

III PLAN A CORTO PLAZO (2005)

3.1 Plan de Disposición Física a Corto Plazo

1. Los proyectos a corto plazo son seleccionados sobre la base del plan a largo plazo según lo establecido previamente. El plan de disposición detallada (terminal de contenedores, terminal para pasajeros y muelles para atuneros y arenas en Balboa y Diablo) se muestra en la Figura 3-1-1. Se construirá un nuevo camino de acceso desde la terminal al Camino de Diablo (deseable con 4 carriles) y deberán mejorarse los caminos existentes relativos.

3.2 Costo del Proyecto y Programa de Implementación

2. El Costo del Proyecto para el Desarrollo a Corto Plazo fue tabulado en la Tabla 3-2-1 y el programa de construcción de la demanda del caso alto se presenta en la Figura 3-2-1.

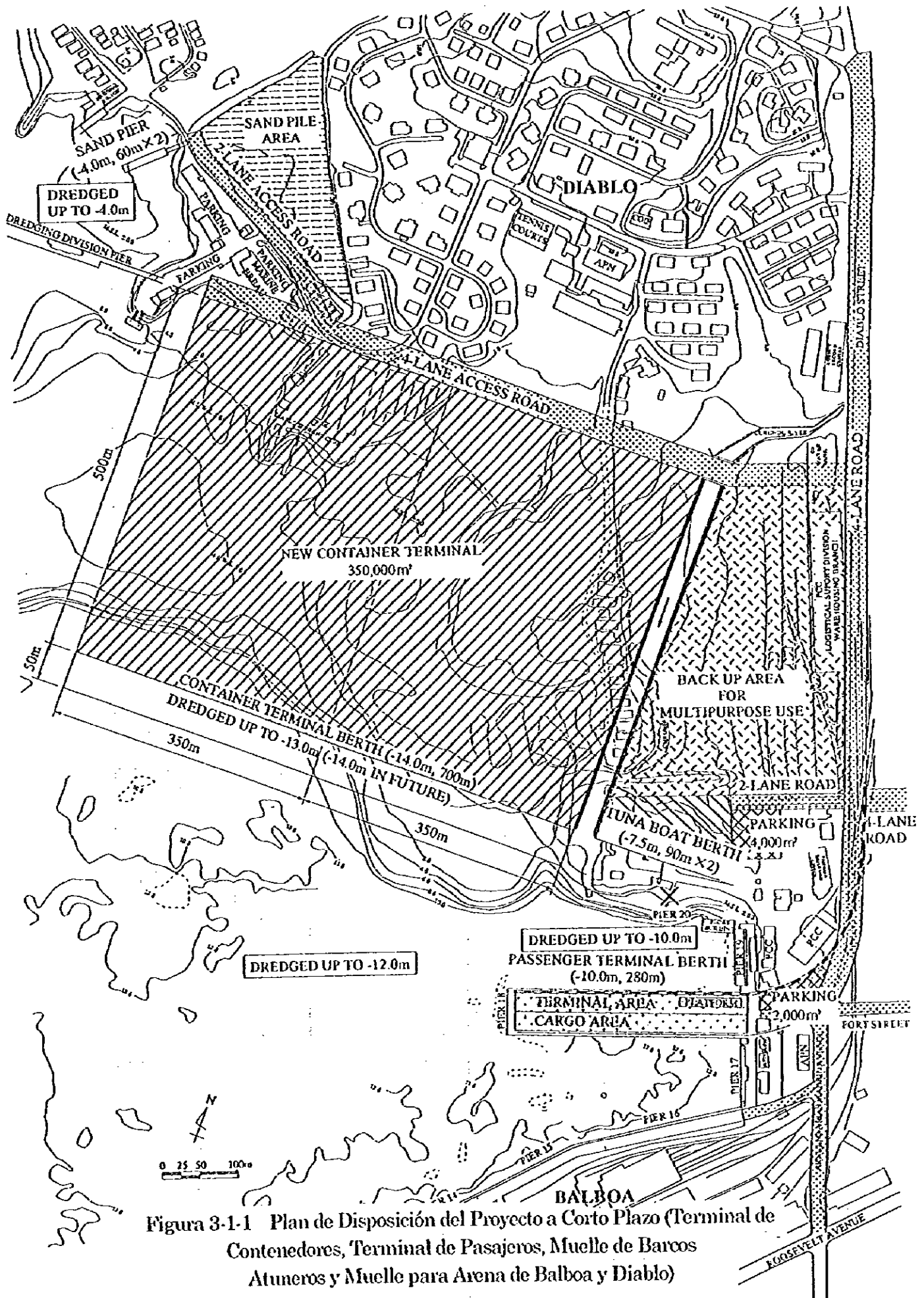


Figura 3-1-1 Plan de Disposición del Proyecto a Corto Plazo (Terminal de Contenedores, Terminal de Pasajeros, Muelle de Barcos Atuneros y Muelle para Arena de Balboa y Diablo)

Tabla 3-2-1 Costo del Proyecto de Desarrollo a Corto Plazo

Nro. de Item	Descripción de las Obras	Unidad	Cantidad	Tasa unitaria	Monto total
				(US\$)	(US\$)
A					
Medidas urgentes					
1	Mejoramiento de muelles	l.s.	1	45,000,000	45,000,000
2	Equipos				
	a. Grúas del muelle de contenedores Panamax	unidad	2	4,500,000	9,000,000
	b. Grúas de transferencia	unidad	3	1,000,000	3,000,000
	c. Apilador de alcance	unidad	1	350,000	350,000
	d. Elevadores verticales	unidad	3	70,000	210,000
	e. Remolques	unidad	10	60,000	600,000
	f. Chasis	unidad	12	20,000	240,000
					13,400,000
	Medidas urgentes, obras civiles				45,000,000
	Equipos para los anteriores				13,400,000
	Total de los renglones anteriores				58,400,000
B					
Desarrollo a Corto Plazo					
1	Terminales de contenedores (Fase I de Diablo)				
1.1	Dragado (-13 m)	m3	850,000	2	1,700,000
1.2	Relleno	m3	350,000	6	2,100,000
1.3	Muelle de -14 m	m.l.	350	67,500	23,625,000
1.4	Pavimento	m2	110,000	150	16,500,000
1.5	Edificios	m2	6,500	200	1,300,000
1.6	Obras eléctricas	l.s.	1	1,600,000	1,600,000
1.7	Obras de servicios	l.s.	1	800,000	800,000
1.8	Caminos de acceso	m.l.	520	2,400	1,248,000
1.9	Obras misceláneas	l.s.	1	4,890,000	4,890,000
					53,763,000
1.10	Grúa del muelle de contenedores Post-Panama	unidad	2	5,000,000	10,000,000
1.11	Grúas de contenedores	unidad	3	1,000,000	3,000,000
					13,000,000
2	Terminales de contenedores (Fase II de Diablo)				
2.1	Relleno	m3	820,000	6	4,920,000
2.2	Muelle de -14 m	m.l.	350	67,500	23,625,000
2.3	Pavimento	m2	123,000	150	18,450,000
2.4	Obras eléctricas	l.s.	1	400,000	400,000
2.5	Obras de servicios	l.s.	1	200,000	200,000
2.6	Caminos de acceso	m.l.	350	2,000	700,000
2.7	Obras misceláneas	l.s.	1	4,830,000	4,830,000
					53,125,000
2.10	Grúa del muelle de contenedores Post-Panama	unidad	1	5,000,000	5,000,000
2.11	Transferencia y reinstalación de grúas del muelle de contenedores Panamax	l.s.	1	750,000	750,000
					5,750,000

Tabla 3-2-1 Costo del Proyecto del Desarrollo a Corto Plazo

Ítem N°	Descripción de las Obras	Unid.	Cant.	Precio Unitario (US\$)	Monto Total (US\$)
3	Atracaderos de Barcos Atuneros (Balboa)				
3.1	Dragado	m³	190,000	1.5	285,000
3.2	Muelle de -7.5 m	m.l.	180	50,000	9,000,000
3.3	Pavimento	m²	3,600	100	360,000
3.4	Camino de acceso	m.l.	240	1,000	240,000
3.5	Obras eléctricas, de servicios y misceláneas	lote	1	1,980,000	1,980,000
					11,865,000
4	Atracadero de descarga de arena/grava (Amador)				
4.1	Dragado	m³	170,000	2.5	425,000
4.2	Muelle de -4.0 m (tipo pontón de 60 m)	lote	1	200,000	200,000
4.3	Obras eléctricas, de servicios y misceláneas	lote	1	31,250	31,000
					656,000
5	Renovación del Muelle N° 18				
5.1	Terminal de pasajeros (3,000 m²)	m²	3,000	150	450,000
5.3	Estacionamiento (6,800 m²)	m²	6,800	50	340,000
5.4	Obras eléctricas, de servicios y misceláneas	lote	1	39,500	40,000
					830,000
6	Manglar de Sustitución en Amador				
6.1	Transporte de tierra y relleno	m³	850,000	1	850,000
6.2	Dique sumergido	m.l.	1,200	550	660,000
6.3	Plantación	ha	14	4,500	63,000
					1,573,000
	Desarrollo a Corto Plazo, Obras Civiles				121,812,000
	Idem. Equipos				18,750,000
	Idem. Total				140,562,000
	Total de Obras Civiles				166,812,000
	Total de Equipos				32,150,000
	Total				198,962,000
	Costo de Ingeniería	m³	11,890,000	3	8,984,000
	Total General	m³	120,000	200	207,946,000

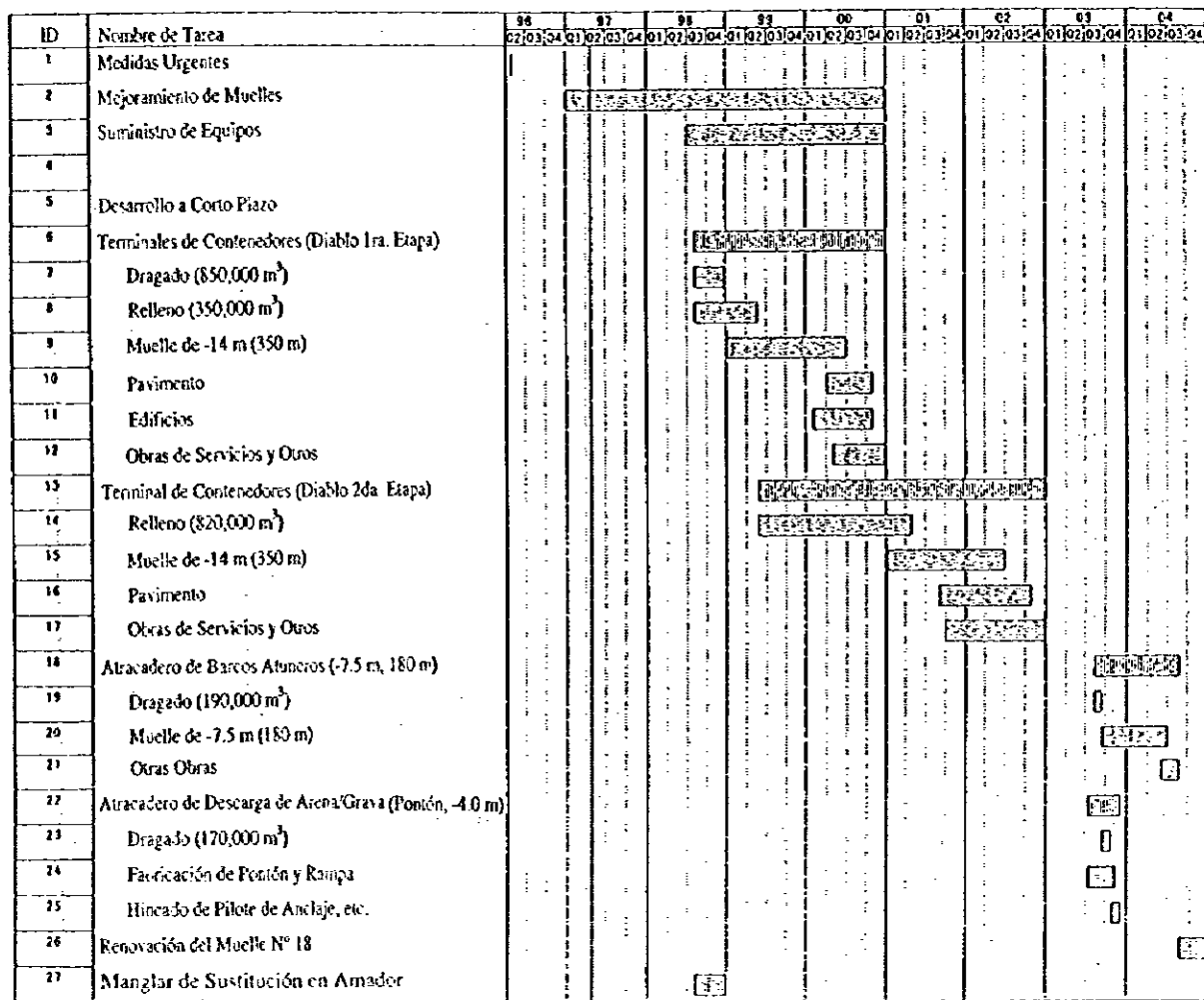


Figura 3-2-1 Programa de Construcción del Desarrollo a Corto Plazo
(Caso del Alto Crecimiento)

IV ADMINISTRACIÓN, MANEJO Y OPERACIÓN

4.1 En la Fase de Desarrollo a Largo Plazo

4.1.1 Problemas del Manejo y Operación del Puerto de Balboa hacia el Siglo XXI

1. El Puerto de Balboa deberá encarar en esta oportunidad, las medidas para que las operaciones de la terminal de HIT sean competitivas con respecto a los demás puertos vecinos del comercio marítimo dentro y fuera de Panamá. Con ese fin, es indispensable que se establezca un sistema de manejo y operación eficiente. Las cuestiones que deben considerarse sobre este particular, son las siguientes.

- a) Referente a "Cómo la APN debería coordinar con los sectores privados el manejo y operación del Puerto de Balboa", la APN deberá definir sus roles y procurar la reforma de la actual organización.
- b) Teniendo en consideración las condiciones operativas de la terminal del Puerto de Balboa, deberá reconsiderarse la organización de la Oficina de Administración de Balboa y se espera que los roles sean definidos.
- c) Prestando atención a las condiciones, no sólo de la privatización del Puerto de Balboa por HIT, sino también a las condiciones posteriores a la restitución del Canal de Panamá, deberá preverse un sistema de manejo eficiente de control del área marítima, del área terrestre y de las facilidades portuarias.

4.1.2 Roles que se Esperan de la APN en la Fase del Desarrollo a Largo Plazo

2. Los roles que se esperan de la APN en la fase de desarrollo a largo plazo, son los siguientes:

- a) Establecimiento del sistema para supervisar los concesionarios.
- b) Manejo y operación de áreas que no estén cubiertas por el contrato de concesión con HIT de esta oportunidad.
- c) Manejo y operación del área marítima, área terrestre donde aún la APN no tuviera la propiedad ni las facilidades portuarias, y control de las actividades portuarias aún fuera del control de la APN.
- d) Establecimiento de un sistema que facilite una comunicación estrecha con la Oficina de Administración del Puerto de Balboa.
- e) Intensificación de las actividades del marketing estratégico y del sistema

estadístico.

4.1.3 Tipo Ideal de Organización de la APN

3. Teniendo en consideración las futuras actividades portuarias para el Siglo XXI, es necesario que la APN adopte el siguiente tipo de organización.

- a) "Organización Estratégica" que pueda competir con los puertos vecinos del Centro y Sudamérica.
- b) "Organización Flexible y Sistemática" que pueda responder inmediatamente a las necesidades del momento.
- c) "Organización Colaboradora" que pueda alcanzar la meta del puerto en cooperación con el sector privado, después de concluir la privatización del puerto.

4.1.4 Privatización del Puerto de Balboa

(1) Fines de la Privatización

4. Las principales razones de la privatización de los puertos para la concesión de la operación y desarrollo en el área de Balboa y Diablo (en adelante denominada "la concesión de Balboa/Diablo") son las siguientes:

- ① Ahorro de los gastos del Gobierno
- ② Operación portuaria eficiente (por ejemplo, manipulación de carga eficiente, simplificación del procedimiento de documentos)

5. Para que la concesión sea viable, las tarifas totales de concesión de "la concesión de Balboa/Diablo", deberá exceder el beneficio neto del Puerto de Balboa de la APN previo a la privatización.

6. Conforme al acuerdo de concesión para la operación y desarrollo del puerto, el concesionario de "la concesión de Balboa/Diablo", tiene el poder de control de ambos puertos de los extremos del Canal. Es posible que esta situación sea considerada como una monopolización. Sin embargo, Panamá tiene otros puertos fuera de Balboa y Cristóbal como los puertos de Coco Solo Norte y Manzanillo. Además, cuando se inicie la concesión para la terminal de contenedores del área de Farfán, deberá introducirse un nuevo concesionario (que no sea concesionario del Puerto de Balboa). Por lo tanto, aun cuando todas las funciones importantes sean llevadas a cabo por un concesionario del Puerto de

Balboa, no existe el temor de que las actividades del puerto sean monopolizadas.

(2) Asuntos Operacionales

7. El concesionario de "la concesión de Balboa/Diablo" tendrá que prestar los servicios a todos los tipos de naves que hagan escala. El tiempo de atraque y el costo de la manipulación de carga de las naves que no sean para contenedores, es más prolongado y más bajo que los barcos de contenedores. Por lo tanto, deberá prestarse atención para asegurar que las naves que no sean para contenedores, no se vean con desventajas para el atraque y la manipulación de carga.

8. En cuanto a la operación, el concesionario de "la concesión de Balboa/Diablo" deberá prestar atención en los siguientes aspectos.

- 1) La manipulación de la carga deberá ser altamente eficiente para realizar el rápido despacho de las naves de escala.
- 2) La cantidad de empleados deberá reducirse mediante la mecanización y racionalización.
- 3) Los gastos de operación deberán reducirse para atender un gran volumen de transbordo de carga de contenedores.
- 4) Deberán evitarse los conflictos y accidentes laborales para asegurar que las actividades portuarias no sean interrumpidas.
- 5) Deberá suprimirse el tiempo de espera para el muelle, mediante la asignación efectiva de los atracaderos.
- 6) Deberá realizarse la clasificación confiable de los contenedores sin causar daños en la carga.

9. La carga más importante manipulada en el área de Farfán es la carga de contenedores de transbordo. Por lo tanto, para la operación del puerto son particularmente importantes los renglones 1), 4), 5) y 6).

(3) Necesidades de la Nueva Terminal de Contenedores

10. Mediante el uso simultáneo de la misma terminal para las naves de contenedores y las naves que no sean para contenedores, la manipulación de la carga puede resultar menos eficiente si se compara con el uso exclusivo de un tipo de embarcación.

11. Detrás de los diques N° 14, 15 y 16, no es posible construir un patio apropiado de contenedores para gran cantidad de contenedores de transbordo.

La terminal de contenedores puede construirse tentativamente en el área de estos diques, pero el área no puede modificarse para la terminal de contenedores de gran escala con un patio de contenedores capaz de almacenar gran cantidad de contenedores de transbordo.

12. Consecuentemente, deberá construirse lo antes posible, las terminales de contenedores de gran escala en el área de Diablo.

13. De acuerdo con el pronóstico de la demanda, la nueva terminal de contenedores del área de Farfán, deberá quedar habilitado en el año 2009 (caso de alto crecimiento).

4.2 En la Fase del Desarrollo a Corto Plazo

14. Bajo la premisa de que la operación portuaria privatizada por HIT está por iniciarse realmente en breve en el Puerto de Balboa y Cristóbal, se recomienda que la APN encare los siguientes planes de manejo y operación.

4.2.1 Reforma Radical de la Organización de la APN

15. La APN debe iniciar urgentemente la reforma de organización incluyendo la reducción drástica del personal. Además de la racionalización de la actual Oficina de Administración de Balboa y Cristóbal, en la ocasión de iniciarse la operación de la terminal por HIT, la APN deberá reestructurar su organización incluyendo la Oficina Central que siempre no fue eficiente ni racional.

16. Se recomienda que la organización de la APN sea simplificada mediante la eliminación de unidades especiales directamente ligadas al Director General: para cumplir con las tareas prácticas de la operación sólo serán necesarios la Comisión Ejecutiva, el Director General, el Subdirector General y el nivel Ejecutivo. Se recomienda también que algunas oficinas y secciones del nivel Ejecutivo sean integrados: en este nivel serán organizados el "Departamento Administrativo y Finanzas", "Departamento de Planificación y Desarrollo", "Departamento de Manejo Portuario" y "Departamento de Comercio y Marketing". Teniendo en consideración el volumen de carga de contenedores de todos los puertos de Panamá para el año 2005, el personal de la Oficina Central de la APN deberá reducirse hasta aproximadamente 200 a 250 empleados, incluyendo el personal de las dos "Oficinas del Capitán de Puerto" (establecidas nuevamente) Ver la Figura 4-2-1 de la nueva estructura de organización de la APN.

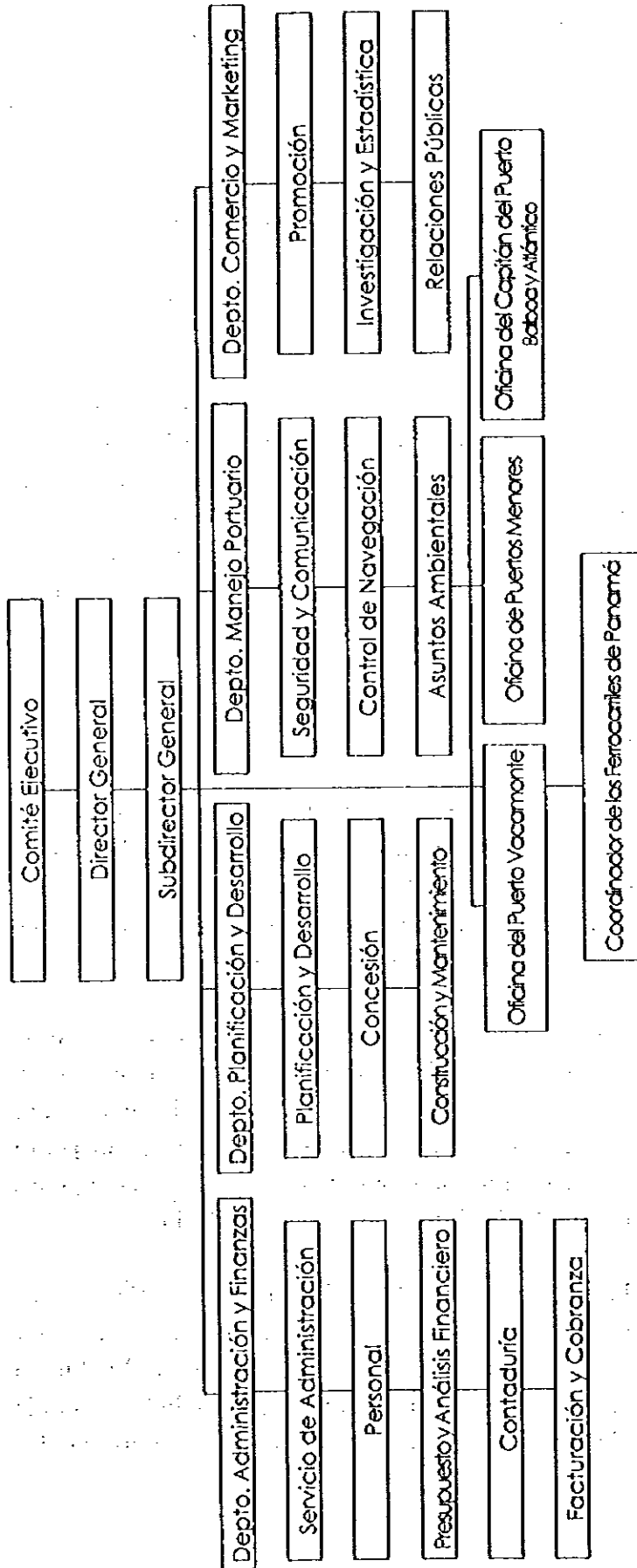


Figura 4-2-1 Estructura Organizativa de la APN (Borrador)

17. Las actuales Oficinas de Administración de ambos puertos deberán simplificarse convirtiéndose en "Oficinas del Capitán de Puerto". La "Oficina del Capitán de Puerto de Balboa" con 10 a 15 personas, atenderá el Puerto de Balboa en cooperación con HIT. Sobre el lado del Atlántico, la "Oficina del Capitán de Puerto del Atlántico" con 15 a 20 personas, deberá supervisar no sólo el Puerto de Cristóbal sino también los otros dos puertos de MIT y CoCo Solo Norte.

4.2.2 Establecimiento del Sistema de Manejo de Puerto Eficiente en Colaboración con los Sectores Privados.

18. La APN deberá supervisar las operaciones de la terminal a cargo de los sectores privados para que puedan trabajar en armonía con la política de la APN sobre el manejo y operación portuaria y salvaguardar los intereses nacionales de la República de Panamá. Por lo tanto, se recomienda que la APN establezca el sistema de monitoreo de las actividades portuarias de los operadores privados. En particular, la APN deberá monitorear las operaciones de HIT para verificar que realmente se cumplan sobre la base del contrato de concesión del 1º de febrero de 1997.

4.2.3 Intensificación del Marketing Estratégico

19. Para competir con los puertos vecinos de los países del Centro y Sudamérica, es necesario que se analice la situación actual del Puerto de Balboa, para pronosticar las futuras demandas del puerto y sean suministradas posteriormente las informaciones a las actividades de marketing y desarrollo portuario, como se mencionara en el informe del plan a largo plazo.

20. Se requiere un sistema estadístico más detallado para analizar totalmente la situación actual del puerto de Balboa. En otras palabras, el sistema estadístico deberá organizarse por cargas de origen/destino y por mercaderías de la carga, así como por el tipo de la carga. El sistema podrá requerir una red de computadoras que funcione sobre la base de tiempo real, para asegurar que estén siempre disponibles las informaciones actualizadas.

21. Para pronosticar la futura demanda del Puerto de Balboa, es especialmente necesaria la comprensión de las economías locales y extranjera y del transporte marítimo mundial que rodea a Panamá, para estimar el volumen del transbordo de contenedores, como se indicara en el pronóstico de la demanda del plan a largo plazo. Por lo tanto, la APN deberá mantener actualizadas las

informaciones sobre la economía mundial y el transporte marítimo. Para actualizar tales informaciones de extensión mundial, se recomienda que la APN despache las misiones a las grandes ciudades y los puertos avanzados de las áreas correspondientes.

22. Para suministrar las informaciones del pronóstico de demanda para las actividades de marketing, la APN deberá establecer lo antes posible la política concreta de marketing del Puerto de Balboa. La política de marketing podrá incluir los siguientes cuatro renglones: a) puerto nuclear para el transbordo de contenedores de Latinoamérica del Océano Pacífico, b) servicios de reparación, suministro de combustible y suministro de agua a las naves, c) centro de cruceros y d) centro de distribución de carga local de Panamá.

23. Para la promoción del puerto, es necesario que se encare la preparación de folletos, celebración de seminarios, despacho de misiones de promoción y la organización del centro de información. El centro de información deberá establecerse con el objeto de brindar a los clientes de las compañías navieras, agentes de navegación y embarcadores, un fácil acceso a las informaciones portuarias.

V EVALUACIÓN

5.1 Evaluación Económica

(1) Metodología

1. Se realizará el análisis económico para determinar la factibilidad económica del plan maestro y del plan a corto plazo de las nuevas facilidades y la nueva operación y manejo portuario del Puerto de Balboa desde el punto de vista de la economía nacional.

2. Los proyectos serán definidos y comparados con el caso "Sin". Se calcularán y evaluarán los beneficios y costos tanto del caso "con" y del caso "sin". La tasa de rentabilidad interna económica (EIRR) basado en el análisis del costo-beneficios se utilizará para determinar la factibilidad del proyecto.

3. Los prerequisites para el análisis son los siguientes:

- 1) Año Base 1996
- 2) Vida del Proyecto 30 años desde la terminación de la construcción
- 3) Caso "Sin"
 - a) No se realiza ninguna inversión para el puerto
 - b) La carga de contenedores de importación - exportación excede la capacidad de manipulación existente. Se pierde la carga de contenedores de transbordo excedente.
 - c) El tamaño de las naves no es grande y no se mejora la eficiencia del trabajo de la manipulación de carga.
 - d) No se pone en práctica la reducción substancial de la cantidad de trabajadores existentes y de otros medios para racionalizar el manejo.

4. Los renglones de los costos de los proyectos son los siguientes:

- 1) Costo de Construcción
- 2) Costo de Inversión de Reposición
- 3) Costos Operacionales Costos
del Personal, Costos de Reparación y Mantenimiento,
Otros Costos Operacionales
- 4) Valor Residual (costo negativo)

5. Los renglones de beneficios son los siguientes:

- 1) Generación de ganancias en moneda extranjera por la manipulación de carga de contenedores de transbordo.
- 2) Ahorro del costo de transporte para la carga de contenedores de importación y exportación.
- 3) Ahorro de costo de transporte marítimo por el mayor tamaño de las naves y ahorro del costo de amarraje de las naves por la manipulación eficiente de la carga de contenedores.
- 4) Ahorro de los costos operacionales existentes.

(2) Evaluación del Plan Maestro

6. La EIRR del plan maestro es del 16.13% en el de bajo crecimiento y del 16.44% en el de alto crecimiento. En consecuencia, el plan maestro es factible desde el punto de vista de la economía nacional.

(3) Evaluación del Plan a Corto Plazo

7. La EIRR del plan a corto plazo (Caso Base) y el análisis de sensibilidad de las tres alternativas se detallan en la Tabla 5-1-1. Este proyecto de desarrollo del plan a corto plazo es factible desde el punto de vista de la economía nacional, ya que en todos los casos arroja una EIRR que excede del 10%.

Tabla 5-1-1 EIRR del Plan a Corto Plazo (1997 - 2034)

Casos	Caso de Bajo Crecimiento	Caso de Alto Crecimiento (%)
Caso Base	19.17	21.33
Alternativa A	17.21	19.23
Alternativa B	17.02	19.02
Alternativa C	15.26	17.15

Caso A : Los costos aumentan 10%.

Caso B : Los beneficios disminuyen 10%.

Caso C : Los costos aumentan 10% y los beneficios disminuyen 10%.

(4) Otros Efectos Económicos

8. Los efectos excluidos del cálculo de la EIRR son los siguientes:

- a) **Efectos relacionados con las naves que no sean para contenedores**
Estos efectos incluyen los ahorros del costo de espera de las naves, por ejemplo de las embarcaciones de carga general convencional o embarcaciones de carga a granel, atribuido al descongestionamiento del tráfico del puerto.
- b) **Efectos del mejoramiento de la operación y manejo del puerto**
Estos efectos incluyen el ahorro del costo de intereses o costo del tiempo de los costos de carga y la reducción de los daños y accidentes de la carga en el puerto.
- c) **Efectos indirectos de la estabilidad y bajos precios del suministro de carga**
Se incrementará la demanda del consumidor. Más aún, los inversionistas tendrán más confianza cuando ellos consideren las oportunidades de negocios, lo cual significa que serán promovidos los negocios relacionados con el desarrollo regional y del puerto.
- d) **Incremento de las Oportunidades de Empleo**
Se incrementarán las oportunidades del empleo debido a la construcción del Puerto de Balboa, la operación de las nuevas terminales de contenedores y la promoción de los negocios relacionados con el puerto y el desarrollo regional de Panamá.
- e) **Efectos en el tránsito del Canal de Panamá**
Con la construcción de las nuevas terminales de contenedores, el mejoramiento de las facilidades y de los servicios de reparación de embarcaciones, suministro de combustible y la manipulación de otras cargas, se generará el tránsito adicional por el Canal.

5.2 Evaluación Financiera

5.2.1 Condición Financiera de los Concesionarios

(1) Objeto del Análisis Financiero para los Concesionarios

9. Durante el último año del contrato de concesión para la operación y desarrollo de los puertos de Balboa/Diablo (en adelante denominado "la

concesión”), el Gobierno Panameño podrá obtener una ganancia mayor que lo logrado a través de sus actuales operaciones portuarias del Puerto de Balboa.

10. El objeto del análisis financiero de los concesionarios (de Balboa/Diablo y Farfán) es confirmar la factibilidad financiera de los concesionarios.

(2) Análisis Financiero de los Concesionarios en el Plan de Desarrollo a Corto Plazo

11. Las premisas más importantes del proyecto son ① el aseguramiento de las rutas del tráfico entre las terminales del puerto y los almacenes de los consignatarios/embarcadores y ② el mantenimiento de los servicios portuarios de alto nivel. En este análisis, se supone que estas premisas, especialmente del aseguramiento de las rutas del tráfico, se logran desde el comienzo de las operaciones de la terminal.

12. Prerrequisitos del cálculo del estado financiero.

Tasa de interés de los préstamos a largo plazo: 6 - 8% anual

Período de gracia para los préstamos a largo plazo: 3 años

Plazo de los préstamos a largo plazo: 20 años (incluyendo el período de gracia)

Cobertura del préstamo a largo plazo: 100% de los costos de construcción y parte de las indemnizaciones para el despido y transferencia de los trabajadores de la APN

Tasa de interés para los préstamos a corto plazo: 10% anual

Ingresos de los concesionarios: Gastos de la manipulación de carga, los derechos de anclaje (Todas las tarifas corresponden al nivel actual) y los gastos de concesión

Costos: Costo de construcción de las áreas de Balboa y Diablo

Costos de mantenimiento y reparación, costos de administración, costos de depreciación, costos de reinversión, gastos fijos de concesión: US\$16,650.000 Gastos variables de concesión: 10% de los ingresos de operación

13. Las financiaciones de los concesionarios son evaluadas utilizando los estados financieros. Los resultados de la evaluación son los siguientes:

- 1) De acuerdo con los estados de ganancias y pérdidas, el superávit acumulado de los concesionarios para las obras del Plan de Desarrollo a Corto Plazo se revierte de menos a más, un año (Caso de Alto Crecimiento) y diez y seis años (Caso de Bajo Crecimiento) después de la entrada en vigor de la concesión.
- 2) La Relación de la Cobertura del Servicio de Deuda, excede de 1.75 (normas del Banco Mundial) catorce años (Caso de Alto Crecimiento y Caso de Bajo Crecimiento) después de la entrada en vigor de la concesión.
- 3) La Relación de Operación se mantiene debajo del 70% nueve años (Caso de Alto Crecimiento) y trece años (Caso de Bajo Crecimiento) después de la entrada en vigor de la concesión.
- 4) La Relación de Trabajo se mantiene debajo del 60% (normas del Banco Mundial) ocho años (Caso de Alto Crecimiento) y once años (Caso de Bajo Crecimiento) después de la entrada en vigor de la concesión.

14. Como resultado, la condición financiera de los concesionarios será sana bajo el contrato de concesión actual.

(3) Análisis Financiero de los Concesionarios en el Plan Maestro

15. Se espera que el contenido del contrato de concesión para el área de Farfán sea casi igual a las concesiones del área Balboa/Diablo.

16. Las condiciones financieras de la concesión del área de Farfán en el Plan Maestro, se evalúa utilizando la relación de operación y la relación de trabajo.

1) Prerrequisitos del cálculo para el Estado de Ganancias y Pérdidas

17. Las condiciones de los préstamos a largo plazo y los préstamos a corto plazo, los renglones de costos de la concesión del área de Farfán en el proyecto del Plan Maestro, son casi iguales que para el proyecto del Plan de Desarrollo a Corto Plazo. Las diferencias son los renglones de ingresos y la clase de muelles para el concesionario.

Ingresos del concesionario: Gastos de manipulación de carga y derechos de anclaje (Todas las tarifas corresponden a niveles actuales)

Tipo de muelle: Muelle de contenedores

2) Resultados

18. Los Resultados de las evaluaciones son los siguientes:

- A) De acuerdo con los estados de ganancias y pérdidas, la condición del superávit acumulado de los concesionarios de las obras del Plan Maestro en el área de Farfán, se revierte de menos a más veinte años (Caso del Alto Crecimiento) y veinte y cuatro años (Caso de Bajo Crecimiento) después de la entrada en vigor de esta concesión.
- B) La Relación de Operación se mantiene debajo del 70% quince años (Caso de Alto Crecimiento) y veinte años (Caso de Bajo Crecimiento) después de la entrada en vigor de la concesión.
- C) La Relación de Trabajo se mantiene debajo del 60% catorce años (Caso de Alto Crecimiento) y diez y nueve años (Caso de Bajo Crecimiento) después de la entrada en vigor de la concesión.

19. Las condiciones financieras de los concesionarios serán satisfactorias suponiendo que el contrato sea similar a la concesión de Balboa/Diablo.

5.2.2 Análisis Financiero de la Oficina del Puerto de Balboa de la APN y del Gobierno Nacional

(1) Metodología

20. El objeto del análisis financiero consiste en examinar las condiciones financieras de la Oficina del Puerto de Balboa de la APN (excluyendo los Ferrocarriles de Panamá) y del Gobierno Nacional, durante la vida del proyecto relacionado con el proyecto del Puerto de Balboa. Con la ejecución de los proyectos propuestos por el Plan a Corto Plazo, el Gobierno Nacional tendrá que obtener más ganancias que antes y la Oficina del Puerto de Balboa incrementará la productividad generando ingresos dentro de los límites del desarrollo de los negocios del concesionario.

21. El análisis financiero de la Oficina del Puerto de Balboa y del Gobierno Nacional es examinado sobre la base de los estados financieros previstos durante la vida del proyecto. Se ha fijado el año 1996 como "Año Base". La vida del proyecto se ha estimado en 30 años desde el momento de la construcción.

(2) Resultados del Análisis

22. La relación del equilibrio de la rentabilidad de la Oficina del Puerto de Balboa desciende cada año, incrementándose la rentabilidad debido a la disminución de los gastos fijos como los gastos del personal. El ingreso neto por cabeza que corresponde al índice de productividad después de la concesión, es generalmente mayor que antes. La relación de trabajo que indica la eficiencia operacional después de la concesión, mejora drásticamente rompiendo el nivel de los 50 % en todos los años.

23. Los ingresos de la operación del Tesoro Nacional pueden cubrir la amortización y los intereses de los préstamos a largo plazo, ya que la relación de cobertura de la amortización supera el 1,75 en casi todo los años.

24. La Figura 5-2-1 describe las rentas que el Tesoro Nacional recibe del Puerto de Balboa incluyendo las rentas de la PPC desde 1990 a 2034. Los ingresos del Tesoro Nacional se incrementan ampliamente después de la concesión. Los ingresos acumuladas desde 1997 a 2005 son de 156 millones de Balboas (o US\$) en el caso de bajo crecimiento o de 164 millones de Balboas (o US\$) en el caso de alto crecimiento.

25. La condición financiera de la Oficina del Puerto de Balboa y del Gobierno Nacional después de la concesión a la PPC será satisfactoria. Sin embargo, esta excelente situación está supeditada a que se cumplan las siguientes condiciones dadas.

- a) Los gastos incluyendo los gastos del personal serán drásticamente reducidos.
- b) La actividad dinámica del puerto generará ingresos estables.
- c) Que satisfagan los términos del contrato con la PPC, mediante el cual el Gobierno Nacional y la APN reciben una alta anualidad fija y variable y no requiera ninguna inversión.

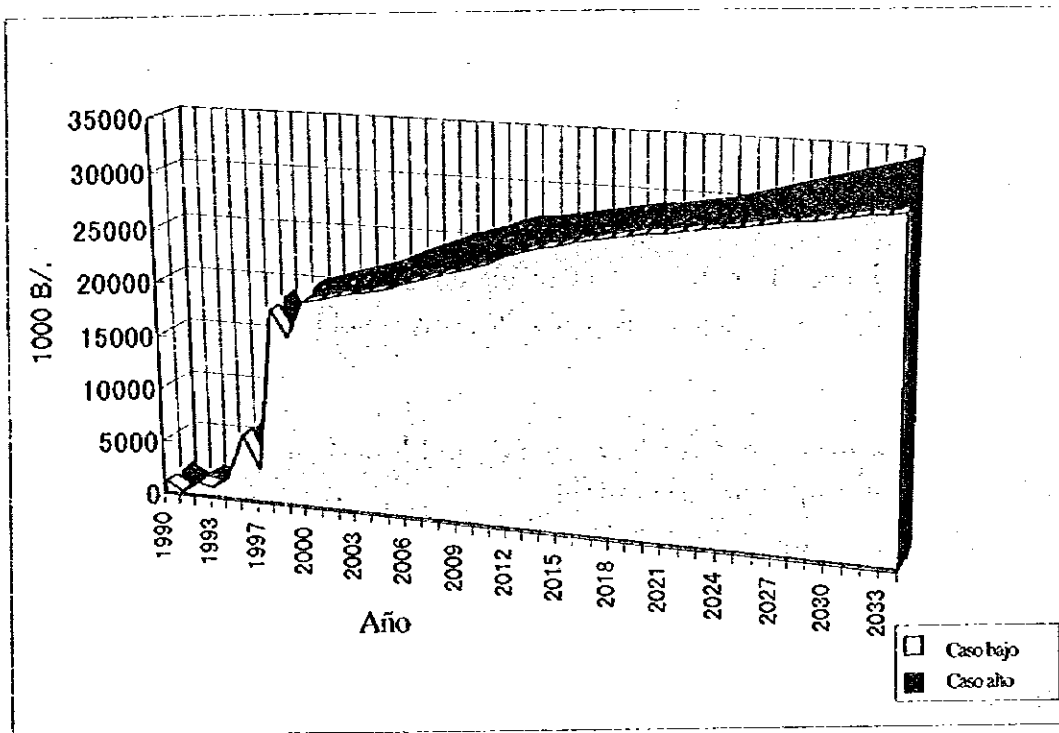


Figura 5-2-1 Ingresos del Tesoro Nacional del Puerto de Balboa

5.3 Evaluación del Impacto Ambiental

(1) Reglas y Regulaciones

26. Las Leyes N° 1 y N° 30 promulgados en el año 1994, son las leyes generales y fundamentales de la conservación, tratamiento y utilización relativa a los recursos naturales. Para este estudio se establece la obligatoriedad de presentar los Estudios del Impacto Ambiental (EIS) a INRENARE, al igual que los otros proyectos. En relación al EIS, se aplican también las pautas de las organizaciones internacionales como las Naciones Unidas.

(2) Condiciones Ambientales Actuales

27. El área de los alrededores del puerto existente ha sido ya desarrollada durante largos años. La calidad del agua de los alrededores del puerto está contaminado por el influjo de contaminantes a través de pequeños ríos de la zona interior del área urbana. Existe un pequeño pantano de manglares en la desembocadura de estos ríos al norte del Muelle N° 18. No existe otro ambiente

28. La vía de navegación del Canal corre frente al puerto. Es también usado para naves que hacen escala en este puerto. El área residencial restituida por los Estados Unidos está ubicada al norte del puerto.

(3) Resultado de la Evaluación

29. A continuación se resume el resultado de la Evaluación del Impacto Ambiental (EIA) de este renglón seleccionado a través del Examinación Ambiental Inicial (IEE).

30. El impacto del proyecto del Plan a Corto Plazo sobre el ambiente natural que lo circunda es pequeño y despreciable.

Tabla 5-3-1 Resultados del EIA

Renglón	Resultados de la Evaluación
Calidad del aire, ruido y olor	Sin impactos significativos debido al Plan a Corto Plazo. Resuelto por la construcción de nuevos caminos y mejoramiento de caminos existentes o disponiendo de suficiente espacio o franjas de áreas verdes.
Calidad del agua	Sin impactos significativos debido al Plan a Corto Plazo. Se espera que lo antes posible, sean adoptadas por las autoridades concernientes, las contramedidas apropiadas como el sistema de tratamiento de aguas cloacales en áreas del interior.
Ecología terrestre	Sin impactos significativos debido al Plan a Corto Plazo. Se crearán nuevas áreas de manglares para la mitigación. (Ver la Figura 5-3-1)
Desplazamiento de villas y facilidades	Sin impactos significativos debido al Plan a Corto Plazo.
Seguridad de la navegación	Sin impactos significativos debido al Plan a Corto Plazo. Se requiere una coordinación cuidadosa entre la construcción del nuevo Canal y el Plan Maestro de este Estudio.
Otros	
Contaminación marina	No se anticipan problemas específicos.
Disposición del material de dragado	No se anticipan problemas específicos. El material de dragado será utilizado para diversos fines.
Empleo	Se esperan efectos notables en el conjunto.

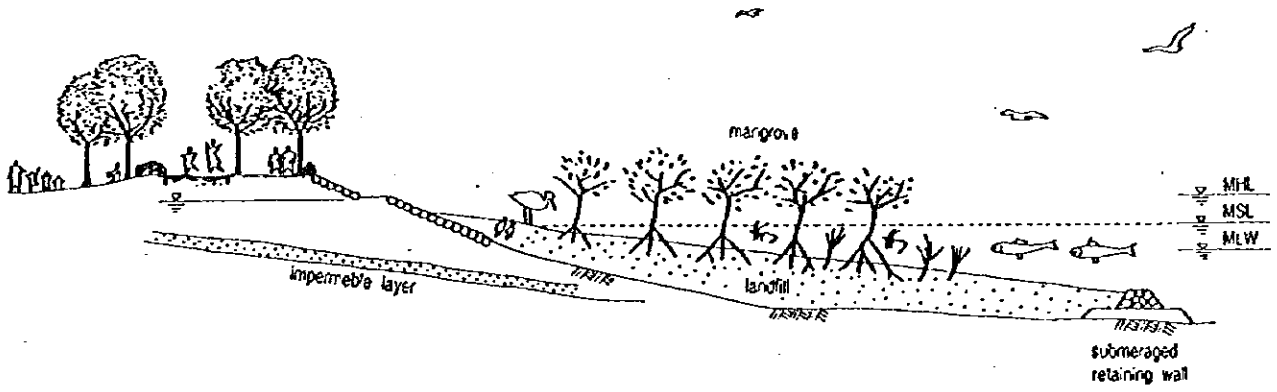
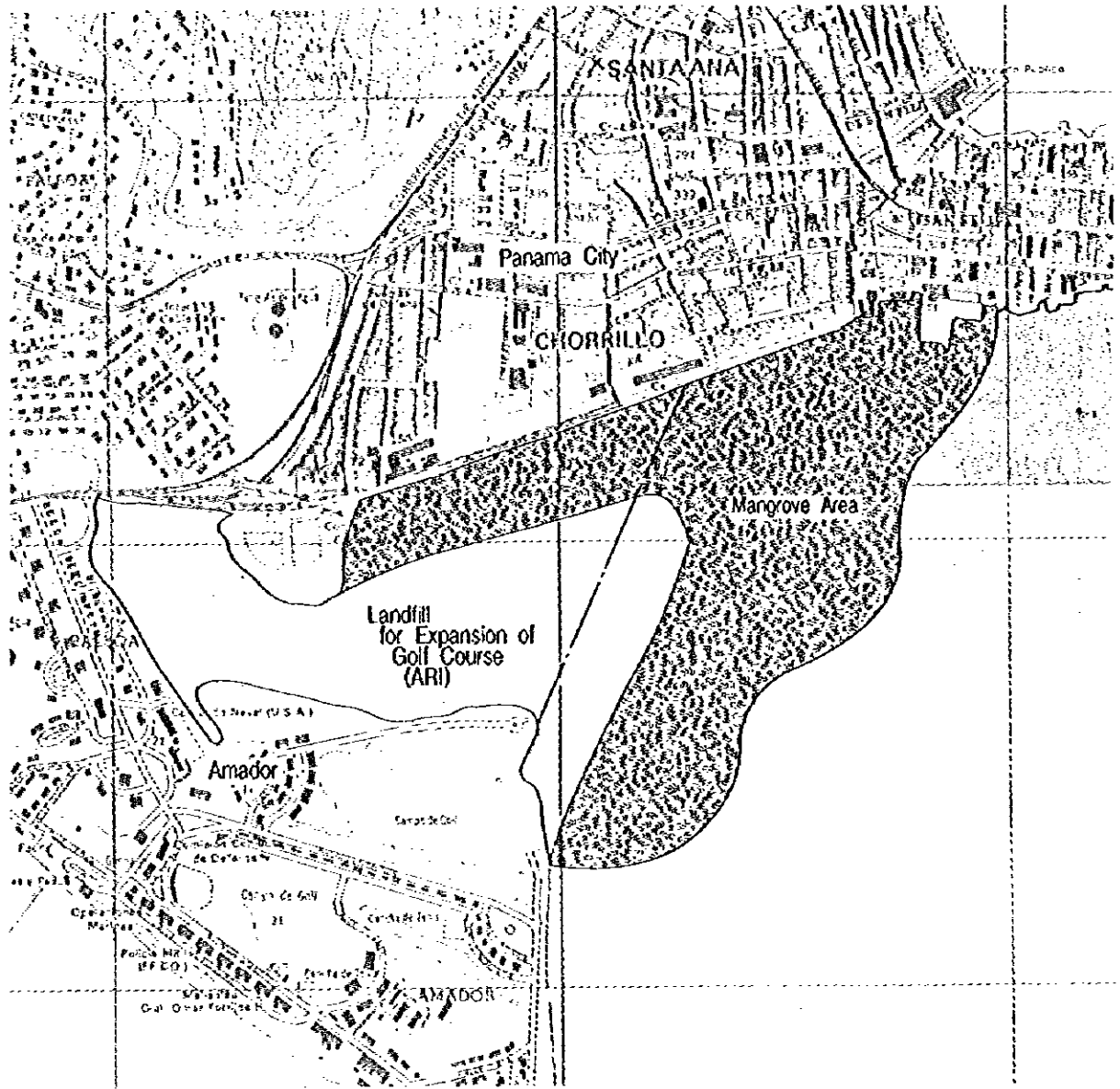


Figura 5-3-1 Imagen del Área Manglares y su Corte

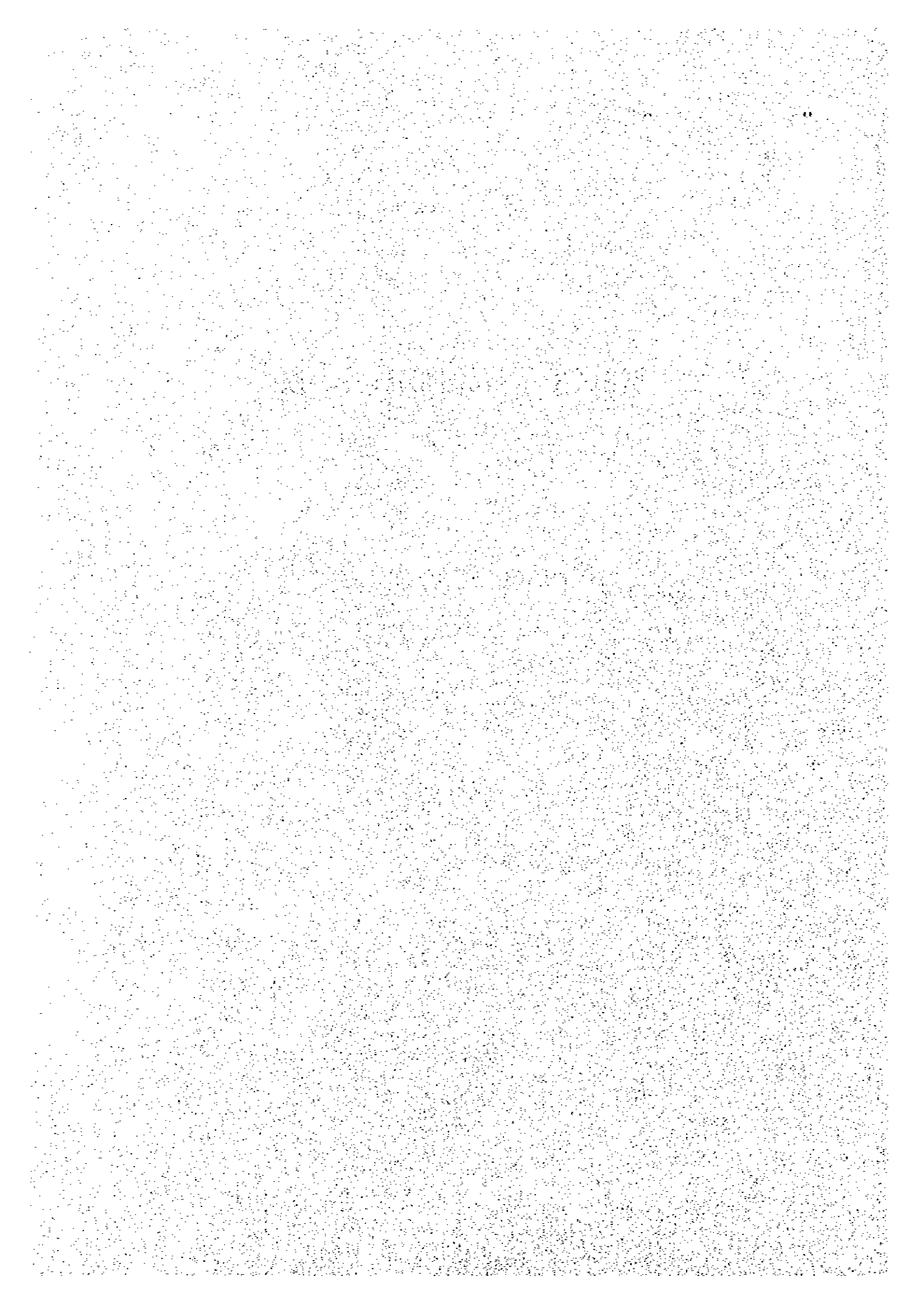
5.4 Evaluación General

31. El proyecto del Plan a Corto Plazo es factible según se resume a continuación.

Tabla 5-4-1 Evaluación General

Renglón	Resultado	Observaciones
Validez técnica	Bueno	El sitio del proyecto presenta buenas condiciones para la construcción.
Factibilidad económica	Bueno	El proyecto contribuye enormemente a la economía nacional.
Viabilidad financiera	Bueno	El proyecto tiene una alta rentabilidad y contribuye enormemente en las Finanzas Nacionales.
Impacto ambiental	Bueno	El proyecto no ofrece impacto ambiental significativo. El impacto es pequeño y despreciable.

RECOMENDACIÓN



RECOMENDACIÓN

(Concepto Básico del Puerto de Uso Público Abierto)

1. Desde el punto de vista del desarrollo económico nacional, el Puerto de Balboa es una infraestructura básica para todas las clases de cargas y pasajeros. Además, las naves de todo el mundo confían en sus funciones como puerto de servicio para el suministro de las naves y la reparación durante el tránsito por el Canal. El Gobierno, como propietario del puerto, deberá continuar asumiendo plena responsabilidad para asegurar estas funciones para el uso público abierto.

(Política de Desarrollo Portuario)

2. Teniendo en consideración diversos factores que rodean al puerto, se considera que es el momento preciso para que el Gobierno tome la acción firme para la mejora efectiva del puerto, bajo planes portuarios cuidadosamente examinados con una administración y manejo apropiados. Los planes recomendados en el Estudio, deberán utilizarse como una guía para este fin. Sin embargo, es obvio que los mismos deberán ser lo suficientemente flexibles para ajustarse a las posibles futuras contingencias.

(Terminal de Contenedores)

3. El Puerto de Balboa ocupa una ubicación estratégica con respecto al Canal, como centro de transbordo de contenedores destinados al Centro y Sudamérica. Por lo tanto, desde el punto de vista del ahorro de costo y tiempo, es deseable que en lugar de mejorar el puerto existente, sea desarrollado cuanto antes la terminal de gran escala, equipada con excelentes facilidades y proveyendo los servicios al costo mínimo en Diablo. Igualmente, podría resultar necesaria otra terminal en Farfán antes de lo previsto.

(Abastecimiento para las Naves y Servicios de Reparación)

4. El Puerto de Balboa fue construido principalmente para ofrecer el abastecimiento a las naves y los servicios de reparación de las embarcaciones que transiten por el Canal. Actualmente, las facilidades para estos servicios están casi saturados. Se espera que la demanda de esos servicios se amplíen dramáticamente. Todos los esfuerzos deberán realizarse para su sano desarrollo, prestando atención a cada uno de los aspectos, pero en particular, deben asegurarse los sitios apropiados.

5. Debido a que en la terminal de descarga de petróleo debe manipularse la carga peligrosa, deberá separarse lo antes posible de las demás funciones

portuarias. Sería deseable reubicación y ampliación frente al patio de tanques. Por otra parte, los diques secos exigen que las facilidades estén en las vecindades y existan áreas para la futura expansión, ya que los equipos son excesivamente pesados para que sean reubicados. Deberán quedar reservados para los diques secos, sin otros usos asignados para los mismos.

(Terminales Convencionales)

6. Para el futuro, deberá asegurarse también la suficiente longitud de atracaderos para las actividades convencionales como la manipulación de granos, automóviles, carga convencional, transbordadores para las islas, gradas, remolcadores, barcos atuneros, naves de turismo y barcos de trabajo. Para tales fines, deberán mantenerse y utilizarse en lo posible los muelles existentes. En particular, son indispensables las gradas alrededor del Muelle N° 18. Es también importante que se mejore el Puerto de Vacamonte, para los barcos atuneros que no puedan recibir los servicios necesarios en el Puerto de Balboa.

(Relación con respecto al futuro trazado del Canal)

7. El futuro trazado del Canal afectará el desarrollo del Puerto de Balboa. Además del proyecto original, en este Estudio se propone tentativamente el trazado del Canal conveniente y efectivo para el uso prolongado. Todos los proyectos portuarios del Estudio pueden adaptarse flexiblemente a cada uno de los dos con cierta área de operación. Después que el trazado sea determinado en detalle, el plan de desarrollo portuario serán también ajustable al mismo.

(Coordinación Apropiada para la Implementación Exitosa del Proyecto)

8. Actualmente, diversas clases de actividades y proyectos se mezclan confusamente alrededor del puerto existente. La implementación exitosa de los proyectos propuestos, exige una coordinación apropiada como aquella con la PCC en relación a la oportuna devolución de las facilidades pertinentes, con ARI para los proyectos relacionados, con MOP en relación al desarrollo de caminos, con DAC para la aplicación flexible de las superficies restringidas, con los ferrocarriles para el vínculo apropiado del transporte de contenedores y con los usuarios del puerto para el mejoramiento efectivo del puerto.

(Continuidad del Rellenado)

9. En vista de la existencia de capas de sedimentos blandos en el área de desarrollo a corto plazo de Diablo, deberán llevarse a cabo las obras de relleno durante la primera etapa del desarrollo, tanto para el primero como segundo desarrollo de la terminal de contenedores, de manera que la consolidación pueda

quedar disponible para el segundo desarrollo.

(Necesidad de la Investigación Detallada del Subsuelo)

10. Las rocas que se encuentran en el trazado de los muros del atracadero son los elementos predominantes de la implementación del proyecto. Deberá realizarse la investigación detallada del subsuelo a lo largo de la línea del frente seleccionada para los muros del atracadero del desarrollo a corto plazo. La decisión final del trazado y del tipo de muro del atracadero, deberá basarse en una información más detallada del subsuelo.

(Uso de los Materiales de Dragado del Canal)

11. Teniendo en consideración que se requieren más de 1,000,000m³ de materiales de relleno para el desarrollo a corto plazo de Diablo, su disponibilidad deberá negociarse con la PCC, ya que los materiales de dragado del Corte de Culebra del canal puede ser utilizable a un costo razonable.

(Manejo y Operación)

12. Bajo la premisa de que HIT ha de iniciar realmente en breve las operaciones portuarias de Balboa y Cristóbal, y para competir con los puertos vecinos dentro y fuera de Panamá, se recomienda que ① la APN inicie urgentemente la reforma de organización incluyendo la drástica reducción del personal, ② la APN monitoree las actividades de HIT para verificar si realmente se maneja basado en el contrato de concesión y ③ la APN establezca una política concreta de marketing y del sistema estadístico eficiente con la red de computadoras de tiempo real.

(Cobranza de las Tarifas de Concesión)

13. Teniendo en consideración que el Gobierno Nacional cobrará las tarifas de concesión, el Gobierno Nacional deberá tener el derecho de acceder a las informaciones relacionadas con las actividades e ingresos de la PPC.

(Mejoramiento del Código Financiero)

14. La ejecución del presupuesto deberá coordinarse con cada renglón del presupuesto. El código del presupuesto difiere del código del estado financiero. Además, los códigos de las cuentas son tan complicadas que dificulta la comprensión del personal de contaduría. La APN deberá rehacer el código de cuentas para vincular el presupuesto con el estado financiero y facilitar la comprensión entre todo el personal de contaduría.

(Esfuerzos Positivos para una Mejor Calidad Ambiental)

15. El desarrollo de las propias funciones portuarias no tienen ningún impacto significativo en el ambiente que lo rodea. Sin embargo, es deseable que se hagan los esfuerzos positivos para asegurar un ambiente mejor en estrecha cooperación con las autoridades pertinentes. La APN deberá establecer la política de conservación ambiental con respecto al desarrollo portuario y tomar las medidas necesarias: por ejemplo, el apoyo al plan de tratamiento cloacal del área urbana y la plantación de manglares como mitigación.

JICA

