

P olíticas portuarias

Octavio Doerr



NACIONES UNIDAS

CEPAL

recursos naturales e infraestructura

P

olíticas portuarias

Octavio Doerr



NACIONES UNIDAS



División de Recursos Naturales e Infraestructura
Santiago, diciembre de 2011

Este documento fue preparado por Octavio Doerr N., experto de la Unidad de Servicios de Infraestructura (USI) de la División de Recursos Naturales e Infraestructura de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las de la organización.

Publicación de las Naciones Unidas

ISSN 1680-9017

LC/L.3438

Copyright © Naciones Unidas, diciembre de 2011. Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

Índice

Resumen	5
I. Los nuevos desafíos de los puertos	7
II. Los desafíos y las políticas portuarias	11
A. Ecuador.....	12
B. Brasil	12
C. Chile	13
D. México.....	15
E. Argentina.....	16
F. Perú.....	17
G. Colombia	18
H. Unión Europea.....	18
III. El desarrollo sostenible en puertos	21
A. Sostenibilidad en puertos europeos	22
B. Le Grenelle de la Mer (Francia).....	23
C. Sostenibilidad en los puertos españoles	23
IV. Elementos para políticas en América Latina y el Caribe.....	27
Conclusiones.....	29
Bibliografía.....	31
Serie recursos naturales e infraestructura: números publicados.....	33

Indice de cuadros

CUADRO 1	ELEMENTOS DE POLÍTICA PROPUESTAS EN CHILE	14
CUADRO 2	POLÍTICAS PORTUARIAS	28

Resumen

El presente documento forma parte de las actividades del proyecto: “Transporte Sostenible en Iberoamérica” financiado por Puertos del Estado de España. El estudio hace hincapié en el concepto de políticas portuarias integrales y sostenibles, revisa la reciente experiencia en este ámbito en la región latinoamericana, en Europa y particularmente en España.

En los últimos años, el constante crecimiento del comercio exterior en los países de la región ha expandido significativamente el nivel e importancia de la actividad de sus puertos. Dadas las restricciones en la dotación de infraestructura y la productividad de sus operaciones nuestro comercio exterior seguirá dependiendo de la oportuna adecuación de los puertos a las nuevas demandas. Unas infraestructuras más modernas, de mayor capacidad, debida atención a toda la cadena logística, al medio ambiente, a las comunidades que los cobijan y unos entornos urbanos y sociales en armonía con la actividad, serán factores determinantes para las expansiones de capacidad y las posibilidades que tiene la región para asegurar un crecimiento competitivo en el largo plazo. Por otra parte, una visión y accionar más integral y sostenible en la gestión de la actividad y el desarrollo portuario, exige la formulación, aplicación y el éxito de políticas portuarias de mayor complejidad y calidad. En el actual contexto de incertidumbre económica, ambiental y social, los puertos de la región deben fortalecer sus políticas y estrategias de desarrollo para atender escenarios más complejos.

En el presente estudio se plantean dichos desafíos, y la necesidad de recorrer un camino que permita a los gobiernos de la región contar con políticas portuarias integrales y sostenibles, aplicables a sus puertos. Un aspecto central de dicha reflexión son las recomendaciones de estrategias y criterios acerca de cómo debe ser abordado el tema de las políticas portuarias en el marco de una nueva fase de modernización portuaria en la región latinoamericana.

I. Los nuevos desafíos de los puertos

El constante crecimiento del comercio exterior y las exigencias de competitividad de los mercados globales ha impuesto a las autoridades de transporte y portuarias de la región mayores esfuerzos para dotar a sus puertos de nuevos niveles de eficiencia, capacidad e inversión. Para ello, el primer despliegue de políticas aplicadas en la región fue una combinación de estrategias de modernización institucional, descentralización, y la incorporación de capital y gestión de privados en la explotación de puertos y terminales. En las dos últimas décadas, estas políticas lograron cambios exitosos en la mayoría de los puertos, facilitando la atención del creciente tráfico de carga y naves, con significativos aumentos en la inversión y mejoras en la productividad y reducciones importantes en las tarifas a los usuarios. Sin embargo, crecientes déficit en capacidad, problemas en la facilitación del comercio y transporte, restricciones en los sistemas de acceso y una débil conectividad e integración de los puertos a sus hinterland, está demostrando que dichas políticas ya no son suficientemente robustas para los mayores y nuevos desafíos que enfrenta el comercio exterior y los puertos de la región. Más aún, la tendencia ha sido continuar aplicando el modelo de modernización de terminales, expandiendo la infraestructura a través de inversión de privados, pero con ausencia de otros aspectos del desarrollo portuario y de la logística que también son necesarios. Por ejemplo, un ajuste en los modelos institucionales que atiendan los nuevos desafíos, mejoras en la accesibilidad de los puertos y su conectividad interior, y el mejoramiento integral de los procesos de negocios involucrando a todo el entorno de la comunidad portuaria, y la incorporación del desarrollo sostenible en la gestión de los puertos, son aspectos escasamente tratados y de alto impacto en la competitividad de los corredores logísticos del comercio exterior de muchos países.

El panorama descrito refuerza la idea del agotamiento del diseño actual de las políticas, el necesario reforzamiento de las mismas, o la puesta en aplicación de nuevas políticas portuarias (integrales y sostenibles) destinadas a atender los próximos desarrollos y la modernización del sector. Principalmente, tales políticas deberían estar dotadas de alta prioridad gubernamental y mejoras en las capacidades institucionales existentes, creando en algunos casos esquemas más modernos de gobierno del sector. También, la ausencia de una visión más amplia de los desafíos que debe atender el sector, la falta de un diagnóstico actualizado y consensuado con el sector privado, discontinuidad del esfuerzo, inexistencia de políticas integrales y sostenidas que aseguren un continuo, permanente proceso de modernización y adecuación de las capacidades portuarias a las nuevas demandas, son algunos de los déficit observados que afectan la eficiencia y competitividad del sector portuario y la logística asociada al comercio exterior. Con ello, el primer desafío que enfrentan las instituciones del sector es ampliar sus capacidades, construir un diagnóstico, una visión de largo plazo y adoptar objetivos estratégicos para hacer frente al desarrollo del sector en el mediano y largo plazo.

En efecto, el crecimiento del comercio y el fenómeno de globalización observado en las dos últimas décadas han expandido el rol de los puertos dotándolos de una mayor importancia dentro de las redes de transporte internacional. En la actualidad los puertos cumplen un creciente número de funciones, con una gestión más compleja y enfrentan múltiples desafíos. Muchos factores imponen cambios y mejoras en la infraestructura, de terminales y sistemas de acceso de naves, vehículos y carga portuaria, exigiendo procesos más eficientes, rápidos y tecnológicos. El crecimiento del comercio y las demandas por mejoras en los servicios y capacidad de los puertos, así como la mayor complejidad y extensión de las redes de transporte interior y de la industria logística, insta a que los puertos se adapten con rapidez y mejoren permanentemente. Los entornos locales (urbano, ambiental, social) y las comunidades locales, son ahora factores determinantes para el buen desempeño y las posibilidades de crecimiento del puerto, su expansión física y el aumento sostenido de la actividad.

Los puertos deben prestar atención a múltiples desafíos. Algunos de ellos son:

- Introducción del portacontenedores cada vez de mayor tamaño
- Aumento de la productividad y de la eficiencia en puertos
- Altos costos y restricciones crecientes para el desarrollo de las instalaciones portuarias
- Restricciones y demandas del entorno urbano, ambiental y social
- Desafíos de un desarrollo sostenible tanto para la ciudad como para el puerto
- Globalización del comercio y distribución de la producción
- Reestructuración de las redes logísticas
- Crecimiento en el volumen de carga transportada
- Aumento del transbordo y de la competencia entre puertos y operadores

Para hacer frente a estos desafíos, las autoridades portuarias deben desarrollar nuevas infraestructuras, incorporar tecnológicas en sus procesos de servicios, junto con mejorar la eficiencia y competitividad de sus corredores logísticos y extender su hinterland. En la actualidad, aunque seguirán siendo el necesario primer paso, las estrategias que apuntan solo a la expansión de la capacidad resultan insuficientes. Las estrategias de crecimiento, la reestructuración portuaria estatal o la re-modernización institucional, mejoras en la calidad del gobierno portuario, la introducción de mayor competencia en los mercados, gestión comercial y operacional de privados, y la introducción del sector privado en la inversión y gestión, son ahora la línea de base sobre la cual debe partir la nueva etapa de modernización de los sistemas portuarios, hacia políticas y estrategias más integrales y sostenibles. Para modernizar la actividad portuaria son variados los ámbitos y medidas en que la autoridad debe accionar. Por lo general, definir tales medidas resulta desde su inicio un proceso complejo, requiere un amplio diagnóstico y consenso donde concurra el gobierno y el sector privado, operadores y usuarios,

incluyendo los grupos de interés involucrados en la comunidad portuaria y logística, exportadores e importadores, en general los usuarios y clientes finales de los servicios del puerto.

En primer término, dependiendo del grado obsolescencia o madurez institucional del sector portuario un país puede requerir emprender reformas institucionales parciales o radicales, por lo general destinadas a ajustar el rol del Estado y actores institucionales a los nuevos desafíos, coordinando adecuadamente el accionar de los sectores públicos y privados en el campo de los puertos y la logística. Si el proceso modernización institucional o la nueva asignación de roles está bien diseñado y aplicado, resultará en transformaciones exitosas, mejoras sostenidas y un desarrollo progresivo de los puertos. Sin embargo, por lo general la evolución acelerada del comercio y las nuevas demandas del mercado exigen continuos cambios y mejoras en el sector, no siempre previstas o que no encuentren una adecuada solución en los modelos de cambios y modernizaciones institucionales que son implementados. Por ello, las autoridades del sector transporte o portuarias deben mantener un diagnóstico continuo de desafíos y demandas del mercado, así como de los obstáculos que afecten el desempeño de los puertos con el fin ir adecuando sus políticas a los nuevos tiempos.

Por otra parte, para asegurar éxito en estos procesos, el sector público debe ir más allá del diseño de acertadas políticas portuarias. También debe ser capaz de formular procesos e implementar proyectos y modelos, que permitan materializar los objetivos y metas propuestas. Este es un desafío mucho mayor que por lo general requiere el concurso de varias agencias gubernamentales, disciplinas y el apoyo decidido de las más altas autoridades para dar sostén político a complejos cambios. Tales procesos, a veces no exentos de conflictos, pueden ocurrir en un contexto de intereses particulares, gremiales o laborales contrapuestos, no necesariamente coincidentes con el interés común. Para ello, el gobierno y las instituciones encargadas deben contar con la voluntad política, el entendimiento y las capacidades suficientes para: determinar a tiempo las necesidades del sector y los desafíos de reforma y ajuste que se requiera para adecuarse a los nuevos escenarios y entornos; establecer las mejores opciones para la participación del sector privado, para definir las relaciones operacionales, la acción reguladora, y las normas legales que sean necesarias aplicar tanto a la parte pública como la privada; formular los cambios en la legislación, contratos, y estatutos y reglamentos que norme la participación de cada sector; evaluar correctamente el rol actual del sector privado en logística y puertos, y su potencial de expansión para un nuevo ámbito de servicios. También para asegurar el éxito, el gobierno y las instituciones deben ser capaces de comunicar, promover y convencer a las comunidades, marítimas, logísticas y portuarias de las ventajas y beneficios del proceso de cambio.

Entonces en este ámbito, el examen de casos de éxito puede ser una buena herramienta. El análisis de la experiencia internacional suele ser útil para formular un enfoque práctico. En la siguiente sección abordamos algunas políticas portuarias aplicadas en la región. Se identifican los principales factores del modelo adoptado en el caso de los puertos españoles y se presentan conclusiones y recomendaciones de estrategias y criterios acerca de cómo debe ser abordado el tema de las políticas portuarias integrales y sostenibles en el marco de una modernización portuaria en la región latinoamericana.

II. Los desafíos y las políticas portuarias

La revisión del marco institucional del sector portuario en varios países de la región nos permite establecer el contexto actual y entrega algunas conjeturas para la formulación de políticas portuarias. En las dos últimas décadas, la organización de los sistemas portuarios nacionales se ha beneficiado de amplios procesos de reforma y modernización. Si bien se trata de una industria estándar en cuanto a la tipología de los servicios básicos que provee y en general un mismo modelo de gestión Landlord pero con diferentes soluciones e intensidad en su aplicación, la institucionalidad portuaria en la región y la estructura del gobierno público tienen diferencias de formatos, donde las ideas iniciales que dieron origen a los procesos de modernización también marcan diferencias.

Los países presentan un marco institucional consolidado, pero cada país ha abordado un diseño particular. El elemento común es que los puertos son de propiedad del Estado, con algunas excepciones en donde se permite además la propiedad privada de los terrenos portuarios (Ecuador, Chile), pero donde las obras marítimas están sujetas a régimen de concesión marítima. Otro aspecto común se refiere a los grados de descentralización, desconcentración desde una autoridad central y única de la administración de los puertos, siendo un modelo muy extendido el gobierno portuario con mayores grados de autonomía. Los países que presentan mayor fortaleza en la planificación estratégica nacional en el sector portuario son Brasil, México y Perú. Con la excepción de Chile y Ecuador, todos los países examinados cuentan con una Ley de Puertos. Sin embargo, la existencia o no de una ley de esta naturaleza no es

garantía de la existencia o vigencia de una política portuaria de carácter nacional, debiéndose ésta más bien a la voluntad política, importancia estratégica y prioridad que los gobiernos le confieran al desarrollo del sector marítimo portuario.

Varias leyes de puertos fueron puestas en vigencia buscando descentralizar la industria desde un aparato del Estado con una institucionalidad obsoleta o agotada para los desafíos que era necesario enfrentar, ahogado por problemas financieros o que buscaba introducir desarrollo privado a los objetivos del país en el área, liberando al Estado de las exigencias financieras mayores. Así, tales procesos permitieron la inversión privada en el sector, regularon las funciones del Estado como propietario y en la tarea de cómo asignar los derechos de operación a terceros, y crearon distintas entidades para administrar el sector portuario nacional. En relación a la construcción de políticas portuarias comúnmente le corresponde a estas entidades funciones tales como asesorar, coordinar, promover la modernización e inversión en los puertos y proponer políticas, planes y programas sectoriales y de inversión.

A. Ecuador

En Ecuador subsisten dos sistemas portuarios, uno estatal y otro privado. La reglamentación vigente para el sector portuario estatal en Ecuador define al “Sistema Portuario Nacional” (SPN) como “el conjunto de puertos públicos comerciales de la República” dejando marginados del sistema al resto de los puertos comerciales privados. La existencia de estatutos distintos para puertos que compiten entre sí no es exclusiva del Ecuador, en Chile también existe una situación similar. Ello da cuenta de regímenes normativos y económicos diferentes que resulta finalmente en un desequilibrio y posible factor que desincentivó al interés de la inversión privada en puertos privados o estatales, según donde las condiciones económicas y contractuales resultan más gravosas.

La estructura institucional portuaria vigente para el SPN hasta 2007 entregaba las funciones de planificación, dirección, coordinación, orientación y control de la política naviera y portuaria nacionales al Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos (CNMMP), la Dirección de la Marina Mercante y del Litoral (DIGMER) y las Entidades Portuarias. En 2007, el Presidente de la República, cambia la estructura del sistema creando el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con cuatro Subsecretarías, incluyendo: la Subsecretaría de obras públicas y comunicaciones, la Subsecretaría de transporte vial y ferroviario, la Subsecretaría de puertos y transporte marítimo y fluvial y la Subsecretaría de aeropuertos y transporte aéreo. Actualmente, el sector portuario ecuatoriano se encuentra en proceso de transición debiendo trasladar algunas funciones estratégicas a las nuevas entidades ministeriales.

El nuevo orden jurídico establece que será la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial la entidad asesora del Ministerio y Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos en materias de nuevos puertos y el mejoramiento de los puertos existentes, correspondiéndole la misión principal de impulsar el desarrollo de la actividad marítima y de planificar el sistema portuario. Más de 30 responsabilidades se le han asignado a esta entidad, en asuntos tan variados como el planeamiento, control de gestión, regulación técnica, asuntos de la competencia, gestión institucional, desarrollo de comunidades portuarias, gestión de reclamos de usuario y el otorgamiento de permisos o licencias, entre otros.

B. Brasil

En Brasil, en 2007, fue creada la Secretaría Especial de Puertos. Esta Secretaría formula políticas y directrices para la promoción del sector portuario brasileño, así como participa en la planificación estratégica y en la aprobación de los planes de las autoridades portuarias, incluyendo la preparación de planes estratégicos¹. La Secretaría promueve políticas específicas destinadas a mejorar y hacer más competitiva la actividad de los puertos, las que contemplan más de 12 medidas o acciones concretas: tales como promover la reestructuración administrativa de los puertos; promover políticas de

¹ Secretaría Especial de Puertos, Política Portuária como Ação Estratégica na Competição Internacional, Noviembre 2007.

fortalecimiento, modelo de gestión por resultados, la prestación de servicios portuarios adecuados, reducir los costos para el sistema logístico y alcanzar niveles óptimos de eficiencia y eficacia; definir nuevo perfil profesional para gerentes y trabajadores portuarios, implementar nuevos estándares de servicio, rendimientos y seguridad en el trabajo. También la SEP elabora el plan estratégico para el desempeño de los puertos, junto con la planificación, priorización de sus inversiones y adopta las definiciones sobre la expansión de la infraestructura portuaria en el corto, mediano y largo plazo. Esta Secretaria busca la auto-sustentabilidad financiera de los puertos, para cual posee atribuciones sobre las estructuras de tarifas de los servicios portuarios. Entre otros aspectos la SEP está haciendo esfuerzos para apoyar la coordinación entre las entidades portuarias y las agencias de gobierno que intervienen en la operación de los puertos a fin de optimizar procesos y reducir costos innecesarios, donde uno de los proyectos principales se refiere a implementar el Centro Integrado de negocios y logística asociados a las actividades de los puertos y comercio exterior, la implementación de sistemas de gestión y control (EDI), para racionalizar y aumentar la productividad de las operaciones portuarias (puerto durante las 24 horas), la integración con sistemas de carreteras y los patios de parking externos para el control del flujo de mercancías a los puertos. Otro aspecto abordado por la SEP es el proyecto destinado a implementar un programa de revitalización de zonas portuaria que permitiría consolidar la relación ciudad puerto en varias ciudades de Brasil.

C. Chile

Debido a las urgencias que presentaban los puertos administrados por la EMPORCHI, en Chile, con la promulgación de una ley particular en 1997, se priorizó la modernización del sector portuario estatal, postergándose hasta ahora la elaboración de una ley de puertos de carácter más general. La Ley 19.542/1997 confiere al Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones facultades para proponer políticas y planes de mejoramiento de los puertos estatales, entre otros aspectos, asignando también la tarea de proponer acciones destinadas a potenciar un desarrollo armónico entre los puertos y la ciudad que los cobija. Este conflicto, levantado más recientemente por varias ciudades puerto ha revitalizado el interés de algunos sectores por la iniciativa de una ley de puertos, sin embargo, no se observa en el Gobierno una política clara respecto de avanzar en esta materia.

Es así como en el caso chileno, durante la década de los 90, debido al fuerte crecimiento experimentado por su comercio exterior, las autoridades de Gobierno plantearon el desafío de contar con puertos oportunamente dotados encomendando a una comisión intergubernamental la elaboración de una política portuaria para el país. El trabajo de esta comisión culminó en el documento denominado Política de Desarrollo Portuario². Esta política propuso estructurar un sistema portuario nacional abierto a la competencia en las inversiones y dotado de una necesaria sostenibilidad en el largo plazo. Los primeros conceptos de ella dicen relación con seis directrices que orientan su diseño y dan un marco general, adoptando definiciones institucionales fundamentales, el aspecto central de la propuesta. La política sentó las bases de una transformación institucional destinada a generar un ambiente de competencia en el sector portuario, procurando aumentos en la competitividad de los puertos e incluyendo también competencia en los procesos de inversión. Junto a ello, la política buscaba que los puertos se desarrollaran armónicamente con su entorno y se otorgue un uso eficiente a la infraestructura y a los recursos costeros escasos. Las definiciones fundamentales del modelo se refieren a conservar la propiedad estatal de los puertos, ampliando la participación de privados en la operación y desarrollo de los mismos y define cual debe ser el rol del Estado en el ámbito de la regulación. La política establece que la infraestructura portuaria estatal no sería privatizada, limitándola a lo existente y a sus posibilidades de expansión al establecer que el Estado no construirá nuevos puertos. Como contrapunto a esta limitación, establece la necesidad de crear mecanismos para incentivar la participación del sector privado y de adecuar el actual sistema de otorgamiento administrativo de concesiones marítimas por uno más abierto y competitivo. En cuanto a la acción del Estado, a éste le asigna el rol de planificación y la responsabilidad de aprobar los proyectos de expansión, velando por la asignación eficiente de los

² SECTRA, Diagnóstico Sistema Portuario Chileno - Informe Final, Santiago de Chile, Octubre 2006.

recursos y el control de las externalidades de la actividad portuaria. Se distinguen para el Estado dos ámbitos de planificación portuaria: a) las áreas costeras reservadas para uso portuario y b) las áreas asignadas para fines específicos en un plan maestro de cada puerto, donde todo puerto o terminal deberá contar con un plan maestro, con un horizonte mínimo de 20 años. Uno elemento central fue la promoción de la competencia en los puertos, tanto en la generación de oferta, inversión e incorporación de nuevos operadores, como en la prestación de los servicios portuarios. Finalmente, esta política se consagró en una norma legal que impone a los directorios de las empresas portuarias estatales la obligación de “promover la competencia en el interior del puerto”.

Las dos reformas del sector portuario chileno, de 1981 y 1997, cumplieron eficazmente los objetivos de otorgar mayor participación de privados en la operación, explotación e inversión portuaria, agregando eficiencia y mayor productividad en los puertos estatales. En ambos casos, se mejoró la eficiencia portuaria y aumentó la capacidad de los puertos. La aplicación de esta política generó importantes beneficios en modernización de los puertos estatales, mejoras extraordinarias en productividad y en la calidad de los servicios prestados, demostrando que el modelo escogido fue apropiado para los desafíos del sistema portuario por más de diez años. Sin embargo, a consecuencia del mayor crecimiento en el comercio exterior chileno en los últimos años, el Gobierno y la industria marítimo portuaria ha venido planteando que la política portuaria debe responder a nuevos desafíos y profundizar transformaciones que permitan fortalecer aún más la competitividad país³. Por su parte, un reciente nuevo ciclo de licitaciones de concesiones en sus principales puertos busca proveer capacidad adicional e infraestructura capaz de responder a las nuevas demandas que impone el transporte marítimo. Son varios los elementos consensuados al interior de esta industria que diversos actores estiman deben ser incorporados a la brevedad con el fin alcanzar mayor modernidad. Una relación resumida de los elementos de política propuestos se detalla a continuación.

CUADRO 1 ELEMENTOS DE POLÍTICA PROPUESTAS EN CHILE

Planificación del borde costero	La escasez de áreas costeras adecuadas para el desarrollo de nuevos puertos, hace que la planificación y reserva de ellas sea una prioridad para el sector portuario. Es necesario abordar una política, institucionalidad e instrumentos que garanticen un mejor proceso de planificación y toma de decisiones sobre el uso del borde costero.
Asimetrías entre en puertos privados y estatales	Para asegurar las mismas posibilidades de desarrollo, es necesario resolver las asimetrías de inversión que existen entre ambos sectores, tales como, procedimientos de asignación, plazos, canon, contratos, políticas de ordenamiento territorial, inversión en infraestructura pública de accesos y conectividad con sus mercados de origen y destinos.
Almacenaje aduanero	Es otro ámbito de servicios logísticos asociados a la cadena de comercio donde se busca abrir y promover la competencia, particularmente eliminando las restricciones de localización en las cercanías de los puertos que le son aplicadas por Aduanas a esta actividad.
Aprobación de proyectos	Para hacer más dinámico el proceso de inversión en puertos, se requiere fortalecer el mecanismo de participación privada contemplado en la Ley de puertos estatales, incentivar la participación, y hacer más transparente y predecible el accionar de su directorio en esta materia.

³ Sistema de Empresas, Gobierno de Chile, Informe de Panel de Expertos Portuarios, Santiago de Chile, Enero 2008.

Cuadro 1 (conclusión)

Estadística	De acuerdo a la Ley N° 19.542, esta función debe ser desarrollada por el Ministerio de Transportes a quien le correspondería elaborar y mantener un sistema de información estadística del sector portuario, que permita a los agentes económicos contar con información relevante para participar en la planificación y promoción de iniciativas para la actividad portuaria nacional.
Políticas y planes sectoriales	Crear un organismo (autoridad portuaria nacional de carácter estratégico) con un rol activo y que gestione las políticas sectoriales y cambios requeridos en el sector portuario y logístico.
Logística integral	Impulsar el desarrollo de plataformas tecnológicas (ventanilla única), destinadas a generar mejoras en los servicios, disminución de los tiempos y costos de tramitación documental. También se requieren mejoras normativas del sector transporte internacional, liberalización del despacho aduanero y al reconocimiento del transporte multimodal.
Laboral	La modernización portuaria más reciente ha generado una nueva realidad en las relaciones laborales en los puertos. Sin embargo, el desarrollo de los puertos demanda actuar de manera proactiva en varios aspectos de las relaciones laborales: para generar condiciones de estabilidad laboral, seguridad en las faenas, capacitación y recalificaciones.
Comunidades y redes portuarias	Una nueva etapa de modernización portuaria será probablemente los “puertos en redes”. Por su parte, la existencia de una ventanilla única de comercio exterior y de plataformas tecnológicas en puertos y antepuertos, las posibilidades de gestión y monitoreo de carga y su transporte, permitirá la gestión eficaz de la comunidad portuaria.
Infraestructura de mayor tamaño	Se requiere agregar mayor capacidad y reemplazar infraestructura obsoleta en varios puertos del país. Los desafíos actuales comprenden aumentos sostenidos de capacidad portuaria en mayor cuantía y a más largo plazo. Se requiere seguir aportando nuevas obras de infraestructura de tamaño y costo significativamente mayor.

Fuente: Sistema de Empresas, Gobierno de Chile, Informe de Panel de Expertos Portuarios, Santiago de Chile, Enero 2008.

D. México

En México, dependiente de la Secretaría de Comunicaciones y Transporte, la Dirección General de Puertos es la encargada de promover el desarrollo de los puertos. La Dirección formula políticas específicas destinadas a que los puertos operen como sistema, en forma sustentable y competitiva. En 2001 la Secretaría y el Instituto Mexicano de Transportes publicaron el documento “Tendencias recientes en el transporte marítimo internacional y su impacto en los puertos mexicanos”⁴. Dicho estudio reconoce que la tendencia en la concentración de servicios navieros y carga en contenedores en algunos puertos de los litorales mexicanos se vería potenciada por las posibilidades de obtener economías (de escala, alcance y densidad) e induciría a la creación de una amplia gama de servicios logísticos. Advierte que hay al menos tres puertos que pueden adquirir una jerarquía mayor dentro de la red global de puertos y otros tres podrían alcanzar un nivel intermedio pero concentradores de cargas nacionales. Como respuesta a este fenómeno, el estudio propone tempranamente desafíos que aún siguen siendo válidos para el desarrollo de los puertos mexicanos, algunos de ellos se refieren a la conveniencia de destinar terrenos para zonas de reserva que serían requeridas en futuras ampliaciones de los principales puertos que serían concentradores. Por otro lado, otro desafío proviene de la alta aglomeración de actores portuarios, operadores logísticos, agentes de carga, agentes de aduana, navieros, transportistas terrestres, operadores de terminales, transporte multimodal, los centros de almacenamiento y distribución, entre otros, en puertos de alta concentración de carga, lo que permitiría la oportunidad de crear una gran comunidad portuaria capaz de atraer carga al puerto, generar economías de escala, y estimular tanto las relaciones de cooperación como de competencia entre los actores del sistema. La concentración traería consigo también una creciente necesidad de servicios de

⁴ Carlos Martner Peyrelongue y María Aurora Moreno Martínez, Secretaría de Comunicaciones y Transporte e Instituto Mexicano de Transportes, Publicación Técnica No. 162, 2001.

ante-puerto y de puerto seco como también de zonas de actividades logísticas, lo que demanda y supone necesariamente una optimización de las relaciones entre el puerto y la ciudad que lo cobija, especialmente para garantizar el desarrollo territorial de la industria logística. Otro fenómeno asociado a esta dinámica es que dada la localización de los mercados al interior del país, es necesario hacer más eficiente los corredores y expandir los hinterland portuarios, mejorando la conectividad interior y la integración modal de los principales puertos que manejan contenedores. Por último, el estudio propone fomentar el transbordo de contenedores entre puertos mexicanos, lo que permitiría que el movimiento de contenedores entre puertos mexicanos pueda ser enlazado a las cadenas de transporte internacional.

Más recientemente algunas de las estrategias declaradas como prioritarias por la Dirección General de Puertos se refieren a impulsar el desarrollo de los puertos en condiciones de competitividad, calidad y promover la autosuficiencia financiera de los puertos, coadyuvar al desarrollo sustentable de los litorales y puertos y fomentar el desarrollo de la inversión privada. Las políticas propuestas para el quinquenio que termina en 2012 buscan específicamente incrementar la infraestructura portuaria, especialmente, la capacidad de manejo de contenedores; desarrollar los puertos como parte de un sistema integrado de transporte multimodal que reduzca los costos logísticos para las empresas productiva; fomentar la competitividad del sistema portuario, para ofrecer un mejor servicio acorde con estándares internacionales; e impulsar el desarrollo de los puertos con vocación turística. En 2007, el Programa Nacional de Infraestructura del Gobierno establecía como meta para 2012: construir 5 puertos nuevos y ampliar o modernizar otros 22, aumentar la capacidad instalada para el manejo de contenedores de 4 a más de 7 millones de TEUS, incrementar el rendimiento de las operaciones en terminales especializadas de contenedores de 68 a 75 contenedores hora-buque en operación y construir 13 muelles para cruceros.

En México se ha elaborado una propuesta de modificación a la Ley de Puertos y su reglamento con la finalidad de facilitar el reordenamiento costero y la regulación de actividades económicas en los litorales nacionales, aprovechando las ventajas comparativas del transporte marítimo por medio de los programas rectores de desarrollo costero y la promoción de administraciones costeras integrales sustentables. Por último, se busca la creación de puertos altamente especializados, capaz de ejercer una función comercial y operar en un mercado competitivo en los ámbitos nacional e internacional. En la actualidad, los puertos mexicanos han conformado un modelo de organización institucional descentralizado y financieramente suficiente; esos puertos promueven la inversión y cuentan con capacidad para generar recursos que aseguren su crecimiento a largo plazo. Los puertos mexicanos tienen un enfoque de gestión comercial, buscan ser catalizadores de la economía regionales y generar gran actividad comercial en las ciudades y los estados circundantes.

E. Argentina

Similar situación a la existente en otros países de la región antes de los procesos de reformas, los puertos argentinos eran costosos e ineficientes. Regulaciones restrictivas en el mercado laboral llevaban a altos costos de operación y baja productividad en las faenas. La mayoría de los puertos operaban con prácticas ineficientes e incurrían en costos innecesarios para las operaciones de manipuleo y almacenaje de la carga. Las actividades eran sobre reguladas por múltiples agencias con responsabilidades que se traslapaban. Como un resultado de todos estos problemas, los puertos eran cada vez menos competitivos y sufrían pérdidas de participación de mercado.

Durante la década de los noventa, con la aplicación del plan de ajuste estructural implementado en el país, Argentina se beneficia de importantes transformaciones económicas. En el ámbito del comercio internacional estos cambios implican el traspaso de los servicios y la infraestructura portuaria, tradicionalmente de propiedad y administración estatal, a un sistema de reforma institucional que comprende la concesión de y/o la venta de las instalaciones, dando al sector privado la posibilidad de participar en su explotación. La Ley de Puertos (N° 24.093) es la que introduce reformas en este sector, permite la privatización de la actividad portuaria e iniciar la modernización de su sector portuario. La reforma crea un marco jurídico para la ya preexistente actividad de algunos puertos privados que hasta la

fecha se sostenían precariamente. Otros objetivos incluían la adecuación de la administración de los puertos y la regulación de la actividad, redefiniendo el rol estatal, descentralizar la administración portuaria, requiriendo una racionalización de las dotaciones de personal y la participación del sector privado.

La principal característica del modelo de concesión de Argentina es que la actividad de privados se desarrolla en abierta competencia. En el puerto de Buenos Aires introduce un modelo de concesión que comprende la asignación de un terminal a cada operador privado en régimen de explotación exclusiva (mono-operador), creando un ambiente de servicios con alta competencia entre concesionarios, donde cada uno de ellos puede decidir sus inversiones. El resultado de este proceso fueron mayores volúmenes, menores costos y mejoras en la productividad. El modelo de gestión en Puerto Nuevo es el tipo Landlord, cada terminal pasó a ser íntegramente administrada por una única empresa que presta todos los servicios portuarios. Las terminales mantienen el carácter de bienes de “uso público”, es decir, que el concesionario debe prestar servicios a cualquiera que se lo requiera, sin exclusiones o discriminaciones. Las mejoras en capacidad que provocan las concesiones de los terminales de Buenos Aires permitieron que el número de contenedores aumente en un 80% en muy corto plazo. Los mayores volúmenes, el aumento de productividad, y la competencia entre terminales fueron las causas de las reducciones de precios después de la reforma.

Sin embargo, el proceso de cambios quedó limitado solo a transferir las operaciones de los terminales al sector privado. Desde 1995 no existen nuevos avances en la modernización del sector portuario, en particular en los aspectos institucionales.

F. Perú

Hasta el año 2005, el puerto de Matarani era la única terminal portuaria en el Perú otorgada en concesión al sector privado, mostrando ese país, en relación al resto de los países de la región, un marcado retraso en su proceso de desarrollo portuario. Sin embargo, con la concesión de tres proyectos de terminales en Callao, en 2006 la terminal sur de contenedores, en 2011 la terminal norte multipropósito y la terminal granelera para minerales, y un extenso programa de nuevas concesiones en ejecución, las autoridades peruanas están llevando a cabo un ambicioso programa de modernización portuaria en el país. Según han informado sus autoridades, hasta el 2005 el déficit en infraestructura portuaria en el Perú era de aproximadamente US\$ 6,500 millones, con estos proyectos se espera que al 2015 la realidad sea radicalmente diferente, superando ampliamente el retraso y mejorando sustantivamente su posicionamiento frente a las alternativas portuarias de la costa oeste sudamericana.

En 2001 por disposición legal el Gobierno de Perú suspendió el proceso de concesión de cinco puertos regionales (Paita, Salaverry, Chimbote, Pisco e Ilo), en espera de la promulgación de la Ley de Puertos, promulgada luego en 2003. Posteriormente, la Ley N° 27943 - Ley del Sistema Portuario Nacional - introdujo modificaciones al marco institucional del sistema portuario, en donde se crea la Autoridad Portuaria Nacional (APN), definen las funciones de las distintas entidades públicas en la actividad portuaria y se establece la obligación de la APN de elaborar el Plan Nacional de Desarrollo Portuario. La APN está encargada del desarrollo del Sistema Portuario Nacional, fomentar la inversión privada en los puertos y la coordinación de los distintos actores públicos o privados que participan en las actividades y servicios portuarios, con el objetivo de fortalecer la competitividad de los puertos nacionales y desarrollar la capacidad exportadora del país.

El nuevo esquema de la política portuaria distingue las actividades que desarrollará la APN de las actividades comerciales propias de los operadores portuarios. La APN es esencialmente un organismo técnico, planificador, normativo y supervisor de las actividades portuarias. En esencia el Plan Nacional de Desarrollo Portuario, establece los requerimientos presentes y futuros del Sistema Portuario Nacional, en cuanto a su desarrollo y promoción; definiendo las áreas de desarrollo portuario, la infraestructura, accesos e interconexiones con la red nacional de transporte y con el entorno urbano y territorial, así como con otros puertos nacionales y del extranjero, planteando objetivos, estrategias, metas y acciones para su concreción.

En 2003 se publicó la Ley del Sistema Nacional de Puertos que, junto con su Reglamento, regulan las actividades y servicios en los terminales, infraestructura e instalaciones que conforman el Sistema Portuario Nacional. La Ley del Sistema Nacional de Puertos establece que la infraestructura portuaria puede entregarse en administración al sector privado, en plazos no mayores de 30 años, y en cualquiera de las modalidades de asociación en participación, contratos de arrendamiento, contratos de concesión, contratos de riesgo compartido, contratos de gerencia y contratos societarios.

G. Colombia

Con el objeto de desarrollar un modelo de actividad portuaria de mayor eficiencia, Colombia puso en práctica la Ley N° 1 de 1991, aboliendo el esquema de monopolio estatal que hasta ese año era operado por la Empresa de Puertos de Colombia. A través de una nueva institucionalidad portuaria, libre acceso de privados, pago por el uso de bienes portuarios, se buscaba mejorar la productividad, reducir costos y mejorar la calidad de los servicios portuarios. A partir de dicha legislación, empresas privadas pudieron participar en la actividad, y le fueron otorgadas concesiones de terminales estatales, generándose competencia e inversión en el sector. El Estado se restringió a un rol de planificación, administración de contratos, control y regulación en el sector. Junto con ello, se crearon e iniciaron su operación las sociedades portuarias regionales, las sociedades portuarias y los operadores portuarios.

Actualmente las actividades portuarias son supervisadas por la Superintendencia de Puertos y Transporte dependiente del Ministerio de Transporte y las actividades marítimas por la Dirección General Marítima, dependencia del Ministerio de Defensa. A la Superintendencia de Puertos y Transporte le corresponden las tareas de inspección, control y vigilancia de la actividad, actuando como ente de supervisión de las concesiones. A las autoridades nacionales, Ministerio de Transporte, les corresponden la planificación portuaria estratégica y las normas técnicas y de regulación económica aplicables a las actividades en los puertos.

Inicialmente, la reforma portuaria colombiana aplicó el modelo Landlord donde el Estado mantiene la propiedad los puertos, los que fueron dados en concesión a las sociedades portuarias regionales (SPR) por 20 años, sujeto a un esquema de servicios portuarios del tipo multioperador. Sin embargo, tal esquema de múltiples operadores prestando servicios libremente no logró desarrollarse a plenitud. Las SPR de manera directa o a través de filiales se constituyeron en operadores de los servicios portuarios, concentrándose esta actividad en pocas empresas. Como resultado de la reforma portuaria colombiana, la productividad en los puertos se incrementó notablemente, tanto como parte del esquema de promoción de la competencia como por las inversiones aplicadas por los concesionarios, especialmente en tecnología. Sin embargo, después de más de una década de un reconocido liderazgo regional, los puertos de Colombia mostraban un significativo rezago en la región en relación a las últimas inversiones y planes en ejecución de la mayoría de los puertos de la costa oeste de América del Sur, tendencia que las autoridades nacionales han logrado revertir solo recientemente con la renegociación de inversiones y plazos de las principales concesiones portuarias existentes y el otorgamientos de nuevas a operadores internacionales en los principales puertos del país.

Sin embargo, los puertos colombianos aún requieren de un rápido cambio en materia institucional y logística, pues no cuentan con una estructura apropiada para abordar los desafíos de una mejor conectividad e integración a sus hinterland, existen serios retrasos en la calidad de sus accesos marítimos y en conectividad y accesos terrestres y en la coordinación de las comunidades portuarias y logísticas locales y nacionales.

H. Unión Europea

Otro caso de interés es la actual política de transporte marítimo y de puertos que impulsa la Unión Europea desde 2007, originada en la necesidad de reducir el intensivo uso que ha tenido el transporte

terrestre. Durante varias décadas, el transporte por carretera en la Unión Europea se ha reconocido como extremadamente protagonista pero también como el principal causante de varios impactos ambientales, como contaminación y congestión vehicular⁵. La nueva política de las autopistas marítimas se ha identificado como la forma efectiva de reducir el transporte de carga por carretera, donde varias otras iniciativas complementarias se han propuesto con el fin de promover el máximo uso posible de todos los modos respetuosos del medio ambiente (ferrocarril, canal y cabotaje).

La Comisión Europea reconoce que los puertos de Europa hacen frente a varios desafíos. Todos ellos impulsados por una demanda de transporte internacional que se expande con más rapidez que el crecimiento económico. El objetivo principal de estas políticas era promover un mejor sistema portuario, con el fin de adaptarse a los desafíos del transporte. Existe consenso respecto de los instrumentos que se deben utilizar para crear una política portuaria europea más eficiente. El objetivo principal de la Unión Europea en este campo ha sido apoyar a los puertos para que puedan responder eficientemente al aumento en tráfico marítimo y reducir sosteniblemente el riesgo de saturación de la capacidad portuaria. Seis campos de acción fueron propuestos: mejoras en la conectividad portuaria; ampliación de la capacidad y reducción del impacto ambiental; modernización tecnológica y de procesos; nivelación del terreno para una competencia justa entre los puertos; establecimiento de un diálogo estructurado entre los puertos y las ciudades; y en el ámbito laboral al interior de los puertos. En el ámbito de la conectividad interior se propone mejoras en accesos, rutas alternativas, proveer itinerarios de acceso a las terminales y un sistema de cita en los terminales, así como una gestión integrada de la cadena de transporte. Respecto al medio ambiente, se establece que cualquier aumento de capacidad puede realizarse sujeto si al cumplimiento de las directivas y de la legislación medio ambiental europea. En el campo de las tecnologías, la necesidad de realizar mejoras tecnológicas, tales como la simplificación de procesos, desarrollo de sistemas marítimos electrónicos, mejores equipamientos portuarios automatizados y mejoras en la cadena de transporte, la aplicación de nuevas tecnologías, un ambiente sin papel. Un aspecto, principal que busca la comisión se refiere a asegurar unas reglas de juego justas, lo que se refiere a alcanzar junto con mayor grado de autonomía para las autoridades portuarias unas reglas de juego justas para los interesados, con mayor transparencia en la financiación pública de los puertos; y en el otorgamiento de nuevas concesiones, procedimientos equitativos y no discriminatorios. Por último en cuanto al diálogo, entre puertos y ciudades, se busca desarrollar instancias de diálogo entre las autoridades portuarias y de las ciudades que acogen los puertos, y entre autoridad y trabajadores, mejorar la comprensión entre las partes y contribuir a una gestión satisfactoria del cambio.

⁵ S J Pettit, A K C Beresford, P B Marlow, H D Smith, Cardiff University, Transport and Ports Policy in the European Union, 2008.

III. El desarrollo sostenible en puertos

El desarrollo sostenible considera el desempeño de la organización desde cuatro perspectivas diferentes y complementarias⁶: la económica, relativa a la necesidad de que las instituciones y empresas, en este caso, el puerto, sea rentable para perdurar en el tiempo, manteniendo los niveles de desarrollo y bienestar; la social, para atender los impactos tanto externos como internos que pudieran tener las operaciones y el desarrollo del puerto, aportando a la protección social y acceso a la educación, cultura; la ambiental, para cuidar el impacto que pudiera ejercer la operación del puerto sobre el medio ambiente, conservando los recursos a niveles que no hipotequen el futuro, así como la capacidad y calidad de los ecosistemas; y la institucional, para asegurar que el funcionamiento, asignación de roles y los cambios de organización en la actividad portuaria sean oportunos, eficientes y efectivos, que permita la adaptación eficaz de la organización a los cambios del mercado y el medio que la sustenta, manteniendo suficiente capacidad financiera, administrativa y organizativa a mediano y largo plazo.

El desarrollo sostenible aún es un tema emergente en los puertos latinoamericanos y está siendo abordado más bien desde una perspectiva medio ambiental y en contados casos cubre la dimensión social. El aspecto menos tratado en la gestión estratégica de los puertos es la cuestión institucional, que por las características de que un puerto es una industria de múltiples servicios y agentes intervinientes, muestra menor dinamismo y dificulta la oportuna adaptación del puerto a las reales necesidades del mercado. Se espera que el desarrollo sostenible en las cuatro dimensiones

⁶ KMPG, Encuesta Desarrollo Sustentable, México 2009.

se convierta en una prioridad para las autoridades y empresas portuarias de la región, llegando a ser parte importante de la gestión estratégica.

Por muchas décadas, los espacios portuarios fueron ambientalmente impactados como consecuencia del desarrollo y la actividad de los puertos. Sin embargo, más recientemente, por la adopción de normas internacionales y la aplicación de leyes ambientales, las autoridades portuarias en la región han aplicado políticas y prácticas de protección ambiental más rigurosas (control ambiental), lo que ha contribuido en alguna medida a la recuperación del medio ambiente en los espacios naturales, territoriales, urbanos y costeros que ocupa la actividad de los puertos. Sin embargo, se espera que la adopción de nuevas políticas de sostenibilidad permita profundizar, fortalecer y acrecentar esta protección en un número mayor de ámbitos de impacto que la actividad genera (social, económico, institucional). Uno de los retos al que se deberán enfrentar los puertos del mundo (incluidos los latinoamericanos) para asegurar su futura competitividad internacional será la sostenibilidad. En especial, en las actuales circunstancias de mayores incertidumbres ambientales, económicas, del cambio climático y del desequilibrio social, a que está afecto el mundo en su globalidad, se estima que ningún tipo de gestión de las autoridades portuarias puede considerarse viable y competitiva, si no se aborda desde el enfoque del desarrollo sostenible⁷.

A. Sostenibilidad en puertos europeos

La Asamblea General de la Organización Europea de Puertos Marítimos (ESPO), ha liberado varios códigos destinados a mejorar la gestión de sostenibilidad de las autoridades portuarias europeas. En abril de 2003 ESPO aprobó el Código de Conducta Ambiental⁸ que modifica el primer Código publicado en 1994. En este código, se destaca la urgencia de llevar a cabo una gestión sostenible de los puertos, señalando que la sociedad, las partes interesadas y los usuarios del puerto ven el desarrollo sostenible como un imperativo para un desarrollo armónico del puerto en la economía local. El código reitera el compromiso del sector portuario de contribuir al desarrollo sostenible en sus tres dimensiones: social, económica y ambiental, y exige a la comunidad portuaria una mejor conducta ambiental. ESPO aconseja a las autoridades portuarias que utilicen este Código de Conducta Ambiental como ayuda para desarrollar instrumentos que les permitan gestionar asuntos ambientales. En 2006, ESPO libera el Código para la Conservación de Aves y Hábitat⁹, destinado a las autoridades portuarias, planificadores portuarios y reguladores locales, que sirve de guía para la gestión de los impactos, desarrollo portuario, la protección de la naturaleza y hábitat de aves y otras especies las zonas portuarias. En 2010, EPSO libera el Código de Conducta para Integración Social¹⁰ de los puertos. El código destaca que los puertos son sostenibles a largo plazo, si la función social se toma adecuadamente. EL código es una ayuda a las autoridades portuarias en la formulación de proyectos y desarrollar sinergias cooperativas con las ciudades, destinadas a mejorar la calidad y la accesibilidad de las zonas portuarias y de promover una imagen positiva con el público en general.

⁷ Ingrid Mateo-Mantecón y Pablo Coto – Millán, Cálculo de la Huella Ecológica de Autoridades Portuarias mediante MC3, Lisboa Julio 2010.

⁸ ESPO, Environmental Code of Practice, 2004.

⁹ ESPO, Code of Practice on the Birds and Habitats Directives, 2006.

¹⁰ ESPO, Code of Practice Societal Integration, 2010

B. Le Grenelle de la Mer (Francia)

En Francia en 2007, se inició una consulta pública sobre medio ambiente (Le Grenelle Environnement)¹¹. La consulta reúne a los representantes de la sociedad civil y pública, a fin de definir un plan en favor de la ecología y el desarrollo y de un nuevo ordenamiento para el desarrollo sostenible. En materias marítimas, esta iniciativa incluye le Grenelle de la Mer¹², la que propone lineamientos en materia de puertos y transporte. Para puertos, propone desarrollar una estrategia nacional portuaria sostenible a mediano y largo plazo que sea respetuosa del medio ambiente. El principal objetivo de esta iniciativa es lograr que los puertos franceses y las cadenas de transporte y abastecimiento asociadas a ellos logren responder al crecimiento del tráfico marítimo y sean más atractivos y competitivos, pero sujeto a que las inversiones que sean necesarias se diseñen con criterios que contemplen el desarrollo sostenible y, al mismo tiempo, aseguren una calidad superior de los servicios. Para ello, la iniciativa establece la necesidad de desarrollar una estrategia nacional basándose en la coordinación de todos los planes de puertos marítimos de modo de garantizar el valor conjunto de la actividad portuaria francesa, por medio de la creación de un consejo nacional de administración inter portuaria. Esta iniciativa también propone factores que harán a futuro más sostenibles los puertos franceses. El concepto contempla un uso intensivo del terreno portuario, puertos más integrados a la ciudad, mejores prácticas de mantenimiento de los espacios portuarios y manejo de residuos de las infraestructuras portuarias y dragados, servicios de recepción de residuos, mediante instalaciones de recepción o buques de recuperación de aguas de sentina, y el uso de redes eléctricas y evacuación de aguas residuales conectados a los buques, junto con controlar los riesgos de contaminación por accidentes, entre otros.

C. Sostenibilidad en los puertos españoles

Por norma legal los puertos españoles deben introducir criterios de sostenibilidad para la gestión y en su desarrollo¹³. Recientemente, se ha elaborado una guía para introducir en la gestión de las autoridades portuarias las llamadas Memorias de Sostenibilidad¹⁴. El Sistema Portuario Español está formado por el organismo público Puertos del Estado y las autoridades portuarias (28 en total). Las Autoridades Portuarias son organismos públicos que gestionan los puertos de interés general y tienen la misión de la defensa del interés general en el desarrollo de la política portuaria¹⁵. Con ello, las Autoridades Portuarias buscan maximizar los beneficios sociales, a través de la optimización de las condiciones de movilidad de mercancías y personas, el desarrollo económico y social de la zona económica a la que sirve cada Autoridad Portuaria. La política ambiental aplicable a los puertos españoles es la de procurar en el sector del transporte marítimo los criterios de la política ambiental Europea¹⁶. Esta se refiere, entre otros asuntos, a los principios de cautela y de acción preventiva, en el principio de corrección de los atentados al medio ambiente y en el principio de quien contamina paga. Esta política está orientada a: la conservación, protección y mejora de la calidad del medio ambiente, la protección de la salud de las personas, la utilización prudente y racional de los recursos naturales, el fomento de medidas a escala internacional destinadas a hacer frente a los problemas regionales o mundiales del medio ambiente¹⁷. Por su parte, la legislación aplicable al Sistema Portuario Español establece que la gestión económica de

¹¹ www.legrenelle-environnement.fr

¹² Le Grenelle de la Mer, El libro azul de los compromisos del Grenelle del Mar, Paris, Julio 2009.

¹³ La Ley 33/2010, en su artículo tercero, establece que los planes de las autoridades portuarias debe incluir una memoria de sostenibilidad, la cual se llevará acabo de acuerdo con la metodología que elabore Puertos del Estado.

¹⁴ Puertos del Estado, Propuesta de metodología para la elaboración de memorias de sostenibilidad de las autoridades portuarias, Madrid, Abril 2011.

¹⁵ Cristina Crespo Soler, Arturo Giner Fillol, José Antonio Morales Baraza, Norma Pontet Ubal e Vicente M. Ripoll Feliu, La Información de Sostenibilidad en el Marco de las Cuentas Anuales: Análisis Aplicado al Caso de la Autoridad Portuaria de Valencia, Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, Rio de Janeiro, septiembre/diciembre, 2007.

¹⁶ Cristina Crespo Soler, Vicente Ripoll Feliu, Ana M^a Trujillo y Arturo Giner Fillol, La Sostenibilidad Ambiental en el Sistema Portuario de Titularidad Estatal, XIII Congreso AECA, Armonización y Gobierno de la Diversidad, Septiembre 2005.

¹⁷ Cristina Crespo Soler, Vicente Ripoll Feliu, Ana M^a Trujillo y Arturo Giner Fillol, op. cit.

los puertos se debe realizar en un marco de desarrollo sostenible que vele por la protección y conservación ambiental, y por la adecuada integración de los puertos en las ciudades de su entorno. Las anteriores políticas y directivas, junto con principios de transparencia y acceso a la información en materia ambiental y la participación pública en la toma de decisiones relacionadas con el medio ambiente que les son aplicables a las empresas españolas, conforman el marco normativo y de políticas bajo el cual debe conducirse la gestión de los puertos españoles en lo que a medio ambiente y sostenibilidad se refiere. A partir de este marco, el Sistema Portuario Español ha establecido una línea estratégica relacionada con el medio ambiente e integración con el entorno, con objeto de realizar un seguimiento a los distintos objetivos estratégicos y operativos establecidos por cada una de las Autoridades Portuarias.

De esta forma, la gestión sostenible dentro del Sistema Portuario Español se ha definido como “aquella que permite que crezca el tráfico de contenedores, granel sólido y líquido, mercancía general y pasajeros, disminuyendo a su vez el consumo de energía y recursos naturales, los residuos generados y los impactos negativos a los sistemas sociales y ecosistemas en las áreas de influencia del puerto”¹⁸. Otra mirada que adopta el Sistema Portuario Español cuando se refiere a la sostenibilidad en el sector es la que se describe como “un marco que permita que crezca el número del negocio portuario (contenedores, mercancía general, pasajeros), pero desvinculado de los efectos negativos a los entornos sociales y al ambiente”¹⁹. Los criterios de sostenibilidad en la gestión se encuentran ya incorporados en las políticas que sobre esta materia impulsan las Autoridades Portuarias en España. Por ejemplo, el puerto de Valencia se compromete a “desarrollar un sistema de gestión ambiental que, además de integrar en las responsabilidades de la gestión sostenible a todos los componentes de su organización, difunda y extienda la necesidad de asumir este compromiso ético a todas las empresas implantadas en el dominio público que gestiona y haga partícipe de esta política ambiental a clientes, proveedores, organismos oficiales y demás empresas del sector”²⁰. Este compromiso se reflejará, según indica la Autoridad Portuaria de Valencia (APV), concretamente, en: integrar las consideraciones medioambientales en los procesos de planificación, ordenación, gestión y conservación del dominio público portuario; analizar y evaluar sistemática y periódicamente las actividades, productos y servicios de la APV que puedan interactuar con el medio ambiente; racionalizar el consumo de recursos naturales y energía; cumplir con los requisitos legales medioambientales que le sean de aplicación, intentando, en cuanto sea posible, ir más allá de lo estrictamente reglamentario; prevenir y minimizar las emisiones, los vertidos, el ruido y los residuos generados como consecuencia de su actividad; usar y propiciar el uso de las mejores tecnologías que sean viables en cada actividad; y facilitar una adecuada formación y sensibilización al personal que favorezca el desarrollo de la política ambiental.

Las Autoridades Portuarias españolas no solo han incorporado políticas e instrumentos de gestión ambiental sino que incluyen en su gestión herramientas de comunicación que permiten su evaluación y difusión. Las Autoridades Portuarias deben comunicar la información medioambiental a través de las llamadas memorias medioambientales, y más recientemente mediante las memorias de sostenibilidad las cuales están reguladas por la autoridad (Puertos del Estado). Algunas Autoridades Portuarias españolas²¹ mantienen memorias de sostenibilidad que contiene una revisión de las actuaciones en este campo de la gestión y son difundidas para conocimiento en toda la comunidad portuaria.

Otro concepto que ha tenido aplicación en las políticas de sostenibilidad ambiental en puertos españoles es la eficiencia energética en la producción de los servicios (eco-eficiencia), la que se entiende como aquellos cambios que permiten una reducción de la energía consumida manteniendo un determinado nivel de servicio o actividad. En efecto, los puertos españoles solo conciben su desarrollo respetando el medio ambiente, y por ello varias autoridades portuarias están poniendo en práctica medidas de eco-eficiencia, buscando la implementación de procesos limpios, que ahorren recursos

¹⁸ Cristina Crespo Soler, Vicente Ripoll Feliu, Ana Mª Trujillo y Arturo Giner Fillol, op. cit.

¹⁹ Andrés Guerra Sierra, Planificación y Gestión Portuaria: Algunos Criterios de Eco-eficiencia, Encuentro Iberoamericano de Desarrollo Sostenible, Puertos del Estado, Madrid.

²⁰ Autoridad del Puerto de Valencia, Memoria Ambiental 2009, Valencia, Abril 2010.

²¹ Autoridades Portuarias de Valencia, Coruña, Ceuta

naturales y reduzcan el impacto ambiental. Estas prácticas permiten incrementar el valor del servicio portuario, reduciendo el uso de energía y materiales, de agua, de suelo, y promoviendo también el reciclaje de los materiales. Varias autoridades portuarias (Gijón, Valencia, Bilbao, Motrico, Zaragoza) están aplicando este tipo de medidas. La Autoridad Portuaria de Gijón ha puesto en práctica un conjunto de medidas de eco-eficiencia²².

Es así como varios puertos de España están pasando de la gestión ambiental a eco-eficiencia, y así producir más servicios, atender más carga y naves, evitando generar más impacto por el incremento de la producción. Esta es una política que le permite al puerto, no incrementando su impacto ambiental, servir las mayores demandas de mercancías y de tráfico, muchas de las cuales demandan nuevas obras e infraestructuras. Para ello, un enfoque de gestión es controlar las emisiones equivalentes de CO₂ que genera el desarrollo y la actividad del puerto, para lo cual se convierten todos los tipos de impactos, por la generación de desechos o por el consumo de recursos, en carbono (la huella del carbono). Por ejemplo, para reducir sus emisiones, la Autoridad Portuaria de Gijón ha abordado la ejecución de proyectos concretos de sostenibilidad en este ámbito. Entre estos, se han instalado placas solares para calefacción y otros sistemas; mayor regulación de la climatización, sustitución de luminarias y regulación de la iluminación en muelles; cambio de transformadores antiguos; contrato de servicios de detección de fugas de agua en la red e inversiones para evitar pérdidas en la red de aguas; implementación de un sistema de gestión ambiental certificado (ISO 14001), para reducción de residuos; y la instalación de torres anemométricas para estudiar la viabilidad de la energía eólica en el puerto.

²² Juan Luis Doménech Quesada, Ángel Matías, Ramón Muñoz-Calero Autoridad Portuaria de Gijón, Eco-eficiencia y sostenibilidad en puertos: aplicaciones en el puerto de Gijón, CONAMA 8, Congreso Nacional del Medio Ambiente, Cumbre de Desarrollo Sostenible.

IV. Elementos para políticas en América Latina y el Caribe

En mayor o menor grado según sus propias realidades los puertos latinoamericanos se ven enfrentados a múltiples desafíos. Sin embargo, solo algunos están prestando atención y han sido diligentes en la tarea de formular y aplicar políticas portuarias más acordes a los desafíos actuales. Como en todo ámbito, el sector portuario de cada país enfrenta especiales desafíos, lo que conlleva una política portuaria particular para cada caso, formulada conforme al diagnóstico y las prioridades que finalmente adopte cada país. Siendo diverso el diagnóstico, serán también diversas las políticas a desarrollar. Sin embargo, es posible proponer algunos elementos comunes como factores críticos para alcanzar un éxito más integral y sostenible en los procesos de desarrollo portuario a más largo plazo. Se proponen ocho aspectos centrales que debería contemplar una política portuaria para países de la región, lo que deben ser ponderados y priorizados, a la luz de los desafíos, déficit y la estrategia que adopte el país en la materia. Los elementos comunes identificados dicen relación con: institucionalidad, logística, régimen laboral, comunidad portuaria, desarrollo sostenible, expansión, competencia y regulación económica.

Sin embargo, la mejor política portuaria será aquella que logra construirse a partir de los lineamientos que provea la estrategia nacional de desarrollo, aquella que logre alinearse con los objetivos de país en la materia. Entre otros objetivos, los países podrían optar por establecer como metas estratégicas de largo plazo transformarse en Gateway y distribuidor de carga para una subregión, en centro de servicios logísticos regionales o en centro de concentración de servicios marítimos y de distribución de carga para una región. Tales estrategias de país serían la orientación a tener presente para formular la política portuaria particular.

Por lo general, las políticas portuarias modernas buscan elevar la eficiencia y competitividad del sistema portuario nacional, considerándolos como una pieza clave de la cadena logística del comercio internacional que sirven. Por ello, una visión más ampliada del quehacer de la autoridad portuaria debe incluir ahora el ámbito de la comunidad portuaria, la accesibilidad terrestre, mejoras en la conectividad portuaria a carreteras, accesos y con los Hinterland portuarios, e interconexión del puerto con los servicios logísticos más allá de sus límites físicos, del recinto. Una relación resumida de los ocho aspectos principales que debería considerar una política portuaria se presenta a continuación.

CUADRO 2 POLÍTICAS PORTUARIAS

Institucional	La existencia de un diagnóstico sectorial actualizado y una propuesta de objetivos estratégicos. En algunos casos, la creación de un organismo sectorial para resolver los temas pendientes puede ser necesaria.
Logística	La implementación de tecnologías en los puertos y en su entorno logístico, contribuye a mejorar la eficiencia de los distintos eslabones de la cadena.
La cuestión laboral	Nuevos enfoques en las relaciones laborales son necesarios. La mayor competitividad y sostenibilidad exige actuar de manera proactiva en el campo de las relaciones laborales.
Comunidades y redes portuarias	La existencia de plataformas tecnológicas, gestión y monitoreo de carga y sus medios de transporte, permitiría mayor eficiencia en la cadena de distribución y en la comunidad portuaria.
Expansión de capacidad	Para responder a los nuevos crecimientos, se debe proveer aumentos sostenidos de capacidad en el largo plazo, agregando nueva o reemplazando la infraestructura obsoleta.
Mayores grados de competencia	La introducción de mayor dinamismo en el mercado mediante la promoción de la competencia en los puertos, permite que actuales operadores actúen considerando que siempre existe la amenaza competitiva.
Desarrollo sostenible	Un desarrollo armónico de los puertos con su entorno natural, medio ambiente y urbano y el uso eficiente de la infraestructura existente y de los recursos costeros escasos.
Regulación económica	Reorganizar el mercado con fines de agregar más competencia, proteger a los usuarios o asegurar que las ganancias de eficiencias sean traspasadas efectivamente a los usuarios.

Fuente: Autor.

Los objetivos de la política pueden comprender aspectos como mejorar la competitividad del comercio exterior y atraer nueva inversión de largo plazo, con el fin de incrementar los volúmenes de carga y lograr un desarrollo sostenido. Sin embargo, dado el acelerado crecimiento del comercio mundial, las políticas portuarias apuntarán prioritariamente a proveer la capacidad que permitan responder eficientemente al aumento sostenido del tráfico marítimo y reducir el riesgo de saturación de la capacidad portuaria. Ante el constante crecimiento al que puede estar sometido un sistema portuario, la cuestión de la sostenibilidad de su desarrollo debe estar presente en las políticas de más largo plazo en la mayor parte de los puertos de la región.

Conclusiones

Con algunas excepciones, el panorama sobre la existencia de políticas portuarias modernas y sostenibles en la región latinoamericana es insatisfactorio. Las autoridades sectoriales no logran posicionar a alto nivel ni obtener prioridad gubernamental para las nuevas políticas que el sector portuario demanda. Por ello la visibilidad de políticas portuarias resulta ser la excepción de unos pocos países, aunque en varios de ellos los énfasis están más bien en formulación y el desarrollo de los planes de infraestructura y nuevas terminales, debido a que se identifica como el asunto más crítico. En general, no se registra existencia de políticas para el desarrollo de comunidades portuarias, infraestructura y servicios y coordinación logística en puertos, o la integración de los puertos en la cadena de distribución. No existe mención alguna a incorporar un enfoque de sostenibilidad a las políticas portuarias. Aun así, se observa un contexto favorable para la elaboración de políticas de transporte y portuarias debido a un diagnóstico más o menos bien consensuado y al reconocimiento de la importancia del sector en el desarrollo del país.

La organización institucional del sector en la región adquiere diversas formas. Los mejores esquemas institucionales, favorables a la formulación e implementación de políticas sectoriales, se observan en la forma, o con nivel de importancia, de una secretaria ministerial o una agencia nacional bajo cuya órbita se encuentra la totalidad de las funciones de diseño, gestión y control del desarrollo estratégico de los puertos. Los casos menos auspiciosos se encuentran en organizaciones donde se asigna solo un rol prioritario a los planes de expansión, y en donde existen además escasos incentivos para la coordinación con los demás actores de la comunidad portuaria y de la cadena de distribución. En muchos casos, por los evidentes incentivos comerciales el sector privado muestra mayor progreso que el sector público en el proceso de

modernización del sector logístico, focalizando su esfuerzo en el desarrollo de servicios logísticos y en la integración de los procesos con clientes principales favorecidas principalmente por las soluciones tecnológicas disponibles en el mercado.

En la región, solo tres países declaran contar con una política portuaria actualizada (México, Panamá y Brasil), y tres países cuentan con planes portuarios o planes maestros nacionales de desarrollo para su sistema portuario (Perú, México y Brasil). Sin embargo, existe un amplio consenso respecto al rol de los puertos para el desarrollo de las respectivas economías, y de la necesidad de generar políticas portuarias a partir de diagnósticos específicos.

En el contexto de las agencias y autoridades portuarias nacionales en la región, el concepto de sostenibilidad aún no es un asunto prioritario. Sin embargo, a consecuencia de sus propios incentivos, tales como asegurar sostenibilidad comercial y para su desarrollo, varias empresas y operadores del sector portuario en la región han incorporado los principios de la sostenibilidad en puertos. La variable ambiental, social, económica e institucional en menor grado, son componentes aún emergentes de las estrategias de desarrollo en algunas autoridades portuarias locales, en operadores privados y en algunas empresas portuarias. En cualquier caso, la componente institucional es el menos reconocido y tratado en las estrategias de desarrollo. Se espera que el desarrollo sostenible en las cuatro dimensiones se convierta en una prioridad para las autoridades y empresas portuarias, llegando a ser parte importante de la gestión estratégica de cada puerto.

Por otra parte, es urgente que los Estados deben diseñar y poner en práctica políticas portuarias modernas destinadas a responder a los desafíos del comercio exterior y las demandas del transporte por vía marítima. No puede quedar en manos de actores locales las decisiones de carácter estratégico en el ámbito de la infraestructura y los servicios portuarios, y que tienen un impacto a nivel nacional. Hoy en día, la política portuaria es una política sectorial que se enmarca en el contexto de las políticas socioeconómicas de largo plazo de los países. Sin embargo, en el caso de aquellos países donde el comercio exterior es un determinante esencial del desempeño económico nacional, el diseño y la formulación de una política de estas características incluso trascienden más allá del sector marítimo y portuario.

Las presiones por un abordaje de un desarrollo sostenible seguirán creciendo hasta que se convierta en una práctica habitual en el comercio, transporte y puertos. Bien concebida y gestionada, la sostenibilidad portuaria mejora la capacidad para cumplir los objetivos de desarrollo de la ciudad y región que cobija a un puerto. Los métodos de gestión más eficaces para un abordaje exitoso de la sostenibilidad en puertos requieren de nuevos tipos de análisis, como es la colaboración y la comunicación entre los actores involucrados. Abordar los desafíos que tienen por delante los puertos de la región mediante políticas modernas y sostenibilidad en puertos supone adecuar la institucionalidad existente y otorgar prioridad al proceso de cambio. También, importa el uso de las mejores técnicas y herramientas de gestión disponibles, un esfuerzo multidisciplinario y transversal para las varias agencias gubernamentales implicadas en los procesos de exportación, la cadena logística y puertos. En particular, las zonas de encuentro entre la ciudad y el puerto están sufriendo mutaciones y son el tema de las nuevas estrategias de las autoridades de las ciudades y los puertos, donde muchas veces no existe un diálogo fluido y menos un accionar coordinado. Sin embargo, la aplicación de políticas públicas, el desarrollo institucional pueden fomentar progresivamente áreas de diálogo y la cooperación entre las partes. Son fundamentales para el futuro desarrollo portuario sostenible acercar y asociar a las múltiples instituciones en el proceso de decisiones mediante el diálogo entre los actores y la transparencia. Ello debe buscar incluir y lograr la adhesión de la ciudad, los actores socioeconómicos y la población.

Tomando en cuenta la importancia de los puertos con la economía, las comunidades locales, el ambiente natural y la ciudad que los cobija, la formulación de una política portuaria que pretenda promover el desarrollo sostenible debe tener un carácter necesariamente sistémico. Este enfoque requiere de la participación de los actores, públicos y privados, que son parte activa de los sistemas portuarios y de los beneficiarios del desarrollo sostenible, por ejemplo, el sector público, las entidades de trabajadores y la comunidad.

Bibliografía

- Acción RSE (2007), “Guía práctica para la elaboración de Reportes de Sustentabilidad”, junio.
- Andrés Guerra Sierra (2008), “Planificación y Gestión Portuaria: Algunos Criterios de Eco-eficiencia, Encuentro Iberoamericano de Desarrollo Sostenible”, Puertos del Estado, Madrid.
- Autoridad del Puerto de Valencia (2010), “Memoria Ambiental 2009”, Valencia, abril.
- Autoridad Portuaria de A Coruña (2008), “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad en el Sistema Portuario Español”, Autoridad Portuaria de Valencia, Puertos del Estado.
- CONAMA VII (2004), Cumbre de Desarrollo Sostenible, La Sostenibilidad en los Puertos, Grupo de trabajo 23, Noviembre 2004.
- Cristina Crespo Soler, Arturo Giner Fillol, José Antonio Morales Baraza, Norma Pontet Ubal e Vicente M. Ripoll Feliu (2007), “La Información de Sostenibilidad en el Marco de las Cuentas Anuales: Análisis Aplicado al Caso de la Autoridad Portuaria de Valencia”, *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, Rio de Janeiro, septiembre/diciembre.
- Cristina Crespo Soler, Vicente Ripoll Feliu, Ana M^a Trujillo y Arturo Giner Fillol (2005), “La Sostenibilidad Ambiental en el Sistema Portuario de Titularidad Estatal”, XIII Congreso AECA, Armonización y Gobierno de la Diversidad, septiembre.
- ESPO (2010), “Code of Practice Societal Integration”.
- ESPO (2006), “Code of Practice on the Birds and Habitats Directives”.
- ESPO (2004), “Environmental Code of Practice”.
- Fernando González Laxe, Andrés Guerra Sierra, Federico Martín Palmero, Juan José Nóvoa Gómez, Carlos Otero Couto y Jorge Penela Núñez (2010), “Medición de la sostenibilidad en el Sistema Portuario Español: Propuesta metodológica a través de indicadores sintéticos de desarrollo sostenible”, XII Reunión de Economía Mundial, Santiago de Compostela, mayo.

- Ingrid Mateo-Mantecón y Pablo Coto – Millán (2010), “Cálculo de la Huella Ecológica de Autoridades Portuarias mediante MC3”, Lisboa, julio.
- Juan Luis Doménech Quesada, Ángel Matías, Ramón Muñoz-Calero (2008), “Eco-eficiencia y sostenibilidad en puertos: aplicaciones en el puerto de Gijón”, Autoridad Portuaria de Gijón, CONAMA 8, Congreso Nacional del Medio Ambiente, Cumbre de Desarrollo Sostenible.
- KMPG (2009), “Encuesta Desarrollo Sustentable”, México.
- Le Grenelle de la Mer (2009), El libro azul de los compromisos del Grenelle del Mar, Paris, julio.
- Paula Vieira Gonçalves de Souza (2011), “Eficiencia energética en terminales portuarias de contenedores”, Jornada de eficiencia energética en terminales de contenedores, Valencia, abril.
- Port Authority of New York (2008), “Port Authority aims to be carbon neutral by 2010 through emission reductions and carbon offsets”, Press Release Number: 29-2008, New York, march.
- Puertos del Estado (2011), “Propuesta de metodología para la elaboración de memorias de sostenibilidad de las autoridades portuarias”, Madrid, abril.
- Secretaria Especial de Puertos (2007), “Política Portuária como Ação Estratégica na Competição Internacional”, noviembre.
- SECTRA (2006), “Diagnóstico Sistema Portuario Chileno - Informe Final”, Santiago de Chile, octubre.
- Sistema de Empresas, Gobierno de Chile (2008), “Informe de Panel de Expertos Portuarios”, Santiago de Chile, enero.
- S J Pettit, A K C Beresford, P B Marlow, H D Smith (2008), “Transport and Ports Policy in the European Union”, Cardiff University.
- ValenciaPort (2010), “Boletín Ambiental”, Valencia, julio.
- World Ports Climate Declaration (2008), Rotterdam, julio.



NACIONES UNIDAS

Serie

CEPAL

recursos naturales e infraestructura

Números publicados

Un listado completo así como los archivos pdf están disponibles en

www.cepal.org/publicaciones

- 159. Políticas portuarias, Octavio Doerr, (LC/L.3438), 2011.
- 158. Infraestructura y equidad social: experiencias en agua potable, saneamiento y transporte urbano de pasajeros en América Latina, Gustavo Ferro y Emilio Lentini, (LC/L.3437), 2011.
- 157. Terremoto en Chile. Los efectos sobre la infraestructura y el desarrollo, Patricio Rozas Balbontín, (LC/L.3436), 2011.
- 156. La industria extractiva en América Latina y el Caribe y su relación con las minorías étnicas, Ana María Aranibar, Eduardo Chaparro Ávila y René Salgado Pavez, (LC/L. 3411), 2011.
- 155. Principios de políticas de infraestructura, logística y movilidad basadas en la integralidad y la sostenibilidad, Georgina Cipoletta Tomassian, (LC/L.3328), 2011.
- 154. Sistemas aeroportuarios, servicio público e iniciativa privada, Bernardo Sánchez Pavón, (LC/L.3343), 2011.
- 153. La brecha de infraestructura en América Latina y el Caribe, Daniel Perrotti y Ricardo J. Sánchez, (LC/L.3342), 2011.
- 152. Eficacia institucional de los programas nacionales de eficiencia energética: los casos del Brasil, Chile, México y el Uruguay, Beno Ruchansky, Odón de Buen, Gilberto Januzzi, Andrés Romero, (LC/L.3338), 2011.
- 151. El alza del precio del petróleo y su impacto en los fletes marítimos de productos exportados por Chile en contenedores, Sebastián Faúndez, Nanno Mulder, Gabriel Pérez Salas y Ricardo J. Sánchez, (LC/L.3322), 2011.
- 150. Políticas integradas de infraestructura, transporte y logística: experiencias internacionales y propuestas iniciales, Georgina Cipoletta Tomassian, Gabriel Pérez Salas y Ricardo J. Sánchez (LC/L.3226), 2010.
- 149. La industria del transporte marítimo y las crisis económicas, Georgina Cipoletta Tomassian, Ricardo J. Sánchez (LC/L.3206-P), N° de venta S.10.II.G.19 (US\$ 10,00), 2010.
- 148. Puntos de conflicto de la cooperación e integración energética en América Latina y el Caribe, Ariela Ruiz-Caro, (LC/L.3187-P), N° de venta S.10.II.G.08 (US\$ 10,00), 2010.
- 147. Gestión de la industria petrolera en período de altos precios del petróleo en países seleccionados de América Latina, Humberto Campodónico, (LC/L.3162-P), N° de venta S.09.II.G.136 (US\$ 10,00), 2009.
- 146. Contabilidad regulatoria, sustentabilidad financiera y gestión mancomunada: temas relevantes en servicios de agua y saneamiento, Diego Fernández, Andrei Jouravlev, Emilio Lentini, Angel Yurquina (LC/L.3098-P), N° de venta S.09.II.G.80 (US\$ 10,00), 2009.

- El lector interesado en adquirir números anteriores de esta serie puede solicitarlos dirigiendo su correspondencia a la Unidad de Distribución, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile, Fax (562) 210 2069, correo electrónico: publications@cepal.org.

Nombre:

Actividad:

Dirección:

Código postal, ciudad, país:

Tel.:..... Fax:..... E.mail:.....