donde su ubicación geográfica cumple un rol fundamental como parte de una economía global.

A juicio del autor, el desarrollo de un clúster marítimo es importante porque favorece logro de la ventaja competitiva en el Perú, generará competencia, aumento de la productividad del sector marítimo, promoviendo y orientando la innovación y estimulando la formación de nuevos negocios. El desarrollo de un clúster marítimo en el Perú, permitirá que cada elemento que lo compone se beneficie mutuamente por sinergias generadas alrededor del sector lo que fortalecerá al clúster en sí mismo.

Los líderes políticos, líderes de instituciones, organizaciones, negocios y todos aquellos que tienen una participación en la competencia de los actuales mercados globales, necesitan integrar esfuerzos y promover el desarrollo de clústeres que articulen y dinamicen sus actividades hacia el logro de objetivos comunes; los clústeres determinan la



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

dependencia mutua y la responsabilidad colectiva de todas estas organizaciones e instituciones para crear las condiciones para el crecimiento económico, el desarrollo y la mejora de la competitividad.

Por tanto, la tarea de desarrollo de un clúster marítimo en el Perú, requerirá de una decisión estratégica de parte de los líderes y la expresión de la voluntad plasmada en una Política Nacional Marítima que fomenten la competitividad, la productividad, la innovación, la formación de nuevas empresas que orienten, articulen y dinamicen los esfuerzos hacia logro de los objetivos nacionales, intereses nacionales e intereses marítimos.

#### 4.1.2 Propuesta para el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú

En esta parte de la investigación, se presentará la propuesta de desarrollo de un clúster marítimo en el Perú, realizada a partir de las opiniones de expertos y la revisión de documentos y fuentes consultadas. Para tal efecto se determinaron cuatro dimensiones de análisis sobre las cuales se establecerán las relaciones entre el clúster marítimo y: el comercio y transporte marítimo, la infraestructura portuaria y la industria de reparación y construcción Naval. Adicionalmente a ello se podrá establecer si estos aspectos favorecen el logro de los, los Objetivos e Intereses Nacionales y de los Intereses Marítimos.

Ante la pregunta: ¿De qué manera, diseñaría la PNM para desarrollar un clúster marítimo que incremente el comercio y transporte marítimo de manera sostenible y diversificada?, los expertos respondieron de la siguiente manera:

Vizcarra, mencionó que: “elaborando un adecuado objetivo con sus respectivos lineamientos. En este sentido, el MTC y el MINCETUR revisten gran importancia para definir claramente los lineamientos a ser establecidos”.

Bouroncle, indicó que: “en los lineamientos de política resultaría necesario considerar la utilización del sistema de asociaciones público privadas (APPs) para el desarrollo de las inversiones, así como el establecimiento de organizaciones público-privadas como foros de discusión de las problemáticas que se presenten, en el caso de los



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

puertos por ejemplo resulta relevante la formalización de la comunidad portuaria que agrupa a todos los actores públicos y privados”.

Doig, precisó que: “en el diseño e implementación de una Política Nacional Marítima integrada y total la dimensión comercial en aspecto prioritario de los intereses nacionales, a fin de contribuir al desarrollo de políticas públicas logísticas incluidas en políticas económicas de competitividad globalizadas en todos los sectores (público-privado) para contribuir a incrementar el comercio de manera sostenible y diversificada”.

Qwistgaard, indicó que: “el Perú actualmente muestra índices de desempeño de promedio bajo en todos los indicadores de crecimiento económico, solo un plan adecuado con un fin único de mejorar el desempeño de cada actor hará posible un desarrollo sostenible más allá de eficiencias o logros aislados”.

Menacho, concluyó que: “al tener esta asociación estratégica bajo el desarrollo de un clúster marítimo, se facilitaría el comercio marítimo con desarrollo de infraestructura portuaria eficiente y moderna, mejora de las cadenas logísticas, incremento de la oferta y demanda del transporte marítimo; ya que este tipo de asociación trabaja bajo la prensa de ganar-ganar”.

Llosa (2019), reconocido miembro del IEHMP y actual jefe del Servicio Naviero de la Marina, comentó que, para el éxito de la PNM, se necesita de una sinergia de todos los actores sean estos públicos o privados quienes constituyen la comunidad marítima nacional, en lo que debe ser su principal objetivo: el más eficiente uso del Mar de Grau en provecho de todos los peruanos.

Luna (2018), Gerente General de la Sociedad de Comercio Exterior del Perú Comex Perú, mencionó que el uso del mar para el transporte de carga desde puertos del interior del país hacia el Callao, y viceversa, puede reducir el costo de fletes en entre 4% y 20%, en comparación con las tarifas de transporte terrestre.

Qwistgaard (2018), manifestó que en el Perú existen dos mercados para el transporte de cabotaje en el país: el primero es el transporte de hidrocarburos gestionado por Petroperú, y que tiene actualmente una demanda satisfecha; el segundo es el de



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

mercaderías que se distribuyen internamente en el país, en el que existe una falencia, pues solo hay un buque de compañía peruana que presta este servicio.

Podemos desprender de ello que actualmente existe en Perú una gran oportunidad y un reto respecto al transporte marítimo, como cabotaje nacional que con el apoyo de un clúster marítimo que pueda integrar todo este esfuerzo para el logro de los Intereses Nacionales, Objetivos Nacionales e Intereses Marítimos.

Ante la pregunta: ¿De qué manera diseñaría la PNM para desarrollar un clúster marítimo que mejore la infraestructura portuaria?, los expertos tienen claro que es necesario el desarrollo de un clúster marítimo en la PNM sin embargo precisaron que es necesario contar con una adecuada infraestructura portuaria que soporte este desarrollo.

Vizcarra, indicó que: “la PNM debería de tener un objetivo prioritario destinado a ello, con sus respectivos lineamientos. El objetivo, debería ser el incrementar el comercio de manera sostenible y diversificada en el ámbito marítimo nacional. Este objetivo se definiría con su respectivo indicador, que podría ser el Índice de Competitividad de los Puertos o el Incremento de la carga de los puertos”. Benzáquen mencionó que: “el clúster se forma solo, pero las sinergias de los actores relacionados son importantes y deben de existir para fortalecer el clúster”.

Bouroncle, mencionó que: “con reglas claras en materia aduanera y administrativa. Con el desarrollo de plataformas digitales que hagan más eficiente la logística. Evitando trámites burocráticos”.

Gamarra, precisó que: “la PNM es una visión general que debe ir afinándose mediante la formulación del Plan Especial Multisectorial; será en esa fase en que, con la participación de los sectores correspondientes, se deba finar estrategias concisas que conlleven a la mejora de la infraestructura logística en general y de lo portuario en particular”.

Doig, indicó que: “si el desarrollo de un clúster marítimo en el país forma parte de una Política Nacional Marítima que contribuya a mejorar la infraestructura portuaria, cabe priorizar en su diseño la dimensión geográfica-económica del país para construir tres ejes





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

de desarrollo de infraestructura portuaria (norte, centro y sur), teniendo en cuenta la concentración del tráfico marítimo y poblacional, economías de aglomeración (escala) y servicios logísticos de calidad, con una perspectiva integral y coordinada (público-privada) en respuesta real a las necesidades del sector marítimo-portuario y logístico nacional”.

Qwistgaard, precisó que: “creando un Sistema Logístico Nacional que solucione la cadena de transporte desde el centro de venta al destino final de manera eficiente en tiempo y en costo”.

Menacho, concluyó que: “el desarrollo de un clúster marítimo con operadores portuarios y empresas que puedan invertir en infraestructura portuaria para turismo de cruceros y sus servicios conexos, sería de vital importancia para el logro de los objetivos de la Política Nacional Marítima”.

Ante la pregunta: ¿De qué manera diseñaría la PNM para desarrollar un clúster marítimo que mejore la industria de reparación y construcción naval en el Perú?, resaltaron la importancia del SIMA en la industria nacional, sin embargo, el esfuerzo debe de ser mayor para poder lograr mayor competitividad internacional.

Vizcarra, mencionó que: “colocaría un lineamiento destinado a Potenciar la capacidad y competitividad de la industria de construcciones y reparaciones navales, creando las condiciones legales y normativas adecuadas para ello”.

Bouroncle, amplió mencionando que: “el propio desarrollo de la industria naviera traerá consigo el impulso de las actividades conexas como es el caso de la industria de la construcción y reparación naval”.

Gamarra, precisó que: “la PNM es una visión general y será competencia del responsable sectorial fijar estrategias para consolidar el clúster de las empresas dedicadas a la reparación y construcciones navales, con los incentivos más adecuados”.

Doig, indicó que: “si el desarrollo de un clúster marítimo en el país forma parte de una Política Nacional Marítima que contribuya a mejorar la industria de reparación y construcción naval, cabe priorizar en su diseño la dimensión geográfica-económica del país



para construir tres ejes de desarrollo de plataformas logísticas (norte, centro y sur), teniendo en cuenta la concentración del tráfico marítimo y poblacional, economías de aglomeración (escala) y servicios logísticos de calidad, con una perspectiva integral y coordinada (público-privada) en respuesta real a las necesidades del sector marítimo-portuario y logístico nacional”.

Qwistgaard, mencionó que: “crear incentivos tributarios para crecer en el largo plazo. Todos los países del mundo generan condiciones especiales para la industria naval”.

Menacho, concluyó que: “el desarrollo de un clúster marítimo permitiría mediante esa asociación estratégica, realizar convenios de construcción exclusiva en las instalaciones de los astilleros del SIMA Perú, retomando una cadencia de construcción adecuada para incrementar el potenciamiento de sus capacidades, así como para atraer el desarrollo de proyectos de envergadura de otros países”.

Llosa (2019), sobre esta aspecto mencionó que, con la reciente promulgación del Decreto Legislativo 1413 que establece disposiciones para facilitar el cabotaje de pasajeros, carga sólida y gas natural licuado (GLN) en nuestro litoral, lo que constituye un reto para el futuro del país, al demandar mayor inversión en infraestructura portuaria como muelles y zonas de aligeramiento adicionales que reduzcan los costos portuarios que actualmente son muy elevados al estar concebidos para el tráfico marítimo internacional. Infraestructura portuaria.

En ese mismo orden de ideas, coincide Llosa (2019), y mencionó que la industria naval, astilleros, talleres de reparación, de metal mecánica, se beneficiarían con la construcción de embarcaciones de carga y ferries para pasajeros, que son necesarios para estas operaciones marítimas, contribuyendo con ello a descongestionar las carreteras y a conservar el medio ambiente.

Un concepto a tener en cuenta es la Gobernanza Marítima, entendida como el arte o manera de gobernar (a partir de una PNM), cuyo objetivo es el desarrollo económico, social e institucional duradero en el ámbito marítimo nacional, promoviendo un equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado. Por tanto, es clave para el diseño de la PNM una adecuada gobernanza que articule y dinamice a todos los actores y organismos



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

relacionados al sector marítimo de manera de hacer más eficiente el logro de sus objetivos y para ello una forma de apoyo para favorecer la gobernanza es el desarrollo de un clúster marítimo como parte de la PNM.

Ante la pregunta: ¿Coméntenos cómo la Política Nacional Marítima articula la orientación estratégica desde el más alto nivel del Estado hasta los sectores relacionados al para mejorar la gobernanza del ámbito marítimo?, los expertos coincidieron en que la PNM necesita de un elemento articulador que haga que todos los actores del sector marítimo se integren hacia el logro de sus objetivos comunes, por tanto el clúster marítimo se presenta como un elemento esencial como apoyo a la gobernanza marítima.

Vizcarra, mencionó que: “la gobernanza es uno de las variables más analizadas y diagnosticadas dentro del desarrollo de la PNM. Efectivamente, sin una adecuada Gobernanza, no se podrá alcanzar el fin de la PNM, la cual es alcanzar un eficiente uso y aprovechamiento sostenible del ámbito marítimo nacional. En ese sentido, la COMAEM, lo que busca es crear las condiciones adecuadas para aplicar una eficaz gobernanza en el ámbito marítimo nacional, evitando duplicidad de funciones y creando las condiciones favorables para el desarrollo adecuado de las actividades acuáticas”.

Doig, indicó que: “si la PNM se constituye en Política de Estado que orienta toda política pública logística empeñada en el desarrollo del clúster marítimo en el país, posibilita que el Ejecutivo a través de la Administración Pública máxima expresión del poder estratégico del Estado articule y coordine todos los sectores públicos y privados para mejorar la gobernanza en el ámbito marítimo nacional”.

Qwistgaard, mencionó que: “actualmente la Política Nacional está organizada mediante el marco del D.S N° 029-2018 PCM que regula las Políticas Nacionales, por tanto el nivel de política es el más alto nivel de coordinación”.

Menacho, concluyo que: “el hecho de no contar actualmente con una orientación estratégica debidamente articulada desde el más alto nivel del Poder Ejecutivo, afecta a la gobernanza en el ámbito marítimo. La PNM mejorará y ordenará la gobernanza en el ámbito marítimo con procesos e instituciones que promuevan condiciones para el



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

desarrollo de dicho ámbito, sobre la base del conocimiento de sus espacios, la articulación de los actores y la construcción de consensos, para su uso racional y sostenible”.

Para tener una idea de la situación de ámbito marítimo y las posibilidades de desarrollo de un clúster marítimo en el Perú, se tomando como referencia el análisis realizado por Porter (1990) en La ventaja competitiva de las Naciones, a partir del modelo denominado el Diamante de la Competitividad con la finalidad de determinar el efecto que tiene la ubicación geográfica del Perú sobre la competitividad y las posibilidades de desarrollo de un clúster marítimo.

El diamante de Porter, es un modelo que determina los factores que hacen a los países más competitivos y por medio del cual alcanzan una ventaja competitiva, este modelo es la síntesis del estudio detallado realizado en 10 naciones para determinar qué factores favorecen a la competitividad, estableciéndose que existen cuatro aspectos que influyen directamente en la competitividad de un país o sector así como de las empresas que lo conforman; estos cuatro aspectos se encuentran intrínsecamente relacionados unos con otros en donde el aumento o reducción de alguno de ellos afecta positivamente o negativamente al resto. Los cuatro aspectos del diamante de Porter son: condiciones de los factores de producción, condiciones de la demanda, sectores afines y auxiliares, y estrategia y rivalidad de las empresas.

Las condiciones de los factores de producción hacen referencia a la existencia de mano de obra cualificada, así como de un conocimiento científico, la existencia de recursos naturales, la presencia de infraestructuras adecuadas. Las condiciones de la demanda hacen referencia a la presencia de una demanda local exigente y que influya en las empresas hacia la mejora continua de sus productos y/o servicios, impulsándolas a una constante innovación acompañada de altos estándares de calidad.

Según el modelo de Porter en el sector marítimo del Perú, según la consulta a expertos y el juicio del autor, en el aspecto condición de los factores de producción encontramos infraestructura portuaria poco desarrollada, bajo nivel de Investigación y Desarrollo I+D, PBI 3.1% anual en promedio, baja calidad de la educación, baja



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

productividad en la región, gasto en educación y salud por debajo del promedio de la OCDE, baja disponibilidad de investigación especializada.

En el aspecto condiciones de la demanda, encontramos un mercado interno pequeño y poco exigente, un débil enfoque respecto a las necesidades globales, una participación limitada de las MYPES, una baja sofisticación del comprador en comparación con la competencia, los impulsores de la demanda se encuentran concentrados en el consumo interno. En el aspecto sectores afines y auxiliares, encontramos que no se han desarrollado clústeres relacionados al Ámbito Marítimo, un bajo enfoque en productividad, una baja cantidad de proveedores locales que a pesar de que pueden ofrecer servicios de calidad, enfrentan dificultades para innovar.

En el aspecto Contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas, se presenta una estabilidad macroeconómica, una baja rivalidad entre las grandes empresas, un bajo enfoque hacia la innovación, altas barreras de entrada para MYPES, altos costos de producción de bienes y servicios, una alta tasa de corrupción y una baja Gobernanza a partir de una débil articulación entre los sectores y actores relacionados al ámbito marítimo, tal como se muestra en la Figura 1.

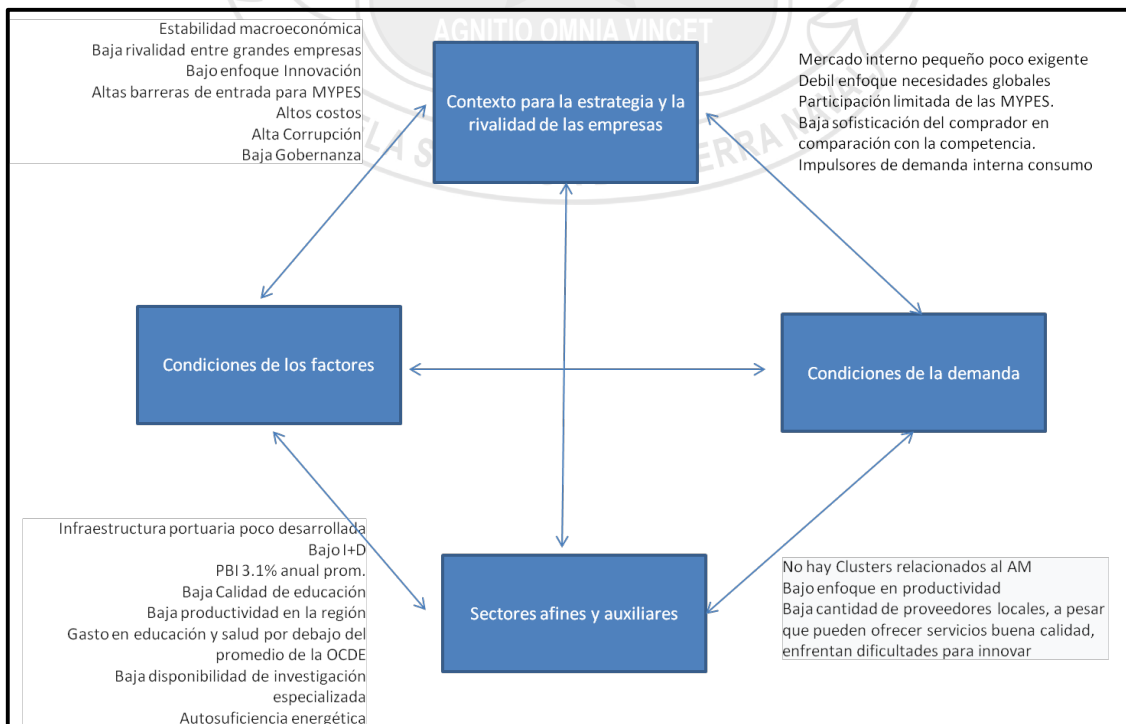


Figura 1. Determinación de ventajas competitivas a partir de la ubicación geográfica de un clúster marítimo en el Perú. Adaptado de “El Diamante de Porter: Fuentes de ventaja competitiva de una ubicación geográfica. La Ventaja Competitiva de las Naciones (1990)”.

En función a lo ya mencionado, durante el análisis del sector a partir del modelo de Porter, se ha preparado una propuesta de clúster marítimo para el Perú el cual articula el esfuerzo y dinamiza a todos los organismos relacionados al sector marítimo en torno a cuatro aspectos del ámbito marítimo como la industria y reparación naval, el transporte marítimo, la infraestructura portuaria y el comercio marítimo, con elementos de apoyo y de alcance a nivel instituciones y organismos del Estado, quienes están estructurados alrededor de la COMAEM como organismo responsable de la dirección del clúster. Todo ello permitirá mejorar la interacción de los sectores relacionados favoreciendo la innovación y la productividad permitiendo lograr una ventaja competitiva del país, tal como se muestra en la Figura 2.

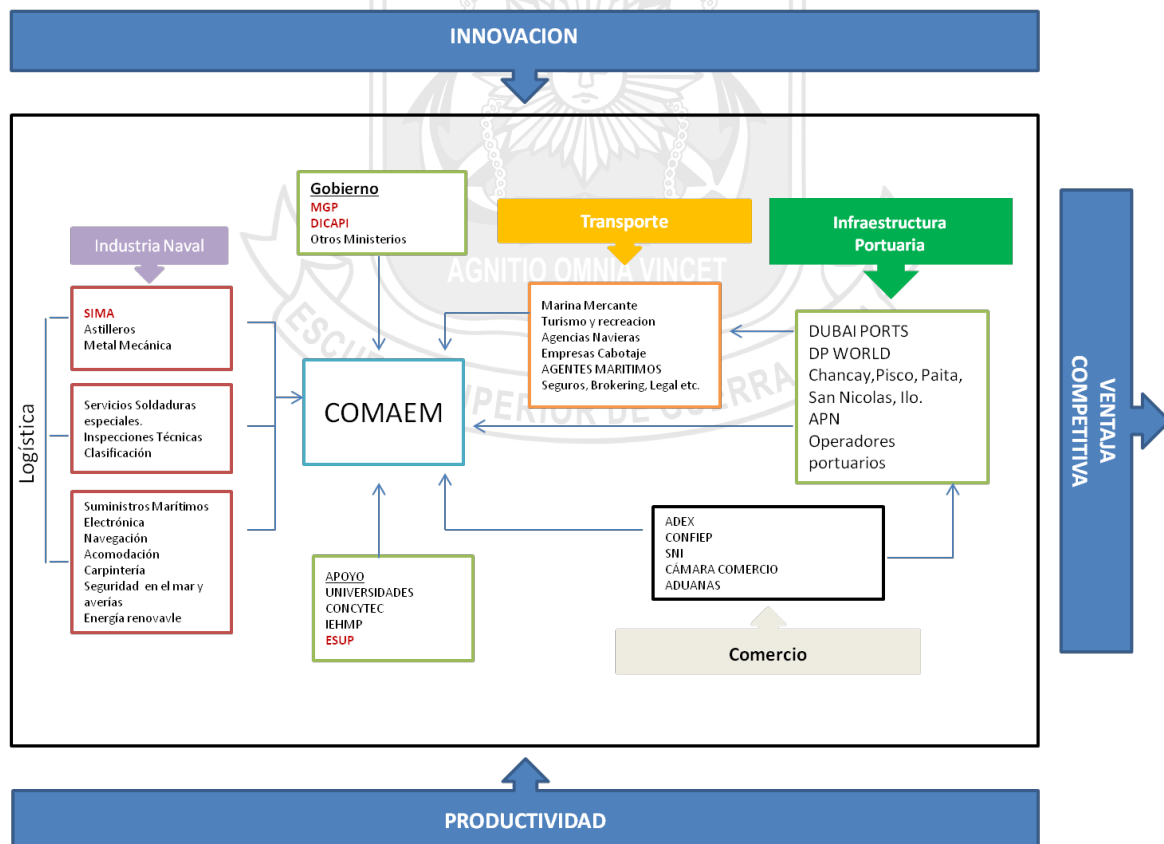


Figura 2. Mapa de la propuesta de Clúster Marítimo para el Perú.

**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Tal como hemos visto, un clúster marítimo incluye actividades de transporte marítimo (cabotaje), construcción naval y reparación, infraestructura portuaria, logística marítima, empresas navieras, agencias del Gobierno, instituciones de seguridad y defensa, energía renovable marina, equipos para el medio ambiente, investigación científica marítima, embarcaciones de turismo y recreación, pesca y producción de mar, offshore de petróleo y gas, seguros marítimos, servicios de brokering, servicios financieros, clasificación, educación marítima y entrenamiento, servicios legales marítimos y consultoría, entre otras.

La propuesta de la presente investigación se centra, en cómo todos estos actores del ámbito marítimo se interrelacionan a partir de un organismo articulador como la COMAEM. Esta interacción permitirá un beneficio mutuo entre ellos porque habrá competencia y colaboración, lo que fortalece al clúster en sí mismo. Con el desarrollo de un clúster marítimo, según la propuesta presentada se logrará aprovechar las grandes oportunidades que brinda la privilegiada ubicación geoestratégica del Perú, la gran riqueza del mar peruano y los desafíos que nos brinda el comercio marítimo para conectar intensamente con mercados los grandes mercados globales principalmente los del Asia Pacífico. La propuesta es coherente con lo mencionado por los expertos consultados, quienes coinciden en que el desarrollo de un clúster marítimo es fuente de ventaja competitiva para el Perú. La ubicación geográfica permitirá integrar y articular a todos los puertos del litoral, mejorar la infraestructura portuaria, fortalecer la industria naval, fomentará el tráfico marítimo y el comercio marítimo regional a partir del desarrollo de un cabotaje nacional, lo que lo hará más competitivo con un impacto positivo en el crecimiento económico y desarrollo sostenible del Perú, tal como lo podemos observar en la Figura 3.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto



Figura 3. Concentración geográfica del clúster marítimo en el Perú.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

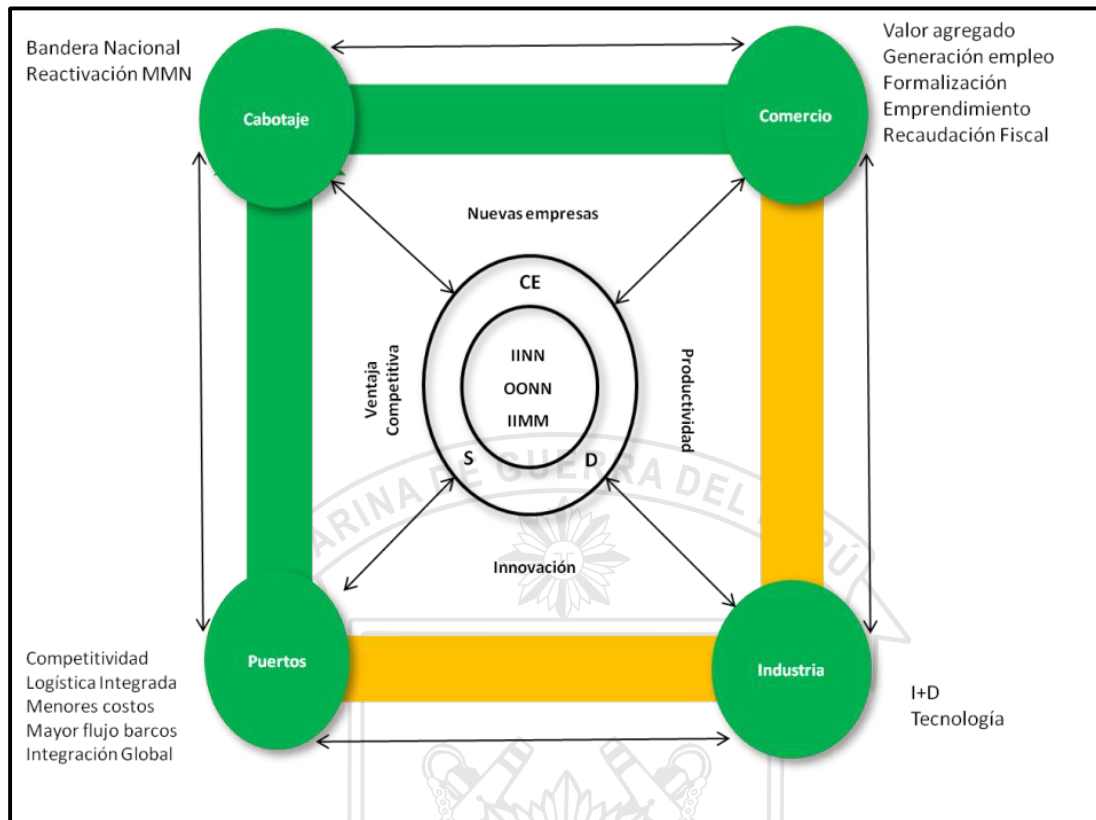


Figura 4. Interacción de dimensiones e impacto sobre el crecimiento económico y desarrollo con sostenibilidad en el Perú a partir de la propuesta de desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.

Tal y como se ha evidenciado, la ubicación geográfica del clúster marítimo del Perú, le otorga una potencial ventaja competitiva en la región, este desarrollo promovería la formación de nuevas empresas en el sector, sería un factor importante para generar mayor productividad e innovación, permitiendo concentrar el esfuerzo de los organismos e instituciones relacionadas al sector en los cuatro dimensiones fundamentales como son: mejorar el transporte marítimo a través del cabotaje, facilitar el comercio marítimo, mejorar la infraestructura portuaria y fortalecer la industria de reparación y construcción naval.

En la Figura 4., se muestra el grado de interacción entre estas dimensiones y el impacto de ellas sobre el crecimiento económico, desarrollo con sostenibilidad en el Perú. El color verde entre cada dimensión indica que de aplicarse la propuesta de desarrollo de un clúster marítimo para el periodo 2020 al 2050, se alcanzará un nivel alto de desarrollo en cada uno de las cuatro dimensiones planteadas, de la misma manera las conexiones



entre ellas muestran la calidad de las interacciones, con color verde se muestran las interacciones con un nivel alto, con color ámbar con un nivel de intermedio lo que resulta aceptable. La propuesta ha sido validada por el juicio de los expertos consultados, habiendo sido aceptada y no sometido a ningún aporte adicional.

De esta manera, la propuesta de desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, beneficiaría el crecimiento económico y desarrollo con sostenibilidad del Perú; orientándolo hacia el logro de los objetivos nacionales, intereses nacionales, así como de los intereses marítimos.

#### **4.1.3 Propuesta de diseño de la Política Nacional Marítima para promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050 según metodología del CEPLAN**

En esta parte de la investigación se presentará la propuesta de diseño de la Política Nacional Marítima para promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, a partir de la opinión y juicio de expertos, documentos y fuentes consultadas. Para ello han sido desarrollados aspectos como: la influencia del Perú en asuntos marítimos internacionales, desarrollo productivo del ámbito marítimo, el comercio marítimo, la sostenibilidad de los recursos y ecosistemas marinos y la seguridad marítima los cuales han sido denominados como los principales objetivos de la PNM.

La propuesta de diseño de la PNM, tiene un horizonte de largo plazo dado su importancia estratégica y trascendencia para el país. Ninguna estrategia efectiva podría llevarse a cabo y obtener resultados esperados en el corto o mediano plazo. En esa misma línea de pensamiento comentó Benzaquen, durante la consulta realizada manifestando que: “si pensamos lo estratégico siempre debemos considerar que es a largo plazo, y que para el diseño de una Política Nacional de esta magnitud se deben contemplar los lineamientos pensando en el logro de objetivos con un horizonte temporal de largo plazo”.

En función a ello y a la trascendencia de la propuesta, se ha tomado un horizonte de desarrollo de treinta años es decir entre el 2020 al 2050, tomando en cuenta además el desarrollo de una Visión que coincide con la Visión de País desarrollada por el CEPLAN (2019) hacia el año 2050, la cual se encuentra descrita de la siguiente manera:



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

“Al 2050, somos un país democrático, respetuoso del Estado de derecho y de la institucionalidad, integrado al mundo y proyectado hacia un futuro que garantiza la defensa de la persona humana y de su dignidad en todo el territorio nacional. Estamos orgullosos de nuestra identidad, propia de la diversidad étnica, cultural y lingüística del país. Respetamos nuestra historia y patrimonio milenario, y protegemos nuestra biodiversidad. El Estado constitucional es unitario y descentralizado. Su accionar es ético, transparente, eficaz y eficiente, moderno y con enfoque intercultural. Juntos, hemos logrado un desarrollo inclusivo, en igualdad de oportunidades, competitivo y sostenible en todo el territorio nacional, que ha permitido erradicar la pobreza extrema y asegurar el fortalecimiento de la familia”.

Esta Visión al 2050 desarrollada por el CEPLAN (2019), coincide con la propuesta de desarrollo del clúster marítimo como parte de la PNM para el periodo 2020 hacia el 2050, en los aspectos desarrollados en la parte 4.1.2 de la presente investigación: “la integración del país al mundo con un transporte marítimo integrado, con la proyección hacia el futuro por el largo plazo de la propuesta, el desarrollo inclusivo y competitivo como motor del crecimiento económico del país con la integración del comercio marítimo, la infraestructura portuaria y la industria de reparación y construcción naval”.

Para desarrollar la propuesta de diseño de la PNM, se han tomado en cuenta las opiniones de expertos y profesionales reconocidos del ámbito marítimo. Ante la pregunta: ¿De qué manera diseñaría la PNM para desarrollar un clúster marítimo que fortalezca la influencia del Perú en asuntos marítimos internacionales?, los expertos respondieron de la siguiente manera:

Vizcarra, precisó que: “es necesario la defensa de nuestros intereses en las reuniones, foros y organismos internacionales. Pero esta defensa debe ser integral y articulada, abarcando todos los aspectos e intereses del sector. Por ello centralizar nuestra defensa, resulta de particular importancia”.

Bouroncle, afirmó que: “Establecer como política permanente la participación de representantes peruanos en los diferentes foros internacionales en los que se discutan aspectos relacionados con el comercio exterior, navegación, transporte y aspectos



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

vinculados a actividades y servicios portuarios, reduciendo los requisitos y trabas para el viaje de los funcionarios al extranjero”.

Doig, indicó que: “si el desarrollo de un clúster marítimo en el país es el resultado del proceso de integración sistémico y total de agentes logísticos dispersos que coordinan a fin de desarrollar infraestructura portuaria y construir plataformas de soporte logístico para el desarrollo marítimo, como parte de una Política Nacional Marítima, cabe considerar en su diseño e implementación la dimensión geográfica-económica sub regional, a fin de contribuir al proceso de integración, de desarrollo de infraestructura portuaria y de plataformas logísticas regionales y globales propias en asuntos marítimos internacionales”.

Qwistgaard, manifestó que: “solo la creación de un sistema que agrupe a todos los actores con un interés común crearán las bases para un desarrollo orientado a altos estándares de competitividad que logren que la producción nacional reditúe el mayor valor posible de nuestro valor exportable”.

Menacho, indicó que: “el desarrollo de un clúster marítimo favorecería los intereses marítimos, de manera tal que se permita el desarrollo integral y sistémico de las actividades en ese ámbito, con la consecución de los objetivos nacionales de la PNM en lo referente al comercio marítimo, recursos naturales, conservación del medio ambiente marino, investigación y desarrollo, industria de construcción y reparaciones navales, y por sobre todo, crear la conciencia marítima necesaria para hacer del Perú una Nación Marítima fuerte”.

Los desafíos y oportunidades que nos ofrece el ámbito marítimo requieren de una resuelta acción de la comunidad internacional, enfocada en garantizar la conservación y uso sostenible del mar, lo que demanda de instituciones sólidas y de un marco jurídico internacional común, a fin de afrontar estos desafíos y oportunidades de manera holística. Por ello, es importante que el Perú, como País Marítimo, participe activamente en las diferentes reuniones internacionales en las cuales se discuten dichas materias y se adoptan decisiones para concretar soluciones.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Ante la pregunta: ¿De qué manera diseñaría la PNM para desarrollar un clúster marítimo que fortalezca las actividades productivas en forma racional y sostenible?, los expertos respondieron de la siguiente manera.

Vizcarra, mencionó que: “elaborando un adecuado objetivo con sus respectivos lineamientos. En este sentido, PRODUCE revista gran importancia para definir claramente los lineamientos a ser establecidos”.

Bouroncle, indicó que: “establecer como política la intervención de los gremios empresariales en comisiones multisectoriales, las cuales servirían como espacios de diálogo con el sector privado antes de la toma de decisiones por parte del Estado”.

Doig, mencionó que: “así mismo, cabe considerar en el diseño e implementación de una Política Nacional Marítima integrada y total la dimensión económica-comercial en aspectos tales como, economías de escala como aglomeraciones, tamaños de mercado, tipos de productos, riesgos financieros, expansión industrial, intervención del sector público e inversión público-privada, a fin de contribuir al proceso de integración económica del país en todos los sectores tanto público-privado para contribuir a fortalecer las actividades productivas nacionales en forma racional y sostenible”.

Qwistgaard, indicó que: “debemos estar organizados bajo una Ley. Sin ley no hay asidero legal. Crear el Sistema Logístico Nacional. Alemania es el país de mayor eficiencia logística”.

Menacho, concluyó que: “el desarrollo de un clúster marítimo permitiría mediante esa asociación estratégica, fortalecer las actividades productivas en forma racional y sostenible, toda vez que favorecería la gobernabilidad marítima para un manejo sostenible de los recursos naturales y el uso de los espacios del ámbito marítimo bajo un enfoque holístico”.

El desarrollo productivo del ámbito marítimo es la capacidad de los océanos de ofrecer importantes usos y recursos y además la habilidad de un conjunto de organismos, países o regiones de aprovechar y agregar valor a los bienes y servicios, sobre la base del mejor aprovechamiento de los factores de producción y de sus potencialidades.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Ante la pregunta: ¿De qué manera, diseñaría la PNM para desarrollar un clúster marítimo que incremente el comercio de manera sostenible y diversificada?, los expertos respondieron de la siguiente manera:

Vizcarra, mencionó que: “elaborando un adecuado objetivo con sus respetivos lineamientos. En este sentido, el MTC y el MINCETUR revisten gran importancia para definir claramente los lineamientos a ser establecidos”.

Bouroncle, indicó que: “en los lineamientos de política resultaría necesario considerar la utilización del sistema de asociaciones público privadas (APPs) para el desarrollo de las inversiones, así como el establecimiento de organizaciones público-privadas como foros de discusión de las problemáticas que se presenten, en el caso de los puertos por ejemplo resulta relevante la formalización de la comunidad portuaria que agrupa a todos los actores públicos y privados”.

Doig, precisó que: “en el diseño e implementación de una Política Nacional Marítima integrada y total la dimensión comercial en aspecto prioritario de los intereses nacionales, a fin de contribuir al desarrollo de políticas públicas logísticas incluidas en políticas económicas de competitividad globalizadas en todos los sectores (público-privado) para contribuir a incrementar el comercio de manera sostenible y diversificada”.

Qwistgaard, indicó que: “el Perú actualmente muestra índices de desempeño de promedio bajo en todos los indicadores de crecimiento económico, solo un plan adecuado con un fin único de mejorar el desempeño de cada actor hará posible un desarrollo sostenible más allá de eficiencias o logros aislados”.

Menacho, concluyó que: “al tener esta asociación estratégica bajo el desarrollo de un clúster marítimo, se facilitaría el comercio marítimo con desarrollo de infraestructura portuaria eficiente y moderna, mejora de las cadenas logísticas, incremento de la oferta y demanda del transporte marítimo; ya que este tipo de asociación trabaja bajo la prensa de ganar-ganar”.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

El comercio marítimo no solo se limita al uso del mar, sino que comprende a diferentes agentes que prestan servicios marítimo portuario vinculados con las actividades interrelacionadas, como son los operadores de transporte marítimo, tanto de cabotaje como internacional, la operación de los terminales portuarios, las aduanas y agencias marítimas y los servicios logísticos conexos hasta llegar al usuario final, así como el soporte de los servicios de construcciones y reparaciones navales, entre otras servicios, que generan a su vez una importante fuente de trabajo.

Ante la pregunta: ¿De qué manera, diseñaría la PNM para desarrollar un clúster marítimo que, asegure la sostenibilidad de los recursos y ecosistemas?, los expertos respondieron de la siguiente manera.

Vizcarra, mencionó que: “elaborando un adecuado objetivo con sus respectivos lineamientos. En este sentido, el MINAM revista gran importancia para definir claramente los lineamientos a ser establecidos”.

Bouroncle, indicó que: “en los lineamientos generales de política debe considerarse el cumplimiento del marco normativo socio-ambiental”.

Doig, mencionó que: “en el diseño e implementación de una Política Nacional Marítima integrada y total la dimensión pública de regulación entre los criterios prioritarios para la implementación y pre evaluación del desarrollo de un clúster marítimo, los siguientes criterios: participación en la operación de servicios de infraestructura portuaria y plataformas logísticas, visión de largo plazo y liderazgo del Estado en proyectos de inversión destinados a aprovechar sinergias públicas y privadas coordinando y generando confianzas mutuas, a fin de contribuir a asegurar la sostenibilidad de los recursos y ecosistemas”.

Qwistgaard, indicó que: “la sostenibilidad es un paso obligado actual del desarrollo. Muchos países desarrollados no fortalecieron este aspecto y hoy son generadores de basura en contra de la sostenibilidad del medio ambiente, muy reclamado para la generación futura”.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Menacho, concluyó que: “toda acción del Estado y de cualquier organización con la que pueda asociarse estratégicamente, tiene que estar bajo el enfoque de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. En este sentido, el desarrollo de un clúster marítimo no podría estar fuera de este enfoque y por lo tanto se aseguraría la sostenibilidad de los recursos naturales y ecosistemas”.

La calidad ambiental ha sido afectada por el desarrollo de actividades extractivas, productivas y de servicios que no han contado con medidas adecuadas de manejo ambiental asociada a una limitada conciencia ambiental y la contaminación del agua, el aire y del suelo. Para ello es muy necesario contar con una PNM que considere estos aspectos con carácter de prioritario.

Ante la pregunta: ¿De qué manera, diseñaría la PNM desarrollar un clúster marítimo que fortalezca la seguridad marítima en el Perú?, los expertos respondieron de la siguiente manera.

Vizcarra, mencionó que: “elaborando un adecuado objetivo con sus respectivos lineamientos. En este sentido, el Ministerio de Defensa a través de la Marina de Guerra del Perú y la Dirección General de Capitanías y Guardacostas, revisten gran importancia para definir claramente los lineamientos a ser establecidos”.

Bouroncle, precisó que: “incluyendo en los lineamientos de política la adopción de incentivos y disposiciones orientadas a inversiones en materia de seguridad marítima”.

Doig, mencionó que: “en el diseño e implementación de una Política Nacional Marítima integrada y total la dimensión pública de seguridad entre los criterios prioritarios para la implementación y pre evaluación del desarrollo de un clúster marítimo, con prioridad en los siguientes aspectos: accidentes, contaminación, criminalidad, congestión, especulación y desabastecimiento, a fin de contribuir a fortalecer la seguridad marítima en el país”.

Qwistgaard, indicó que: “sin seguridad no hay nada. Todo pasa por desarrollar sistemas eficientes ante eventos naturales y sociales que ponen en riesgo al país”.





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Menacho, concluyó que: “las políticas nacionales se desarrollan de acuerdo con los lineamientos del CEPLAN, y la seguridad y defensa son asuntos transversales a todas las políticas del Estado. En este orden de ideas, la Política Nacional Marítima no estaría ajena a esto, pero más enfocado en la seguridad marítima como el control y la vigilancia de las actividades marítimas, en cumplimiento de la normativa nacional y compromisos internacionales, en resguardo de la seguridad de la vida humana, la protección del medio marino y sus recursos, y la represión de las actividades ilícitas, por parte de la Autoridad Marítima Nacional (AMN) en el ámbito de su responsabilidad”.

El fin supremo del Estado integra el bienestar general y la seguridad nacional, por tanto, se debe mantener alerta y preparado para hacer frente a las amenazas que afecten tanto al bienestar de la población como la seguridad nacional, por tanto, se constituye como elemento indispensable para lograr los objetivos del estado y alcanzar el desarrollo.

En esta parte se presenta el diseño de la PNM, habiendo tomando como referencia la metodología de la Guía de Políticas Nacionales del CEPLAN (2018), los documentos de la COMAEM y los aportes de los expertos consultados. Esta propuesta tiene como finalidad promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.

Habría que mencionar que actualmente, existe una propuesta de PNM desarrollada por la COMAEM que ha tomado como horizonte temporal el año 2030 y se encuentra en proceso de promulgación. Esta propuesta ha sido consultada y tomada como base inicial para nuestra investigación y proponer un nuevo diseño de PNM que promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú y aumente su horizonte temporal hacia el 2050 dada su importancia estratégica.

Siguiendo la metodología del CEPLAN, consideraremos solo la etapa de diseño que es la primera etapa, dejando para investigaciones posteriores la etapa de formulación, implementación, seguimiento y evaluación dada la complejidad y carácter multidisciplinario del estudio. A esta primera etapa le corresponden cuatro pasos: Delimitación del Problema público, Definición del problema público, Determinación de la situación futura deseada y la Selección de alternativas de solución.

#### a. Delimitación del problema publico



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Para la delimitación de la situación problemática, los representantes de los organismos relacionados organizados a partir de un clúster marítimo, deberán identificar los problemas de cada uno como parte del ámbito marítimo. Se deberá efectuar un diagnóstico de los problemas identificados y determinar las variables que los componen sobre la base de evidencia existente, como datos estadísticos, juicios de expertos, estudios e investigaciones, entre otros.

Se deberán analizar las relaciones de influencia y dependencia entre las variables para identificar el rol que desempeñan cada una en el desarrollo del ámbito marítimo. Un diagrama causal, podrá mostrar gráficamente las interrelaciones entre variables, de esta manera podremos observar el rol que cumple cada una ellas en el sistema.

La importancia de las variables radica en su rol para definir los cambios o mejoras que se desean lograr para el ámbito marítimo. Además, son la base de las alternativas de solución al problema público planteado y, en consecuencia, impactarán en los lineamientos de los objetivos prioritarios de la política.

#### **b. Definición del Problema Público**

El Perú, cuenta con acceso natural al mar a lo largo de una línea de costa de más de 3,080 kilómetros donde se desarrollan diferentes actividades, como el transporte y el comercio marítimo; la exploración y aprovechamiento de los recursos vivos y no vivos; los estudios de investigación científica, tecnológica; el control y la vigilancia de todas las actividades acuáticas para la seguridad de la vida humana; la protección del medio ambiente marino y sus recursos; la represión de actividades ilícitas; la práctica de la náutica deportiva y recreativa; el turismo, entre otras. En estas actividades participan diversos sectores y estamentos de la actividad pública y privada. Sin embargo, a pesar del gran potencial del ámbito marítimo peruano, es evidente que, entre otros factores, el limitado ejercicio de la gobernanza marítima de este espacio no ha permitido su adecuado uso y aprovechamiento. La falta de un elemento integrador como un clúster marítimo no han logrado concentrar los esfuerzos de los diferentes organismos involucrados en el logro de los objetivos comunes. Por ello, luego de realizar un análisis holístico de toda la situación problemática existente en este ámbito, se determinó que la Política Nacional



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Marítima PNM busca solucionar el siguiente problema público: “Deficiente uso y aprovechamiento sostenible del ámbito marítimo”.

### c. Determinación de la situación futura deseada

Para la propuesta de situación futura deseada se tomaron como referencias las tendencias y mega tendencias globales y regionales más relevantes para el futuro, el impacto de los escenarios futuros sobre las variables de desarrollo nacional, las potencialidades productivas desde una perspectiva de comercio internacional y la VISION de país desarrolladas por el CEPLAN. Además, se efectuó una revisión de documentos desarrollados por los integrantes de la COMAEM sobre este aspecto, lo que permitió describir la propuesta de situación futura deseada hacia el año 2050.

Cabe mencionar, que no se ha efectuado un análisis de tendencias y variables dado que no son materia de la presente investigación, sin embargo, la situación futura deseada obedece a una Visión esperada en función a las fuentes consultadas mencionadas. En tal sentido se propone la siguiente situación futura deseada al 2050:

“Al 2050 los recursos vivos y no vivos de nuestro mar se aprovechan de forma sostenible y eficiente, tanto como los ecosistemas del ámbito marítimo y sus servicios. Las actividades económicas que se desarrollan se encuentran integradas a través de un clúster marítimo como unidad articuladora de iniciativas y esfuerzos de los diferentes organismos relacionados al sector marítimo, cuyas actividades ahora son diversificadas e intensivas. Las exportaciones se incrementaron sostenidamente generando mayor crecimiento económico y desarrollo para el país y son reconocidas en el mercado global por el valor agregado de los bienes y servicios ofertados, habiendo mejorado su competitividad. El transporte marítimo, ha permitido un flujo mayor de productos entre las diversas regiones, incrementando el comercio interno, con un costo logístico menor. Con ello se incrementado de manera sostenida el PBI en el ámbito marítimo. La presencia del Estado en el dominio marítimo y zonas marítimas de responsabilidad permiten el desarrollo de las actividades de manera segura; la posición del Estado Peruano en asuntos marítimos y oceánicos es reconocida y tomada en cuenta internacionalmente”.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

#### d. Selección de alternativas de solución

Según la consulta a expertos, a diversos profesionales del sector marítimo y a la revisión de documentos de trabajo de la COMAEM, para el proceso de diseño de una Política Nacional Marítima que promueva el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, se deberá fortalecer la gobernanza en el ámbito marítimo, como soporte fundamental de la PNM procurando un desarrollo sostenible de las actividades productivas y económicas del sector con la finalidad de mejorar la competitividad, fomentar el crecimiento económico y desarrollo del país.

Este mayor desarrollo productivo y comercial permitirá al Perú contar con una presencia marítima internacional más sólida, así como, con un flujo comercial interno importante, dada las ventajas que representa el desarrollo del comercio a partir del cabotaje marítimo. Se debe tener especial cuidado con las capacidades de seguridad y defensa las que resultan fundamentales para proteger el desarrollo del país, sus actividades productivas y el comercio. Permitirá además monitorear la explotación sostenible de los recursos naturales, los ecosistemas y sus servicios.

Se debe tener en cuenta que la propuesta de desarrollo del clúster marítimo, representa una oportunidad para mejorar las capacidades para la Defensa Nacional en el dominio marítimo, dado que, con un mayor crecimiento y desarrollo económico alcanzado se requerirá cumplir con mayores desafíos y tareas entorno a mayores riesgos y amenazas a la seguridad nacional.

Para el desarrollo de la etapa posterior de formulación de la PNM, se proponen cinco objetivos fundamentales los cuales serán desarrollados de manera sucinta a manera de lineamientos, dado que será producto de una investigación posterior a cargo de un grupo multidisciplinario darle mayor amplitud y profundidad a la propuesta de la presente investigación:

1. Influencia en asuntos marítimos internacionales
2. Desarrollo productivo del ámbito marítimo
3. Desarrollo del comercio en el ámbito marítimo

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

4. Sostenibilidad de los ecosistemas marinos
5. Seguridad y defensa en el ámbito marítimo

## 1. Influencia del Perú en asuntos marítimos internacionales

El Perú actualmente acude a múltiples organizaciones y foros internacionales relativos al ámbito marítimo y oceánico, los cuales fueron creados a través de instrumentos vinculantes, así como de decisiones políticas adoptadas por la comunidad internacional. Además, nuestro país también ejecuta acciones de política exterior a nivel bilateral orientadas a resguardar sus derechos e intereses en su dominio marítimo.

Entre los principales espacios de participación del Perú ante la Organización de las Naciones Unidas, podemos mencionar la Conferencia de las Naciones Unidas para apoyar la implementación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 14: Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible; la Conferencia intergubernamental sobre un instrumento internacional jurídicamente vinculante relativo a la conservación y el uso sostenible de la diversidad biológica marina de las zonas situadas fuera de la jurisdicción nacional, entre otros.

Esta participación internacional recae en el Ministerio de Relaciones Exteriores, en coordinación con los diversos actores nacionales relacionados al ámbito marítimo. Dado que coexisten múltiples actividades relacionadas, deberán de abordarse y conciliarse con la aplicación del marco normativo global, regional, nacional y sectorial. El Ministerio de Relaciones Exteriores, deberá determinar cuál es la mejor estrategia de actuación para el Perú, en aras de una idónea promoción, protección y defensa de los intereses marítimos. En ese sentido, resulta de suma importancia el desarrollo de un clúster marítimo que integre a todas estas organizaciones relacionadas a fin de contar con posiciones consensuadas y debidamente reflexionadas anteponiendo los intereses nacionales ante cualquier otro tipo de interés.

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Sin embargo en todo este esfuerzo, se ha identificado como una debilidad de la influencia del Perú en asuntos internacionales, la falta de consenso nacional sobre la posición y participación del Perú en la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (CONVEMAR), el cual se constituye como el instrumento internacional de mayor nivel que facilita la comunicación internacional y promueve los usos con fines pacíficos de los mares y océanos, como la utilización equitativa y sostenible de sus recursos, su constante estudio, la protección y preservación del medio marino, y la conservación de sus recursos. Esta adhesión del Perú a la CONVEMAR facilitaría y establecería una plataforma favorable para el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú hacia el año 2050.

Los desafíos que enfrentan los océanos en el siglo XXI, requieren de una decidida acción de la comunidad internacional, a la cual el Perú no debe estar ajeno y cuya PNM y el desarrollo de un clúster marítimo deben de garantizar la conservación y uso sostenible de su mar.

## 2. Desarrollo productivo del ámbito marítimo

El desarrollo productivo del ámbito marítimo es la capacidad de los océanos de ofrecer importantes usos y recursos y la habilidad de aprovechar y agregar valor a los bienes y servicios en beneficio del ser humano, sobre la base del mejor aprovechamiento de los factores de producción y de sus potencialidades. Esta definición se ha tomado de la Política Nacional de Productividad y Competitividad, aprobada en diciembre del 2018, con la finalidad de usarla como marco para el desarrollo de la productividad en el ámbito marítimo.

Un clúster marítimo como parte de la PNM del Perú para hacia el 2050, facilitaría la coordinación entre actores de los diferentes organismos relacionados al sector marítimo dinamizando la interacción de los mismos para de esta manera fortalecer el desarrollo nacional con impacto directo en el crecimiento económico del país, mejorando su productividad y competitividad generando valor a la oferta de producción de bienes y servicios del ámbito marítimo y contribuyendo eficazmente en el PBI marítimo.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Entre las actividades productivas que generan bienes y servicios vinculados al ámbito marítimo se encuentran: la pesquería, acuicultura, producción genética y farmacéutica, minería, explotación de hidrocarburos, turismo, entre otras. Cada una de ellas representa una gran oportunidad de desarrollo a nuestro país por la importante generación de empleos y de eslabonamientos productivos que se formaran a partir de este desarrollo. Todo este esfuerzo deberá ser articulado por un clúster marítimo que organice y aglutine a todos estos organismos para alcanzar objetivos comunes.

### 3. Desarrollo del comercio en el ámbito marítimo

El comercio marítimo está basado en el potencial uso de los océanos como espacios y vías marítimas para la explotación comercial y marítima de embarcaciones y artefactos navales, con el objeto de transportar por agua a personas, mercancías o cosas, y de esta manera desarrollar el intercambio de bienes y servicios, en beneficio de la economía del país. Esta actividad se constituye como una de las principales actividades marítimas de interés nacional, dado que más del 90% del intercambio comercial del Perú se efectúa por esta vía. Las actividades relacionadas al comercio marítimo comprenden: el servicio de transporte (cabotaje e internacional), los servicios portuarios, los servicios logísticos, la construcción y reparaciones navales entre otras.

Sin embargo, el comercio marítimo no solo se encuentra limitado al uso del mar, sino que comprende a diferentes agentes que prestan servicios marítimo portuario vinculados con las actividades interrelacionadas, como son los operadores de transporte marítimo, tanto de cabotaje como internacional, la operación de los terminales portuarios, las aduanas y agencias marítimas, y los servicios logísticos conexos hasta llegar al usuario, así como el soporte de los servicios de construcciones y reparaciones navales, entre otras servicios, que generan a su vez una importante fuente de trabajo en la población nacional.

La formación de un clúster marítimo como unidad articuladora y dinamizadora de todas estas actividades fortalecen y favorecen el desarrollo del



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

servicio de cabotaje y el transporte marítimo, los servicios portuarios, los servicios logísticos y en la construcción y reparaciones navales. Todas estas actividades actualmente son elementos que requieren principal atención de las respectivas autoridades debido a que su actual situación no se encuentra acorde con las necesidades y oportunidades que presenta el mercado global. Por ejemplo, la infraestructura portuaria para el comercio y el transporte presenta una menor eficiencia y están desprotegidas ante la delincuencia, lo cual genera sobrecostos en los seguros contra robos y accidentes, además de una baja calidad en los procesos de aduanas y servicios logísticos. Esta situación afecta a los usuarios, exportadores e importadores con mayores costos y tiempos restando competitividad a nuestro país.

Es precisó mencionar que la falta de antepuertos que ordenen y faciliten el movimiento de la carga y la falta de infraestructura logística de acopio de carga para lograr que las naves mercantes accedan al cabotaje marítimo a precios competitivos actualmente es una debilidad que requiere también una especial atención. Esta situación obliga a un mayor uso del transporte terrestre para el traslado de mercaderías entre diferentes ciudades costeras.

#### 4. Sostenibilidad de los ecosistemas marinos

La sostenibilidad es una característica principal del desarrollo y asegura la satisfacción de las necesidades en el presente sin comprometer los requerimientos de las futuras generaciones. De esta manera se garantiza el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente marino y el bienestar social.

En el Perú existen ecosistemas marinos que sostienen importantes pesquerías a nivel nacional y mundial, por ejemplo, en la zona norte del país debido a la mezcla de aguas peruanas con aguas tropicales ecuatoriales, se produce una zona de transición entre dos ecosistemas diferentes, lo cual hace posible también una alta biodiversidad con significativa biomasa de especies para el consumo humano directo, de importancia ecológica y económica para las poblaciones costeras.

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

El Perú presenta una gran variabilidad ambiental, que constituye un gran reto para la gestión de la zona marino-costera y de las actividades productivas que se desarrollan en este espacio.

El incremento de los procesos productivos y de servicios como la pesca artesanal e industrial, el crecimiento desordenado de las ciudades, el incremento de actividades económicas, la disposición inadecuada de residuos sólidos, el creciente tráfico marítimo, la construcción de obras de infraestructura, la agricultura, la minería y el incremento de actividades turísticas se presentan como una amenaza a la sostenibilidad de los ecosistemas marinos.

Algunos problemas relacionados al ecosistema marino en el Perú, son el limitado seguimiento, control y fiscalización de las actividades productivas y de servicios, incumplimiento de la normatividad vigente, inadecuada explotación de los recursos marino-costeros, débil presencia de instituciones relacionadas para la gestión de los ecosistemas marino-costeros, débil articulación interinstitucional para la gestión de los ecosistemas marinos-costeros y sus recursos, limitada articulación de los instrumentos de planificación en los diferentes niveles de gobierno.

Un inadecuado manejo de la sostenibilidad del ecosistema marino en el Perú afectaría su biodiversidad poniendo en grave riesgo la calidad del ambiente marino, favoreciendo la reducción de la biomasa con un impacto negativo en las actividades productivas ligadas con el ámbito marítimo. Por tanto, la propuesta de diseño de PNM deberá promover el desarrollo de un clúster marítimo que fortalezcan, articule y dinamice la gestión del ámbito marino-costero y aseguren la contribución de los ecosistemas y sus recursos, al bienestar actual y futuro de la nación.

Por todo ello, resalta la importancia del desarrollo de un clúster marítimo como parte de la PNM, lo cual se constituye como un elemento fundamental y articulador de esfuerzos y para el logro de objetivos comunes en el ámbito marítimo.

## 5. Seguridad y defensa en el ámbito marítimo



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Considerando que el fin supremo del Estado, alcanza al bienestar general y la seguridad nacional, la PNM debe integrar esfuerzos para estar preparados como país para hacer frente a las amenazas, los desafíos y riesgos a la seguridad, condición indispensable para lograr los objetivos nacionales y lograr el desarrollo sostenible.

El Estado a través de la PNM y de toda su normatividad, deberá garantizar la plena operatividad de las Fuerzas Armadas y su proyección internacional en coordinación con la acción diplomática, que maneja la política exterior del país.

La presencia del Sector Defensa en el ámbito marítimo, a través de la Marina de Guerra del Perú se determina en concordancia con lo establecido en el Decreto Legislativo 1138, Ley de la Marina de Guerra del Perú, en el Decreto Ley 17824, Ley de Creación del Cuerpo de Capitanías y Guardacostas, y a lo establecido en el Decreto Legislativo 1147, que regula el fortalecimiento de las Fuerzas Armadas en las competencias de la Autoridad Marítima Nacional, Dirección General de Capitanías y Guardacostas.

La Marina de Guerra del Perú tiene como misión alistar y sostener los medios del Poder Naval, con la finalidad primordial de contribuir a garantizar la independencia, soberanía y la integridad territorial de la República, así como para el cumplimiento de los roles asignados por la constitución y las leyes, tales como:

- a. Ejercer la autoridad marítima.
- b. Participar en el control del orden interno.
- c. Participar en el desarrollo nacional.
- d. Participar en la política exterior.
- e. Participar en el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD).

A ello se debe considerar además la contribución de la Marina de Guerra al desarrollo económico-social, participando, cuando se da el caso, en las acciones de apoyo social, seguridad de la vida humana en el mar, y en la protección del medio marino y sus recursos, exigiendo el cumplimiento de la normativa nacional y de los convenios internacionales.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

/ 2

La Dirección General de Capitanías y Guardacostas ejerce la autoridad marítima, fluvial y lacustre, y es responsable de normar y velar por la seguridad de la vida humana, la protección del medio ambiente y sus recursos naturales, así como reprimir todo acto ilícito. Ejerce el control y la vigilancia de todas las actividades que se realizan en el medio acuático, en cumplimiento de la ley y de los convenios internacionales. De esta manera, contribuye al desarrollo nacional.

Dentro de las actividades ilícitas que la Autoridad Marítima Nacional debe hacer frente, se encuentran el asalto a personas, el robo de combustible, equipos o material y productos hidrobiológicos; el contrabando de combustibles y mercancías, el tráfico ilícito de drogas y de armas, el tráfico de personas, la pesca ilegal, la contaminación del medio acuático, la construcción o modificación de naves no autorizadas, la suplantación o clonación de embarcaciones, la falsificación de documentos, los polizontes, entre otras.

Para el cumplimiento de estas funciones, se requiere de una PNM que incluya el desarrollo de clúster marítimo donde la seguridad sea un elemento con la finalidad de alcanzar una adecuada infraestructura en de capitanías de puerto y puestos de control, permitirá contar con un número adecuado de unidades guardacostas, debidamente equipadas para el cumplimiento de los objetivos en el área de jurisdicción marítima nacional, que permita hacer frente en forma oportuna y permanente ante cualquier actividad ilícita, así como brindar apoyo oportuno para afrontar situaciones de emergencia, en resguardo de la vida humana en el mar.

## 4.2 Análisis de resultados

En esta parte de la investigación se constituye como el punto central de la investigación, dadas las características cualitativas con diseño no experimental de la investigación, las opiniones de expertos y las fuentes consultadas han servido de base para plantear nuestras propuestas presentadas en las partes 4.1.2 y 4.1.3. Por Anexo 2 a la presente investigación se presenta una tabla conteniendo las respuestas de los expertos entrevistados y su interrelación con las categorías de análisis, dimensiones y objetivos de la investigación.

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

#### 4.2.1 Contratación de las hipótesis

El diseño de la PNM propuesta en la presente investigación para promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, favorece la influencia del Perú en asuntos marítimos internacionales, a las actividades productivas del ámbito marítimo, el incremento del comercio marítimo, la sostenibilidad de los recursos y ecosistemas marinos y la seguridad marítima. Todos estos aspectos han sido considerados como objetivos fundamentales dentro de la propuesta de PNM y han sido validadas por las opiniones de los expertos consultados, habiendo resaltado la importancia del clúster marítimo como parte de PNM y como elemento articulador y dinamizador del desarrollo y crecimiento económico sostenible.

Finalmente, según el juicio de expertos y especialistas consultados la PNM propuesta en la presente investigación, de ser aplicada en coordinación con otros organismos relacionados del ámbito marítimo, logrará promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.

Tabla 3  
*Relación de expertos que validaron la propuesta*

|   | Nombre                              | Cargo / Experiencia   |
|---|-------------------------------------|---|
| 1 | C. de N. Jorge Vizcarra Figueroa    | Jefe de la Secretaría Técnica de la Comisión Multisectorial de la Acción del Estado en el Ámbito Marítimo (COMAEM)  |
| 2 | Dr. Jorge Benzáquen De las Casas    | Académico experto en temas relacionados a la Industria Naval. Eng. in Ocean Engineering y M.Sc. in Naval Architecture and Marine Engineering del Massachusetts Institute of Technology, Estados Unidos. Magíster en Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Profesor CENTRUM PUCP. |
| 3 | Calm. Rodolfo Sablich Luna Victoria | Director de Intereses Marítimos, representante de la MGP ante la COMAEM.  |
| 4 | Sr. Carlos Lema Osoreo              | Integrante del grupo de Asesores en asuntos de Intereses Marítimos de la Dirección de Intereses Marítimos de la MGP.  |
| 5 | C. de N. Juan Carlos Llosa Pazos    | Jefe del Servicio Naviero de la Marina, miembro del IEHMP, experto en temas de Transporte y Comercio Marítimo.  |



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

- 6 Sr. José Qwistgaard Suarez Experto en Transporte Marítimo, Asesor principal del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- 

**a. Hipótesis específica 1**

Según el juicio de expertos y documentos consultados, la importancia del desarrollo de un clúster marítimo, se verá reflejada en la mejora del transporte marítimo, infraestructura portuaria, el comercio marítimo, la industria y reparación naval en el Perú, permitirá que las empresas y actores vinculados a actividades comunes y complementarias, colaborarán y cooperarán entre sí, fortaleciendo a estas actividades impulsando el desarrollo y la competitividad, además para el desarrollo del Plan Estratégico Multisectorial. La hipótesis queda aceptada.

**b. Hipótesis específica 2**

Según el juicio de expertos y especialistas consultados, el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú propuesto en la presente investigación como parte de la PNM, favorecería el logro de los Intereses Nacionales, Objetivos Nacionales e Intereses Marítimos, permitirá el desarrollo de mecanismos para fortalecer la gobernanza, con una acción más articulada al máximo nivel del Estado evitando la superposición de funciones y permitirá actualizar adecuadamente la PNM. La hipótesis queda aceptada.

**c. Hipótesis específica 3**

Los aspectos referidos a los asuntos marítimos internacionales, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados cuyas opiniones se encuentran en los formatos de validación del anexo 3; de aplicarse lograrían promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050. La hipótesis queda aceptada.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

**d. Hipótesis específica 4**

Los aspectos referidos al desarrollo de las actividades productivas del ámbito marítimo, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados cuyas opiniones se encuentran en los formatos de validación del anexo 3; de aplicarse lograrían promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, permitiendo un adecuado uso y aprovechamiento sostenible de los recursos marinos y la mejora en la gestión de los diferentes usos del mar. La hipótesis queda aceptada.

**e. Hipótesis específica 5**

Los aspectos referidos al desarrollo del comercio marítimo, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados cuyas opiniones se encuentran en los formatos de validación del anexo 3; coinciden en que de aplicarse lograrían promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, permitirá la reactivación del cabotaje nacional y facilitará el transporte marítimo. La hipótesis queda aceptada.

**f. Hipótesis específica 6**

Los aspectos referidos a la preservación de los recursos y ecosistemas marinos, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados cuyas opiniones se encuentran en los formatos de validación del anexo 3; coinciden en que de aplicarse lograrían promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, permitirá mantener el equilibrio de los ecosistemas marinos y su preservación. La hipótesis queda aceptada.

**g. Hipótesis específica 7**

Los aspectos referidos a la seguridad marítima, presentados en la propuesta de diseño de PNM de la presente investigación, según el juicio de expertos y especialistas consultados cuyas opiniones se encuentran en los formatos de

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

validación del anexo 3; coinciden en que de aplicarse lograrían promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050. La hipótesis queda aceptada.

## h. Hipótesis general

La PNM diseñada en la presente investigación para ser propuesta por la COMAEM, de ser aplicada en coordinación con otros organismos relacionados, según el juicio de expertos y especialistas consultados cuyas opiniones se encuentran en los formatos de validación del anexo 3, lograría promover el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, resaltando que los resultados de la presente investigación permitirán actualizar adecuadamente la Política Nacional Marítima. La hipótesis general queda aceptada.

Tabla 4

*Resultados de Juicio de expertos frente a las Hipótesis de la investigación*

|            | E1       | E2       | E3       | E4       | E5       | E6       |
|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>HG</b>  | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada |
| <b>HE1</b> | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada |
| <b>HE2</b> | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada |
| <b>HE3</b> | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada |
| <b>HE4</b> | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada |
| <b>HE5</b> | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada |
| <b>HE6</b> | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada |
| <b>HE7</b> | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada | Aceptada |

Las propuestas tanto del desarrollo de un clúster marítimo, como la del diseño de la Política Nacional Marítima para desarrollar un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050, fueron aceptadas de manera unánime por el juicio de los expertos consultados quienes manifestaron conformidad según los formatos de validación del anexo 3 y no presentaron aportes adicionales.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

#### 4.2.2 Contratación con otros resultados

Un modelo importante en relación a los resultados del desarrollo de un clúster, es Corea del Sur con el desarrollo de un clúster de industria de construcción y reparación naval. Para efectuar la contrastación entre la propuesta presentada y el modelo coreano referido, se ha recurrido a la investigación de Chen et. al. (2010), quienes realizaron una investigación denominada Shipbuilding cluster in the Republic of Korea.

En ella Chen et. al. (2010), mencionan que ante los desafíos de competitividad que el mundo globalizado exige, en el año 2008 el propio presidente coreano creó el denominado Consejo Presidencial sobre Competitividad Nacional compuesto por miembros del gobierno, empresas y la academia. Este primer esfuerzo de desarrollo de un clúster coreano celebraba reuniones mensuales a las que asistía sin falta el mismo presidente, quien revisaba personalmente el estado de implementación de la agenda del Consejo, lo que permitía un control y monitoreo cercano y además permanente de la implementación del clúster.

En esa misma dirección en enero de 2009, Corea formó junto con 47 miembros del empresariado, el Presidential Council Nation Branding que es más que una iniciativa del gobierno destinada a coordinar todos los esfuerzos de marca nacional que incluía a ocho Ministros de Estado, numerosos líderes empresariales y académicos. Desde 1970 hasta el 2007, el gobierno y el sector privado han promovido permanentemente el desarrollo de varios centros de investigación y asociaciones empresariales para promover la colaboración entre industrias para el logro de objetivos comunes. Definitivamente con ello se evidencia que la concentración de organismos y actores relacionados en torno a un clúster demanda el compromiso y la convicción principalmente de los líderes para poder llevarlos a cabo.

Esta experiencia coreana, le otorga una gran importancia a la investigación y desarrollo I + D como soporte de toda industria, resaltando que esta tiene que estar protegida por políticas de mejora de productividad y competitividad. La cultura innovadora y de emprendimiento son aspectos que se fortalecieron con esta iniciativa.

Una segunda contrastación tomada en cuenta es la experiencia de la investigación de Tuñón (2017), sobre el Clúster Iberoamericano o Clúster Azul, en ella los investigadores





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

concluyen que el desarrollo de un clúster mejorará la competitividad del sector marítimo español y le permitirá desempeñar sus funciones de manera adecuada a la demanda del sector marítimo. Para la iniciativa de formación de un clúster iberoamericano, la mencionada investigación tomó en cuenta la escasa relación de los países latinoamericanos en el sector marítimo, argumentando que al margen de la existencia de diversas asociaciones, entidades y fundaciones que se encuentran relacionadas al ámbito marítimo, estas no tienen una agrupación tipo clúster que las agrupe y organice.

Una propuesta interesante de esta investigación fue la creación de una Política Marítima Integrada PMI, concepto que nace de la idea de la obtención beneficios de los mares y océanos que no tengan repercusiones hacia el medio ambiente y el hábitat marino, esta política abarca todos los campos que envuelven el sector marítimo. Esta propuesta se dio a partir de una política adoptada por la Unión Europea en el año 2005, en la cual el cambio climático se tomó más en consideración por parte del parlamento europeo. La PMI abarca una serie de campos diversos, entre los más importantes se encuentra la pesca, la acuicultura y transporte, las investigaciones sobre el entorno marino, la construcción naval que es uno de los puntos fuertes en España.

La investigación menciona a Chile, como el país latinoamericano más interesado en la constitución de un clúster marítimo iberoamericano, y que tuvieron varias reuniones con representantes del Clúster Marítimo Español. Actualmente Chile se encuentra en un proceso de renovación portuaria y la propuesta de desarrollo de un clúster marítimo no les es ajena ni menos que estratégica para mantener su liderazgo posición de interés en la región, consideración que debe de ser evaluada con mucha seriedad dada la importancia estratégica para el Perú respecto al liderazgo marítimo en esta parte de la región.

Una tercera contrastación es el estudio de Valdaliso (2010), sobre el desarrollo de un clúster marítimo del país vasco, en la cual menciona que a partir de mediados de los años noventa y contra casi todos los pronósticos, el sector marítimo del país vasco experimentó una fase de renovación y recuperación a partir de nuevas estrategias de diferenciación de producto, innovación, cooperación industrial a través de la asociación-clúster.



**C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado**

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

Casi en el mismo sentido, para una cuarta contrastación tomamos la investigación de Serret (2011), sobre la contribución de los clústeres a la mejora competitiva de las empresas que los componen y, a su vez, a la mejora de la competitividad de la región en que se sitúan, cuya iniciativa impulsa a los gobiernos de los diferentes países a la creación de clústeres. El estudio concluye en que los clústeres, tienen una valoración positiva para la mejora de la competitividad empresarial a través de la cooperación, que es la base de la actividad de los clústeres y le otorga un mayor dinamismo del clúster.

La propuesta de desarrollo de un clúster marítimo, representa una propuesta innovadora para nuestro país, ya que esta iniciativa permitirá tal como lo han resaltado los expertos consultado, mejorar y favorecer la competitividad del país de manera colaborativa pero sin perder la dinámica de competencia a todos los actores relacionados del ámbito marítimo, permitirá mejorar las interrelaciones entre todos y cada uno de ellos y crear sinergias que integren todos los esfuerzos hacia el logro de objetivos comunes, se facilitarán iniciativas innovadores en investigación científica, el cuidado de los ecosistemas, la promoción del comercio y transporte marítimo, el uso y aprovechamiento sostenible de los recursos marinos, el fortalecimiento de la defensa nacional, la mejora de la infraestructura portuaria y la industria de construcción y reparación naval.

Como palabras finales, resulta imprescindible para la comprensión de la dimensión estratégica de la propuesta de desarrollo de un clúster marítimo como parte de la Política Nacional Marítima del Perú hacia el 2050, que los resultados esperados que han sido planteados, necesitan de una decisión política que trascienda los gobiernos de manera que permita aprovechar con éxito las oportunidades que el mundo globalizado exige frente a los desafíos que la Cuarta Revaluación Industrial nos presenta.





C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Como resultado del análisis de las entrevistas a expertos y profesionales consultados relacionados al ámbito marítimo, de los documentos e información consultada y además del juicio de los expertos quienes validaron las propuestas de la investigación, se han llegado a las siguientes conclusiones:

1. El desarrollo de un clúster marítimo contribuye en el esfuerzo de alcanzar una ventaja competitiva para el Perú, lo que le permitirá aumentar su productividad, promover la innovación, estimular la formación de nuevos negocios. El clúster marítimo permitirá que cada uno de sus elementos componentes se beneficien mutuamente de las sinergias, cooperación y competencia.
2. El desarrollo de un clúster marítimo en el Perú como parte de la Política Nacional Marítima, constituye un elemento articulador y dinamizador importante para mejorar la competitividad del país puesto de manifiesto en su contribución al desarrollo y crecimiento económico sostenible, permitiendo a los organismos relacionados al ámbito marítimo en el Perú orientar esfuerzos hacia el logro de objetivos nacionales, la preservación de los intereses nacionales e intereses marítimos en el periodo 2020 al 2050.



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

3. La propuesta de situación futura deseada en la presente investigación, sobre el desarrollo del clúster marítimo en el Perú como parte de la Política Nacional Marítima para el periodo 2020 hacia el 2050, coincide con la Visión de Futuro del País al 2050 preparada por el CEPLAN en los siguientes aspectos: la integración del país al mundo gracias a un transporte marítimo integrado, la proyección del país hacia el futuro debido al horizonte de largo plazo de la propuesta, el desarrollo inclusivo y competitivo como motor del crecimiento económico del país a partir del fortalecimiento del comercio marítimo, la modernización de la infraestructura portuaria y mejora de la industria de reparación y construcción naval.
4. La propuesta de diseño de la PNM presentada en la investigación contribuirá en el logro de los cinco objetivos fundamentales identificados como son: la influencia del Perú en asuntos marítimos internacionales, el desarrollo productivo, el desarrollo del comercio, la sostenibilidad de los ecosistemas marinos y seguridad y la defensa en el ámbito marítimo.
5. La falta de consenso sobre la posición y participación del Perú respecto a la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (CONVEMAR) debilita la participación del país en asuntos internacionales relacionados al ámbito marítimo.
6. La propuesta de desarrollo de un clúster marítimo en el Perú, permitirá mejorar el desarrollo productivo del ámbito marítimo, a partir de un mejor aprovechamiento de los factores de producción y de sus abundantes recursos mejorando la calidad la oferta de bienes y servicios con valor agregado.
7. El desarrollo de un clúster marítimo, permitirá dinamizar el comercio en el Perú y se constituirá como su principal elemento articulador, que contribuya al fortalecimiento del cabotaje y el transporte marítimo internacional. Además, permitirá mejorar los servicios portuarios y logísticos que en la actualidad no se encuentran acorde a las necesidades y oportunidades que ofrece el mercado global y el sector marítimo del siglo XXI.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

8. La gestión inadecuada de la sostenibilidad del ecosistema marino, se produce por la ausencia de un elemento articulador como un clúster marítimo. El incremento de las actividades productivas en el ámbito marítimo sin acciones de regulación y control efectivas pueden afectar la biodiversidad de nuestro mar poniendo en grave riesgo al ecosistema marino.
9. La propuesta de diseño de una Política Nacional Marítima para promover el desarrollo de clúster marítimo permitirá mejorar la Seguridad Marítima dado que se encontrará apoyada a través de sinergias por todos los organismos relacionados del ámbito marítimo.
10. La propuesta de diseño de la Política Nacional Marítima presentada incorpora un elemento esencial para la mejora de la Ventaja Competitiva del País, como el desarrollo de un clúster marítimo para el periodo 2020 al 2050. El desarrollo de clúster marítimos es aplicado en diferentes regiones y países del ámbito productivo global que se ha constituido como un elemento fundamental para promover el desarrollo y crecimiento económico sostenible.

## 5.2 Recomendaciones

1. Elevar la presente investigación a la Dirección de Intereses Marítimos para las propuestas sean tomadas en consideración por el Comité Permanente de Coordinación con la finalidad de que sean usadas como insumo para el diagnóstico de la realidad marítima institucional a través de las actividades vinculadas a los intereses marítimos.
2. Elevar la presente investigación a la Secretaria Técnica de la COMAEM para que sus conclusiones sean tomadas en consideración para efectuar una revisión del diseño de la Política Nacional Marítima teniendo en cuenta el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050.



## Referencias bibliográficas

- Alfaro L. (2010). *Perú, país marítimo*. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8B3C17E2FE336FF905257B4400745BE8/\\$FILE/14\\_PERU\\_PA%C3%8DS\\_MARITIMO.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8B3C17E2FE336FF905257B4400745BE8/$FILE/14_PERU_PA%C3%8DS_MARITIMO.pdf)
- Benzáquen J. (2016). La Industria Naval en el Perú. *Strategia* 8(42) pp.140-161.
- Brousset, J. (1998). Los intereses marítimos del Perú: una visión resumida. *Agenda Internacional* 5 (11) pp.15- 22. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/agendainternacional/issue/view/721>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN. (2018). Guía de políticas nacionales. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/guia-de-politicas-nacionales/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN. (2019). Perú 2030: tendencias globales y regionales. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/tendencias-globales-y-regionales/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN. (2019). Impacto de los escenarios futuros sobre las variables de desarrollo nacional. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/impacto-de-los-escenarios-futuros-sobre-las-variables-de-desarrollo-nacional/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN. (2019). Mega tendencias: un análisis del estado global. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/mega-tendencias-un-analisis-del-estado-global/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN. (2019). Potencialidades productivas en el territorio. Desde una perspectiva del comercio internacional. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/potencialidades-productivas-en-el-territorio/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN. (2019). Visión del Perú al 2050. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/vision-del-peru-2050/>
- Chen, J. et.al. (2010). Final Project: Shipbuilding cluster in the republic of Korea. Harvard Business School. Microeconomics of Competitiveness. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/173c/a9a4bc273e7c6fc1165ce758cd87e35c7a50.pdf>
- Chiri, A. (2010). El desarrollo regional basado en clústeres: Un reto para el Perú. *Strategia* 5(20) pp.10- 13.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

viii

- Chiri, A. (2013). Los clúster marítimos y el desarrollo económico. *Strategia* 8(28) pp.19-23.
- D'ávila J. (2013). *Elaboración de un mapeo de clústeres en el Perú*. Informe de Consultoría solicitada por el Consejo Nacional de Competitividad. Recuperado de [https://www.cnc.gob.pe/images/cnc/LAavance\\_12\\_13/archivos/Informe-Final-Mapeo-Clusters.pdf](https://www.cnc.gob.pe/images/cnc/LAavance_12_13/archivos/Informe-Final-Mapeo-Clusters.pdf)
- Decreto Supremo 029-2018 PCM, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 20 marzo 2018.
- Doig J.J. (2012). Pensamiento estratégico marítimo: retos y posibilidades. *Revista de Marina*, 103(1), pp. 67-87.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN (2018), *Guía de Políticas Nacionales*. Lima, Perú, Ed. CEPLAN.
- Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Madrid, España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Instituto de Estudios Histórico Marítimos del Perú IEHMP (1990). *Proyecto de Política Marítima*. Lima. Perú: Editorial e Imprenta DESA S.A.
- Instituto de Estudios Histórico Marítimos del Perú IEHMP (2009). *Pensamiento Estratégico Marítimos: Retos y posibilidades*. CEEM. Lima. Perú: Editorial IEHMP.
- Instituto de Estudios Histórico Marítimos del Perú IEHMP (2012). *Doctrina Marítima: Intereses Marítimos Nacionales*. CEEM. Lima. Perú: Editorial IEHMP.
- Instituto de Estudios Histórico Marítimos del Perú IEHMP (2016). *Fundamentos de Doctrina Marítima*. CEEM. Lima. Perú: Editorial IEHMP.
- Ley N°29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. Diario Oficial El Peruano. Lima. Perú. 10 Febrero 2018.
- Llosa Pazos, J.C. (25 de noviembre de 2019). El cabotaje: reto para el desarrollo del país. *Gestion*, p.12.
- Luna, J. (8 de marzo de 2018). La importancia de transporte de cabotaje en nuestro país. *Gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pe/suplemento/comercial/almacenamiento-logistica/importancia-transporte-cabotaje-nuestro-pais-1003315>
- Machinea J. (2007). Porter y el reto de concebir una estrategia nacional. *Harvard Business School Publishing Corporation*. Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35621855/EL\\_EXITO\\_EN\\_LOS\\_NEGOCIOS\\_INTERNACIONALES\\_PORTER.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555713440&Signature=MYRfKhmI6KZ5so](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35621855/EL_EXITO_EN_LOS_NEGOCIOS_INTERNACIONALES_PORTER.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555713440&Signature=MYRfKhmI6KZ5so)

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

%2BBNL%2BQYtHTjGA%3D&response-content-  
disposition=inline%3B%20filename%3DLa\_ventaja\_competitiva\_de\_las\_naciones.  
pdf

Mahan A. (1890). *The Influence of Sea Power upon History, 1660-1783*. Little, Brown & Co, New York, USA: Dover Publications.

Marina de Guerra del Perú. Dirección de Intereses Marítimos (2014). *Manual de Conceptos y terminología sobre la realidad marítima*. MACOMAR 11104. Lima, Perú, marzo del 2014.

Marina de Guerra del Perú. Comandancia General de la Marina (2018). Directiva COMGEMAR N° 04-18, Lima, Perú, 19 de enero del 2018.

Marina de Guerra del Perú. Comandancia General de la Marina Directiva COMGEMAR N° 51-18, Lima, Perú, 05 de julio del 2018.

Marina de Guerra del Perú. Comandancia General de la Marina. Directiva COMGEMAR N° 04-18, Lima, Perú, 19 de enero del 2018.

Maratuech J. (2015). *Modelo de gestión para la integración ciudad-puerto en función a la cadena logística en el puerto del Callao*. (Tesis para optar el Grado de Doctor en administración y dirección de empresas). Universidad Politécnica de Cataluña. España. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/98095/TJAMP1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Marshall A. (1920). *Principios de Economía. Introducción al estudio de esta ciencia*. Barcelona. España. Editorial El Consultor Bibliográfico.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). Política Nacional de Competitividad y productividad. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/18913-decreto-supremo-n-345-2018-ef/file>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OECD (1999). *Managing National Innovation Systems*. Recuperado de <https://www.oecd.org/science/inno/2101733.pdf>.

Organization for Economic Co-operation and Development OECD (2018). *Shipbuilding Market Developments Q2 2018*. Recuperado de [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=C/WP6\(2018\)9/FINAL&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=C/WP6(2018)9/FINAL&docLanguage=En)



Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

- Pérez J. (2017). *Alcances para una Política Nacional Marítima*. (Tesis de Maestría en Diplomacia y Relaciones Internacionales). Academia Diplomática del Perú Javier Pere de Cuellar. Lima. Perú.
- Perú. Decreto Legislativo 1138. Ley de la Marina de Guerra del Perú. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 10 de diciembre 2012.
- Porter M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona. España. Vergara Editores.
- Porter M. (2013). *Ser competitivo*. 6ta. Edición actualizada y aumentada. Barcelona. España. Deusto Editores.
- Porter M. (1999). *Los clústeres y la nueva economía de competencia*. Harvard Business Review. 20(4), pp. 51-65.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. Recuperado de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
- Qwistgaard, J. (8 de marzo de 2018). La importancia de transporte de cabotaje en nuestro país. *Gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pe/suplemento/comercial/almacenamiento-logistica/importancia-transporte-cabotaje-nuestro-pais-1003315>
- Serret Álamo D. (2011). Estudio de la competitividad de clústeres: El caso del clúster TIC del 22@. (Tesis para obtener título profesional de Ingeniero Técnico Industrial). Universidad Politécnica de Cataluña. España. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/11149/PFC2.pdf>
- Torres, J. (2016). Clúster de la industrias en el Perú. Documento de Trabajo. Departamento de Economía. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Perú. Recuperado de <http://departamento.pucp.edu.pe/economia/documento/clusters-de-las-industrias-en-el-peru/>
- Tuñón J. (2017). *Clúster Marítimo Iberoamericano- Clúster Azul*. (Proyecto de fin de Máster de derecho y negocio marítimo). Universidad Pontificia de Comillas ICADE – Instituto Marítimo Español. Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/25030/1/TFM000847.pdf>
- Valdaliso J. et al. (2010). Los orígenes históricos del clúster de la Industria Marítima en el País Vasco y su legado para el presente. Recuperado de [http://www.foromaritimovasco.com/phocadownload/libros/libro\\_Cluster\\_de\\_la\\_Industria\\_Maritima.pdf](http://www.foromaritimovasco.com/phocadownload/libros/libro_Cluster_de_la_Industria_Maritima.pdf)

Este trabajo está sujeto a <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto

- Valeriano-Ferrer, F. (2013). *Apuntes sobre estrategia nacional*. Escuela Superior de Guerra Naval. Lima. Perú.
- Vila, M.; Ferro, C. y Rodríguez, M. (2000). Agrupamientos sectoriales territoriales. Reflexiones acerca de los recursos compartidos. *Revista de Economía y Empresa* vol. XIV (Nº 40), pp. 87-101.



C. de N. Mario Miguel Alor Hurtado

Asesor Metodológico: Dr. Joaquín Lombira Echevarría - Asesor Técnico Especialista: Calm. César Ernesto Colunge Pinto



**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL**  
**Secretaría Académica**  
**División de Grados y Títulos**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 05**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN POLÍTICA MARÍTIMA**

La Punta, **09 DICIEMBRE 2019**

En cumplimiento de lo establecido en la Resolución Directoral N° 069-2019-MGP/ESUP de fecha 06 de diciembre del 2019, se reúne el Jurado Examinador, integrado por:

1. Contralmirante Magister Jorge Enrique ANDALUZ Echevarría (Presidente)
2. Contralmirante (R) Magister José Benjamín ACHA Pacheco (Miembro)
3. Contralmirante (R) Magister José Karlo JARA Schenone (Miembro)

para evaluar la sustentación de la Tesis titulada "Propuesta de diseño de la política nacional marítima para el desarrollo de un clúster marítimo en el Perú para el periodo 2020 al 2050", presentado por el Capitán de Navío CG Mario Miguel ALOR Hurtado.


Después de escuchar la exposición oral y defensa de la Tesis, y como resultado de la deliberación, se acuerda conceder la calificación de:

- Aprobado por unanimidad, con calificación de Sobresaliente y recomendación a publicación.
- Aprobado por unanimidad, con calificación de Muy Bueno y recomendación a publicación.
- Aprobado por unanimidad con calificación de Bueno
- Aprobado por mayoría
- Desaprobado

en mérito de lo cual el Jurado Examinador le declara **Apto**  **No Apto**   
para que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Política Marítima.

En fe de lo expuesto firman la presente:

  
\_\_\_\_\_  
Presidente  
Contralmirante Mg.  
Jorge Enrique ANDALUZ Echevarría  
CIP 00887626

  
\_\_\_\_\_  
Miembro  
Contralmirante (R) Mg.  
José Benjamín ACHA Pacheco  
DNI 43664042

  
\_\_\_\_\_  
Miembro  
Contralmirante (R) Mg.  
José Karlo JARA Schenone  
DNI 44220956

