

CONTRATO CIVIL DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

INFORME DE GESTIÓN N° 03

Asignación Presupuestaria CO ERO 06*7 COD GASTO 73

CONTRATANTE: O. N. F. ANDINA
PROFESIONAL: CATALINA BETANCUR S.
SUPERVISOR: JORGE ECHEVERRI
BENEFICIARIO: CORMAGDALENA
PERIODO: 01 AL 30 DE ABRIL DE 2007

Informe de gestión correspondiente al contrato referenciado, en el cual se destacan y relacionan las actividades desarrolladas en el periodo indicado, en relación con los servicios profesionales acordados.

CATALINA BETANCUR S.

Profesional - Contratista

c.c. 32.244.911

JORGE ECHEVERRI

Supervisor - Cormagdalena

Carrera 16 N° 96-64 Piso 7
Mezanine

Bogotá D.C.

CONCESIONES Y REGULACIONES PORTUARIAS EN LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS



7. URUGUAY

En Uruguay, hasta el año 1992, la Administración Nacional de Puertos (ANP), entidad pública administradora de los puertos, era responsable de toda la infraestructura portuaria del país y prestaba todos los servicios portuarios. Los navieros o sus agentes contrataban la manipulación de la carga en el interior del buque. Sin embargo, solo podían realizar actividades en el interior del buque aquellos trabajadores inscritos en la Administración Nacional de los Servicios de Estiba (ANSE).



Con objeto de incentivar una relación estable de los trabajadores portuarios, se incluyeron los procedimientos de concesión, permiso y autorización del uso del dominio público o fiscal portuario.

Generalmente se otorgan concesiones cuando hay necesidad de grandes cantidades de inversión en los puertos o terminales, pero cuando solo se trata acceder a la capitanía de un puerto sin realizar grandes inversiones en él, se habla del otorgamiento de un permiso a la empresa privada por parte de la ANP.

El ejercicio de una actividad o la habilitación para su cumplimiento en la prestación de servicios portuarios que no constituyen por su naturaleza objeto de una concesión o permiso, requieren el otorgamiento de una autorización.

Las concesiones de los puertos solo se otorgan cuando se afecte el espacio territorial del puerto, es decir cuando se hagan modificaciones y mejoras en los muelles, explanadas, depósitos, etc. y la empresa a la cual se le halla otorgado la concesión debe pagar por éstas reformas.

Los cánones para las concesiones, autorizaciones o permisos se generan, no sobre las inversiones que éstas hayan hecho, sino sobre las infraestructuras que el Estado haya puesto a su disposición.

Los plazos para las concesiones no pueden exceder los 30 años, pero podrán prorrogarse si así lo decide el Poder Ejecutivo del país con el asesoramiento de la ANP.

Si la empresa privada durante la concesión de un puerto realiza construcciones que resulten obsoletas o no interesantes para la ANP, ésta puede requerirle que retire o demuela las construcciones y además que devuelva las instalaciones en el estado en que se le otorgó.

La administración de los puertos es ejercida por el Ministerio de transporte y Obras Públicas (MTO) o por la Administración Nacional Portuaria (ANP), por lo que el tipo de concesiones que se otorgan en Uruguay son tipo Tool Port o Service Port en las cuales Todo puerto es de propiedad del Estado, en este caso, administradas por entidades públicas y la empresa privada está a cargo de los servicios portuarios y de realizar las inversiones en infraestructura necesarias.

El proceso de privatización de las operaciones portuarias y la racionalización de la ANP, han sido pasos importantes en éste país aunque no se haya completado totalmente el proceso de racionalización del personal de la ANP y no se haya descentralizado la operación portuaria de una mejor manera en el país. Para un futuro se prevé un mayor grado de participación privada en los puertos del país.

Resumiendo, las consecuencias de este proceso de privatización fueron:

- Se eliminó el monopolio de ANSE con sus rigideces, usos y costumbres, la ANP administra la infraestructura y arrienda los servicios de grúa a los operadores portuarios.
- Se logró llegar a una unidad de mando en las operaciones y aumentaron considerablemente los rendimientos de carga/descarga de buques.
- Se autorizaron el otorgamiento de concesiones, permisos y autorizaciones para la explotación de los servicios portuarios, marítimos y terrestres.
- Se creó el Régimen de Puerto Libre, que es un régimen de enclave aduanero en el que existe libre circulación de mercaderías, sin necesidad de autorizaciones y trámites formales.

Sistema portuario: Los puertos de Uruguay son:

Puerto de Montevideo: Ubicado en el Río de la Plata se perfila geográficamente como la ruta principal de movilización de cargas del Mercosur, constituyéndose en el eje de integración del mismo.

Montevideo es geográficamente el centro del Mercosur, la puerta de la Hidrovía Paraguay-Paraná y eventualmente uno de los puntos clave del trazado del eje vial Buenos Aires - San Pablo.

El puerto opera las 24 horas, los 365 días del año y dispone de conexiones marítimas terrestres (carreteras fluviales y ferroviarias) con Brasil, Argentina y los países mediterráneos Paraguay y Bolivia.

El canal de acceso al puerto tiene dos tramos, uno de orientación Sur que cuenta con una conexión de aproximadamente 9 km de largo y el otro cuenta con una extensión de aproximadamente 15 km de largo con una orientación Oeste/Suroeste. Cuenta también con un acceso ferroviario conectado a su vez con la red férrea nacional.

En el puerto de Montevideo, la Autoridad Portuaria y su ejercicio, en cuanto a las actividades portuarias, residen en la ANP, a través de la Capitanía del Puerto de Montevideo, órgano desconcentrado privativamente.

Puerto de Colonia: El Puerto de Colonia, se encuentra situado a 177 kms de Montevideo, sobre costas del Río de la Plata.

En razón de las instalaciones y el movimiento que se realiza en él, se puede considerar que es el segundo en importancia, después del de Montevideo.

Colonia cuenta con una zona franca "Zona Franca de Colonia" y cuenta con una población de más de 115.000 habitantes. Es un destino turístico y un punto de entrada y salida del turismo desde y hacia Buenos Aires, Montevideo y Punta del Este.

El Puerto de Colonia tiene tres muelles en forma de U construidos en cemento y protegidos por el lado Sur por una escollera.

El puerto de Colonia, cuenta con dos grúas eléctricas para tres toneladas de capacidad de alzamiento y otra para cinco toneladas. Posee además una balanza automática para 60 toneladas, equipamiento para movilización de cargas, y dos rampas eléctricas para camiones y automóviles.

Puerto de Nueva Palmira: Comprende en su conjunto el puerto administrado por la Administración Nacional de Puertos (ANP), la terminal y Puerto Privado de CORPORACION NAVÍOS S.A. ubicado inmediatamente adyacente aguas abajo y las instalaciones de FRIGOFRUT ubicadas al norte de aquél ambos actuando bajo igual régimen que la ZONA FRANCA DE NUEVA PALMIRA.

El recinto portuario posee silos para almacenaje de graneles agrícolas con una capacidad global en el orden de las 72.000 toneladas administrados por el consorcio TERMINALES GRANELERAS URUGUAYAS S.A. (TGU).

Nueva Palmira, se encuentra en el Km. 0 de la Hidrovía Paraná-Paraguay, y tiene condiciones de accesibilidad fluvial desde el Río de la Plata a través del Canal Martín García.

Puerto de Fray Bentos: El Puerto se encuentra ubicado en la ciudad del mismo nombre, sobre la margen izquierda del río Uruguay, a 317 Km. de Montevideo.

El Puerto de Fray Bentos cuenta con un ágil sistema de cintas transportadoras de granos con una capacidad de carga de 500 t/h y una capacidad de descarga de 120 t/h. Tiene dos muelles de embarque de hormigón: el muelle trasatlántico o de ultramar, de 125 metros con 43 metros de ancho y el muelle de cabotaje o de unión con una extensión de 225 metros de largo por 22 metros de ancho.

El calado de este puerto tiene aproximadamente 9 metros en el muelle de Ultramar y 7 metros en el Fluvial.

En el recinto portuario se encuentran las instalaciones de la Terminal Granelera del Uruguay TGU, con una capacidad estática de 20.000 toneladas. Se cuenta además con casi 40.000 metros cuadrados para depósitos de mercaderías.

Puerto de Juan Lacaze: Este puerto es llamado también Puerto Sauce, se encuentra a 35 kilómetros de Colonia, sobre aguas del Río de la Plata.

El Puerto atiende actualmente al negocio vinculado con el MERCOSUR prestando servicio a ferrys, los que a su vez transportan mercaderías estibadas en vehículos de carga, así mismo brinda servicio a buques graneleros e interviene en el tránsito fluvial de combustibles.

Actualmente cuenta con un muelle de 98 metros de longitud y una profundidad de 3,5 metros, tiene instalaciones de puerto deportivo que son administradas por el club Náutico, bajo supervisión de la Dirección Nacional de Hidrografía.

Este puerto, tienen dentro de sus superestructuras, una rampa para embarque y desembarque de vehículos.

Puerto de Paysandú: Paysandú se encuentra en una zona estratégica, a orillas del Río Uruguay, a 379 Km. de Montevideo y Buenos Aires.

La carga movilizada en este puerto se concentra en madera, cítricos, cereales, oleaginosa y cemento Portland.

La C.I.P.U.P (Comisión Intersectorial Puerto de Ultramar Paysandú) busca impulsar la reactivación de la zona y del departamento a través de la generación de puestos de trabajo, de las empresas usuarias, así como de lo que las empresas prestadoras de servicios.

Entre las instalaciones del puerto se encuentran un muelle marítimo de una longitud de 100 metros y una profundidad de 6,60 metros y grúas de 5 toneladas. Existe también un muelle de cabotaje que tiene una longitud de 300 metros, profundidad de 4 metros, vías de trenes y grúas de 3 toneladas. Además el puerto cuenta con dos depósitos de 80 metros de largo, un depósito abierto de tres hectáreas y una balanza automática con capacidad de 60 toneladas.

Puerto de Salto: El Puerto de Salto se ubica en la ciudad de Salto, en el departamento del mismo nombre y 13 kilómetros aguas abajo de la represa hidroeléctrica, en el cauce costero y junto al lado Norte de la desembocadura del arroyo Ceibal.

Cuenta con un muelle de hormigón armado, construido en los años 1928/1931.

Entes:

Administración Nacional Portuaria (ANP): Las principales funciones de la ANP son las siguientes:

- Ejercitar la administración del exclave aduanero portuario.
- Preparar y mantener actualizados los planos de los límites de los exclaves aduaneros de los puertos, elevándolos para su fijación por el Poder Ejecutivo.
- Construir y mantener las obras de delimitación de los exclaves aduaneros portuarios y llevar a cabo la zonificación interna de los mismos, de acuerdo con los Planes Directores de los puertos y siguiendo, en su defecto, criterios de organización y comercialización de los puertos.
- Dentro del marco del ejercicio de sus competencias y de las leyes y normas concernientes, examinar, aprobar, hacer el seguimiento y gestionar, en su caso, los proyectos de inversión en los recintos aduaneros portuarios.
- Formular y aplicar las normas y procedimientos a nivel de detalle, para la administración del recinto portuario, de acuerdo con la Ley de Puertos y su reglamentación y teniendo en cuenta la normativa aduanera de aplicación. En

el caso de normas que afecten a otros Órganos u Organismos del Estado intervinientes, se ejercerán las competencias que la ley confiere al Capitán de Puerto, en la forma establecida.

- Asistir a los Órganos y Organismos del Estado competentes, dentro de los recintos aduaneros portuarios, en las inspecciones y controles de personas, mercaderías y bienes, cuarentenas, seguridad pública y otros, coordinando las condiciones de prestación de servicios.
- Obtener la información legal y reglamentariamente requerida, de todos los usuarios y operadores que utilicen las áreas e instalaciones en el exclave aduanero, inclusive las instalaciones de ANP y facilitarla a petición de los organismos que ejerciten funciones de supervisión y control en el mismo, en ejercicio de sus competencias.

Dirección Nacional de infraestructura portuaria: Desarrolla Las acciones vinculadas con la infraestructura portuaria orientadas a la fiscalización técnica y operativa de las actividades de los puertos. Dichas acciones se materializan en la realización de inspecciones y relevamientos in-situ, de los puertos nacionales y privados que existen en el país.

Dirección Nacional de Vías Navegables: Su responsabilidad consiste en lograr la navegabilidad en el área de su competencia, a través de trabajos de dragado y señalización, con personal embarcado y equipamiento propios.

Capitanía de los Puertos: Es la autoridad coordinadora de todas las actividades que se desarrollan en los puertos. Constituye un órgano desconcentrado de la Administración Portuaria, con autonomía funcional.

Administración Nacional de los Servicios de Estiba (ANSE): Es una Persona de Derecho Público no Estatal, creada y organizada por el Decreto-Ley Especial Nro. 6 de 14 de marzo de 1983.

Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO).

Prefectura Nacional Naval (PNN): Debe ejercer los controles de seguridad en los accesos, a bordo de los buques o en el exclave aduanero, para salvaguardar las disposiciones obligatorias de la Ley de Puertos y su reglamentación.

Regulación:

- Ley de Puertos N° 16.246: Ley de Puertos.
- Decreto 412/992: Reglamento de la Ley de Puertos N° 16.246 de 8 de abril de 1992.
- Decreto 413/992: Reglamento de habilitación de empresas prestadoras de servicios portuarios.
- Decreto 555/992: Encomendación a la Administración Nacional de Puertos de las funciones de administración, conservación y desarrollo de los puertos de Fray Bentos, Nueva Palmira y Colonia, así como el muelle comercial del puerto de Juan Lacaze.
- Decreto 105/993: Ampliación al Reglamento de Habilidadación de Empresas Prestadoras de Servicios Portuarios.
- Resolución 679/2773: Requisitos de habilitación de empresas prestadoras de servicios al pasaje y servicios complementarios o auxiliares al buque. Régimen de prestación de servicios de transporte de mercaderías o personas desde o hacia el recinto portuario.
- Resolución 997/2783: Requisitos particulares para habilitación de empresas prestadoras de servicios portuarios.
- Decreto 57/994: Régimen general de los servicios portuarios.
- Decreto 183/994: Reglamento de Operaciones Portuarias y Capitanía de Puerto.
- Decreto 455/994: Reglamento de los puertos libres uruguayos y de su relación con los órganos de control del Estado.
- MTOP: Resolución 257/996: Autoriza a la Administración Nacional de Puertos a otorgar permisos de uso u ocupación de áreas del dominio público portuario.
- Ley N° 17.243 artículo 20: Autorización a la Administración Nacional de Puertos a participar, conforme lo establecido en el inciso tercero del artículo 188 de la Constitución de la República, en sociedad con capitales privados, en la administración, construcción, conservación y explotación de una terminal de contenedores en el Puerto de Montevideo.

- Decreto 137/001: La administración, construcción, conservación y explotación de una Terminal de Contenedores en el Puerto de Montevideo, en régimen de Puerto Libre, serán efectuadas por una sociedad integrada por la ANP y capitales privados.

8. PARAGUAY



La Administración Nacional de Navegación y Puertos (ANNP) fue creada por la Ley N. 1066 de 23 de agosto de 1965. Es una institución autárquica, de duración ilimitada, con personería jurídica y patrimonio propio, y tiene como principales objetivos administrar y operar todos los puertos y mantener la navegabilidad de los ríos para tráfico fluvial. Su objetivo de desarrollo es superar su situación de mediterraneidad, potenciando su transporte fluvial, mediante el mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de navegabilidad de sus ríos con obras de dragado,

balizamiento y señalización y con la construcción, ampliación y modernización de la infraestructura portuaria.

La ANNP administra los puertos de: Asunción, Villeta, José A. Falcón, Ita Enramada, Encarnación, Ciudad del Este, Saltos del Guairá y Concepción. Por su importancia estratégica dentro del sistema fluvial denominado Hidrovía Paraguay-Paraná, que involucra a Paraguay, Argentina, Bolivia, Brasil y Uruguay, en relación a la Terminal Portuaria de Villeta se formularon ideas sobre la posibilidad de brindar, mediante licitaciones a empresas privadas, los servicios vinculados a la operación de contenedores, en cuanto a carga, descarga y movimientos conexos, no existiendo a nivel institucional un proyecto definido sobre el punto, dado que en el Paraguay no se han presentado situaciones conflictivas que impidan el normal desarrollo de las actividades portuarias en manos del Estado.

Existen trabajadores no dependientes de la ANNP como es el caso de los estibadores y apuntadores agrupados en sindicatos de estibadores y apuntadores, con relaciones laborales que se rigen por el Código Laboral Ley N1 213/93, que incluye normas y beneficios de seguridad y prevención social. Los estibadores trabajan solo en los buques, no pudiendo hacerlo sobre muelles.

Paraguay participa en la actualidad en la hidrovía, un ambicioso proyecto internacional que planea conseguir unas condiciones de navegabilidad permanente en una longitud de 3.442 kilómetros en los ríos Paraná y Paraguay desde Puerto Cáceres (Brasil) hasta Nueva Palmira (Uruguay). Éste y otros

proyectos (como el de la hidrovía Paraná-Tieté), junto con el corredor bioceánico, facilitarán una fluida comunicación entre los países de la región, en especial entre los integrantes del Mercosur.

Paraguay cuenta con facilidades portuarias y depósitos en convenio con otros países de la región. Así, con Argentina comparte puerto y depósito en Buenos Aires, puerto y depósito franco en Rosario y una zona franca en Santa Fe; en Brasil posee puerto franco en Paranaguá y depósito franco en Santos; en Chile, puerto, zona y depósito franco en Antofagasta; y, finalmente, en Uruguay se sitúan puertos y depósitos francos.

Sistema portuario: El sistema portuario paraguayo comprende todos los puertos administrados por la ANNP, incluidos aquellos embarcaderos de carácter privado cuyo funcionamiento es supervisado por esta entidad.

El sistema fluvial paraguayo se articula en torno a los ríos Paraná y Paraguay; éste último es la vía fluvial más importante, con 2.182 kilómetros navegables desde Puerto Cáceres (Brasil) hasta su enlace con el Paraná, lo que permite el acceso al río de la Plata y al océano Atlántico. Los principales puertos de su recorrido se encuentran en Asunción, Villeta y Concepción. Por su parte, sobre el río Paraná se sitúan el puerto de Encarnación.

Los puertos fluviales más importantes de Paraguay son:

Puerto de Asunción: El puerto de Asunción está ubicado en el Departamento Central, en la ciudad Nuestra Señora De la Asunción, Capital de la República del Paraguay.

La Terminal Portuaria de Asunción, se halla ubicada en el Km. 390 sobre el río Paraguay y constituye el principal puerto del país. Dentro del recinto portuario se hallan ubicadas las oficinas de la Administración Central, que dan cabida a todas las dependencias administrativas, operacionales y técnicas.

Por sus características, constituye la vía principal de entrada y salida de productos de Importación y Exportación del país.

La mayor parte del tráfico es canalizado a través de las instalaciones con que cuenta este Puerto.

El puerto cuenta con 1.200 metros de muelle para el atraque de embarcaciones mayores, y 150 metros de muelle para atraque de embarcaciones menores. Pueden operar por el puerto, buques de hasta 9 pies de calado en todas las épocas y hasta 11 pies de calado con aguas altas o con alijes.

Por otro lado, para el almacenaje, el puerto cuenta con 7 Depósitos con 15.000 mt². de superficie cubierta. Y presta atención de lunes a viernes entre las 7 de la mañana y las 7 de la noche.

Puerto de Villeta: El puerto de Villeta está ubicado en el Departamento Central, en la ciudad del mismo nombre, sobre el río Paraguay.

La Terminal Portuaria de Villeta, se ubica a 35 Km. al sur de Asunción sobre el río Paraguay. La longitud del muelle es de 435 metros y el ancho de la plataforma es de 25. El calado en toda la extensión del muelle, tiene un mínimo de 10 pies. El puerto opera durante los 365 días del año.

El puerto cuenta entre otras facilidades como playas al aire libre con una área total de 60.000 mt², con pavimentación pétreo, diseñadas para la operación de equipos pesados. Igualmente cuenta con un depósito cubierto con una capacidad de 20.000 mt³ y con una Zona Franca cedida al Gobierno Boliviano para ubicación de mercaderías en tránsito.

También cuenta con un silo horizontal, con capacidad de 10.000 Toneladas, tanques para combustible (4 unidades) con capacidad de 150.000 lts/un. Galpones con 3.075 mt² de superficie cubierta y básculas con capacidad de 80 TN.

En cuestión de maquinarias el puerto contiene 2 grúas sobre rieles marca de 6 toneladas cada una, 2 grúas fijas sobre rieles de 3 toneladas cada una, una grúa sobre oruga 4.4 toneladas, una grúa sobre neumático de tres toneladas y un montacargas Hyster con capacidad de 2,5 toneladas.

Puerto de Concepción: El puerto de Concepción esta ubicado en el Km 694 del río Paraguay, aguas abajo del puente que une la región Oriental y Occidental, a 7 Km. del centro de de la ciudad de Concepción.

El terreno donde se ubica el puerto es de 123.473 mt². y esta distribuido así: una plataforma para cargas generales con una longitud 300 metros y capacidad 4.500 Kgr/mt². 4 Dolfines para atraque de buques con pasarela de madera, un muro de contención de ripio de longitud igual a 360 metros y altura 3,00 metros.

Para el almacenamiento el puerto cuenta con 4 silos verticales para granos con sus respectivas cintas y elevadores, 3 Tanques para almacenamiento de combustible, 3 depósitos para carga general y cuenta con un depósito Franco a la República Federativa del Brasil para almacenaje de mercaderías con destino y de origen brasileros.

Puerto José A. Falcon: La terminal de Contenedores del puerto de Falcón, ubicada a 4,5 Km. de la frontera con la República Argentina, está concebida con un criterio moderno de instalar terminales fuera del tejido urbano.

Puerto Itá Enramada: El puerto de Ita Enramada está ubicado en el Departamento Central, en la ciudad de Lambaré a la altura del Km. 378,4 desde confluencia.

En esta terminal portuaria está construido el edificio de instalaciones de la Gerencia de Navegación e Hidrovía, con sus laboratorios correspondientes, con el cometido correspondiente de atender en forma permanente y específica la navegabilidad de los ríos Paraná y Paraguay.

Para el almacenaje, el puerto cuenta con un Depósito de aproximadamente 30 mts² y además tiene un atracadero para balsa y navío de menor calado.

Entes:

Administración Nacional de Navegación y Puertos (ANNP): creada por la Ley No. 1.066 del 23 de agosto de 1965 como una entidad autárquica de servicio público. Sus objetivos principales son administrar y operar todos los puertos de la República Paraguaya, así como mantener la navegabilidad de los ríos en toda época del año, para las embarcaciones de tráfico fluvial y marítimo. La estructura del sistema portuario comprende los puertos administrados y operados por la ANNP, incluidos aquellos embarcaderos de carácter privado cuyo funcionamiento es supervisado por la Administración.

Regulación:

- Ley 1.066 de 1965: Creación de la ANNP.
- Decreto N° 12499: Valor de las Tasas Portuarias.
- Ley Nacional 25.841: Acuerdo sobre Medio Ambiente del MERCOSUR, suscrito en Asunción

9. BRASIL



El sistema portuario brasileño esta compuesto por 35 puertos públicos y más de 500 terminales privadas a lo largo de la costa y los ríos navegables al interior del país. Actualmente Brasil administra sus puertos públicos a través de 8 entidades estatales y mediante concesiones otorgadas al sector privado o a los mismos estados. Las terminales privadas solamente manejan comercio reservado, excluyendo el manejo

de carga de terceros o carga internacional. Las diferentes administraciones de estas terminales deben de pagar una tasa portuaria para poder realizar su gestión. Brasil ha pasado por varios cambios jurídicos que han ido de acuerdo al desarrollo de la economía y los cambios del comercio exterior, y a su creciente necesidad de tecnificar y evolucionar su infraestructura marítima para suplir las necesidades que los nuevos retos económicos plantean, pero todos bajo una misma premisa: una participación conjunta del estado y la empresa privada, que asegure el desarrollo de cada uno de los puertos, enfocando más el sector publico a los puertos grandes y los esfuerzos privados al manejo de puertos especializados.

Historia:

El interés por los desarrollos de nuevas instalaciones y mejoras en las rutas de navegación y atracaderos empezó a mediados del siglo XIX, cuando se establecieron algunos servicios de transporte entre Brasil e Inglaterra y donde se considero necesario remontar las rutas hacia el Amazonas para la explotación de los recursos que se encontraban en esta área. Inicialmente estos desarrollos fueron confiados a los oficiales de las fuerzas armadas hasta 1861 con la creación del ministerio de Agricultura, Comercio y obras públicas. Nuevas leyes orientadas a la inversión privada fueron promulgadas, como la Ley de concesiones N° 1746, de 13 de octubre de 1869 y aplicándose primeramente en los puertos de Rio de Janeiro, Santos, Salvador, Macaé, Paranaguá, Imbituba, Maranhão, Aracajú, Vitória, Laguna, Manaus y Belem. Sin embargo varias de las concesiones

otorgadas fracasaron debido a la falta de garantía de recuperación del capital privado invertido, lo que era esencial para ejecutar las obras portuarias.

Para resolver el problema, el gobierno Brasileño creó fondos específicos para cada puerto a través del Decreto Nº 6368, de 14 de febrero de 1907, los cuales se financiaban con un arancel sobre las importaciones y exportaciones manejadas por cada uno de ellos. Utilizando los recursos de este fondo, los puertos más grandes lograron tecnificar su infraestructura a diferencia de los pequeños, los cuales no lograban conseguir los fondos suficientes pues el movimiento de carga a través de ellos era pequeño.

La necesidad de puertos especializados en carga de granel entre los años 1950 y 1960 llevó a que la legislación permitiera la operación de puertos públicos y privados. El interés sobre el desarrollo de infraestructura portuaria fue desplazado por la necesidad de mejorar el proceso para el movimiento de carga, buscando en el sector privado su mejor aliado. Se empezó a manejar el concepto de arrendamiento de instalaciones al sector privado en puertos públicos y se permitió la creación de empresas de estibadores. Estos cambios jurídicos propiciaron el descontento de los trabajadores estatales, quienes bajo huelgas duraderas y desobediencia llevaron a la revocación de los nuevos decretos.

En 1975, el congreso Brasileño bajo la ley Nº 6222 del 10 de julio, autorizó la creación de una sociedad denominada "Empresa de Portos do Brasil S.A." PORTOBRAS, con el objetivo principal de evitar la diversificación de los sistemas institucionales de los puertos creando empresas estatales con acceso al fondo nacional de puertos. La diversificación institucional radicaba en que habían puertos manejados por el estado: como Francisco do Sul y Paranaguá; dando en concesión al sector privado puertos como Santos e Imbituba; y por entes públicos autónomos: como Vitória y Recife, dificultando enormemente los procesos administrativos. Lo que PORTOBRAS pretendía era crear un sistema portuario bajo un único marco jurídico, supervisando todos los aspectos técnicos, administrativos y financieros de las empresas en su jurisdicción, pero resultaron varias quejas debido a la falta de transparencia y que con frecuencia las grandes inversiones solamente iban dirigidas a los Estados políticamente importantes. Pero el mayor problema que PORTOBRAS no pudo superar, fue la falta de inversionistas para el sistema portuario brasileño, lo que llevó a un retraso en la infraestructura portuaria y a una actualización de la legislación laboral. PORTOBRAS fue disuelta en 1990 bajo la Ley Nº 8029, de 12 de abril pasando todas sus actividades al Ministerio de Transporte de Brasil.

Dada la disolución de PORTOBRAS, se realizaron reuniones extraordinarias entre los usuarios de los puertos y el Ministerio de Transporte, concluyendo con una medida provisional que luego sería aprobada por el congreso el 25 de febrero de 1993 como la Ley Nº 8630, titulada "Disposiciones acerca del régimen jurídico de explotación de los puertos públicos y las instalaciones portuarias y otras

providencias" o ley de modernización como también se le conoce. La verdadera privatización empezó junto con esta ley que pretende eliminar gradualmente el monopolio, conceder mayor libertad a las terminales privadas y permitir la privatización de servicios en puertos públicos.

Sistema portuario:

Las concesiones de los puertos de Brasil tienen un plazo máximo de 20 a 25 años. El canon que deben pagar las empresas privadas por la concesión al gobierno es igual a R\$1.551 millones (a valor presente), pagaderos en cuotas fijas mensuales a lo largo de los años que dure la concesión.

En el caso de Rio de Janeiro, el plazo fue de 25 años. En los Estados de Paraná los plazos de concesión fueron de 24 años y en Rio Grande do Sul 15 años.

El criterio para elegir a las empresas privadas para las concesiones era la que más proyectos de mantenimiento y mejoras aportara al sistema concedido.

Los puertos públicos son del tipo landlord, con propiedad del estado central o, en algunos casos, de los diferentes estados federales. Los puertos públicos mueven carga general y contenedorizada. En Brasil, igual que en otros países de la región, ya antes de la privatización de la responsabilidad empresarial, gran parte de las operaciones de estiba y almacenaje eran efectuadas por empresas privadas.

Las terminales netamente privadas especializadas mueven graneles líquidos y secos. Recientemente, se iniciaron operaciones de contenedores y vehículos en COSIPA, una empresa siderúrgica, con su personal propio.

En Brasil, comparado con otros países de América Latina, la participación de operadores extranjeros en la operación portuaria es todavía muy limitada.

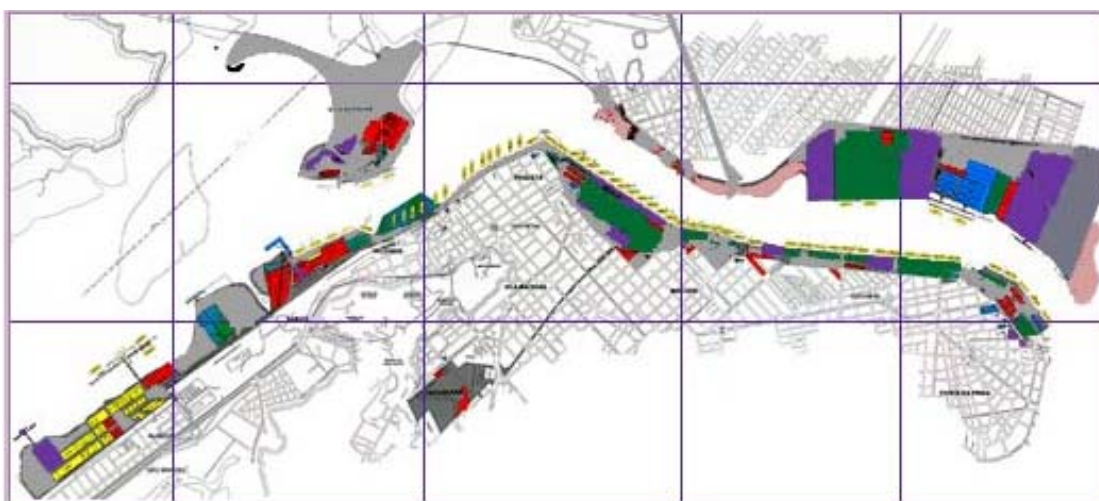
Los siguientes son algunos de los principales puertos en Brasil:

Puerto de Itajaí: Sus instalaciones tienen más de 15.000 m² de área cubierta para almacenamiento de productos y 38.000 m² de área descubierta para el almacenamiento de los contenedores. Los usuarios del Porto de Itajaí tienen a su disposición, a cualquiera hora, más de 70 equipamientos, con capacidad de 1 a 37 toneladas para el auxilio de estiba y desestiba de sus mercancías. Todo eso conforme los padrones internacionales de seguridad.

El Porto de Itajaí pasó a ser visto como un 'puerto organizado', el 28 de junio del 1966, según Decreto N° 58780 que creó la "Junta Administrativa do Porto de Itajaí", subordinada al "Departamento Nacional de Portos e Vias Navegáveis". En 1976, con la creación de la " Empresa de Portos do Brasil S.A", PORTOBRAS, la administración del terminal de Itajaí pasó a ser ejercida por la " Administração do Porto de Itajaí ", directamente vinculada a aquella estatal. Desde entonces, se

comprobó un crecimiento significativo de su movimiento y con la mejora de organización administrativa, la administración del puerto pasó a ser un órgano respetado por la comunidad portuaria.

Santos: El puerto se encuentra localizado a 65 km de São Paulo. Un gran complejo de transporte rodea al puerto y dos aeropuertos internacionales complementan las conexiones para la distribución de carga al resto del país y sur América. El puerto cuenta con un área de más 7.765.100 metros cuadrados. El puerto mueve actualmente 41 millones de toneladas al año y cuenta con la infraestructura para manejar 4000 buques por año.



El puerto cuenta con un Programa de Arrendamientos (Proaps) con el objetivo de atraer la inversión privada para ampliar el flujo de cargas en el puerto. El programa comenzó el año 2003 y actualmente el 70,28% de las parcelas del puerto ya están arrendadas o en proceso de licitación: 24 áreas fueron arrendadas y otras 27 se encuentran bajo análisis, incluyendo el Terminal de Granos, el segundo Terminal de Container y el Terminal de Fertilizantes.

Puerto de Recife: La entrada en la operación comercial de este puerto ocurrió el 12 de septiembre de 1918. mediante el Decreto N° 14,531 y 14,532, del 10 de diciembre de 1920. En este decreto se definió el traslado de la concesión del puerto al Estado. Esa concesión fue revista y aprobado por el Decreto N° 1,995, de 1° de octubre de 1937, y rescindió, subsiguientemente, por el Decreto N° 82,278, del 18 de septiembre de 1978, por la Compañía de Puertos de S.A de Brasil (Portobrás), la cual se disolvió en 1990, pasando el Puerto a la administración de la Unión hasta mayo de 2001.

De 1° de junio de 2001, por el Convenio de la Delegación N° 02/2001, firmado entre el Gobierno del Estado de Pernambuco y la Unión Federal pasa la

administración y la explotación del Puerto Organizado a la Compañía Porto do Recife S.A.

Belém: Inaugurado en 1909, se encuentra a 120 kilómetros del océano Atlántico. La principal entrada marítima se encuentra situada entre las islas de Fortim y la Barra. El acceso es a través de un canal con un promedio de 90 a 180 metros de ancho, 6 kilómetros de largo y 9 metros de profundidad cuando ha sido dragado. El puerto posee un área de 1500 x 90 metros cuadrados.

El puerto de Belém inició sus actividades como puerto de desembarque. Los productos de exportación que se mueven a través de este puerto son: madera, trigo, pimienta, silicio metálico, que exporta principalmente a los mercados Europeos, de los Estados Unidos y del Japón. El puerto de Belém pone actualmente en movimiento 1.000.000 toneladas de carga por año.

Santarém: El puerto de Santarém fue inaugurado en 1974 con un área de 500.000 metros cuadrados. El puerto se sitúa al borde derecho del río Tapajós, al lado de la confluencia de este con el río Amazonas. El acceso fluvial es a través de los ríos Tapajós y Amazonas, permitiendo la navegación de navíos en profundidades de 16 metros en periodos de mayor calado, especialmente en marzo y septiembre. Las importaciones y la navegación fluvial predominan en las operaciones de este puerto. Las importaciones básicamente se constituyen de comestibles. La madera predomina en las exportaciones.

Miramar: Ubicado a 5 kilómetros del puerto de Belém al borde derecho de la bahía de Guajará, por lo tanto tiene las mismas vías de acceso que el puerto de Belém. Los embarcaderos de la plataforma 1 tienen dimensiones de 80 metros x 20 metros, conectados por una pasarela 142 metros de la longitud. La plataforma 2 tiene embarcaderos de 40 metros x 15 metros para embarcaciones más pequeñas.

Vila do Conde: Las instalaciones del puerto obedecen la forma de una T alineada con la dirección del río Pará. Posee un puente del acceso, con unos 378 metros de la longitud. Se considera un embarcadero de granos sólidos y líquidos y de la carga general. El puerto de Vila do Conde presenta el perfil operacional de un puerto granero. El embarcadero de graneros líquidos representa el 40% de su área actual. Las cargas predominantes que el puerto manejan son: Lingotes de Aluminio, Coque, combustible y madera.

Otros puertos importantes en Brasil son Río de Janeiro, Paranaguá, y Vitória.

Entes:

Ministerio de Transporte / Departamento Nacional del Transporte por Vías de Navegación: Es el encargado de proveer un marco jurídico adecuado para el desarrollo portuario y la privatización y utilización de la infraestructura estatal.

Organización de la Mano de Obra (OGMO): Organización sin ánimo de lucro, que protege las diferentes categorías de trabajadores que resultaron de la ley de modernización del 1993: trabajadores portuarios de tiempo completo y permanentes con los estibas temporales y no temporales. Sus principales funciones son: contratación de trabajadores ocasionales o no, llevar un registro exclusivo de los trabajadores portuarios, promover la capacitación, proveer documentos de identidad a los trabajadores y pagar las sumas adeudadas a los trabajadores por concepto de sueldo, prestaciones, impuestos y demás.

Administración portuaria y consejo de la autoridad portuaria (CAP): Órgano regular para cada puerto. Tiene las siguientes funciones: publicar reglamentos respecto a la utilización de las instalaciones portuarias del Estado por parte de la empresa privada, asignación de los horarios de trabajo y tarifas, asesoramiento en las licitaciones y proceso de concesiones y la formulación de proyecto que vayan de acuerdo al plan estratégico de transporte del Gobierno Federal.

Regulación:

- Ley No 8630 de 1993: Disposiciones acerca del régimen jurídico de explotación de los puertos públicos y las instalaciones portuarias y otras providencias o ley de modernización.
- La Ley N° 8987, de 13 de febrero de 1995: reglamentó las concesiones de servicios públicos de acuerdo con el artículo 175 de la Constitución.
- La Ley N° 9074, de 7 de julio de 1995: estableció las normas para conceder y prorrogar las concesiones de servicios públicos.
- Ley N° 9277, de 10 de mayo de 1996: delegó la gestión de las infraestructuras en los gobiernos regionales y locales.
- Decreto N° 2184, de 24 de marzo de 1997: aclaración de la ley 9277 de 1996.

Los puertos panameños son considerados puertos de cuarta generación pues las condiciones para atender las operaciones de carga y descarga han llevado a la introducción de modernos equipos para el manejo de la carga, ampliación de los muelles, dragados de los canales de acceso y frentes de atraque de manera tal que han alcanzado profundidades de hasta de 14 metros, situación esta indispensable para que buques de gran calado (Post Panamax), puedan realizar las operaciones de carga y descarga. Vale la pena señalar que el nivel de desarrollo de los puertos también contempla la adopción de tecnología en relación a la estiba de los contenedores dentro de las bodegas del buque.

El nivel de desarrollo que han alcanzado las terminales panameñas esta muy ligado a la categoría de operadores portuarios que tiene. Entre las compañías que han elegido Panamá como centro de operaciones está Hutchison International Terminal (HIT), filial de Hutchinson International Port Holdings de Hong Kong, quien opera instalaciones portuarias como el puerto de Felixtowe en Inglaterra y las Terminales 4,6,7 y 8 del puerto de Hong Kong.; Stevedoring Services of America (SSA) que ha demostrado gran interés en América y Ultramar, esta compañía cuenta con grandes inversiones portuarias en México, India, Indonesia y Vietnam entre otros.

Otro aspecto significativo que ha contribuido al desarrollo portuario de la República de Panamá ha el establecimiento en de la empresa Taiwanese Evergreen, que administra la terminal de Colon Container Terminal. Evergreen también opera una de las flotas de buques porta contenedores más grandes del mundo.

Además en los puertos privados Manzanillo International Terminal (MIT) y Colon Container Terminal (CCT) en el Atlántico, y Panama Ports en el Pacífico han iniciado sus gestiones para proseguir un plan de expansión en sus instalaciones lo que contribuirá a incrementar el movimiento de contenedores en sus terminales. Las inversiones millonarias realizadas en el sector portuario están dispuestas a ser concluidas por etapas, así por ejemplo Manzanillo International Terminal ubicado en el sector Atlántico ha iniciado su expansión a un costo de 300 millones de dólares.

En el Sector Pacífico la Terminal de Balboa administrada por Hutchinson Port Holding Group ha completado su tercera fase de expansión a un costo de 200 millones de dólares, además se tiene previsto realizar una cuarta y quinta fase valoradas en 300 millones de dólares.

Los puertos menores ubicados en el interior del país también serán un polo de desarrollo importante.

Para ello, el gobierno otorgará en concesión administrativa mediante licitación pública los cuatro principales puertos del interior del país debido a que el Estado

no cuenta con los recursos necesarios para la modernización, operación y mantenimiento de los mismos.

Sistema Portuario:

El sistema portuario de Panamá comprende catorce puertos y tres terminales petroleras, regulados por la Autoridad Portuaria Nacional (APN). De estos catorce puertos, únicamente tres se pueden considerar como complejos portuarios. Dos son públicos, aunque su gestión y explotación ha sido otorgada mediante concesión administrativa a la multinacional china Hutchinson, de Hong Kong. El otro puerto, Manzanillo International Terminal (Coco Solo Sur) es una empresa totalmente privada, organizada por un empresario local y que inició el proceso de operación de puertos privados en Panamá invirtiendo 210 millones de dólares en infraestructura y equipo portuario. Estos tres puertos concentran la práctica totalidad de la carga y descarga del sistema portuario panameño.

El sistema portuario más grande de América Latina, se encuentra en la entrada atlántica del Canal de Panamá. Este sistema portuario localizado en Colón esta formado por: Colón Container Terminal (Administrada por Evergreen), Manzanillo International Terminal (Operada por Stevedoring Services of the América), Panama Port Terminal (Administrado por Hutchison Whampoa) y Colón Port Terminal. En la actualidad la ciudad cuenta con dos nuevos puertos de cruceros, estos son: Colón 2000 y el Muelle 6 del puerto de Cristóbal.

En la ciudad de Colón se encuentra la Zona Libre de Colón que es la zona franca más importante del mundo occidental y el segundo centro más grande de importación y redistribución del mundo. Productos de cualquier tipo, incluyendo materia prima y maquinaria pueden ser importados, almacenados, modificados, distribuidos, procesados, ensamblados, reempacados y después reexportados sin estar sujetos a impuestos aduaneros.

Los puertos más importantes son:

Canal de Panamá: Entre los más grandes esfuerzos pacíficos de la humanidad que han contribuido significativamente con el progreso en el mundo, la construcción del Canal se destaca como un logro que inspira admiración. Este triunfo de ingeniería sin paralelo fue posible gracias a una fuerza internacional bajo el liderazgo de visionarios estadounidenses, que hizo realidad el sueño de siglos de unir los dos grandes océanos.

En 1903, Panamá y Estados Unidos firmaron un tratado mediante el cual Estados Unidos emprendió la construcción de un canal interoceánico para barcos a través del Istmo de Panamá. El año siguiente, Estados Unidos compró a la Compañía

Francesa del Canal de Panamá sus derechos y propiedades por \$40 millones y comenzó la construcción. El proyecto fue terminado en 10 años a un costo aproximado de \$387 millones. Desde 1903, Estados Unidos había invertido cerca de \$3 mil millones en la empresa canalera, de los cuales aproximadamente dos tercios fueron recuperados.

Existían algunos problemas en la construcción del canal como el tener que cavar a través de la Cordillera Continental, construir la represa más grande del mundo en aquella época, diseñar y construir el canal de esclusas más imponente jamás imaginado, construir las más grandes compuertas que jamás se han colgado, y resolver problemas ambientales de enormes proporciones.

En 1977, Estados Unidos y Panamá se unieron en una asociación para la administración, operación y mantenimiento del Canal de Panamá. De acuerdo con dos tratados firmados en una ceremonia en las oficinas de la OEA en Washington, D.C., el 7 de septiembre de 1977, el Canal debía ser operado hasta el final del siglo bajo arreglos diseñados para fortalecer los lazos de amistad y cooperación entre los dos países. Los tratados fueron aprobados en Panamá en un plebiscito el 23 de octubre de 1977 y el Senado de los Estados Unidos dio su aprobación y consentimiento para su ratificación en marzo y abril de 1978. Los nuevos tratados entraron en vigor el primero de octubre de 1979.

La Comisión del Canal de Panamá, una agencia del gobierno de los Estados Unidos, operó el Canal durante la transición de 20 años que comenzó a partir de la implementación del Tratado del Canal de Panamá el primero de octubre de 1979. La Comisión funcionó bajo la supervisión de una junta binacional formada por nueve miembros. Durante los primeros 10 años del período de transición, un ciudadano estadounidense sirvió como administrador del Canal y un panameño era el subadministrador. A partir del primero de enero de 1990, de acuerdo con lo establecido por el tratado, un panameño sirvió como administrador y un estadounidense como subadministrador.

La Comisión del Canal de Panamá reemplazó a la antigua Compañía del Canal de Panamá, la cual junto a la antigua Zona del Canal y su gobierno, desapareció el primero de octubre de 1979. El 31 de diciembre, tal como lo requería el tratado, Estados Unidos transfirió el Canal a Panamá.

La República de Panamá asumió la responsabilidad total por la administración, operación y mantenimiento del Canal de Panamá el 31 de diciembre de 1999. Panamá cumple con sus responsabilidades mediante una entidad gubernamental denominada Autoridad del Canal de Panamá, creada por la Constitución Política de la República de Panamá y organizada por la Ley 19 del 11 de junio de 1997.

La Autoridad del Canal de Panamá es la entidad autónoma del gobierno de Panamá que está a cargo de la administración, operación y mantenimiento del Canal de Panamá. La operación de la Autoridad del Canal de Panamá está basada en su ley orgánica y los reglamentos aprobados por su junta directiva.

Complejo Colón: Es la entrada caribeña del Canal de Panamá ha sido transformada en el sistema portuario más grande de América Latina, superando al puerto de Miami.

Los puertos que hacen parte de este complejo son: Manzanillo International Terminal (operada por Stevedoring Services of the Americas); Colón Container Terminal (administrada por Evergreen); Panama Port Terminal (el antiguo puerto Cristóbal, concedido a Hutchison Whampoa), y Colón Port Terminal.

Manzanillo Internacional Terminal (MIT): Ubicado a un (1) kilómetro de la entrada de France Field, el puerto MIT es administrado por un grupo de inversionistas americanos y panameños, con una inversión mayor a los US\$ 300 millones. Cuenta en la actualidad con diez (10) grúas de pórtico, un patio de contenedores de 37 hectáreas, 20 hectáreas adicionales en actual desarrollo y 51 hectáreas disponibles para futura habilitación. Hoy en día MIT es considerado el puerto más moderno de Latinoamérica y moviliza 70,000 TEUS al mes. Su estándar operativo es de más de 30 contenedores por hora, igualando el movimiento portuario de los puertos de Miami, Kingston y Bahamas. La empresa cuenta con 700 trabajadores que laboran en turnos rotativos los 365 días al año.

Colon Container Terminal: El Puerto operado por la multinacional Evergreen está ubicado a tres (3) kilómetros de France Field y su modernización significó una inversión de US\$ 110.0 millones. Su capacidad y tecnología avanzada le permite mover 34 TEUS por hora y tiene la capacidad de almacenar 400,000 TEUS en su patio de contenedores. Actualmente cuenta con cinco (5) grúas pórticas. La empresa planea invertir a mediano plazo la suma de US\$ 60.0 millones. Su personal asciende a 350 trabajadores entre administrativos y operarios generando un movimiento de carga eficiente y organizado.

Panama Ports: La Empresa Panama Ports, subsidiaria de la Hutchinson Wampoa, administra el manejo de dos puertos terminales en la República de Panamá, uno en el Caribe y el otro en el Pacífico. La terminal de Cristóbal en el Caribe panameño está diseñada para el manejo de carga a granel, general, vehículos y una futura terminal de pasajeros. Cuenta con seis muelles, 2 grúas pórticas Panamax y 4 grúas pórticas de patio; área de almacenaje para contenedores de 8.5 hectáreas con una capacidad anual de 300,000 TEUS, además de un sistema de automatización, CTMS y CCTV. La terminal de Balboa en el Pacífico comprende tres fases. La fase I y II cuenta con 350 metros de muelle con calado

de 16 metros, tres grúas pórticas Super post-Panamax, 9 grúas pórticas de patio, 8.4 hectáreas de para almacenaje de contenedores, 258 conexiones para contenedores refrigerados y una capacidad anual de 600,000 TEUS. En la fase III del puerto se contemplan 270 metros de muelle, calado de 16 metros, 4 grúas pórticas Super post-Panamax, 6 hectáreas para almacenaje de contenedores, 242 conexiones para contenedores refrigerados, 12 grúas pórticas de patio, automatización, CTMS, circuito cerrado de TV y una capacidad anual adicional de 300,000 TEUS

Puerto de Balboa: Es el acceso desde el océano pacífico al Canal de Panamá. El puerto es propiedad Estatal y es operado por capital privado. Actualmente se encuentra en pleno proceso de expansión para hacerle frente a la creciente demanda del comercio internacional en contenedores. Este Puerto está enlazado con el ferrocarril de carga, actualmente en rehabilitación, que unirá el Océano Pacífico con el Atlántico.

La modalidad de las concesiones de estos puertos es Landlord.

Entes:

Autoridad Marítima de Panamá (AMP): es entidad autónoma del Estado panameño, que fue establecida mediante el Decreto Ley N°7 de 10 de febrero de 1998, que unificó las competencias marítimas que hasta esa fecha poseían la Autoridad Portuaria Nacional, la Dirección General Consular y de Naves, del Ministerio de Hacienda y Tesoro; la Dirección General de Recursos Marinos, del Ministerio de Comercio e Industrias, y la Escuela Náutica de Panamá, del Ministerio de Educación.

En la actualidad la AMP es dirigida por un Administrador nombrado por el Presidente de la República de Panamá y ratificado por la Asamblea Legislativa, y quien ejerce su representación legal.

Algunas de sus principales funciones son:

- Fungir como la autoridad marítima suprema de la República de Panamá para ejercer los derechos y dar cumplimiento a las responsabilidades del Estado panameño dentro del marco de la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, 1982 y demás leyes y reglamentos vigentes.
- Administrar, promover, regular, proyectar y ejecutar las estrategias, normas, planes y programas que están relacionados con el funcionamiento y desarrollo del Sector Marítimo.
- Promover, coordinar y ejecutar la Estrategia Marítima Nacional.
- Administrar el registro de buques de Panamá.

- Proponer y coordinar los planes de desarrollo del sistema portuario nacional, explotar y operar los servicios portuarios y fiscalizar aquellos que no operen directamente.

Regulación:

- Ley Nro. 7 del 10 de febrero de 1998: Modernización portuaria.
- Ley 42 del 2 de mayo de 1974: Legislación sobre concesiones.
- Ley orgánica de la autoridad del canal de Panamá asamblea legislativa ley no. 19 (de 11 de junio de 1997): Creación de la autoridad del canal de Panamá.
- Decreto de Ley N°18, del 17 de junio de 1948: por la cual fue creada la Zona Libre de Colón.

BIBLIOGRAFÍA

- “Mapa América Latina”, CINTERFOR Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional. www.cinterfor.org
- “Las Privatizaciones Portuarias en América Latina en los ‘90: Determinantes y Resultados”. Jan Hoffmann, 1999.
- “MONOGRAFÍAS SOBRE GESTIÓN DE PUERTOS” Celso Martins Pimentel. UNCTAD. 1999.
- “Mapa Uruguay”. www.lib.utexas.edu
- “Mapa Paraguay”. www.eltourdelamorocha.com.ar
- “Mapa Brasil”. www.visitinglatinamerica.com
- “Mapa Panamá”. www.mef.gob.pa
- www.anp.com.uy
- <http://www.mic.gov.py>
- www.amp.gob.pa
- <http://www.cideiber.com/infopaises/paraguay>
- www.eclac.org
- www.cennave.com.uy
- www.aladi.org
- www.oas.org/cip.