

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS
Comisión Interamericana de Puertos

(CIDI/CIP/doc. 123/03)

PROPUESTA

PLAN DE ACCIÓN 2004-2007
DE LA COMISIÓN INTERAMERICANA DE PUERTOS (CIP)

I. Lineamientos para el Plan de Acción

Este Plan de Acción toma en cuenta los lineamientos y las guías emanadas de cumbres, foros de alto nivel y reuniones especializadas referentes a la orientación política y técnica que los sistemas portuarios de las Américas deberán tener en cuenta para acelerar su modernización y mejoramiento para coadyuvar a facilitar sostenidamente al desarrollo socio económico del hemisferio.

Especial atención se ha obtenido de las declaraciones, resoluciones y resultados de la Octava Reunión de Ministro de Transporte del Hemisferio Occidental (Ixtapa 2003), la Conferencia Mundial de la Asociación Internacional de Puertos- IAPH (Durban 2003), la Conferencia de la Organización Marítima Internacional-OMI (Londres 2002), la Segunda Reunión de la Comisión Interamericana de Puertos-CIP (San José 2001), y de la Cuarta Reunión del Comité Ejecutivo (Montevideo, 2002) y la Tercera Reunión del Comité Ejecutivo (Santo Domingo 2001), ambas de la CIP de la Organización de los Estados Americanos - OEA. Adicionalmente, se ha reconocido los resultados y recomendaciones de las reuniones celebradas en los últimos años por la Organización Mundial de Comercio - OMC, la Organización Mundial de Aduanas - OMA y la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo (UNCTAD) sobre desarrollo y facilitación del comercio y su incidencia en la seguridad y el desarrollo portuario.

En la elaboración del Plan, también se ha tenido en cuenta las políticas macroeconómicas aplicadas en el hemisferio, y los efectos derivados de acuerdos, normas internacionales y prácticas relevantes que están incidiendo favorablemente en el desarrollo del sector portuario marítimo, así como de los aspectos coyunturales de la economía actual y del sector marítimo portuario global y hemisférico, entre los que resaltan los siguientes:

1. La globalización de la economía mundial y de los mercados, particularmente resultante del desarrollo de nuevas tecnologías en el transporte y en las telecomunicaciones ha permitido la reducción de sus costos de una manera significativa. La caída de los costos del transporte marítimo no ha sido excepción. A su vez la incidencia del comercio de productos manufacturados acabados, con mayor valor agregado, y que cada día se hacen más ligeros y ocupan menor espacio, cobra mayor importancia relativa frente al movimiento comercial de simples materias primas. Ello ha hecho que las barreras naturales de tiempo y espacio entre países sean menores y por tanto el costo de enviar bienes y servicios de uno a otros países, personas y capitales e información sea cada vez más bajo, lo que ha facilitado la internacionalización de las economías y que está haciendo el mundo más pequeño. No hay duda que otro elemento importante de la globalización ha sido, la liberalización de los intercambios de bienes y servicios como consecuencia de las rondas de negociaciones de la OMC, complementadas por las

negociaciones comerciales regionales y subregionales en cada continente, así como las transcontinentales. Todo ello ha representado un crecimiento constante y significativo del comercio mundial. En el hemisferio occidental 4/5 de su comercio es canalizado por agua, lo que se ha traducido en una demanda urgente por puertos acordes con las necesidades de la industria marítima, el desarrollo tecnológico y la globalización.

2. Ese nuevo escenario globalizado de libertades y multinacionalidades genera el desafío inevitable del logro de eficiencia y competitividad en los sistemas portuarios y en los servicios de su entorno. Esto requiere de estructuras legales, administrativas, comerciales, industriales e institucionales modernas, actualizadas, novedosas y pragmáticas, acordes con los avances tecnológicos de la industria marítima portuaria. Para ello importantes cambios y reformas deberán llevarse a cabo en aspectos como: La revisión de las normas legales e institucionales. Las estructuras empresariales y en las formas de gestión. La incorporación de conceptos y técnicas modernas de informática y tecnología de la información. El desarrollo de plataformas logísticas. La conceptualización de principios dinámicos sobre la planificación y administración estratégica. La seguridad, así como la aplicación efectiva de la reingeniería, los patrones referenciales (benchmarking) y particularmente el debido reconocimiento al desarrollo humano del trabajador, empresario y ejecutivo portuario, entre otros, sin descuidar la situación prioritaria de satisfacer al cliente.
3. El modelo de desarrollo de apertura económica y liberalización comercial ha producido resultados favorables en materia de crecimiento económico en el hemisferio, pero con una grave deficiencia en la distribución de la riqueza. Sin embargo las premisas y sustentos del modelo, como son la eficiencia, competencia leal y por lo tanto la terminación de los monopolios, subsidios y excepciones tributarias han llevado a promover reformas entre puertos de un mismo país, de diferentes naciones, e incluso entre marinas mercantes nacionales y extranjeras. Es decir se ha adoptado una concepción diferente a la tradicional para el desarrollo de la industria portuaria, destinado a la prestación de los servicios integrales, incorporando al sector privado y reduciendo o eliminado el papel del Estado como empresario.
4. Las reformas al Estado lo ubican como pequeño pero fuerte, encaminado sobretudo hacia la esfera normativa, reguladora y fiscalizadora, y en el escenario del sistema portuario, el papel estatal no es diferente. Bajo esa óptica su función también se orienta a minimizar la burocracia; a proporcionar una estructura institucional más flexible; a dar mayor autonomía a sus instituciones con métodos modernos y expeditos de servicios de calidad total, con un recurso humano profesionalizado, capacitado permanentemente, en número adecuado y reconvertido laboralmente, en otras palabras con una clara modernización de todo el aparato estatal. También le corresponde establecer alianzas estratégicas e inteligentes con la iniciativa privada, particularmente para canalizar sus inversiones hacia sectores estratégicos para el comercio y desarrollo, como el portuario.
5. Los esquemas integracionistas del hemisferio han sido revisados y fortalecidos como se observa con el Tratado de Libre Comercio del Norte, Mercosur, Comunidad Andina de Naciones, Mercado Común Centroamericano y la Comunidad del Caribe. El crecimiento del comercio intraregional se ha vuelto un factor dinamizador del crecimiento global de las economías del hemisferio. Mas aún todos esos esquemas conllevan al establecimiento unificado de un gran mercado ampliado que ha de conformar la mayor zona de libre comercio mundial, el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA). El mayor comercio intraregional derivará en un mayor flujo del tráfico portuario, con la consecuente urgencia de modernizar, mejorar y hacer más competitivos los sistemas portuarios.
6. La evolución del concepto de puertos incluye nuevas y modernas actividades y recursos con contribución relevante al valor agregado, al multimodalismo, al turismo y en general al crecimiento y el desarrollo económico y social. Los puertos han dejado de ser simples estaciones de transferencias de cargas, de un medio acuático a uno terrestre, y han pasado a ser nódulos de la cadena logística del transporte y la distribución, lo que implica una integración efectiva en la

cadena productiva, un desarrollo de nuevas funciones y actividades y el manejo del puerto con un enfoque logístico empresarial que se orienta a acelerar la circulación de las cargas y a reducir los costos totales del transporte. Este nuevo enfoque ubica al puerto estratégicamente en el centro de un área de desarrollo de la conexión multimodal con las interfases del transporte terrestre, ferroviario, fluvial y aéreo. Adicionalmente los puertos modernos han generado un entorno turístico en sus inmediaciones que no solo atiende al mercado de turistas de los cruceros sino también se han convertido en centros de entretenimiento de la comunidad local. Los puertos con terminales de pasajeros cuentan con una ventaja comparativa adicional al generarse infraestructura y facilidades en su entorno con importantes niveles de inversión. Finalmente los puertos igualmente aportan un apoyo sustantivo a los procesos de industrialización y generación de empleo mediante sus relaciones conexas con el desarrollo de zonas de actividades industriales, comerciales y logísticas.

7. La seguridad integral es fundamental y cobra especial relevancia en el mundo actual. Las recientes normas adoptadas por organismos internacionales, así como las leyes aprobadas por los Estados Unidos y aquellas por adoptarse en diferentes países desarrollados hacen urgente el reforzamiento de la seguridad marítima portuaria y la revisión de las condiciones actuales para orientar importantes inversiones en este rubro a fin de atender las necesidades que exigen las instituciones y el mercado. Sin embargo al mismo tiempo, urge compatibilizar la eficiencia con la seguridad en el negocio portuario de forma tal que se mantenga el equilibrio esperado y no trascienda adversamente el peso de uno sobre el otro.
8. El desarrollo de las comunicaciones, informática y tecnología de la información se ha incorporando en todos los campos del quehacer marítimo portuario y va imponiendo una serie de requerimientos, que obligan a realizar las inversiones requeridas para contar con el equipo, los programas y el personal idóneo y así poder hacer más eficiente las múltiples operaciones portuarias. Se destaca dentro de ello el intercambio electrónico de datos que ha de simplificar y acelerar la tramitación y operaciones, así como apoyar en forma efectiva a la seguridad portuaria.
9. La prosperidad derivada de la protección ambiental, en todo su contexto, y particularmente derivada de la actividad portuaria y marítima es una condicionante con un amplio espectro aún por avanzar. Sin embargo hay un entendimiento favorable de aceptación y concientización sobre la necesidad de trabajar bajo claros conceptos de preservación del medio ambiente en el ámbito portuario, y la prevención a la contaminación marítima.
10. La CIP como el único foro intergubernamental que congrega a las máximas autoridades gubernamentales nacionales del sector portuario para el mejoramiento, la modernización y el desarrollo portuario, con la activa participación del sector privado, le corresponde un prioritario papel que desempeñar, de proponer alternativas a las dificultades y problemas, así como buscar soluciones conjuntas, políticas y económicamente viables, diseñando programas de cooperación interamericanos, fortaleciendo las alianzas inteligentes con la iniciativa privada y generando nuevos proyectos con otras agencias internacionales de cooperación.

II. Objetivos del Plan de Acción

Los objetivos centrales del Plan de Acción son los siguientes:

1. Intensificar el diálogo interamericano portuario coherente con el esfuerzo integracionista del hemisferio, y con la activa participación del sector privado.
2. Promover el mejoramiento y la modernización de los sistemas portuarios de las Américas basados en los criterios de eficiencia pero complementados con las exigencias sobre seguridad marítimo portuaria establecidas con las nuevas normativas y estándares internacionales.
3. Generar e implementar nuevas políticas de cooperación, acordes con el escenario económico y social, que fomenten, fortalezcan y faciliten el desarrollo del sector portuario hemisférico orientado a obtener los máximos beneficio que ofrecerá el ALCA.
4. Fortalecer las acciones de cooperación con los organismos y agencias internacionales y regionales y con los gobiernos y agencias estatales de países desarrollados y establecer asociaciones inteligentes con el sector privado para estimular la inversión en el sector portuario.

III. Áreas prioritarias

Los objetivos centrales del Plan de Acción se alcanzarán mediante el desarrollo de las siguientes 14 áreas prioritarias de interés estratégico:

1. Reformas y modernización de los sistemas portuarios
2. Control y participación del Estado
3. Seguridad portuaria integral
4. Excelencia en la gestión portuaria
5. Planificación estratégica portuaria
6. La protección ambiental portuaria
7. Facilitación portuaria y la cadena logística
8. Los puertos y la industria del turismo
9. Tecnología portuaria
10. Desarrollo de puertos fluviales y lacustres
11. Relación ciudad puerto
12. Costos y tarifas portuarias
13. Desarrollo del potencial humano
14. Cooperación Internacional

A continuación se presenta una breve descripción de estas áreas, la que servirá de base y orientación para que se elaboren programas y actividades a llevarse a cabo en los próximos cuatro años.

1. Reformas y modernización de los sistemas portuarios

En la última década se ha incrementado el proceso de reformas portuarias orientadas a modernizar los puertos, a elevar su productividad y a mejorar su competitividad a través de concesiones de terminales, otras infraestructuras portuarias y servicios a operadores privados. Este proceso ha sido indispensable de llevarse a cabo por la necesidad de capitalizar el sector y ante la falta de recursos del Estado se ha recurrido a la iniciativa privada. Esto permitirá que los países de la región puedan participar activamente y en condiciones de competencia en el ALCA y demás procesos de integración lo que derivará en un mayor flujo comercial y por lo tanto mayor movimiento portuario. A la luz de los acontecimientos y reformas portuarias llevadas a cabo hoy se distinguen tres grupos de países: aquellos que iniciaron sus reformas a comienzos de los años 90 y que están en una segunda etapa, introduciendo nuevas reformas; aquellos países que dispusieron múltiples mecanismos para iniciar el proceso de modernización pero que avanzan lentamente en su ejecución. Finalmente, aquellos países que aún no han avanzado en el tema, y las reformas sustanciales siguen en estudio. Las reformas deberán tener en cuenta la nueva visión y las múltiples funciones que un puerto moderno cuenta hoy en día.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Promover las reformas portuarias en los países de la región, teniendo en cuenta el estado de avance en que se encuentren, e intensificar el intercambio de información y experiencias sobre los diferentes modelos y tecnologías vigentes.
- (b) Identificar, conocer y evaluar las mejores experiencias sobre las reformas y la modernización portuaria en los países miembros para corregir los errores y aprovechar las experiencias positivas.
- (c) Evaluar los efectos del ALCA sobre los sistemas portuarios de la región e identificar campos de cooperación con perspectivas de acciones comunes.

2. Control y participación del Estado

A raíz de las reformas portuarias el Estado desempeña un nuevo papel, volcado al cumplimiento de funciones esencialmente normativas, de coordinación, de autoridad esencialmente pura, dejando de prestar servicios y de ser empresario. Sin embargo, las experiencias han sido variadas y algunas no muy positivas, por lo cual se hace necesario evaluar y calificar estas experiencias.

La tendencia moderna conduce a la actuación del Estado en el perfeccionamiento de funciones normativas y reguladoras, de fiscalización y control; y de administración de la infraestructura portuaria. En el desarrollo de estas funciones el Estado debe procurar alcanzar el justo equilibrio entre la función pública y el área de operación de los privados. Para el cumplimiento de esas funciones se observa en el hemisferio, el establecimiento de tres tipos de organismos.

Los organismos de nivel superior, normativos que generan la política portuaria y las normas para su funcionamiento. Coordinan la intervención de las diferentes autoridades que tienen ingerencia en el sistema portuario, como son la aduana, la autoridad marítima, los servicios de inmigración, entre otros, pero no realizan el control del cumplimiento de la normativa que generan, función que se entrega a otro órgano del Estado, evitando así que se transforme en juez y parte. Estos organismos tienen como objetivos principal: Emitir las normas generales para la actividad; Establecer los requisitos que se deberán cumplir para proceder a los registros y al otorgamiento de licencias o autorizaciones a las empresas que van a realizar funciones operativas y a las empresas que prestan los servicios conexos; y finalmente, otorgar las concesiones portuarias.

Los organismos de control que actúan con mayor autonomía que los órganos del poder central del Estado, y están dedicados a efectuar un control de las diferentes personas naturales o jurídicas que actúan en la actividad, ya sean de los operadores portuarios, los prestadores de servicios o los concesionarios de puertos o partes de ellos. Dentro de sus funciones están las de: Control general de la actividad, supervisar el cumplimiento de las normas legales y reglamentarias, llevar los registros de los agentes económicos del sector; controlar la libre competencia; resguardar las normas antimonopolio que le sea aplicable a ella. Llevar el control de las concesiones, entre otras. Estos son organismos fiscalizadores, que controlan el cumplimiento de las normas vigentes, y que tienen facultades de aplicar sanciones y multas, pero que no ejercen funciones administradoras ni operativas.

Finalmente están los organismos administradores, que son los encargados de administrar los bienes del Estado, es decir la infraestructura portuaria, que su uso sea entregado en concesión al sector privado (modelo landlord) o que permanezca bajo la administración directa del Estado (modelo de actividad portuaria mixta). Estos organismos son los entes encargados de efectuar la asignación diaria de los puestos de atraque y de determinar los lugares de depósito de las mercancías dentro de los recintos portuarios, y en general de ejercer las funciones de administración y mantenimiento de la infraestructura portuaria.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Difundir el nuevo papel del Estado en el desarrollo del sistema portuario y el grado de participación que debe desempeñar para apoyar a las mejoras de la industria.
- (b) Asistir a los países en la implementación de los organismos encargados de cumplir con las nuevas funciones portuarias del Estado.
- (c) Identificar los mecanismos utilizados por los Estados para ejercer las funciones de regulación, fiscalización y administración de infraestructura portuaria y difundirlas regionalmente.

3. Seguridad portuaria integral

Tradicionalmente la seguridad portuaria ha sido un tema de preocupación por sus autoridades y ejecutivos por su efecto directo sobre sus operaciones y por el grado de atracción que significa para la promoción de la inversión pública y privada. Sin embargo el tema era tratado parcialmente y no era asunto prioritario de la empresa.

En años recientes el concepto de seguridad portuaria se ha ampliado y fortalecido con su nuevo enfoque que se orienta a la seguridad integral, entendiéndose por ello, a la seguridad física, la seguridad industrial y prevención de riesgos y a la seguridad por la protección del medio ambiente. Este enfoque integrado es el vigente y el que los puertos deben cubrir.

La seguridad física es la que mayor cobertura se le ha dado en el tiempo al asegurar la carga, evitar robos y polisiones, en la detección del tráfico ilícito de drogas y mercancías, y en general actos delictivos y de terrorismo. La incorporación de la seguridad industrial, con los conceptos de prevención de riesgos, ha llevado a considerar todos los problemas que inciden en las personas, las cargas y los vehículos que operan dentro de un sistema portuario, y por tanto es en esta temática donde las ayudas a la navegación, los sistemas de control de ella, los problemas de los pilotos prácticos y de señalización y balizamiento quedan en el campo de la prevención de riesgos y deben ser tratados en estos análisis. Por otro lado, la incorporación del tema medioambiental destaca la necesidad de evaluar el impacto ambiental como consecuencia de las actividades portuarias, tanto aquellas que se derivan de la construcción de obras civiles, como las provenientes de las operaciones de dragado, de manejo de cargas peligrosas, de manejo de cargas a granel, de derrames de hidrocarburos, manejo de los desechos provenientes de las naves; y en general la prevención de todo tipo de contaminación del medio ambiente, buscando una actividad limpia y vinculada a las operaciones y a la eficacia.

El 11 de septiembre de 2001 marca una fecha histórica en materia de seguridad a nivel mundial. A consecuencia de los actos terroristas en los Estados Unidos se ha dado un reconocimiento prioritario por el papel que debe desempeñar la seguridad integral, lo que resulta especialmente válido en la industria del transporte marítimo, por la que fluye el 80% del intercambio comercial mundial. La estabilidad de la economía global se basa en la industria del transporte marítimo, y a su vez, la estabilidad de esa industria depende fuertemente de la seguridad portuaria.

En tal sentido, los países, liderados por los Estados Unidos, han reforzado su seguridad y adoptado medidas más estrictas para velar por su seguridad marítima. La ley de seguridad al transporte marítimo 2002 de ese país es una muestra de ello. Otros países como Canadá y Japón y la misma Unión Europea han anunciado la adopción de medidas de seguridad marítima portuaria similares en los próximos meses. Por otra parte la OMI, con el objeto de reforzar la seguridad marítima, prevenir y reducir los actos terroristas en el proceso del transporte marítimo internacional ha adoptado, en su Conferencia de diciembre 2002, un conjunto de medidas referentes a la seguridad de las facilidades portuarias, con responsabilidades a las empresas navieras y a los gobiernos, así como enmiendas a la Convención de SOLAS (seguridad de la vida en el mar), que deberán ponerse en vigencia el 1 de julio de 2004.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Fomentar el cumplimiento de las nuevas normas y de las regulaciones internacionales sobre seguridad integral en los puertos del hemisferio.
- (b) Generar actividades de asistencia técnica y cooperación particularmente orientadas a los puertos más necesitados para la adopción de las normas vigentes de seguridad portuaria.
- (c) Fomentar un incremento de la seguridad a la par de un desarrollo sostenible de los puertos, asegurando la calidad de sus servicios y el logro de niveles adecuados de la eficiencia.
- (d) Promover la actuación conjunta entre las agencias internacionales para coadyuvar a los países mejorar la seguridad integral de sus principales puertos.

4. Excelencia en la gestión portuaria

Los avances en los esquemas de integración subregionales, el crecimiento del comercio y la incorporación del sector privado al sistema portuario han traído consigo la procura del logro de la eficiencia portuaria, elemento fundamental en el escenario competitivo de los puertos. Para ello se han canalizado inversiones particularmente relacionadas con tecnología de punta en el campo de las comunicaciones (informática), a fin de modernizar, elevar los rendimientos y la productividad para optimizar el servicio y la atención al cliente y brindar sistemas de excelencia global en la calidad. En esta área se incluyen las siguientes tres sub áreas: calidad total, el comercio electrónico, la certificación internacional.

La calidad total:

Las metodologías desarrolladas por las disciplinas de gestión organizacional y empresarial han estructurado modelos de excelencia en la gestión portuaria, como el modelo iberoamericano de excelencia en la gestión. Estos métodos de gestión son importantes herramientas de análisis y estudio del liderazgo y estilo de gestión, de su política y estrategia, del desarrollo de las personas, de los recursos y asociados, del cliente y de los resultados de la interacción con los clientes, las personas y la sociedad particularmente. Se promueve la auto evaluación, la comunicación y la formación para gestionar la mejora continua. La auto evaluación es un examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de la empresa portuaria comparados con el modelo de excelencia en puertos. La auto evaluación permite discernir claramente entre las fortalezas y las áreas de mejoras, y culmina en acciones de mejora planificadas y medibles para su progreso, es decir es una herramienta que mide tanto la gestión como la mejora de la gestión. Los retos que enfrentan los puertos crea una demanda natural por ir elevando sus niveles de excelencia en su gestión.

Los objetivos específicos de esta sub área son:

- (a) Difundir los modelos de gestión, vigentes y aplicables a los puertos del hemisferio y promover su uso, como herramientas de mejoramiento continuo en los sistemas portuarios.
- (b) Promover la auto evaluación, a la comunicación y la formación como herramientas básicas para gestionar la mejora continua.
- (c) Difundir los resultados de la aplicación de esos modelos de gestión.
- (d) Generar el intercambio de información sobre el tema, sobre las mejores prácticas así como de un sistema informático de información en gestión de calidad.

El comercio electrónico:

La simpleza y bajo costo creciente de acceso al Internet así como al significativo y asombroso aumento de información de empresas y consumidores han generado una espectacular red virtual con un comercio electrónico que dista mucho por alcanzar su tope. Por un lado, la Internet ha superado la desaparición de las barreras dentro de una empresa así como entre empresas, lo que ha traído cambios profundos en toda la cadena del valor. Ha originado cambios en los procesos de las empresas, en sus relaciones con los proveedores y con sus socios colaboradores, así como con los clientes. Por otro lado, el comercio electrónico es sin duda una herramienta tanto del empresario como del consumidor y de los agentes, que le permite alcanzar una ventaja competitiva en el mercado, cumpliendo un papel relevante de facilitador del comercio. Es una nueva forma de hacer negocios. Estas nuevas plataformas tecnológicas deben incorporarse en el diseño e implementación de los sistemas marítimo portuarios, con el propósito de elevar su productividad, modernizar la organización, minimizar los costos, simplificar los procedimientos, y en general hacer más competitivos los sistemas portuarios y el intercambio global de productos.

El objetivo específico de esta sub área prioritaria es: Promover el uso masivo del comercio electrónico como elemento indispensable para mejorar la interconectividad de los sistemas portuarios del hemisferio y hacerlos más competitivos a través del manejo óptimo de la información, incentivando la creación de puertos modernos y eficientes.

La certificación internacional:

Uno de los elementos más destacados para comprobar los avances de un puerto en materias de eficacia de la calidad total y de protección medioambiental es el mecanismo de la certificación internacional de la calidad (ISO 9000) y de protección del medio ambiente (ISO 14000) establecidos por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Cuando estas certificaciones se lleven a cabo por medio de organismos especializados de reconocido prestigio internacional, permiten que el puerto pueda promover la creación de estrategias y tácticas administrativas para el logro de altos niveles de servicio a los usuarios, respetando al mismo tiempo los criterios fundamentales para el control del medio ambiente. Todo ello no solo servirá para tener referencias comparativas frente a otros puertos, en general, sino también favorecerá el desarrollo de sistemas y operadores portuarios más competitivos, manteniendo un equilibrio adecuado entre los beneficios sociales, económicos y de impacto ambiental.

Los objetivos específicos de esta sub área prioritaria son:

- (a) Promover la aplicación en los puertos del hemisferio de las normas sobre gestión de la calidad y la protección del medio ambiente, procurando que estas sean certificadas por organismos de reconocido prestigio internacional.
- (b) Generar el intercambio de experiencias y la difusión de las mejores prácticas en cuanto a la optimización de la eficacia en el control de la calidad portuaria y sobre las normas de administración ecológica.

5. Planificación estratégica portuaria

Todas las administraciones portuarias están comprometidas con algún tipo de planificación que brinde la dirección portuaria. La más elevada y sofisticada de ese tipo es la planificación estratégica, ya que proporciona una guía, metas y objetivos amplios que servirán para dar forma al futuro desarrollo portuario. Se refiere a cómo el puerto desea relacionarse con su medio ambiente y como serán empleados sus recursos. En otras palabras le permite al puerto formular pautas para la asignación de recursos, eso es el terreno, la mano de obra y el capital.

Con el cambio de estrategias y políticas, el actual marco empresarial portuario se caracteriza por la existencia de un gran número de actores que se enfrentan en la búsqueda de una mayor eficiencia. Se observa una necesidad de transformaciones profundas en los niveles de calidad y eficiencia exigidos para los servicios y una mayor integración de las cadenas de valor cliente-proveedor. Los puertos se convierten en nodo principal de complejas redes logísticas donde aprovechando la ruptura de cargas se incrementa la demanda de servicios integrales y se produce un importante y sostenido incremento del tráfico de contenedores dando lugar a una mayor competencia y nuevas estructuras logísticas. Por otra parte, se generan grandes flujos de información y se requiere de elementos y herramientas tecnológicas que los convierten en centros de distribución e intercambio de información. Con estos nuevos desafíos los puertos dejan sus funciones tradicionales y deben ingresar a un mundo de creciente complejidad y de variadas alternativas que requiere de herramientas modernas y de una nueva visión de futuro, donde la planificación y la administración estratégica son elementos indispensables para competir. Por ello es necesario prepararse en todos los niveles de la organización portuaria para utilizar las técnicas y las metodologías más modernas que permitan ingresar a estos campos de exploración y de búsqueda de nuevos horizontes. Una efectiva planificación estratégica brindará una mayor comprensión de su propio puerto, identificando sus fuerzas y debilidades y las oportunidades y desafíos que enfrenta. Su producto concreto es el plan estratégico en sí.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Difundir y promover la utilización de metodologías modernas de planificación estratégica aplicadas a los puertos del hemisferio.
- (b) Desarrollar programas de capacitación sobre esas nuevas metodologías.
- (c) Identificar los mecanismos más exitosos en estas funciones y difundirlos entre los distintos puertos de los países miembros.

6. Protección ambiental portuaria

El logro de un buen desarrollo sostenible es una de las principales metas que los diferentes sectores de la economía, empresas y gobiernos, procuran alcanzar. Es de gran importancia tomar conciencia de las posibles consecuencias que las actividades marítimo portuarias pueden traer consigo respecto al medio ambiente y al entorno que las rodea diariamente. En algunas partes del mundo se han establecido códigos de conducta medioambientales, como el Europeo. Referente a las prácticas actuales y futuras de la industria portuaria con el objeto de identificar todas las áreas en las que cada puerto debería tener una política clara en torno a los niveles ambientales.

Particularmente, el transporte de hidrocarburos representa un serio peligro en ese sentido. La contaminación de los océanos, mares, ríos y sus repercusiones en los puertos del mundo es una creciente preocupación internacional. Lamentablemente en la actualidad los eventos de contaminación marítima portuaria son más frecuentes, sencillamente por el mayor tráfico marítimo que existe y por la falta de aplicación de medidas preventivas. Todo ello ha generado una importante gama de normas y regulaciones para prevenir posibles daños medioambientales. Más aún se han formulado nuevos principios jurídicos que han dado lugar a la formación de un régimen jurídico especial en materia de contaminación marítima. Uno de los avances más significativos ha sido el establecimiento de la responsabilidad civil por causa de contaminación marítima, que ha sido adoptada como precepto dentro de una gama de instrumentos internacionales a fin de establecer mecanismos adecuados para la reparación de los daños marítimos. La OMI ha adoptado una serie de decisiones encaminadas a prevenir la contaminación marítima de hidrocarburos así como para fijar los límites de responsabilidad e indemnización de caso de derrames de hidrocarburos.

Los objetivos de esta área prioritaria son:

- (a) Difundir y promover la aplicación de los programas, regulaciones y prácticas que aseguren el desarrollo sostenible de las actividades portuarias.
- (b) Propiciar el inicio de un proyecto de código de conducta ambiental de los puertos de las Américas.
- (c) Generar un mayor intercambio de información sobre las experiencias de los regímenes jurídicos sobre responsabilidad civil referente a los derrames de hidrocarburos y la contaminación marítima portuaria.
- (d) Fomentar la adopción de normativa y regulaciones nacionales y regionales acordes con los principios establecidos en los foros internacionales sobre la preservación del medio ambiente y la diversidad de ecosistemas colindantes.

7. Facilitación portuaria y la cadena logística

El concepto de facilitación portuaria es tan amplio y hasta podría ser ambiguo por lo que vale entenderlo como toda acción intencionada tendiente a simplificar los procedimientos operacionales y burocráticos, y a reducir o eliminar los costos de transacción que afectan las operaciones portuarias. En consecuencia los ámbitos temáticos vinculados a la facilitación portuaria serían muy diversos y estaría relacionados con la interfase puerto nave, la carga, provisiones de abordaje, relación con la tripulación y pasajeros, aduanas, estiba y desestiba, infraestructura, servicios vinculados a los puertos, estándares de calidad, cadena logística, comercio electrónico, transparencia, control, seguridad y simplificación, servicios asociados con

los pagos, relación con trabajadores portuarios y con agentes privados, entre muchos otros. Particularmente la OMI aprobó en 1965 el Convenio para facilitar el tráfico marítimo internacional (FAL), en ese sentido y propósitos similares, que norma sobre múltiples aspectos portuarios, y que a la fecha ha tenido varias enmiendas.

Siendo tantos esos temas, es razonable avanzar en aquellos no cubiertos en otros aspectos del Plan de Acción y que asimismo cuenten con evidencia teórica y práctica sobre aportes a la facilitación.

En tal sentido hemos de priorizar tres sub áreas: simplificación de los trámites portuarios, el apoyo a la cadena logística y las relaciones puerto aduanas.

Simplificación de los trámites portuarios:

El desarrollo del intercambio de información por vía electrónica ha intensificado que organizaciones internacionales como la OMC, OMA, OMI, UNCTAD, entre otras, estén promoviendo la reducción del exceso de documentos, la simplificación de procedimientos y el uso de las prácticas estandarizadas en el sector marítimo portuario. Para ello se han desarrollado un conjunto de acciones destinadas a aminorar estos problemas que inducen sobrecostos alarmantes al comercio internacional. El Convenio FAL es un buen ejemplo de ello. Todas esas acciones procuran disminuir al mínimo el uso de papeleo portuario, el cual se sustituye por información electrónica. Para el logro de estos objetivos se ha efectuado un proceso de reingeniería de los procesos del negocio, incorporando sistemas de intercambio electrónico de datos (EDI), apoyados en modernos sistemas de información y el uso de la Internet. El significativo y veloz avance tecnológico, urge la adopción de estas prácticas administrativas en los puertos del hemisferio, medidas que tendrán un impacto positivo y sostenible en el largo plazo, mejorando la competitividad de los mismos y logrando retornos económicos acorde a las expectativas de los inversionistas, públicos ó privados, y niveles de servicio que satisfagan las expectativas crecientes de los usuarios finales.

Los objetivos específicos de esta sub área prioritaria son:

- (a) Incentivar el uso masivo por los puertos del hemisferio, de procedimientos simplificados y de documentos estandarizados digitalizados para mejorar la facilitación portuaria dentro del intercambio comercial.
- (b) Promover el uso del Convenio FAL de la OMI.
- (c) Impulsar el intercambio de información y experiencias y generar actividades de formación y capacitación.

Apoyo a la cadena logística global:

En el diseño de entrega de servicios integrales y de buscar operaciones globales que permitan la reducción de costos y complejidad a raíz de un mayor intercambio comercial, se han generado las plataformas logísticas intermodales integradas, a fin de poder satisfacer los requerimientos de toda la cadena de suministro-demanda, desde el aprovisionamiento de insumos y recursos de producción, hasta la puesta en los mercados para su consumo final. Sin duda que los puertos presentan como ventaja comparativa su capacidad de movilizar mercadería voluminosa ó pesada, y al mismo tiempo brindar posibilidades de gran diversificación, logrando economías con base en costos, tiempos, diversificación y distancias; que difícilmente podrían lograrse en otras interfaces de transporte.

Al ser los puertos las principales posiciones de enlace para el intercambio global de mercaderías, es necesario dotar a los mismos de una infraestructura que les permita un fácil y económico acople con el sistema multimodal interior, basado en ferrocarriles, carreteras y aeropuertos, fundamentalmente. Más aun, los puertos son el eje para el desarrollo de las zonas de apoyo logístico y centros de distribución de carga, apoyados en modernos sistemas de manejo de contenedores y manipuleo de mercadería que permiten rendimientos económicos y de servicio

significativos y crean ventajas competitivas sostenibles. Esto permitirá integrar eficientemente a proveedores, fabricantes, centros de distribución, detallistas y clientes; en toda la cadena de valor (*puerto-a-puerto* ó *puerta-a-puerta*), logrando además, un rol estratégico y de valor agregado dentro de la gestión de la cadena de suministros y demanda.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Fomentar el diseño, implementación y operación de plataformas logísticas intermodales integradas que posibiliten a puertos del hemisferio insertarse en una posición estratégica para el transporte marítimo internacional.
- (b) Promover el intercambiar de información y experiencias.

Relación puerto aduanas

Esta importante relación Interinstitucional funciona de diversas maneras en los puertos de la región pero generalmente existe un amplio campo de actuación a fin de simplificar procedimientos y documentación, disminuir costos y hacer de esta hermandad una relación fluida, simple y eficaz, en beneficio de ambas partes y de los usuarios. Sin duda que los procedimientos automatizados en la gestión portuaria y aduanera están conllevando a ello, como el sistema de la UNCTAD. Retrasos en la implementación de esos sistemas automatizados es la principal razón de ese desequilibrio. Con una efectiva coordinación interinstitucional, bilateral o bajo el marco de la comunidad portuaria problemas de ubicación aduanera en el puerto, inspección de contenedores, unificación de la documentación y usos de datos por ambas instituciones, medidas de seguridad, entre otros podrán ser solucionados oportunamente, con significativas reducciones en los costos para los usuarios.

Los objetivos específicos de esta sub área prioritaria son:

- (a) Intensificar la coordinación entre la autoridad y administraciones portuarias con las autoridades aduaneras a fin de solucionar los problemas comunes que afectan a los usuarios y procurar soluciones viables y efectivas que conduzcan a la simplificación de la tramitación y reducción de costos.
- (b) Generar un intercambio de información y experiencias.
- (c) Promover acciones de formación y capacitación entre personal de ambas instituciones a fin de estudiar y analizar la problemática común y la procura de soluciones compatibles.

8. Los puertos y la industria del turismo

La industria del turismo marítimo viene siendo una de las más emergentes y con mayor grado de crecimiento anual con importantes contribuciones a PBI en muchas economías del hemisferio, particularmente las del Caribe. Los puertos con terminal de pasajeros han originado un importante flujo de ingresos adicionales para sus economías. Sin embargo es una industria en la que hay un amplio campo por incrementar y diversificar las actividades de la comunidad portuaria y de las ciudades puertos. En las relaciones de naves cruceros de turismo, puerto y comunidad portuaria, junto con la necesidad de cubrir con eficiencia las áreas de la seguridad y de la comodidad de los pasajeros y de las naves, se genera una serie de servicios complementarios, que se brindan en el entorno del puerto. Entre ellos destacan los sistemas de transporte y de telecomunicaciones, las facilidades e infraestructura de acceso a centros comerciales, los cambios masivos de tripulaciones y de grupos de pasajeros, las ventas de artesanía y de productos locales determinados, la apertura y conocimiento de otras áreas aledañas como la arqueológica, ecoturismo, entre otros. Todos esos elementos, así como los programas de inversión en expansión y mejoras son tomados en cuenta por las líneas navieras de pasajeros al programar sus itinerarios de viajes.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Fortalecer el intercambio de experiencias e información regionales sobre el desarrollo eficiente y seguro de puertos para cruceros y terminales de pasajeros.
- (b) Promover la integración de las ofertas de servicios portuarios y de su entorno a las naves de cruceros y sus pasajeros, de modo que ellas se puedan coordinados por la comunidad portuaria respectiva.
- (c) Promover que los servicios ofrecidos cuenten con un nivel de calidad competitivo a fin de mejorar la oferta de los puertos y que éstos sean atractivos a las líneas de cruceros de turismo.

9. Tecnologías Portuarias

Los avances tecnológicos de la industria marítima portuaria de los últimos años han sido considerables en los últimos años. Su impacto se ha mostrado en el diseño de naves de espectacular alcance, tamaño, hasta nuevos tipos de embalajes, del desarrollo de equipos de alta eficiencia para la manipulación de las cargas, de equipos de seguridad, sistemas de refrigeración de cargas perecibles, de equipo para tratamiento de cargas peligrosas, equipos de ingeniería, equipo de navegación y de delimitación de los canales de acceso al puerto, y otras muchas más, y por supuesto de las telecomunicaciones. Ello ha generado que los puertos para sus operaciones, construcción y administración deben adaptarse y disponer de muchos de esos equipos, maquinaria y sistemas, toda vez que la industria ha virado a ser intensiva en capital. Estos avances tecnológicos facilitan el alcance de los niveles de eficiencia, de excelencia en la calidad, para así poder competir eficazmente. La principal limitación de muchos de los recientes avances tecnológicos es el alto costo que ellos representan y consecuentemente los elevados niveles de inversión que el puerto requiere disponer para contar con ellos. Sistemas de información adecuados permitirán tener mejor conocimiento del mercado en términos de productos, condiciones y precios.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Identificar los avances tecnológicos que inciden en las áreas operativas, de construcción y de administración portuaria para evaluar su incidencia en la eficiencia de los puertos.
- (b) Generar un intercambio de información y experiencias sobre adquisiciones de tecnología y equipo de uso portuario.
- (c) Incentivar el uso del método de las mejores prácticas, como medio de ayuda a la búsqueda de un óptimo común que ha de servir como herramienta de mejoría colectiva.

10. Desarrollo de puertos fluviales y lacustres

En la búsqueda de alternativas para el transporte, el fluvial es considerado como la forma más económica de transporte masivo. El desarrollo observado en el río Misissippi y otros de América del Norte son muestras reconocidas de ello. Pero otras extensas vías navegables como el Amazonas, Paraná y Orinoco están aún en etapas incipientes del desarrollo, y también sus puertos. El desarrollo de esas vías depende, en buena medida, de la estructura de costos, las capacidades de las naves, su rapidez y facilidad de operación así como de contratación, entre otros. Adicionalmente se debe contar con proyectos sustentables, acuerdos de las poblaciones marginales y un fuerte componente de la preservación del medio ambiente. El importante avance en la Hidrovía Paraná-Paraguay constituye en caso positivo de analizar y estudiar. Las vías lacustres y sus puertos cuentan con un proceso de desarrollo similar.

En este desafío se resalta la importancia de tener normas de uso y administración de las vías internacionales y de sus puertos que faciliten los trámites y agilicen los flujos y los costos de su mantención y desarrollo, todo lo cual redundará en un beneficio común de los países que puedan utilizar estas vías alternativas.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Apoyar al desarrollo de los puertos fluviales y lacustres del hemisferio, acordes con las necesidades integracionistas y de desarrollo, y generar un intercambio de información en su modernización.
- (b) Difundir los grados de avance de la Hidrovía Paraná Paraguay.
- (c) Identificar y evaluar las posibilidades de desarrollar proyectos conjuntos en materias de vías y puertos fluviales y lacustres.

11. Relación ciudad puerto

La relación ciudad puerto es un tema que hay que evaluar desde diferentes puntos de vista ya que abarcan los aspectos vinculados a la reconversión de los frentes marítimos de las ciudades y a la recuperación de los espacios portuarios ya obsoletos para su función central, pero también, forman parte de esta disciplina todas aquellas materias relacionadas con la planificación y el desarrollo portuario y su impacto en el territorio urbano colindante con el puerto. Estas relaciones y desarrollos deben ser coordinados con los planes de ordenamiento territorial y con la necesidad de establecer criterios básicos y técnicas que permitan elaborar análisis, estudios y propuestas para las ciudades portuarias que preparen proyectos de reconversión de sus fachadas marítimas o que en consideración a un programa de modernización, reestructuración o ampliación deben convenir con las ciudades en las cuales se asientan, las correspondientes normas de convivencia y de mutuo beneficio y desarrollo.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Difundir experiencias que permiten evaluar la planificación y ordenamiento del espacio portuario y su relación con el planeamiento urbano.
- (b) Desarrollar criterios y técnicas básicas para elaborar estudios sobre estas materias.
- (c) Capacitar a personal portuario para enfrentar estos desafíos.

12. Costos y tarifas portuarias

Los recientes cambios introducidos en la gestión portuaria han derivado que en muchos países se han generado interrogantes sobre los nuevos métodos en práctica, que no ha traído aparejadas alzas en los costos para los usuarios finales, tal como ha sucedido en otras áreas de la economía sujetas a procesos similares. Por ello uno de los factores más críticos de los procesos es contar con plena claridad sobre los costos del uso de las facilidades portuarias, como de las prestaciones de servicios, debiendo conocerse en forma transparente las componentes del costo total del comercio a través de toda la cadena de valor oferta-demanda. Existen costos directos e indirectos relacionados a las actividades comerciales en el ámbito portuario, que distorsionan significativamente los cargos portuarios que son asumidos por los usuarios de los puertos. Además, la incorrecta asignación de los sobrecostos portuarios (Vg. gastos administrativos de los puertos), producto del uso de sistemas contables tradicionales, ahonda esta problemática. Es por ello importante que los costos sean abordados de manera frontal y pragmática, mediante la adopción de técnicas y métodos contables que reflejen de manera más real el uso de los recursos portuarios frente al nivel de las actividades involucradas en el proceso de intercambio. De esta manera se logrará tener una visión sin distorsiones de la eficiencia portuaria, que permitirá redireccionar esfuerzos tácticos y estratégicos a fin de lograr una administración más adecuada de los recursos portuarios y brindar un servicio acorde con las necesidades de los usuarios y estándares internacionales. Todo esto redundará en puertos más competitivos que mejoren la captación de divisas, facilitando el acceso de bienes y servicios a costos reales en los mercados locales y de exportación.

Los objetivos específicos de esta área de interés son:

- (a) Difundir y promover la implementación de sistemas de costos portuarios que reflejen en forma real la prestación de los servicios y actividades portuarias.

- (b) Identificar criterios uniformes de asignación de sobrecostos en los puertos del hemisferio.
- (c) Generar el intercambio de información y la capacitación sobre el tema

13. Desarrollo del potencial humano

En la puesta en marcha de los procesos de reforma y modernización portuaria se ha detectado la gran importancia que reviste el tener un capital humano, capacitado en técnicas portuarias, pero además despolitizado y con conocimientos basados en tecnologías digitales y en las nuevas concepciones de administración de empresas. Todo ello hace resaltar que estos recursos humanos así concebidos representan el activo más importante de las organizaciones para su avance y permanencia en los mercados cada vez más competitivos y exigentes. Dadas estas circunstancias es una necesidad reforzar ese concepto del desarrollo del potencial humano.

En tal sentido los programas de capacitación y formación de los técnicos, profesionales y ejecutivos portuarios en temas propios del sector (gestión, seguridad, ingeniería, costos y tarifas, protección ambiental, facilitación portuaria, entre otras) deberán continuarse y profundizarse. Adicionalmente deberá incorporarse capacitación en temas basados en Internet (comercio, aprendizaje y gobierno electrónico) como facilitadores de una nueva forma de vinculación entre organizaciones, personas y gobiernos, para el intercambio de bienes, fondos, conocimientos y regulaciones. Para todo lo anterior se resalta la formación de centros educativos superiores y universidades con visión regional, que vienen brindando estos servicios en este sector.

Adicionalmente la promoción de la educación a distancia es una alternativa viable, a fin de lograr economías de escala en la difusión del conocimiento. Ante las limitaciones presupuestarias será una estrategia efectiva continuar y dinamizar las alianzas inteligentes con organismos internacionales y con países observadores de la OEA para unir esfuerzos y alcanzar objetivos comunes y reducir costos.

Finalmente y ante los avances en los esquemas integracionistas subregionales la eventual libre movilidad del recurso humano entre sus países integrantes se vuelve una realidad próxima. Ello abre la posibilidad de que el recurso humano portuario pueda ejercer sus funciones en cualquiera de los puertos de esa subregión. Por lo tanto la urgencia de promover mecanismos para la acreditación de profesionales y expertos en el área marítimo portuario con la finalidad de lograr un mayor alcance en la proyección y difusión del conocimiento y experiencias relevantes, así como la homologación de funciones administrativas.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Incentivar, promover y desarrollar programas y actividades de capacitación y formación de profesionales portuarios, considerando el aporte de centros de capacitación regionales, la transferencia de tecnología educativa presencial o a distancia, la producción y difusión de material de estudio y de investigación;
- (b) Promover el establecimiento de un mecanismo ágil y de costos razonables que permita la acreditación de expertos y profesionales portuarios, para que puedan homologar sus habilidades y ejercer tareas y funciones en los diferentes cargos de la actividad portuaria de los países miembros.
- (c) Apoyar la creación y despegue de centros educativos superiores y universidades regionales con enfoque en el sector marítimo portuario.

14. Cooperación Internacional

Las serias limitaciones presupuestarias de la mayoría de países del hemisferio, así como de los organismos y agencias de cooperación exigen una óptima utilización de sus recursos escasos así como la unión de esfuerzos cooperativos para alcanzar objetivos comunes. Más aún bajo los

critérios integracionistas actuales esas premisas deben de aplicarse con mayor rigor. En el campo portuario la situación es similar, por lo que la CIP desempeña un papel de liderazgo en ese sentido, ya que reúne a las autoridades portuarias gubernamentales, incorpora al sector privado, y convoca a las agencias internacionales y de países observadores interesados en el sector. Sin embargo la gestión de unir y expandir esos esfuerzos e intereses dista aún mucho de haber alcanzado su límite. Por ello especial atención deberá centrarse en las acciones conjuntas con la AAPA, ALADI, BID, Banco Mundial, CAN, CARICOM, CEPAL, COCATRAM, CSA, IAPH, OMI, PIANC, entre otros.

En ese sentido, la CIP cuenta con importantes mecanismos de cooperación que deben ponerse en vigencia a la brevedad posible como el Acuerdo de Cooperación y Asistencia Mutua entre Autoridades Portuarias Interamericanas aprobado en Costa Rica en el 2001. Además, de acuerdos y memorándums de entendimiento con agencias de países desarrollados (España y Holanda) a fin de lograr esos objetivos. También, a través de los Comités Técnicos Consultivos (foros asesores de la CIP) se ofrece el espacio para integrar al sector privado en proyectos especializados de cooperación directa.

Bajo el marco de la OEA, la Secretaría General cuenta con acuerdos de cooperación establecidos con diversas organismos internacionales, v. g. OMI. Además la Agencia Interamericana para la Cooperación y el Desarrollo (AICD) ofrece el marco para generar y apoyar proyectos para este sector. Este Plan de Acción mantendrá una estrecha vinculación con el Plan Estratégico del Consejo Interamericano para el Desarrollo Integral (CIDI) y orientará sus programas y actividades a fin de participar del Fondo Multilateral del CIDI (FEMCIDI). Adicionalmente se deberá reforzar el accionar conjunto con otras instancias de la OEA, como el CICAD y la Conferencia Interamericana de Turismo, la CICTE, la Unidad de Medio Ambiente, la Unidad de Comercio, entre otras.

Los objetivos específicos de esta área prioritaria son:

- (a) Instar a los países miembros a firmar y poner en vigencia el Acuerdo Cooperación y Asistencia Mutua entre Autoridades Portuarias Interamericanas.
- (b) Fortalecer las relaciones con la AICD y las otras agencias de la OEA.
- (c) Incentivar la participación del sector privado, particularmente a través de los CTC en los programas y actividades destinados a desarrollar el sector portuario.
- (d) Fortalecer los vínculos de cooperación con organismos internacionales, agencias de cooperación internacionales y entidades portuarias de los países observadores a la OEA.

IV. Instrucciones para el cumplimiento del Plan de Acción

Para el cumplimiento del Plan de Acción, la Comisión aprueba las siguientes instrucciones:

1. Facultar al Comité Ejecutivo para que en su próxima reunión ordinaria de 2003 identifique programas y actividades a nivel de cada área de interés, las cuales puedan ser estructuradas con metas verificables anualmente. Asimismo, para que a través de sus Subcomités asignen acciones concretas y específicas a ser desarrolladas por los países, la Secretaría y otras entidades cooperantes, según sea el caso.
2. Facultar al Comité Ejecutivo para que transfiera a los Comités Técnicos Consultivos que se establezcan aquellas áreas de interés de su incumbencia.
3. Instruir a los Comités Técnicos Consultivos incluir en su Plan de Trabajo bienales las respectivas áreas de interés de su incumbencia.
4. Instruir al Comité Ejecutivo, que en sus próximas dos reuniones ordinarias (2003 y 2004) evalúe el estado de avance y cumplimiento de los programas y actividades de las áreas de interés.

5. Solicitar a los Estados miembros para que brinden su máxima cooperación y apoyo para dar cumplimiento a este Plan de Acción.
6. Instruir a la Secretaría que coadyuve al cumplimiento de los términos de este Plan de Acción y que vele por su cabal cumplimiento.

V. Recursos para la ejecución del Plan de Acción

Para la ejecución del Plan de Acción se contará con recursos financieros, materiales y humanos provenientes de:

1. Los países miembros, al llevar a cabo las actividades que le asignen la Comisión y el Comité Ejecutivo.
2. El Programa Portuario Especial, el fondo regular de la OEA y otros recursos de fuentes externas, en los proyectos y actividades que ejecute la Secretaría por encargo de la Comisión y el Comité Ejecutivo.
3. Los países observadores, organismos internacionales, agencias de cooperación nacionales e internacionales y otras instituciones cooperantes al llevar a cabo actividades de interés conjunto con la CIP.