

X ADMINISTRACIÓN, MANEJO Y OPERACIÓN DEL PUERTO

10.1 Reseña de la Administración, Manejo y Operación del Puerto

10.1.1 Autoridad Portuaria Nacional (APN)

1. La Autoridad Portuaria Nacional (En adelante denominada APN), fue establecida en 1974 por la Ley N° 42 con el propósito de:

- a) Promover las actividades marítimas, planificar el sistema portuario nacional y desarrollar los puertos a través de la implementación de políticas adecuadas.
- b) Construir, mejorar, expandir y mantener las facilidades y equipos portuarios.
- c) Proveer los servicios portuarios y supervisar el manejo y las operaciones de los puertos.

2. La APN es responsable de la construcción, mantenimiento, manejo y operación de los puertos de la República de Panamá. La APN como institución nacional autónoma, controla 17 puertos, incluyendo los puertos internacionales que manipulan la carga en contenedores como el Puerto de Balboa y Puerto de Cristóbal. Panamá tiene 4 otros puertos, incluyendo los privados. La APN ha firmado contratos de concesión con sectores privados sobre el desarrollo del Puerto de Manzanillo y el Puerto de Coco Solo Norte.

Para lograr sus objetivos, la APN realizará lo siguiente:

- a) Elaborar e implementar el plan para el desarrollo del sistema portuario nacional.
- b) Operar los puertos nacionales y sus facilidades, exceptuando los que hayan sido otorgadas las concesiones a compañías privadas.
- c) Planificar, diseñar, construir y mejorar los puertos nacionales. La construcción de las facilidades portuarias deberá realizarse por la APN u otras instituciones, incluyendo las compañías privadas.
- d) Otorgar las concesiones para el desarrollo de los puertos existentes y futuros.
- e) Proveer las facilidades de amarre, servicios para la manipulación de carga de las naves que entren al puerto y regular estas actividades dentro del área portuaria.
- f) Cargar, descargar, transferir, almacenar las cargas y entregarlas a los consignatarios.
- g) Obtener o transferir su propiedad y comprometer las operaciones de préstamos y contratos.

- h) Facturar las tarifas y gastos de los servicios suministrados.
- i) Manejar su capital y recursos económicos.
- j) Cumplir las obligaciones administrativas y supervisar los puertos en concesión.
- k) Otorgar las concesiones a través de contratos para la construcción y explotación de los puertos e instalaciones marítimas en las siguientes áreas del Estado:
 - a. Costa marítima, fondo y bancos,
 - b. Lecho de ríos, costa marítima y estuarios
- l) Otras leyes y reglamentos aplicables.

10.1.2 Ministerio de Planificación y Política Económica (MIPPE)

3. La APN está bajo el control del Ministerio de Planificación y Política Económica (en adelante denominado MIPPE), que está a cargo de la economía nacional y la planificación del desarrollo a través de la coordinación con diferentes ministerios e instituciones.

La APN deberá coordinar con MIPPE sobre asuntos del desarrollo, planificación, presupuesto y otras implementaciones del puerto, etc.

4. Bajo el control del Ministro y Viceministro, MIPPE tiene varias divisiones. Por ejemplo, la División Económica y Social que evalúa el presupuesto de inversión de la APN, o la División del Presupuesto Nacional que maneja y controla el presupuesto operacional de la APN.

5. MIPPE es el responsable de la ejecución de:

- a) "Estrategia del Desarrollo Nacional y Modernización Económica"
- b) "Plan de Acción del Desarrollo Nacional y Modernización Económica."

6. Para llevar a cabo estas políticas, MIPPE tiene una junta especial encabezada por el Vicepresidente de la República. Por lo tanto, la APN, que es la autoridad del manejo de los puertos nacionales, debe actuar en cooperación con el MIPPE.

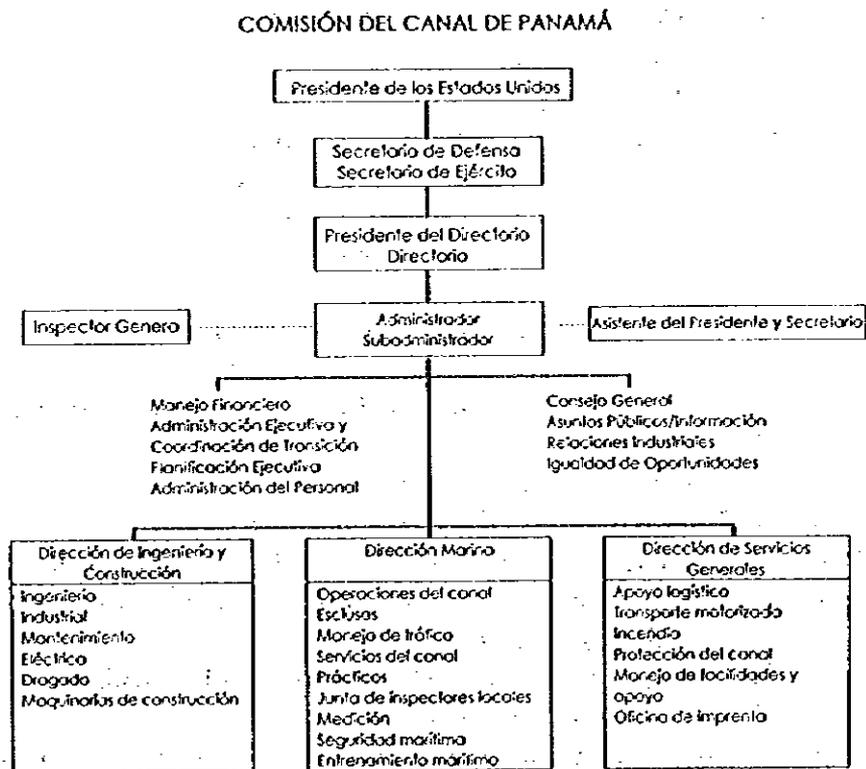
10.1.3 Comisión del Canal de Panamá (PCC)

7. Dos de los puertos principales, Balboa y Cristóbal están ubicados en ambas entradas del Canal de Panamá. La Comisión del Canal de Panamá (en adelante denominado PCC) tiene el control exclusivo de estas áreas. PCC es una comisión especial donde los Gobiernos de EE. UU. y Panamá trabajan juntos, reemplazando la anterior Compañía del Canal de Panamá. PCC es la responsable de todo el manejo y operación de la Zona

del Canal hasta el 31 de diciembre de 1999, cuando la Comisión ha de transferir gradualmente los derechos del manejo y operación al gobierno panameño por los Estados Unidos. Hacia 1999, la cantidad de empleados panameños que trabajen en la PCC irá incrementándose gradualmente comparado con la cantidad de americanos. La Figura 10-1-1 describe la organización de la Comisión del Canal de Panamá.

8. Para cumplir con las responsabilidades de los Estados Unidos en relación al Canal de Panamá, la Comisión maneja, opera y mantiene el Canal y dispone el tránsito ordenado de las naves a través del Canal. Bajo el Tratado del Canal de Panamá, la Comisión cumplirá estas funciones hasta el 31 de diciembre de 1999. Después de esta fecha, se supone que la República de Panamá asumirá la plena responsabilidad del Canal.

9. De acuerdo con el Tratado del Canal de Panamá, las operaciones del Canal son dirigidas sobre la base de la autofinanciación. La Comisión deberá recuperar todos los costos de operación y mantenimiento del Canal por medio de los peajes y otras rentas varias. Todas las rentas son depositadas en la cuenta de la Tesorería de los EE. UU. que es conocido como Fondo Rotativo del Canal de Panamá. Los recursos del fondo están disponibles para el uso continuo y destinarse para financiar la operación del Canal y programas de capital que son revisados anualmente por el Congreso.



Fuente: Comisión del Canal de Panamá

Figura 10-1-1 Organización de la Comisión del Canal de Panamá

10. La Autoridad de la Región Interoceánica (ARI) fue establecida en 1979. La ARI está a cargo del plan de desarrollo para la transferencia de la Zona del Canal que rodea los Puertos de Balboa y Cristóbal. En relación con el desarrollo y manejo a través de la privatización, la APN debe trabajar en cooperación con la ARI.

10.2 Organización

10.2.1 Organización de la APN

11. La APN está en proceso de reorganización para contrarrestar la competencia de los otros puertos contenedorizados internacionales fuera del Panamá, y convertirse en un "Centro de Carga de Contenedores de las Américas". La APN está analizando los medios para el manejo y operación eficiente con miras a la privatización.

12. El organigrama es como se detalla en el Figura 10-2-1. En la etapa actual, se encuentra aún en proceso de ajuste.

13. La APN tiene un Comité Ejecutivo como órgano máximo de decisión, en la posición más alta de su organización.

14. El Comité Ejecutivo está integrado por siete miembros:

- a) Ministro de Comercio e Industria (Presidente)
- b) Ministro de Obras Públicas
- c) Ministro de Finanzas y Tesorería
- d) Ministro de Planificación y Política Económica
- e) Un representante de los trabajadores portuarios
- f) Un representante de los usuarios del puerto
- g) Director General de APN (Secretario)

15. Las funciones del Comité Ejecutivo son las siguientes:

- a) Establecer la política de desarrollo de los planes de transporte general estatal.
- b) Coordinar los servicios portuarios.
- c) Aprobar el programa anual y el presupuesto de proyecto.
- d) Permitir los estudios, diseño y obras de ejecución relativos a la construcción, expansión, mejoramiento y mantenimiento de los puertos, facilidades y equipos portuarios.
- e) Establecer la organización y las funciones de la entidad.
- f) Determinar las reglas internas.
- g) Regular, alterar e imponer las tarifas de los servicios portuarios.

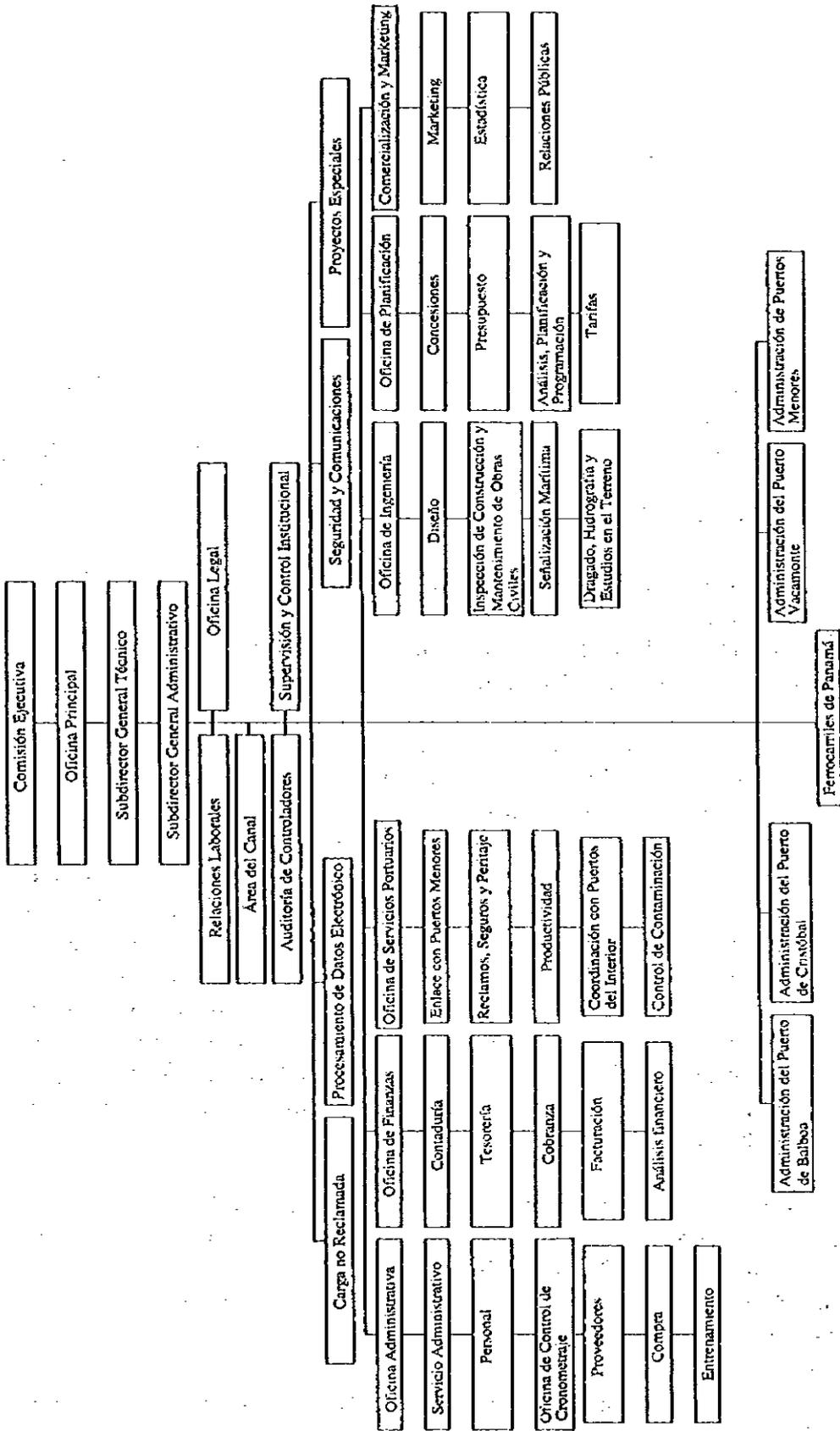


Figura 10-2-1 Organización de APN

- h) Proponer a la Organización Ejecutiva la delimitación de los terrenos y las áreas marítimas.
- i) Otorgar contratos de más de 100,000 Balboas.
- j) Decidir sobre las obligaciones, acuerdos de reclamo y juicios de menos de 10,000 Balboas.
- k) Permitir el pago de compensación extrajudicial después de verificar la responsabilidad de APN.
- l) Solicitar a la Organización Ejecutiva la obtención del derecho de uso o expropiación de las parcelas particulares de tierra.
- m) Solucionar los reclamos de los usuarios del puerto.
- n) Otras funciones de conformidad con las leyes y reglamentos.

16. El Director General de la APN que aparece inmediatamente bajo el Comité Ejecutivo, es el representante legal de la APN y prácticamente administra la APN. El Subdirector Técnico y el Subdirector Administrativo apoya al Director General a través de la eficiente dirección, supervisión y coordinación.

17. Para asegurar al Director General y los Subdirectores Generales los servicios de apoyo, existen varias divisiones y departamentos con fines especializados como las Relaciones Laborales, Consultoría Legal, Auditoría, Computación y Relaciones Públicas, etc.

18. Adicionalmente, existen seis principales divisiones que son la División Administrativa, División Finanzas, División Servicios Portuarios, División Ingeniería, División Planificación y División Marketing y Comercialización. La División Administrativa tiene siete departamentos relacionados con la administración general y asuntos del personal, Organización, Personal, Entrenamiento, Compra, etc. La División Finanzas tiene cinco departamentos relacionados con la prestación de los servicios portuarios. La División Ingeniería tiene cuatro departamentos relacionados con los asuntos técnicos. La División Planificación tiene cuatro departamentos relacionados con la concesión de inversiones portuarias, presupuesto, planificación y tarifas. La División Marketing y Comercialización tiene tres departamentos para el Marketing, Estadísticas y Relaciones Públicas.

19. La oficina administrativa del Puerto de Balboa, Cristóbal, Vacamonte, Coco Solo Norte y puertos menores están bajo la supervisión de la Oficina Central de APN. El Puerto de Balboa y Cristóbal fueron transferidos de los Estados Unidos a la APN en 1979, conforme al Tratado del Canal de Panamá.

20. Los Ferrocarriles de Panamá, que se detalla al final del diagrama,

figura como parte de la APN. Sin embargo, los Ferrocarriles de Panamá están actualmente separados de la APN de acuerdo con los arreglos establecidos por el Presidente en 1991 y es una organización independiente. Tiene su propio presupuesto y decide el manejo del personal, pese a que está bajo el mismo Comité Ejecutivo de la APN.

10.2.2 Organización del Puerto de Balboa

21. La organización del Puerto de Balboa se detalla en el Figure 10-2-2. El Administrador del Puerto representa al Director General de la APN dentro del recinto del puerto. Es responsable de la planificación, coordinación, supervisión y control de las actividades portuarias.

22. Apara lograr un manejo y operación más eficiente, el Administrador de Puerto coopera con los directores de cada departamento dentro del puerto y participa de las reuniones con los sindicatos para hallar las soluciones de cualquier conflicto laboral.

23. Con respecto a las políticas generales de las actividades portuarias, la APN debe consultar con el Director General y el Departamento de Operaciones. Existen dos unidades, la Unidad de Apoyo y la Unidad de Enlace, que están bajo la supervisión de la APN. Ellas están establecidas en coordinación con la oficina central de APN, desarrollándose así el manejo de las actividades portuarias.

24. Además, el Puerto de Balboa tiene seis departamentos operacionales, como nivel ejecutivo, comprometido en el manejo de la carga. Las principales funciones y obligaciones de cada departamento se detallan a continuación: * Entre paréntesis () se indican las cantidades del personal.

1) Unidad de Apoyo

- a) Servicio General (10): Otorga el apoyo a la administración y otros departamentos. Suministra la mercadería y todas las necesidades para los departamentos.
- b) Auditoría Interna (2): Vigila las actividades para asegurar que todo esté funcionando bien.
- c) Oficina de Reclamos (7): Formula todos los reclamos como los daños de las cargas, accidentes de vehículos de las instituciones.
- d) Seguridad Portuaria (54): Garantiza la seguridad, protección del

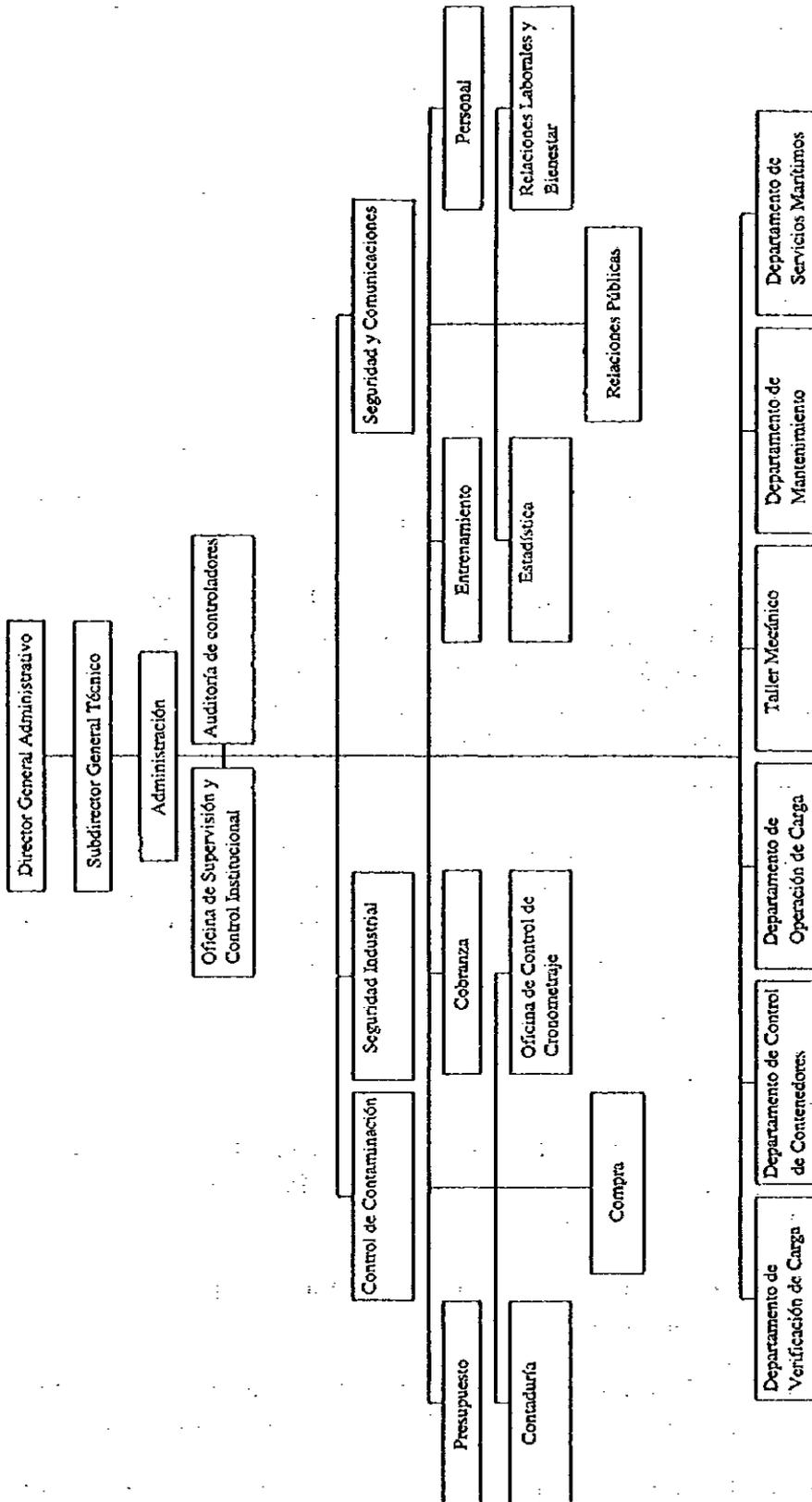


Figura 10-2-2 Organización del Puerto de Balboa

empleado, facilidades, instalaciones y bienes de la APN. Cuatro grupos trabajan 24 horas en turnos rotativos. Previene el tráfico de drogas y los polizones.

- e) Control de Contaminación (9): Mantiene el agua del recinto portuario libre de contaminaciones, evita los derrames de hidrocarburos y cualquier sustancia contaminante. Investiga las causas de los accidentes de contaminación, ejerce los controles necesarios y realiza la limpieza inmediata.

2) Unidad de Enlace

- a) Departamento de Compra (8): Recibe los pedidos de materiales de todos los departamentos y lo lleva a la oficina de presupuestos para que se diera entrada. Después de la distribución entre el personal especializado en la cotización, es evaluado entre las tres secciones que a cargo del Mantenimiento, Servicio General y Mecánica.
- b) Centro de Entrenamiento (3): Organiza y dicta cursos relacionados con el trabajo del puerto. Analiza las actividades portuarias, dicta cursos propios de planificación, manipulación de contenedores, estibaje, etc. para los empleados
- c) Sección Presupuesto (2): Está a cargo del presupuesto y temas afines.
- d) Relaciones Públicas (3): Suministra a varios círculos de negocio las informaciones de las actividades portuarias y asuntos relacionados, creando una imagen positiva del Puerto de Balboa.
- e) Departamento del Personal (7): Está a cargo de los asuntos del personal de los trabajadores administrativos y operacionales. Es también responsable de la asignación de las vacaciones y la aplicación de sanciones disciplinarias. Coordina con la oficina central los pasos necesarios en relación a nombramientos, licencias, cursos internos, reclasificación, transferencia, promoción y evaluación de los empleados.
- f) Oficina Contable (4): Es responsable de la caja chica y rotativa.
- g) Oficina de Cronometraje (10): Confecciona la planilla de cronometraje para controlar el tiempo de trabajo de los empleados.
- i) Relaciones Laborales (3): Mantiene la disciplina de los empleados del puerto.

Realiza la mediación y mantiene las relaciones armoniosas entre el sindicato y la administración.

- j) Bienestar Social (3): Está a cargo del mejoramiento de la salud, bienestar y relaciones humanas de los empleados del puerto.

3) Departamentos de Nivel Ejecutivo

- a) Departamento de Verificación de Carga (41): Supervisa todas las cargas que se mueven en la plataforma traídas o llevadas por las naves y los ferrocarriles. Está a cargo de atender la cargas hacia y desde el Puerto de Balboa, y asegurar que la carga vaya acompañada con la documentación correcta.
- b) Sección Local (9): Coordina y planifica el despacho de las cargas locales a los diferentes consignatarios y transportadores de acuerdo con la información del Departamento de Verificación de Carga.
- c) Departamento de Operación de Carga (192): Está a cargo de todas las actividades necesarias para las operaciones de manipulación de carga, como la asignación de las cuadrillas, manteniendo estrecho contacto con los demás departamentos relacionados.
- d) Departamento de Contenedores (22): Clasifica las tarjetas de acuerdo con la disposición según la cantidad de carga/descarga de contenedores que se reciba de los agentes locales.
- e) Servicio Marítimo (82): Ofrece los servicios a las naves, como el suministro de agua, fondeo, servicios de lancha y otros durante la estadía en el área portuaria.
- f) Departamento de Mantenimiento (29): Está a cargo del servicio de mantenimiento general de las facilidades del puerto. Existen 6 secciones en el departamento, o sea Plomería, Carpintería, Pintura, Refrigeración, Soldadura, Electricidad y Albañilería.
- g) Taller Mecánico (34): Existen 7 sectores del Taller que son la Mecánica General, Trabajos de Chapa, Mecánica Eléctrica, Engrase/Lubricación, Soldadura, Mecánica Pesada y Ligera.

10.2.3 Personal, Condiciones de Trabajo, Sindicato

(1) Personal

1) Cantidad del Personal

25. La Tabla 10-2-1 detalla la cantidad de empleados de la APN por edades correspondiente al año 1995. La Oficina Central de la APN tiene menos de 700 personas, la cual representa alrededor del 30% del total de los empleados de APN. Debe notarse que la Oficina de Administración del Puerto de Balboa y Puerto de Cristóbal tiene gran cantidad de empleados. La primera tiene alrededor de 500 personas y la segunda aproximadamente 900 personas. Como se ha señalado anteriormente, las razones se deben a que ambas oficinas mantienen su propio personal para realizar los servicios de manipulación de carga, por haber sido la aduana antes de que fuera transferida a Panamá.

26. Como puede observarse en la Tabla, la cantidad de empleados de más de 41 años de Balboa representa el 60.4% y de Cristóbal el 71.5%. El grupo de la misma edad de la Oficina Central de la APN es del 42.5%. En comparación con los empleados de la Oficina Central de la APN, los de los Puertos de Balboa y Cristóbal tiene una edad considerablemente más avanzada.

27. La Tabla 10-2-2 detalla el movimiento de la cantidad de empleados de la APN correspondiente al período 1989 - 1995. La cantidad total de empleados fue sólo reducido 4.6% durante este período. En parte se debe a que fue necesario incorporar 187 empleados de la anterior Fuerza de Defensa como personal de vigilancia de la Seguridad Portuaria. La Oficina de Administración de Balboa registra una reducción más elevada del personal con el 30.7%, seguido por Cristóbal con el 17.9%. La cantidad del personal de la Oficina Central de la APN en 1995 fue casi del doble de 1989. Esto se debe a la transferencia de la mayor parte de los empleados del Puerto de Balboa en 1988. No obstante, la incorporación en la Oficina Central de la APN ha sido ligeramente incrementada durante los años siguientes.

2) Contratación, Transferencia y Promoción del Personal.

28. El Departamento del Personal de la Oficina Central está a cargo de la incorporación de los nuevos empleados. La APN decide la incorporación del nuevo personal después de las entrevistas. Se examinan las calificaciones y las capacidades de los candidatos para las posiciones específicas del departamento para el cual fueran solicitados.

29. Con respecto al personal de los Puertos de Balboa y Cristóbal, la Unidad de Reclutamiento y Selección elige algunos candidatos a empleados que hayan aprobado el examen y consecuentemente algunos pueden ser incorporados con la aprobación del Comité de Selección. El Comité está integrado por los representantes de la Administración Portuaria, el jefe del departamento en cuestión y los representantes del Departamento del Personal y el Sindicato de trabajadores.

3) Transferencia y Promoción

30. Cuando cierta posición quede vacante debido al retiro o la transferencia entre otros, el Departamento del Personal (Unidad de Reclutamiento) realiza el anuncio de que se requiere nuevo personal para la posición. Este anuncio se lleva a cabo por lo que se denomina "Concurso", en el cual los candidatos son entrevistados y es evaluada la historia personal en cuanto a sus calificaciones, experiencias, etc. La aprobación final será realizada por el Director General.

31. En algunos casos, los empleados son nombrados por las compañías privadas o fuera de la APN.

Tabla 10-2-1 Cantidad de Empleados de APN por Grupos de Edad en 1995

	Total	-30	31-40	41-50	51-60	61-
Oficina Central de APN	633	103	261	179	83	7
Porcentaje (%)	100%	16%	41%	28%	13%	1%
Puerto de Balboa	513	10	188	212	95	8
Porcentaje (%)	100%	2%	37%	41%	19%	2%
Puerto de Cristóbal	852	26	218	397	188	27
Porcentaje (%)	100%	3%	26%	47%	22%	3%
Puerto de Bahía Las Minas	6	2	0	2	2	0
Porcentaje (%)	100%	33%	0%	33%	33%	0%
Puerto de Vacamonte	158	14	49	63	27	5
Porcentaje (%)	100%	9%	31%	40%	17%	3%
Otros Puertos	72	10	26	16	15	5
Porcentaje (%)	100%	14%	36%	22%	21%	7%
Total	2,234	165	742	869	410	52
Porcentaje (%)	100%	7%	33%	39%	18%	2%

Tabla 10-2-2 Cantidad de Empleados de APN entre 1989-1995

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Oficina Central APN	366	658	663	649	601	626	689
Porcentaje (%)	100%	180%	181%	177%	164%	171%	188%
Puerto de Balboa	723	514	493	504	470	487	501
Porcentaje (%)	100%	71%	68%	70%	65%	67%	69%
Puerto de Cristóbal	1082	855	917	902	866	892	888
Porcentaje (%)	100%	79%	85%	83%	80%	82%	82%
Puerto de Coco Solo	18	16	15	15	14	17	3
Porcentaje (%)	100%	89%	83%	83%	78%	94%	17%
Pto. Bahía Las Minas	3	2	2	3	2	2	5
Porcentaje (%)	100%	67%	67%	100%	67%	67%	167%
Puerto de Vacamonte	184	167	174	170	165	165	153
Porcentaje (%)	100%	91%	95%	92%	90%	90%	83%
Otros Puertos	63	59	71	75	70	80	87
Porcentaje (%)	100%	94%	113%	119%	111%	127%	138%
Total	2439	2271	2335	2318	2188	2269	2326
Porcentaje (%)	100%	93%	96%	95%	90%	93%	95%

32. Con respecto a las promociones en el puerto, el personal de operación es evaluado según la experiencia, calificación y entrenamiento.

33. Generalmente, los nuevos miembros del personal incorporado comienzan con su posición de estibador o trabajador manual. Posteriormente, siguiendo las evaluaciones citadas anteriormente, el trabajador puede llegar a ser el Jefe del Muelle, operador de Grúa a bordo, etc..

4) Cambio del Personal entre la Oficina Central y el Puerto de Balboa.

34. Debido a las diferencias de las condiciones de trabajo, como las diferencias del nivel salarial, no pueden realizarse los cambios entre el personal de la Oficina Central de la APN y del Puerto de Balboa.

35. Por otra parte, el Departamento del Personal de la Oficina Central tiene una estrecha relación con la Sección Personal de la Oficina de Administración del Puerto sobre el manejo del personal. Por ejemplo, en lugar de estar bajo la supervisión de la Administración del Puerto de Balboa, la Sección Personal está directamente vinculada con la Oficina Central. Por lo tanto, la contratación, transferencia y promoción está dirigida por la Oficina central, con la excepción de los trabajadores adicionales que la Administración del Puerto establece a través de la Oficina Central.

36. En general, la Sección Personal del Puerto de Balboa está a cargo del manejo de los asuntos de rutina como la atención, permiso para vacaciones, etc.

5) Sistema de Entrenamiento del Personal

37. El entrenamiento del personal para empleados, se realiza principalmente entre los trabajadores operacionales. El Departamento de Entrenamiento de la División Administrativa, está a cargo de la preparación de los materiales necesarios y la implementación del entrenamiento. El personal de operación, además de recibir el entrenamiento interno, puede también participar de los cursos de entrenamiento realizados por el Instituto Nacional de Formación Profesional (INAFORP), instituto oficial panameño para el entrenamiento de labor. Normalmente, los empleados que hayan completados los cursos, pasan a ser entrenadores de los cursos de entrenamiento interno de la APN citados anteriormente. Además, el personal de operación puede seguir los cursos de entrenamiento que se llevan a cabo en la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y dispuesto por el Departamento de Entrenamiento de la APN. Estos cursos se realizan regularmente en Centro y Norteamérica.

(2) Condiciones de Trabajo

38. La APN tiene dos tipos de sistemas de salario. Uno es para los empleados del Puerto de Balboa y Cristóbal y el otro es para el resto de los trabajadores.

39. El primer sistema fue establecido en 1986. En los Puertos de Balboa y Cristóbal, la APN adoptó el sistema de pago dual por 8 años desde 1979 hasta 1986, cuando ambos puertos fueron transferidos a la República de Panamá por la PCC. Uno es para los empleados devueltos quienes iniciaron sus carreras antes de 1979, realizándose el pago de acuerdo con el sistema de pago de los EE. UU. El otro es para los trabajadores empleados después de 1979. Para igualar sus condiciones de trabajo, la APN y los sindicatos de ambos puertos llegaron a un acuerdo en 1986 después de largas negociaciones. Aún no se ha introducido un sistema salarial independiente eficiente.

40. De acuerdo con la Ley, la edad de retiro está fijado en 62 años para los hombres y 57 años para las mujeres. No se han previsto absolutamente las asignaciones para el retiro anticipado.

41. Los salarios están fijados de acuerdo con la posición del nivel de

entrada, lo cual significa que la experiencia en la APN, edad y otros factores no se toman en consideración. Sin embargo, los salarios varían según el tipo de tarea, como la administración y la operación. Los salarios parejos para la misma posición difieren algunas veces dependiendo de la importancia. Por ejemplo, existe una diferencia de salarios entre los Puertos de Balboa y Cristóbal debido a que éste último está más modernizado.

(3) Sindicato de Trabajadores

42. Existen dos Sindicatos de Trabajadores en la APN. Uno es del Puerto de Cristóbal y el otro es el "Sindicato Balboa" del Puerto de Balboa. En Panamá, las actividades sindicales de los funcionarios públicos están básicamente prohibidas. Sin embargo, estas dos organizaciones están excepcionalmente permitidos para organizar sus sindicatos por la Ley N° 39 y N° 40, por estar autorizado por el Tratado del Canal de Panamá en 1979. El Gobierno acostumbraba a otorgar subsidios, pero esta práctica ha quedado suspendida.

43. Otros empleados de la APN organizaron la Asociación de Trabajadores, pero no tratan las disputas laborales sino promueven la mutua camaradería.

44. Los acuerdos entre la APN y los Sindicatos de Trabajadores fueron concluidos en 1982 y 1986, estipulando algunas condiciones de trabajo, como ciertas clases de asignaciones, bienestar social, etc. Debido a que estos dos acuerdos regulan las condiciones básicas de trabajo para los empleados de ambos puertos, deben atenerse a las cláusulas del acuerdo aun cuando haya cambiado el sistema del manejo portuario.

45. La División Relaciones Laborales fue establecida en la Oficina Central de la APN para facilitar las coordinaciones entre la APN y los Sindicatos. Las solicitudes de los Sindicatos son transferidas a la División Relaciones Laborales a través de la Unidad Administrativa de cada Puerto. Las reuniones con el Director General y el Secretario General de cada sindicato se mantienen regularmente una vez por mes, para discutir diversos asuntos incluyendo los pedidos de los sindicatos. Debido a que el tema de la privatización es uno de los asuntos de mayor interés para ambas partes, ha figurado últimamente en el temario de muchas reuniones. Además de las reuniones organizadas a nivel superior, la División Relaciones Laborales mantiene en algunos casos las reuniones de nivel práctico para los mismos fines.

46. En el Puerto de Balboa, casi todos los trabajadores, exceptuando 18 empleados, están afiliados al sindicato. La Tabla 10.2.3 detalla la cantidad de los afiliados sindicales de 1989-1995.

Tabla 10-2-3 Cantidad de Afiliados Sindicales de 1989-1995

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Sindicato de Balboa	689	496	475	483	450	469	483
Porcentaje (%)	100%	72%	69%	70%	65%	68%	70%
Sindicato de Cristóbal	1016	822	889	881	847	876	872
Porcentaje (%)	100%	81%	88%	87%	83%	86%	86%

* Incluye los empleados permanentes y contratados.

10.3 Manejo y Operaciones Portuarias del Puerto de Balboa

10.3.1 Condiciones Actuales

(1) Manejo del Área Acuática

47. La PCC controla el área acuática dentro de la Zona del Canal de Panamá. Para las actividades de éste área se requiere el permiso de la PCC. La PCC controla estrictamente la navegación de las embarcaciones dentro/alrededores del área. Las áreas controladas para la navegación, incluye el área portuaria de Balboa. Por lo tanto, todas las naves que entran al área portuaria de Balboa, deben recurrir al practicaaje de la PCC con la excepción de pequeñas embarcaciones. Todas las naves que pasen por el Canal, deben respetar las reglas de navegación sin excepciones.

48. Las actividades dentro del límite de los puertos, están bajo el control de la administración de la APN. La Ley N° 42 regula el manejo del área portuaria. De acuerdo con el reglamento, las compañías comerciales están obligadas a firmar contratos con la APN, cuando se comprometan en algunas actividades del área acuática del puerto. Ellas están obligadas a seguir el procedimiento y presentar los documentos requeridos al Departamento de Concesiones de la APN, donde los documentos son examinados por las divisiones correspondientes. Después de la aprobación del Comité Ejecutivo, queda formalizado el contrato. En el caso de que alguien violara las reglas, la APN puede adoptar las medidas apropiadas a través de la policía.

49. El sistema de manejo para las otras áreas fuera de la Zona del Canal de Panamá, incluyendo el área portuaria, es complicado. La APN

está a cargo de la instalación de las facilidades marítimas como los faros y boyas del área. El Ministerio de Finanzas y Tesorería está a cargo del control de la navegación a través de la División Consular y Naves. El Ministerio de Justicia está a cargo de la seguridad.

50. Con respecto al uso del área acuática, la autoridad competente varía de acuerdo con la naturaleza de las actividades. Por ejemplo, el Ministerio de Comercio e Industria administra el uso del área acuática cuando las actividades se relacionen con las actividades del puerto. Para el uso exclusivo y para las obras de construcción en el área, se requiere el permiso de la Autoridad correspondiente.

51. De acuerdo con la Ley N° 42, la APN administra el área costera del país exceptuando la Zona del Canal de Panamá. Pese a que la APN no posee ningún terreno del área costera, cualquiera que intente realizar algún tipo de actividad portuaria, debe celebrar el contrato de concesión con la APN. Por ejemplo, cuando alguien deseara construir una facilidad portuaria en el área portuaria, debe presentar los documentos oficiales requeridos a la APN para solicitar el permiso. Sin embargo, este procedimiento no es necesario para las actividades no relacionadas con el puerto y el área administrada por la APN es de sólo diez metros de ancho desde la línea costera.

(2) Manejo de las Naves y Manipulación de la Carga.

52. Las naves que entren al puerto, deben seguir los procedimientos para la seguridad de la estadía en el área portuaria. Los siguientes son los reglamentos relacionados con la entrada, salida, uso seguro del puerto, servicios portuarios y manipulación de carga.

1) Manejo del Atraque y Salida de las Naves

53. Debido a que el Puerto de Balboa está ubicado en la entrada del Canal de Panamá, la PCC ofrece el servicio de practicaaje para las naves que entren por el rompeolas del puerto. Para la seguridad del área portuaria, los prácticos advierten sobre el límite de velocidad de navegación. El Administrador de Puerto decide la cantidad de remolcadores que se necesitan. Las naves que entren al área portuaria deberán izar la bandera de su nacionalidad y la bandera panameña, y mantener la iluminación apropiada en los puertos. Si fuera necesario, el Administrador del Puerto puede indicar las naves que deben desplazarse a otro lugar. Cuando las naves no cumplen, el Administrador del Puerto puede tomar sus propias medidas para moverlas. La ley establece también los procedimientos y medidas a tomarse en el caso de la manipulación de cargas peligrosas.

54. La información de las naves de escala puede ser provista por la PCC a través de la Oficina de Administración del Puerto para el practicaaje. Las Líneas Navieras que tengan la intención de que sus naves hagan escala en el Puerto de Balboa, deben presentar al Administrador del Puerto con una anticipación de 48 horas, el formulario de la solicitud de entrada directamente o a través de la agencia local. Se incluirán los detalles de la hora y fecha del arribo/salida, puerto de escala previa/siguiente, tipos de carga/descarga, su volumen y servicios requeridos, etc.

55. El Servicio Marítimo de la Oficina de Administración del Puerto recibe la solicitud y toma contacto con la PCC para el practicaaje. Como se ha indicado anteriormente, el servicio de remolque es ofrecido por el sector privado del Puerto de Balboa, conforme a la información recibida de la PCC.

2) Asignación del Atracadero y Tinglados

56. De acuerdo con la información recibida de la Agencia de Navegación, la Oficina de Administración del Puerto decidirá la asignación del atracadero y del tinglado. El Departamento de Manipulación de Carga está a cargo del mismo para las naves de carga en colaboración con la Sección Marítima, mientras que el Departamento de Servicios Marítimos maneja los otros tipos de naves.

57. La regla para la asignación del atracadero se rige generalmente por el principio de "primero que llega, primero en atender". En el Puerto de Balboa, la regla es básicamente la misma. El programa del sitio de atraque para las naves, se decide en las reuniones regulares para la asignación de los atracaderos.

3) Sistema de Operación

58. El Departamento de Operación de Carga dispone todas las actividades necesarias para la carga/descarga de las cargas a/desde las naves atracadas y asigna la dotación de trabajo teniendo en consideración la fuerza laboral y los equipos necesarios. Posteriormente, dan las instrucciones al capataz para facilitar los procedimientos. La manipulación de la carga en el patio se realiza con los equipos operacionales pesados que ubica los contenedores y los coloca sobre los chasis que lo trasladan o lo retiran de la nave.

59. Además, mantienen un estrecho contacto con Tráfico de Control Marítimo, Suministro de Combustible, Suministro de Agua, Inmigración, Despacho Aduanero, Cuarentena y Seguridad Portuaria. En esta etapa, actualmente el Puerto de Balboa no tiene ningún otro grupo de operación

fuera del Departamento de Operación de Carga de la Oficina del Puerto de APN.

60. Hasta el año 1993, existía una grúa pórtico instalada en el Muelle N° 15 para la manipulación de contenedores, operada por una compañía privada. La compañía realizaba el contrato con las líneas de navegación y sus empleados estaban a cargo de la operación de la Grúa. Sin embargo, debido a sus facilidades obsoletas y la reducción del volumen de carga, la compañía abandonó la operación y retiró la grúa desde el puerto.

4) Amarre, Suministro de Agua y Suministro de Combustible

61. En el Puerto de Balboa, la Oficina de Administración del Puerto provee el amarre y los servicios de suministro de agua. El Departamento de Servicio Marítimo está a cargo de estos servicios en forma independiente. Los servicios de suministro de combustible son ofrecidos por una compañía privada del Puerto de Balboa. Los detalles del servicio de suministro de combustible se explicará más adelante.

5) Despacho Aduanero, Inmigración y Cuarentena

62. El Ministro de Finanzas está a cargo del Despacho Aduanero de Panamá, incluyendo las cargas manipuladas en el Puerto de Balboa. La Zona de Libre Comercio de Colón es el destino final de aproximadamente el 75% de las cargas en contenedores manipuladas en el Puerto de Balboa. El procedimiento del despacho aduanero para estas cargas es sumamente simple, lo cual es una de las ventajas salientes de este área. El sistema de verificación del inventario usado aquí no es tan estricto como en otras áreas del mundo. Los importadores pueden retirar la carga desde el Puerto de Balboa hacia la Zona de Libre Comercio de Colón mediante la sola presentación de un simple formulario a la Aduana que está en el primer piso de la Oficina de Administración del Puerto.

63. El Ministerio de Gobierno está a cargo de las formalidades de entrada. La Oficina de Inmigraciones del Puerto de Balboa está cerca de la oficina de administración.

64. El Ministerio de Agricultura es el responsable del control de cuarentena de la carga/descarga de los cargamentos del Puerto de Balboa. Su oficina está en el mismo edificio de la Oficina de Inmigración.

10.3.2 Actual Condición de la Privatización del Puerto de Balboa

(1) Reseña del Procedimiento de Concesión

65. Para celebrar el contrato de concesión con las compañías privadas, el procedimiento deberá completarse como sigue:

- a) El solicitante debe remitir a la APN los documentos de solicitud que contiene las informaciones requeridas.
- b) La APN examina los documentos de solicitud presentados y negocia la tarifa de la concesión. El Departamento Concesión de a Oficina Central de la APN está a cargo de este procedimiento.
- c) El Departamento de Concesión y la Oficina Legal confecciona el borrador del contrato de concesión y lo somete a la reunión mensual del Comité Ejecutivo, el cual toma la decisión del contrato.

(2) Actividades Portuarias ya Privatizadas

1) Servicio de Suministro de Combustible

66. El servicio de suministro de combustibles a las naves ha sido ya privatizado. La APN tenía la propiedad del oleoducto y estaba a cargo de su mantenimiento, pero debido al alto costo de mantenimiento, la APN decidió transferir sus derechos mediante el contrato de arriendo a una compañía privada denominada "Atlantic Pacific S.A." (en adelante denominada APSA). Pese a que APSA debe realizar el mantenimiento y el pago de la prima por cada barril de combustible, mantiene su derecho exclusivo del uso del oleoducto. Debido a que las empresas de combustible como ESSO, SHELL y TEXACO están interesados en usar el oleoducto que está conectado con los tanques de combustible del atracadero para suministrar el combustible a las naves, estas compañías pagan los gastos para el uso de las facilidades.

67. En relación a los servicios de suministro de combustible, las naves fondeadas alejadas de la costa reciben el combustible a través de lanchones que se conectan con la costa. Este servicio también es ofrecido por la compañía privada.

68. La APN recibe una prima de APSA y los gastos de anclaje de las líneas navieras (\$150,000 por mes), lo cual es ahora una fuente importante de ingreso.

2) Servicio de Remolque

69. La compañía privada "Smith International Harbour Towage Inc." provee los servicios de remolque para las naves que atraquen. Esta compañía ha trabajado con la PCC antes de la transferencia del Puerto de Balboa a la República de Panamá. La compañía tiene un contrato con la APN, pero no es con exclusividad. Actualmente, algunas otras compañías están interesadas en participar de este servicio, pero el volumen de carga manipulada en el Puerto de Balboa no es suficiente para atraer a los recién llegados.

70. Aunque la cantidad de remolcadores necesarios para las operaciones depende del tamaño de la nave y las condiciones del tiempo, en la mayoría de los casos es suficiente con dos unidades. Esta compañía posee 10 unidades cubriendo el Puerto de Balboa y los 4 puertos del lado del Atlántico, incluyendo los dos puertos privatizados que son Manzanillo y Coco Solo Norte. En Balboa, tienen tres remolcadores, dos de 2,000 HP y uno de 3,000 HP. La compañía está a cargo del mantenimiento de esas unidades para que estén listas para el servicio en cualquier momento. Los gastos del servicio son de \$1,250 por remolcador.

3) Servicio de Dique Seco

71. La nave que necesite el mantenimiento o la reparación, puede recibir los servicios en el dique seco de la compañía "Braswel Ship Yard" del Puerto de Balboa. La compañía tiene tres diques secos de diferentes tamaños y el más grande es normalmente usado para las naves de contenedores por tener un ancho similar a las esclusas del Canal de Panamá. Ellos operan bajo un contrato de arriendo con la APN.

4) Servicio de Depósito en el Interior

72. Cinco compañías privadas proveen el servicio de almacenamiento en el Puerto de Balboa, mediante el contrato de arriendo con la APN. Dos de ellos manipulan la carga en contenedores y los otros tres son para el depósito de automóviles.

5) Servicio de Descarga de Granos

73. Existen cuatro compañías privadas que compiten y se ocupan de la manipulación de granos.

(3) Actividades del Puerto bajo Negociación para la Concesión

1) Servicio de Lanchas

74. La APN está a cargo del servicio de lanchas. Recoge la tripulación y la traslada a tierra para realizar algunas compras, alimentos y goce de cortas excursiones, etc. durante el período de anclaje. Se llegó a un acuerdo con la compañía privada española "Trans Iberia" quienes iniciarán la prestación de este servicio en julio de 1996. La cantidad del personal de la Oficina de Administración del Puerto comprometido en este servicio es de 39 personas. La APN ha iniciado ya la negociación con Trans Iberia y decidió transferir 27 miembros a la nueva compañía, aunque la selección está aún bajo consideración. Se estima que los 12 empleados restantes quedarán en la APN y serán nombrados en el Depto. Mecánico, Depto. Operación de Carga u otros.

2) Servicio de Suministro de Agua

75. Actualmente están en curso las negociaciones entre la APN y el Sector Privado sobre el contrato de arriendo. Se estima que este contrato adoptará el mismo esquema que el servicio de suministro de combustible antes mencionado. Después que se haya llegado a un acuerdo, se iniciarán las consultas entre la APN y el "Sindicato Balboa" como la segunda etapa para llevar a cabo el plan.

10.4 Comparación del Manejo del Puerto y la Operación en Otros Puertos

10.4.1 Puertos de Panamá

(1) Puerto de Manzanillo

1) Reseña de la Concesión

76. El desarrollo del Puerto de Manzanillo ubicado en la Bahía de Manzanillo se inició el 5 de diciembre de 1993, cuando la APN y la Terminal Internacional de Manzanillo International (en adelante denominado MIT) llegaron a un acuerdo del "Contrato General" que otorga el derecho de desarrollar las terminales de contenedores y facilidades del puerto, administrar y dirigir las operaciones de la terminal. MIT, un consorcio formado por una compañía distribuidora de automóviles de Colón y la compañía de estibaje de los EE. UU., está realizando las operaciones, transacciones, negociaciones y las actividades portuarias pertinentes con los sectores privados, públicos y ambos de acuerdo con el contrato.

77. Este consorcio firmó un contrato de concesión de 20 años renovables e instaló rápidamente los atracaderos para Ro-Ro y las facilidades para contenedores. Actualmente, el puerto de US\$100 millones manipula tanto tráfico de manera que se están considerando ya los planes de ampliación.

Se trata de un Proyecto denominado "Construir, Operar y Transferir (en adelante denominado BOT)".

78. Además, MIT está planificando la construcción del puente que conecta la Zona de Libre Comercio de Colón sobre la Bahía de Manzanillo.

2) Condición Actual

79. De acuerdo con el contrato, han desarrollado las facilidades portuarias necesarias e iniciaron las operaciones temporarias en mayo de 1994. Han manipulado 10,000 TEU de cargas en contenedores en el mismo año y quedó concluida la construcción de las facilidades para acomodar el atraque simultáneo de cuatro barcos de contenedores sobre-Panamax. El atracadero de contenedores de 600 metros, tiene un patio de contenedores de 84 ha y está equipado con 2 grúas pórtico y 4 grúas pórtico gigantes.

80. Cuando una parte del Patio de Contenedores quedó habilitado en octubre de 1995, MIT firmó un contrato con el Grupo Alliance para las operaciones de atraque. Actualmente, hacen escala por el Puerto de Manzanillo 10 Líneas de Navegación, como APL, NEDL, OOCL, Maersk, líneas panameñas y otras.

81. MIT emplea en este momento más de 600 personas, pero se estima garantizado de que en el futuro vendrá a trabajar el doble de esta cantidad cuando obtuvieran la concesión.

3) Pagos de la Concesión Recibidos por la APN.

82. MIT tiene la obligación de pagar US\$6 por cada contenedor manipulado. La carga y descarga se cuenta como un movimiento. La República de Panamá recibe a través de la APN, las tarifas para el atraque, anclaje, faros y boyas según el siguiente detalle:

- a) Atraque: Se aplica una tarifa de US\$6.00 por vehículo desembarcado. Se entiende que no se aplicará ningún cargo para el reembarqué de un vehículo descargado.
- b) Fondeo: Un centavo de dólar (US\$0.01) por tonelada de arqueo bruto por todo el día o fracción.
- c) Faro y boyas: Tres centavos de dólar (US\$0.03) por tonelaje de

arqueo bruto.

(2) Puerto de Coco Solo Norte

1) Reseña de la Concesión

83. La concesión del Puerto de Coco Solo Norte está en manos de la línea naviera de contenedores Evergreen de Taiwan, el operador de contenedores más grande del mundo. En setiembre de 1995, Evergreen firmó la concesión de 20 años para construir el puerto de US\$100 millones en Coco Solo Norte sobre el lado del Atlántico del Canal. Se espera que este puerto manipule anualmente 200,000 TEU contenedores en los primeros cuatro años.

84. El Puerto de Coco Solo era usado como puerto local, donde MIT había alquilado APN el patio para las mercaderías. Evergreen inició las operaciones en el Muelle N° 1 y su patio interior norte desde julio de 1996. El esquema de la concesión es casi igual que en el caso de MIT, que también se trata de un contrato general.

85. Mientras que la concesión del Puerto de Manzanillo cubre todas las áreas del puerto, el contrato del Puerto de Coco Solo Norte permite a la compañía realizar el desarrollo limitado al Muelle N° 1 y su patio interior norte.

2) Condición Actual

86. Todos los servicios ofrecidos a las naves y aquellos para la manipulación de la carga, son prestados por las compañías privadas a través de las concesiones o por el sistema de permiso de operación. Esta condición está facilitando la privatización del puerto, el cual pronto será convertido en una moderna terminal de contenedores gracias al Proyecto de la Terminal de Contenedores de Colón a cargo de Evergreen. El desarrollo del Muelle N° 1 está casi listo. En el momento de la inauguración, dos grúas pórticos en 2 atracaderos de 612 metros para los barcos de contenedores, CFS, almacenes, local de mantenimiento y reparaciones y otras facilidades portuarias estarán listos para iniciar la manipulación de carga en el puerto.

87. Las naves de la compañía Sea Land, línea de navegación americana mundialmente famosa, ha venido realizando escalas en el Muelle N° 1 desde diciembre de 1991, alquilando aproximadamente 4,000 m² de tierra de la APN. Sea Land está actualmente negociando con Evergreen la posibilidad de continuar realizando escala en el atracadero aún después de

1996.

3) Pago de Concesiones Recibidos por APN

88. Como se ha indicado anteriormente, éste es el mismo tipo de concesión que en el Puerto de Manzanillo y APN recibe el mismo pago de Evergreen.

(3) Puerto de Cristóbal

89. El Puerto de Cristóbal está ubicado en la entrada del Atlántico del Canal de Panamá. Debido a su ubicación estratégica, está prevista la privatización en breve, para desarrollar su posición competitiva y convertirse en el centro de distribución de carga del área, ofreciendo los servicios a precios competitivos.

90. El Departamento de Operación de Carga tanto de APN como de la compañía privada "Delcarga", ofrecen los servicios operacionales a las naves. Delcarga manipula el 25% del volumen de la carga de contenedores a través de acuerdos con la APN, los cuales terminarán a fines de 1996. La APN ha iniciado las negociaciones con algunas otras compañías estibadoras para celebrar contratos.

91. Las actividades portuarias privatizadas del Puerto de Cristóbal son los servicios marítimos, servicio de remolque, manipulación de las instalaciones de almacenamiento de combustible, servicio de lancha, servicio de inspección de productos químicos, servicio de operación (estibaje) y almacenamiento de vehículos.

10.4.2 Ejemplos de la Administración de Puertos en el Mundo

92. Existen varios tipos o sistemas de administración de puerto en el mundo. Sin embargo, la tendencia general es que haya una mayor participación privada que la intervención directa del gobierno. A continuación se citarán algunos ejemplos de los sistemas de administración de puerto:

(1) Los Puertos del Japón

93. El aspecto característico del sistema de manejo y operación de los puertos japoneses, es que la operación de manipulación de carga está totalmente privatizada por la "Ley de Puertos" que prohíbe la participación del sector público en este área.

94. La autoridad portuaria, que generalmente es el gobierno local, otorga la licencia a los sectores privados para usar el recinto para sus operaciones. Por otra parte, las corporaciones con la participación del 100% del capital de los gobiernos locales, arriendan por contrato sus terminales a las líneas de navegación específicas.

95. El gobierno central es responsable del control general de los puertos japoneses, introduciendo las políticas básicas, el criterio concreto de planificación y las normas técnicas para el desarrollo portuario. Por lo tanto, el gobierno asegura que los planes portuarios individuales preparados por las autoridades portuarias estén plenamente coordinados con los mismos. Las autoridades portuarias están a cargo de la planificación, inversión, construcción de las facilidades portuarias y su manejo. Además, es responsable de la asignación de los atracaderos públicos, uso de corto y largo plazo de las facilidades por los operadores privados, cobrando las tarifas portuarias como los derechos de puerto, atraque, tarifas de arriendo de las grúas, tinglados de almacenamiento, patios, etc.

96. Pese a que existen aún muchos reglamentos establecidos por el gobierno central y la autoridad portuaria para controlar el negocio de la manipulación de carga, esas reglamentaciones se están flexibilizando gradualmente.

(2) Los Puertos de la República Argentina

97. El Gobierno Central tiene los derechos ejecutivos de la administración portuaria de la Argentina, pero esos derechos fueron transferidos a los gobiernos locales, quienes otorgan las concesiones a las compañías privadas para el manejo y operación de los puertos. El gobierno local como la nueva autoridad portuaria, es responsable de su personal, asuntos financieros e inversiones de las facilidades portuarias.

98. Las restantes actividades portuarias en las que el gobierno central tiene injerencia, son aquellos asuntos que esencialmente sólo el gobierno central puede manejar, como la seguridad marina del área portuaria, planificación del puerto, negociación con otros sectores públicos relacionados con los problemas de tráfico y asuntos importantes directamente relacionados con el interés nacional.

99. Por la adopción de este sistema, el Puerto de Buenos Aires tiene un

eficiente manejo y operación del puerto.

(3) Los Puertos de Nueva Zelanda

100. Desde 1988, Nueva Zelanda ha promovido en cada puerto el establecimiento de asociaciones con los sectores privados, las cuales son responsables de las actividades generales del manejo y operación de los puertos.

101. Este proyecto ha hecho posible la prestación de los servicios a los usuarios que se requieren actualmente, relacionados con el puerto. El gobierno logró reducir los gastos portuarios, especialmente los gastos de estibaje, mediante la reducción de la cantidad de trabajadores.

102. Este esquema es tomado como forma definitiva de la privatización, que también se está introduciendo en los puertos del Reino Unido.

(4) El Puerto de Hong Kong

103. El Gobierno de Hong Kong otorgó a los sectores privados, la concesión para la construcción de las facilidades portuarias, manejo y operación. De acuerdo con esta concesión, existen cuatro asociaciones de capital a cargo del manejo y operación en el Puerto de Hong Kong.

104. Por el hecho de que los terrenos son limitados en Hong Kong, el Gobierno es sólo responsable del relleno de las áreas acuáticas y su distribución entre los operadores de la terminal.

105. Este sistema de manejo y operación portuaria puede observarse en la etapa final del proceso de privatización.

XI CONDICIÓN FINANCIERA ACTUAL

11.1 Sistema Contable de APN

(1) Ejercicio Anual

1. El período del ejercicio anual de APN es desde el 1° de enero hasta el 31 de diciembre.

(2) Reglamentación

2. El procedimiento financiero está regulado por el Código Fiscal que fue establecido en 1924. Es la única Ley relativa a las finanzas públicas aprobada por el Gabinete. Con respecto a los detalles del procedimiento financiero, APN debe respetar las reglamentaciones establecidas por la Oficina de Control General (GCO).

(3) Organización del Sistema Contable de APN

3. La organización del sistema contable de APN es como sigue:

1) División Planificación

La actividad de planificación de APN se realiza por esta oficina.

- a) Departamento de Presupuesto: Elabora y evalúa el presupuesto.
- b) Departamento de Tarifas: establece y revisa las tarifas.
- c) Departamento de Concesiones: estima el valor de las tarifas de concesión.

2) Departamento de Compras de la División Administrativa Implementa las licitaciones públicas.

3) División Financiera

- a) Departamento de Tesorería: toma los pasos necesarios para el pago y la nómina de pago.
- b) Departamento de Facturación: calcula las cuentas de facturación.
- c) Departamento de Cobranzas: cobra las tarifas.
- d) Departamento de Contaduría: registra las actividades financieras.

(4) Elaboración del Estado Financiero

4. De acuerdo con el Código Fiscal y los reglamentos establecidos por la GCO, la APN debe elaborar mensualmente el balance, el estado de ganancias y pérdidas y el cumplimiento de las obligaciones presupuestarias. Los estados del mes previo deben elaborarse para quince días. Estos serán

presentados a la GCO y MIPPE.

11.2 Presupuesto

5. El presupuesto de APN se divide en el presupuesto operacional y el presupuesto de inversiones. Existen más clasificaciones relacionadas con la asignación y los fines del puerto.

11.2.1 Presupuesto Operacional

(1) APN

6. La Tabla 11-2-1 y la Figura 11-2-1 reseñan el presupuesto operacional de APN desde 1990 hasta 1996. El presupuesto total arrojó un promedio de alrededor de 45,000 millones de Balboas hasta 1991, después del cual se elevó hasta el nivel de 60,000 millones de Balboas y más.

7. Los renglones de gastos del personal y los desembolsos por transferencia, incluyendo las contribuciones a la tesorería, representan una parte importante del presupuesto total. Estos renglones cubrieron el 47.0% y 36.4% del presupuesto total de 1996. Los gastos del personal se incrementaron enormemente durante el período entre 1991 y 1992, debido a la compensación a los trabajadores por bonificaciones que no fueron pagadas durante la década de los 80. Los gastos de trabajadores temporarios se incrementaron abruptamente desde 1993 hasta 1995.

8. Los desembolsos por transferencia, especialmente de la transferencia al Gobierno, en 1995 fue el doble del nivel de 1994. Las razones de este incremento de la transferencia al Gobierno se explica en el punto 11.3.4.

Tabla 11-2-1 Presupuesto Operacional de APN

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Servicios del Personal	23,224	24,688	29,143	28,021	28,758	31,364	28,934
Servicios no Personales	4,380	4,303	3,009	3,995	3,586	3,672	2,875
Materiales y Suministros	3,260	3,952	3,023	3,923	2,809	3,168	2,228
Maquinarias y Equipos	108	477	460	685	257	452	168
Transferencia Corriente	7,766	5,617	14,147	18,717	12,262	26,355	22,406
Deudas	6,031	6,729	9,862	8,870	9,934	4,652	4,800
Otros	83	60	60	185	170	155	120
Total	44,852	45,826	59,704	64,396	57,776	69,818	61,531

Fuente: APN

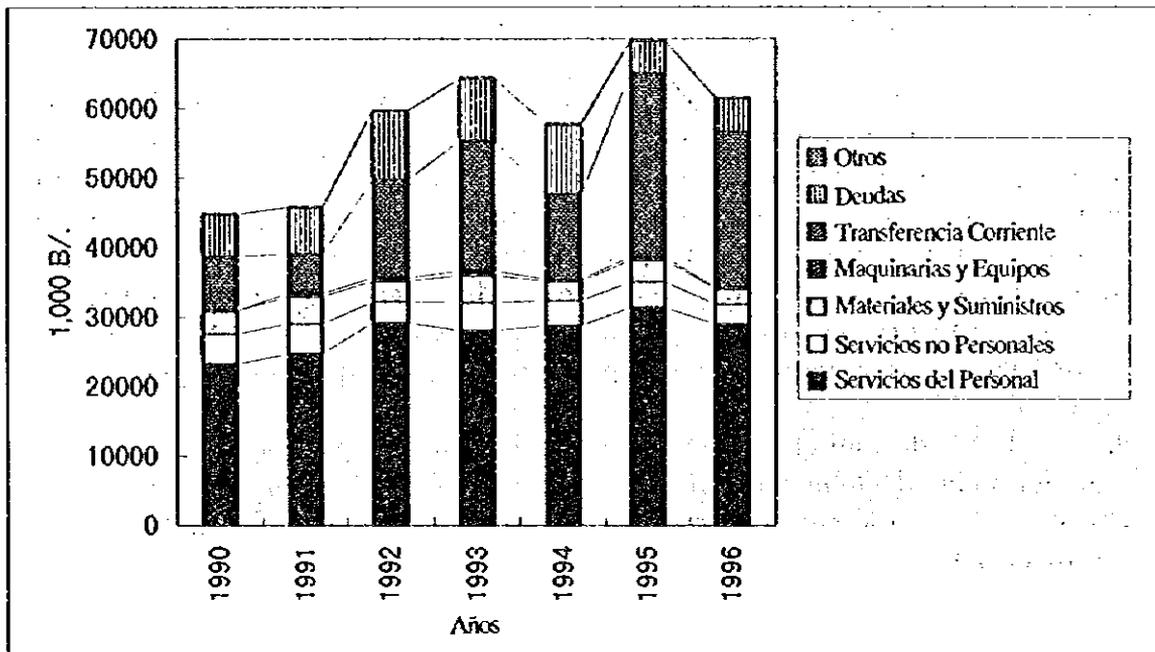


Figura 11-2-1 Presupuesto Operacional de APN

(2) Puerto de Balboa

9. La Tabla 11-2-2 y la Figura 11-2-2 reseñan el presupuesto operacional del Puerto de Balboa desde 1990 hasta 1996. El presupuesto total se incrementó gradualmente desde 1990 hasta 1995. La mayor parte del presupuesto está representado por gastos del personal. Este renglón se incrementó enormemente en años alternados, o sea en 1992 y 1994. Las razones se deben a que el aumento de los salarios se realizan en años alternados. En la suposición de que se introduzca la privatización de las

operaciones portuarias, se pronostica que los gastos del personal decrecerá en 1996.

Tabla 11-2-2 Presupuesto Operacional del Puerto de Balboa
(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Servicios del Personal	5,031	5,175	6,221	6,061	6,926	7,049	6,682
Servicios no Personal	666	607	437	606	648	613	466
Materiales y Suministros	869	979	739	1,045	633	864	589
Maquinarias y Equipos	5	82	94	173	119	50	2
Transferencias Corrientes	704	742	837	732	852	948	921
Otros	30	30	30	92	97	89	60
Total	7,305	7,615	8,358	8,709	9,275	9,613	8,720

Fuente: APN

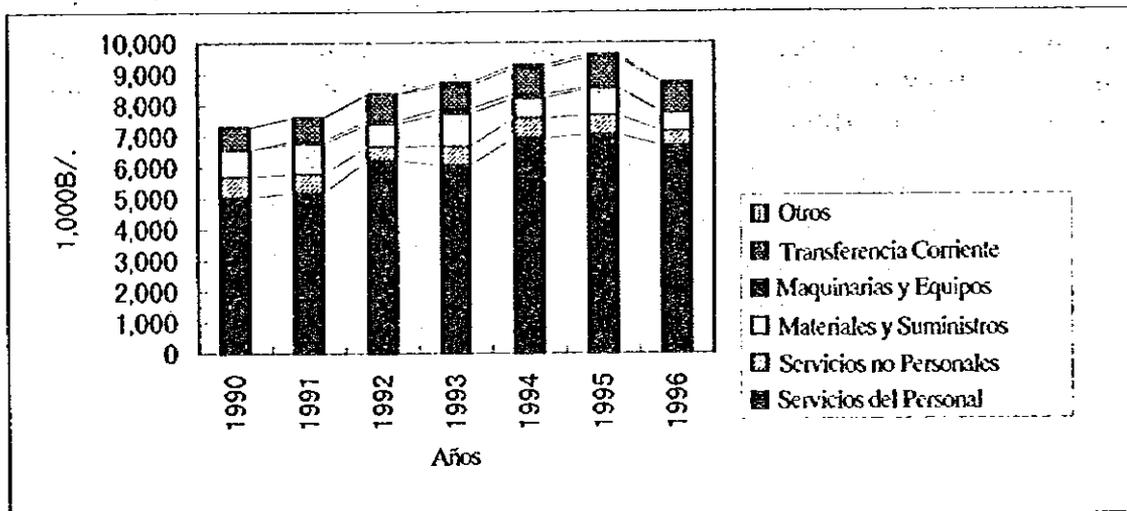


Figura 11-2-2 Presupuesto Operacional del Puerto de Balboa

11.2.2 Presupuesto de Inversión

(1) APN

10. La Tabla 11-2-3 y la Figura 11-2-3 reseñan el presupuesto de inversión de APN desde 1992 hasta 1996. El presupuesto de inversión total ha venido decreciendo con la excepción del año 1993, cuando fue incluido el presupuesto para el dragado. En la suposición de que se introduzca la privatización de las operaciones portuarias, el presupuesto de inversión total de 1996 se verá drásticamente reducido.

11. Para el período de 1991 a 1995, APN propuso su segundo Plan Quinquenal de inversiones. Debido a que el Plan es una decisión interna de APN, no es oficialmente respaldado por la Ley de Presupuestos. Sin embargo, el presupuesto de cada año de APN es elaborado sobre la base del Plan Quinquenal de Inversiones. En la suposición de que se introduzca la privatización, no se propuso el tercer Plan Quinquenal de Inversiones.

12. Las condiciones de inversión cambiaron drásticamente en 1989 y 1990, cuando las condiciones económicas y políticas fueron confusas. En esos años, no fueron totalmente aprobados los presupuestos de inversión. En el año 1992, se recuperó el presupuesto de inversión hasta el mismo nivel previo al año 1990.

Tabla 11-2-3 Presupuesto de Inversión de APN

(1,000 B.)

Año	1992	1993	1994	1995	1996
Obras Civiles	1,615	1,465	4,515	1,900	1,500
Equipos	1,701	3,005	990	2,776	95
Rehabilitación y Mantenimiento	3,768	7,363	3,720	3,875	575
Señales Marítimas	245	315	650	250	100
Dragado	2,650	2,000	0	0	0
Otros	1,800	557	375	215	400
Total	11,779	14,705	10,250	9,016	2,670

Fuente: APN

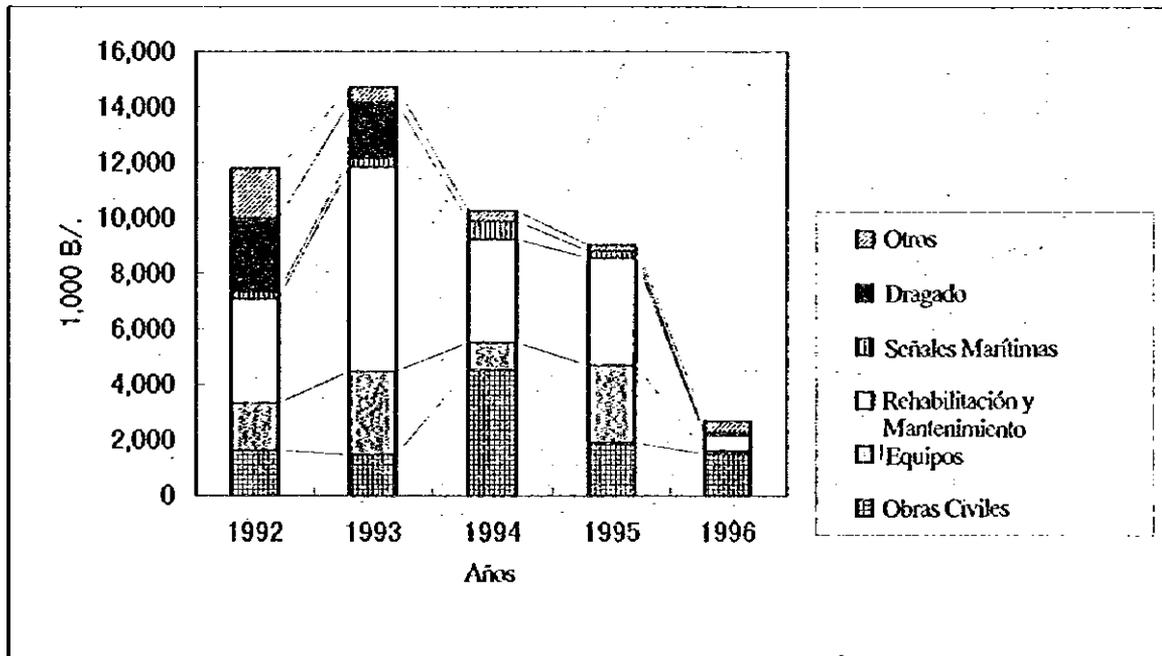


Figura 11-2-3 Presupuesto de Inversión de APN

13. La Tabla 11-2-4 y la Figura 11-2-4 muestran el presupuesto de inversión por puerto. El Puerto de Balboa tiene el presupuesto de inversión más alto de todos los puertos de Panamá. El presupuesto del Puerto de Balboa de 1995 fue de alrededor de 3.8 millones de Balboas, pero el presupuesto de 1996 fue de sólo 1.4 millones de Balboas. A juzgar por el limitado presupuesto, sería difícil que se cumplieran las reparaciones y mantenimiento de gran escala.

Tabla 11-2-4 Presupuesto de Inversión por Puerto

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Balboa	2,045	4,395	3,983	6,544	3,335	3,830	1,426
Cristóbal	1,454	3,250	5,330	3,977	3,035	1,485	0
Vacamonte	278	1,245	687	1,049	1,580	1,285	450
Coco Solo	50	100	1,188	2,230	1,150	985	0
Otros	1,180	386	590	905	1,150	1,431	795
Total	5,007	9,376	11,778	14,705	10,250	9,016	2,670

Fuente: APN

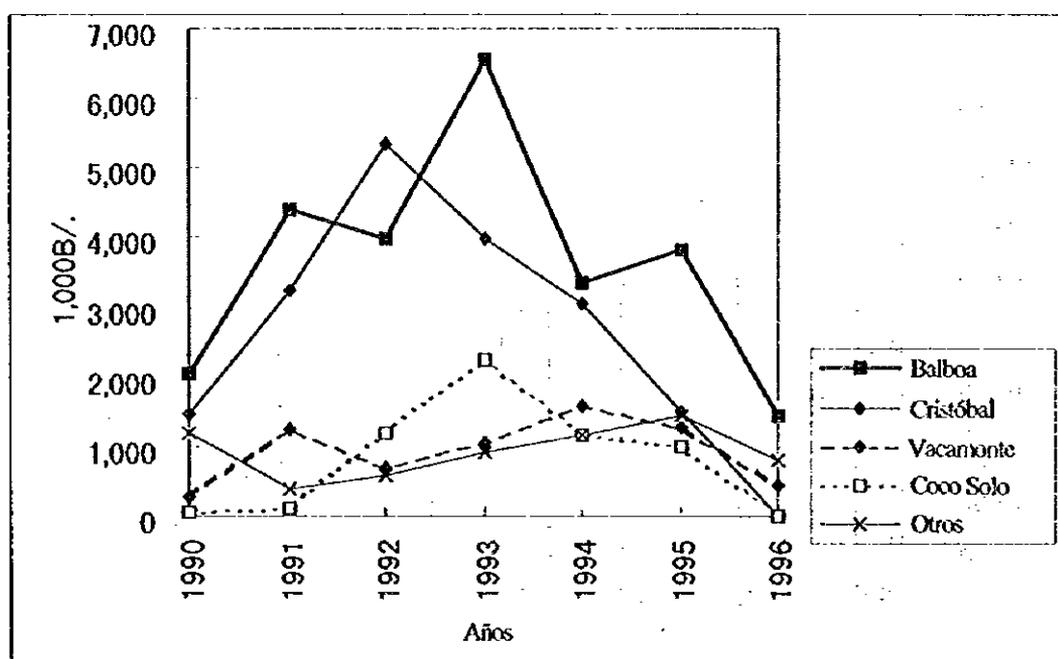


Figura 11-2-4 Presupuesto de Inversión por Puerto

(2) Puerto de Balboa

14. La Tabla 11-2-5 y la Figura 11-2-5 muestran la evolución del presupuesto de inversión del Puerto de Balboa desde 1990 hasta 1995. La Tabla y la Figura muestran dos períodos diferentes, o sea, el primer período correspondiente a la rehabilitación desde 1990 hasta 1992 y el segundo período correspondiente a las nuevas construcciones desde 1993 hasta 1995. En el primer período, el grueso del presupuesto de inversión se destino a la rehabilitación, el mantenimiento y el dragado. El grueso del presupuesto de inversión del segundo período fue para las obras civiles y equipos. Sin embargo, la rehabilitación y el mantenimiento continuaron durante el segundo período.

Tabla 11-2-5 Evolución del Presupuesto de Inversión del Puerto de Balboa

(1,000 B.)

Año	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Obras Civiles	0	0	400	500	1,990	1,200	1,300
Equipos	0	0	401	1,662	35	1,130	0
Rehabilitación y Mantenimiento	2,045	1,438	1,350	3,265	1,310	1,500	125
Dragado	0	2,957	867	1,110	0	0	0
Otros	0	0	965	7	0	0	0
Total	2,045	4,395	3,983	6,541	3,335	3,830	1,425

Fuente: APN

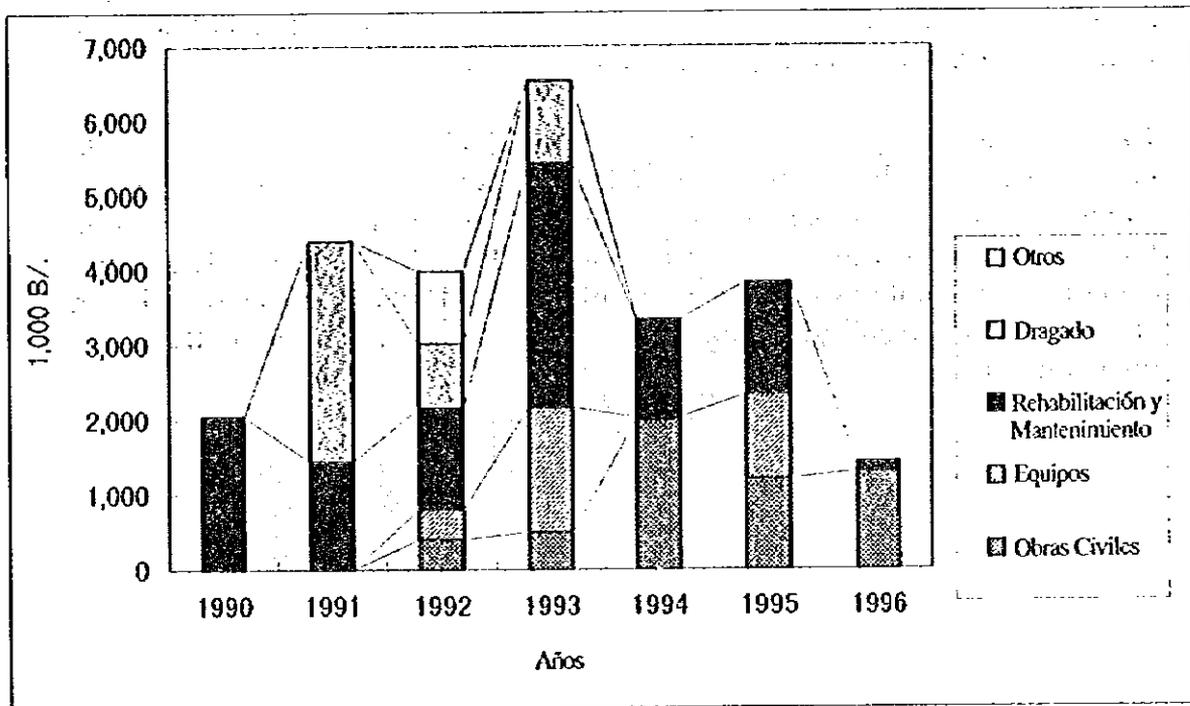


Figura 11-2-5 Evolución del Presupuesto de Inversión del Puerto de Balboa

11.2.3 Procedimiento de Elaboración del Presupuesto

15. El presupuesto de APN está totalmente controlado por MIPPE. Desde el comienzo de la preparación del presupuesto, APN debe seguir las orientaciones establecidas por MIPPE para el siguiente año. Después que APN haya preparado el borrador del presupuesto, MIPPE evalúa el borrador y luego lo presenta ante el Parlamento para su aprobación. Por lo tanto, APN no tiene la autonomía en cuanto a la decisión del presupuesto.

11.3 Condición Financiera Actual de APN

11.3.1 Rentas y Gastos

16. Las rentas registradas en el estado de ingresos de APN refleja sólo las operaciones portuarias de 1995. Los gastos registrados son los gastos operativos y los gastos financieros de 1995. Los gastos financieros se explican en el punto 11.4.2.

(1) Rentas

17. La Tabla 11-3-1 y la Figura 11-3-1 muestran las rentas de APN desde 1990 hasta 1995. En principio, APN no obtuvo subsidios del Gobierno Nacional. Las rentas totales se incrementaron gradualmente desde 1990 hasta 1994. Hubo una gran caída de los 73.9 millones de Balboas de 1994 a 64.6 millones de Balboas en 1995.

18. Se aprecia que los servicios de manipulación de carga constituyen la mayor parte de las rentas de todos los años. Los servicios a las embarcaciones y concesiones han venido aumentando constantemente. Los servicios de carga han fluctuado desde 1993 hasta 1995. Hubo una caída especialmente grande de 11,4 millones de Balboas desde 1994 hasta 1995. Como resultado, las rentas totales también han fluctuado últimamente.

Tabla 11-3-1 Rentas de APN

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Servicios a Embarcaciones	8,404	8,956	9,578	9,871	10,624	11,757
Servicios de Carga	36,758	47,890	52,478	50,065	54,843	46,479
Concesiones	5,029	5,362	5,869	6,327	6,621	7,055
Otros	1,456	2,417	1,646	1,651	1,828	2,328
Total	51,647	64,625	69,571	67,914	73,916	67,619

Fuente: APN

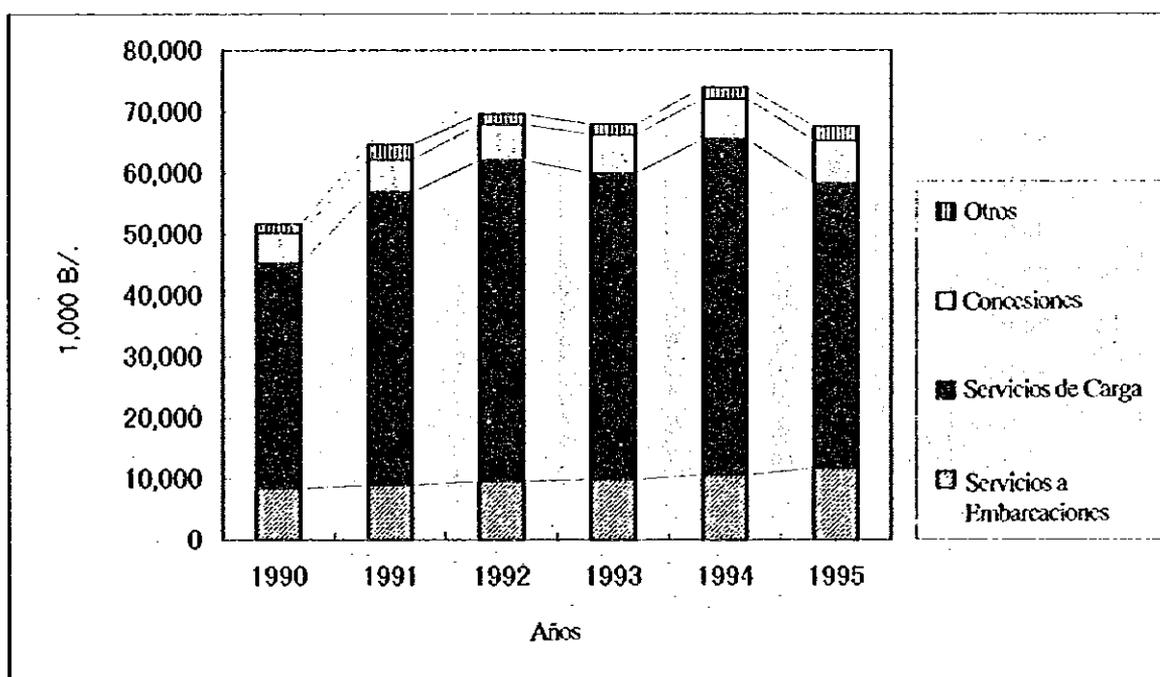


Figura 11-3-1 Rentas de APN

(2) Gastos Operativos

19. La Tabla 11-3-2 y la Figura 11-3-2 muestran los gastos operativos de APN desde 1990 hasta 1995. (Nota: La clasificación del estado financiero difiere del presupuesto y por lo tanto, no es posible la comparación entre los dos) Los gastos operativos totales se incrementaron gradualmente desde los 38.8 millones de Balboas en 1990 hasta 49.2 millones de Balboas en 1995. Se aprecia que los gastos del personal representan la mayor parte de los gastos operativos de todos los años.

Tabla 11-3-2 Gastos Operativos de APN

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Gastos del Personal	28,199	29,505	31,194	31,110	32,030	33,573
Reparaciones y Mantenimiento	898	1,505	1,296	2,126	3,991	4,122
Depreciación de Activos Fijos	5,827	5,998	6,714	6,113	6,216	6,251
Otros	3,928	4,993	5,979	4,915	5,150	5,282
Total	38,852	42,001	45,183	44,264	47,387	49,228

Fuente: APN

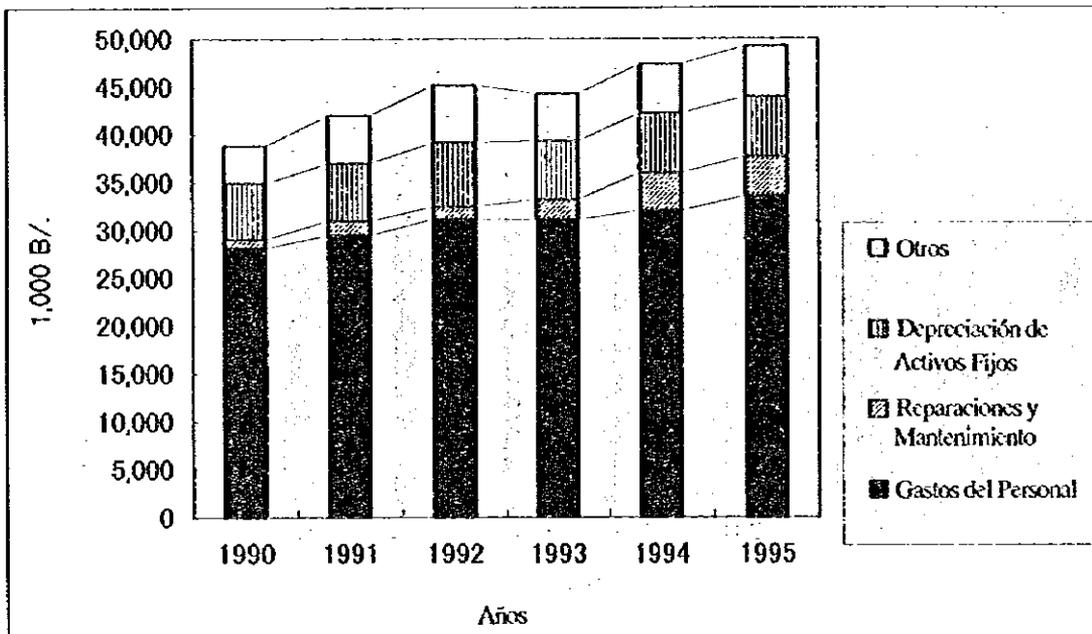


Figura 11-3-2 Gastos Operativos de APN

11.3.2 Deudas y Intereses de los préstamos

(1) Estado Actual de las Deudas

20. La Tabla 11-3-3 muestra el estado actual de las deudas de los préstamos de APN durante los últimos diez años.

Tabla 11-3-3 Estado Actual de las Deudas de APN

Descripción	Instituto Financiero	Tipo	Tasa de Interés (%)		Préstamo (1,000 B.) (30/Mar/1996)		
			Tasa de Interés	Fecha del Préstamo	Préstamo total	Amortización	Día de Pago
Segundo Proyecto Portuario	BIRD	Externo	11.6	15/Set./1982	13,974	12,531	
Patio de Contenedores (1)	Zona Libre de Colón	Externo	8.5	7/Jul./1980	3,000	2,100	
Patio de Contenedores (2)	Zona Libre de Colón	Externo	9.0	3/Mar./1982	9,000	1,300	
Proy. Pesca Pto. Vacamonte	BIRD	Externo	8.5	27/May./1975	24,000	24,000	Mar./1995
Fondo de Preinversión	MIPPE	Local	7.0	16/Jun./1981	951	954	15/Abr./1993

Fuente: APN

21. La APN obtuvo tres créditos externos, de los cuales el monto total de los préstamos llegaron a 26 millones de Balboas. Al 30 de marzo de 1996, el saldo del capital fue de 10 millones de Balboas, lo cual significa que fueron amortizados 16 millones de Balboas. A fin de 1995, los intereses pendientes de pago de los créditos incluyendo la fluctuación de la moneda sumaron 25.9 millones de Balboas.

22. La APN obtuvo cinco créditos en los últimos diez años, de los cuales se completó la amortización de dos préstamos. Los tres préstamos restantes fueron obtenidos entre 1980 y 1982. El monto total de los préstamos fueron 51 millones de Balboas. Dos préstamos fueron del Banco Mundial representando el 75% del total, o sea 38 millones de Balboas.

23. La APN no ha obtenido préstamos de dinero desde 1983 y no tiene planes futuros de compromisos de otras deudas. Sea como fuere, no existen nuevos proyectos y sería difícil obtener la aprobación de MIPPE.

24. Los préstamos históricos pueden resumirse como sigue.

- a) El "Segundo Proyecto Portuario" correspondió a la rehabilitación del Puerto de Cristóbal y Coco Solo, utilizando los préstamos del Banco Mundial. La amortización ha sido satisfactoria.
- b) El "Patio de Contenedores (1) y (2)" fueron los proyectos para el mantenimiento del patio de Contenedores del Puerto de Cristóbal. Los fondos fueron provistos por varias instituciones financieras

internacionales y tuvo lugar en la Zona Libre de Colón. Las amortizaciones se interrumpieron entre 1988 y 1991, pero una parte de la deuda fue amortizada en 1992. Sin embargo, las amortizaciones quedaron interrumpidas nuevamente en 1993.

- c) El "Proyecto del Puerto Pesquero del Puerto de Vacamonte" fue para la construcción del Puerto de Vacamonte. Se utilizaron los créditos del Banco Mundial, y las amortizaciones se completaron en 1995.
- d) El "Fondo de Preinversión" fue un estudio del desarrollo y rehabilitación del puerto. Se utilizó el préstamo de MIPPE y las amortizaciones se completaron en 1993.

(2) Condiciones de Amortización

25. La Tabla 11-3-4 y la Figura 11-3-3 muestran la amortización y el saldo de los préstamos desde 1990 hasta 1995. Debido a que la APN no se ha adeudado más, el saldo de los préstamos fueron disminuyendo gradualmente por la amortización. La amortización osciló entre 2 y 3 millones de Balboas en todos los años, salvo el año 1992.

Tabla 11-3-4 Amortización y Saldo de los préstamos

Años	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Amortización		1,980	2,897	9,818	3,247	3,447	2,272
Saldo al 31 de diciembre	33,700	31,720	28,823	19,005	15,758	12,311	10,039

Fuente: APN

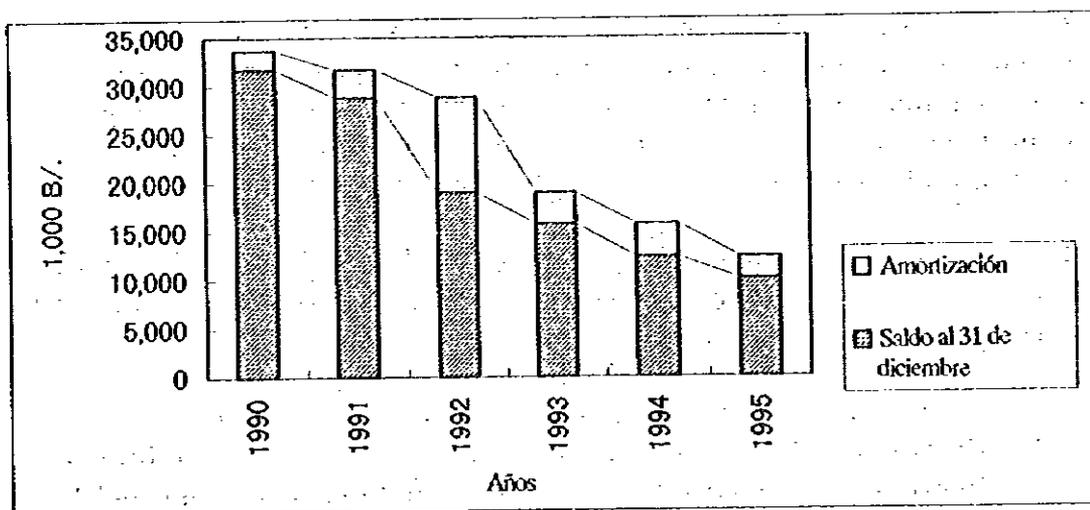


Figura 11-3-3 Amortización y Saldo de los préstamos

26. La Tabla 11-3-5 y la Figura 11-3-4 muestran las amortizaciones del capital, del interés y la fluctuación de la moneda desde 1990 hasta 1995. La amortización total de 1992 fue excepcionalmente grande debido a que fue el último año de la amortización de las deudas pendientes de la década de los 80.

Tabla 11-3-5 Amortización de Capital e Intereses

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Amortización	1,980	2,897	9,818	3,247	3,447	2,272
Intereses a Pagar	2,641	2,016	9,506	1,080	766	527
Fluctuación de la Moneda, etc.	757	1,673	6,383	2,728	3,191	1,997
Total	5,378	6,586	25,707	7,055	7,404	4,796

Fuente: APN

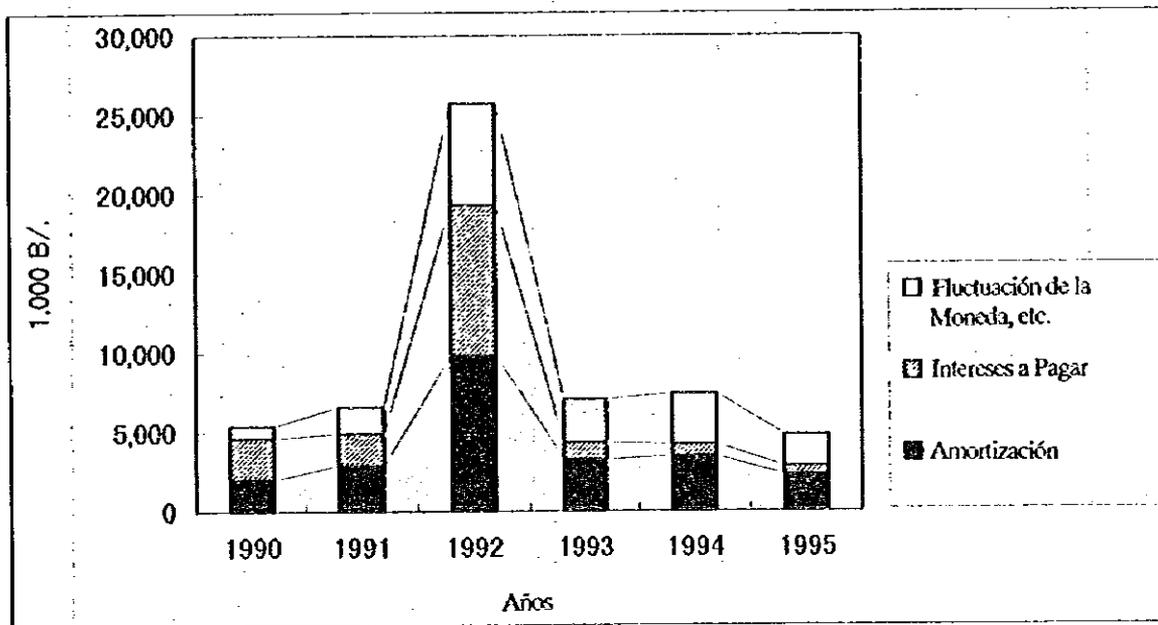


Figura 11-3-4 Amortización de Capital e Intereses

27. A fines de 1995, el monto corriente de los préstamos fue de 8.9 millones de Balboas. Los intereses pendientes de pago de los préstamos (de la Zona Libre de Colón) incluyendo la fluctuación de la moneda fue de 25.9 millones de Balboas en aquel momento. El plan de amortización fue elaborado por MIPPE más que por la APN.

11.3.3 Activos Fijos (Propiedades y Equipos)

(1) Reseña de los Activos Fijos

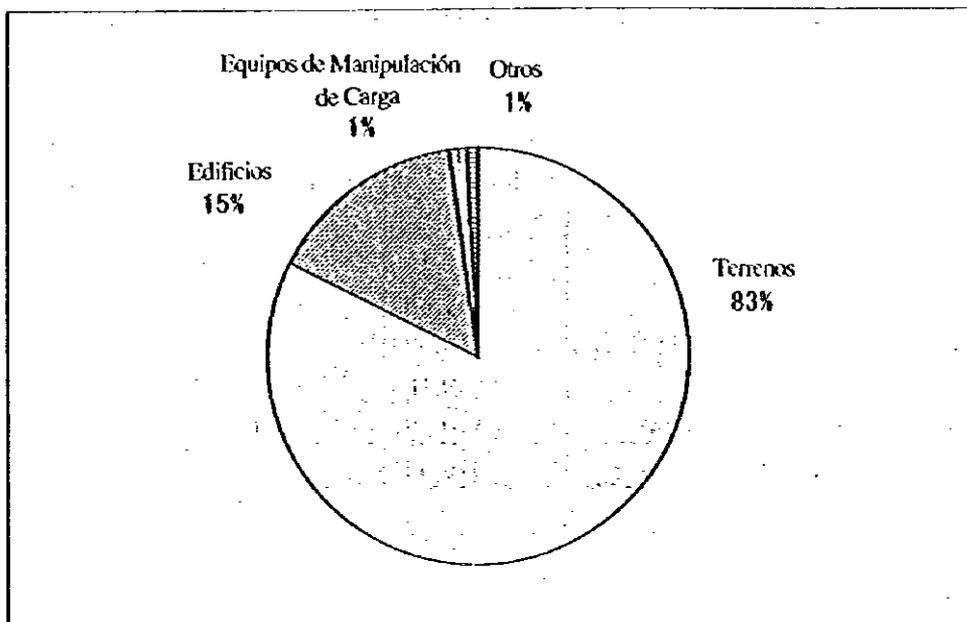
28. La Tabla 11-3-6 muestra el valor actual de libros y la reseña de los activos fijos de APN al 31 de diciembre de 1995. Los terrenos son los activos más importantes con un valor de 806 millones de Balboas, o sea del 82% de todos los activos fijos de APN.

**Tabla 11-3-6 Valor Actual de Libros de los Activos Fijos de APN
(Al 31 de diciembre de 1995)**

(1,000 B/.)

Activos	Valor (Total de APN)	Reseña		
		Puerto	Principales Facilidades, etc.	
TOTAL	976,541			
Terrenos	806,159	Balboa	161ha	
		Cristóbal	139ha	
		Vacamonte	101ha	
Edificios (incluyendo las facilidades)	147,697	Balboa	Muelle 14 y 15	9,531m ²
			Muelle 18	17,139m ²
			Administración	1,752m ²
			Taller Mecánico	1,865m ²
			Tinglado del Muelle 18	16,618m ²
		Cristóbal	Muelle 6	24,552m ²
			Muelle 7	26,132m ²
			Muelle 8	21,038m ²
			Tinglado del Muelle 6	12,790m ²
			Tinglado del Muelle 8	14,170m ²
			Edificio de Flete	5,292m ²
		Vacamonte	Muelle Atunero	3,256m ²
			Administración	1,122m ²
Equipos de Manipulación de Carga	13,521	Balboa	Grúa (40t)	1
			Apilador Retráctil	2
			Alzador Frontal	1
			Montacargas de horquilla (montacargas pesado)	6
		Cristóbal	Grúa de Pórtico	2
			Transportador de Contenedores	2
			Montacargas de horquilla (montacargas pesado)	11
Otros	9,164			

Fuente: APN



**Figura 11-3-5 Valor Actual de Libros de los Activos Fijos de APN
(Al 31 de diciembre de 1995)**

29. La depreciación es calculada según el método de línea recta. La APN determina la tasa de depreciación de todas las facilidades y equipos. Sin embargo, las facilidades y equipos devueltos por PCC, son evaluados por separado.

30. La Tabla 11-3-7 y la Figura 11-3-6 muestran el valor actual de libros y la depreciación por renglones de los activos fijos de APN al 31 de diciembre de 1995. La depreciación del total excluyendo los terrenos, representa la depreciación media de los activos fijos. La tasa media de depreciación excluyendo los terrenos es del 45.1%, lo cual es mayor que el 39.3% de la tasa de los edificios. La tasa de depreciación de los equipos de manipulación y de carga y otros es mayor que el promedio. Especialmente, la tasa para los equipos de manipulación de carga es excepcionalmente alta, con más del 85%. Esto se debe en parte, al corto plazo de depreciación establecido para los equipos de manipulación de carga, pero también está relacionado con la inhabilitación de las facilidades.

Tabla 11-3-7 Valor Actual de Libros y Depreciación de los Activos Fijos de APN

(Al 31 de diciembre de 1995)

(1,000 B)

	Valor Actual	Depreciación	Tasa de Depreciación
Terrenos	806,159	0	0.0%
Edificios	147,697	58,099	39.3%
Equipos de Manipulación de Carga	13,521	11,565	85.5%
Otros	9,164	7,184	78.4%
Total (excluyendo Terrenos)	170,382	76,848	45.1%
Total	976,541	76,848	

Fuente: APN

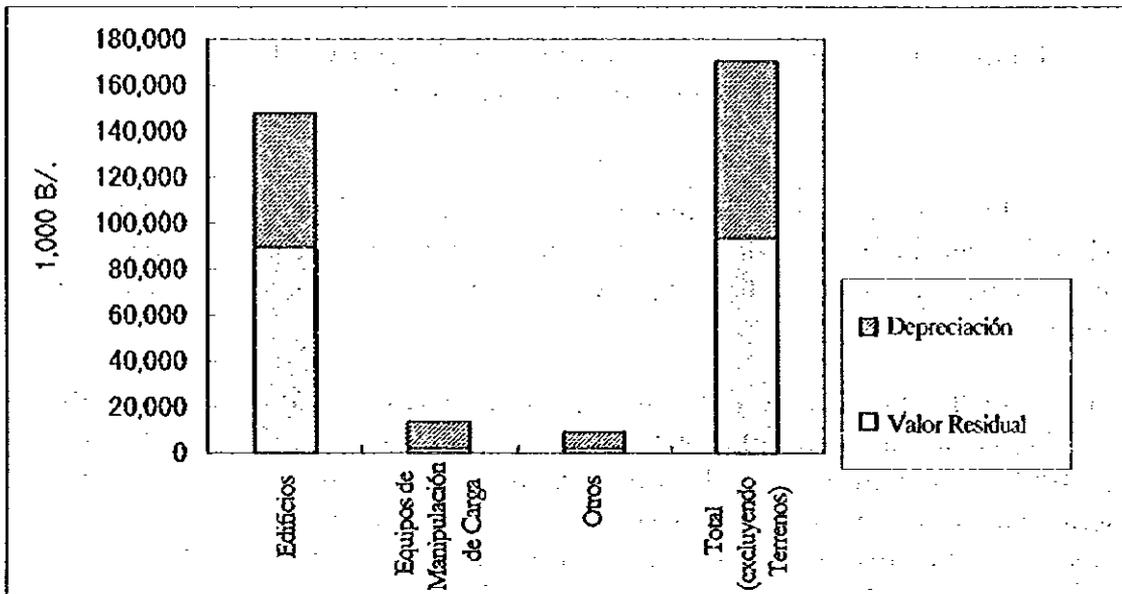


Figura 11-3-6 Valor Actual de Libros y Depreciación de los Activos Fijos de APN

(Al 31 de diciembre de 1995)

(2) Equipos de Manipulación de Carga como Activos Fijos

31. La Tabla 11-3-8 muestra la evolución del valor actual de libros de los equipos de manipulación de carga excluyendo los terrenos. La 11-3-7 muestra la relación del cambio del valor actual desde 1990 hasta 1995. El valor del total excluyendo los terrenos se incrementó constantemente desde los 124 millones de Balboas en 1990 hasta 170 millones de Balboas en 1995.

32. Por otra parte, el valor de los equipos de manipulación de carga se elevó sólo 1,2 millones de Balboas desde 1990 hasta 1995.

Tabla 11-3-8 Evolución del Valor Actual

(1,000
B)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Equipos de Manipulación de Carga	12,304	12,952	13,327	14,708	12,842	13,521
Total excluyendo Terrenos	124,157	126,412	154,068	162,859	165,911	170,381

Fuente: APN

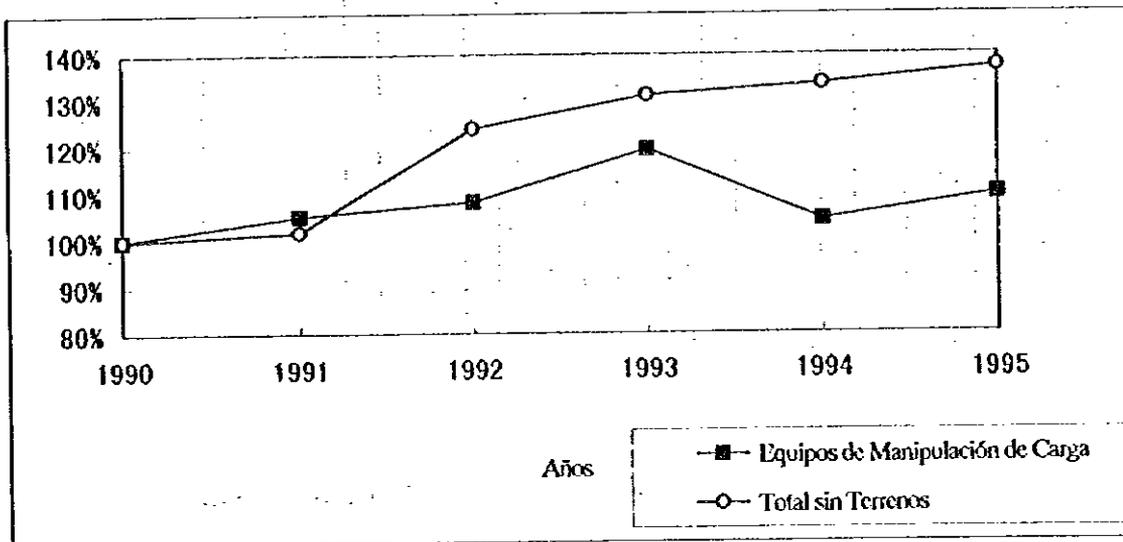


Figura 11-3-7 Relación de cambio del Valor Actual (basado en el año 1990)

33. La Tabla 11-3-9 y la Figura 11-3-8 muestran la evolución de la tasa de depreciación de los equipos de manipulación de carga y el promedio excluyendo los terrenos. La disminución de la tasa de depreciación significa que el beneficio del valor actual es mayor que el beneficio del costo de depreciación.

34. La tasa media del incremento de la depreciación ha sido pequeña durante el período desde 1990 hasta 1995. La tasa de depreciación de los equipos de manipulación de carga fluctuó entre el 85 - 90%, pero históricamente representa un nivel más alto.

Tabla 11-3-9 Evolución de la Tasa de Depreciación

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Equipos de Manipulación de Carga	86.9%	88.2%	91.8%	86.3%	86.2%	85.5%
Total excluyendo Terrenos	40.1%	40.1%	39.2%	40.9%	42.5%	45.1%

Fuente: APN

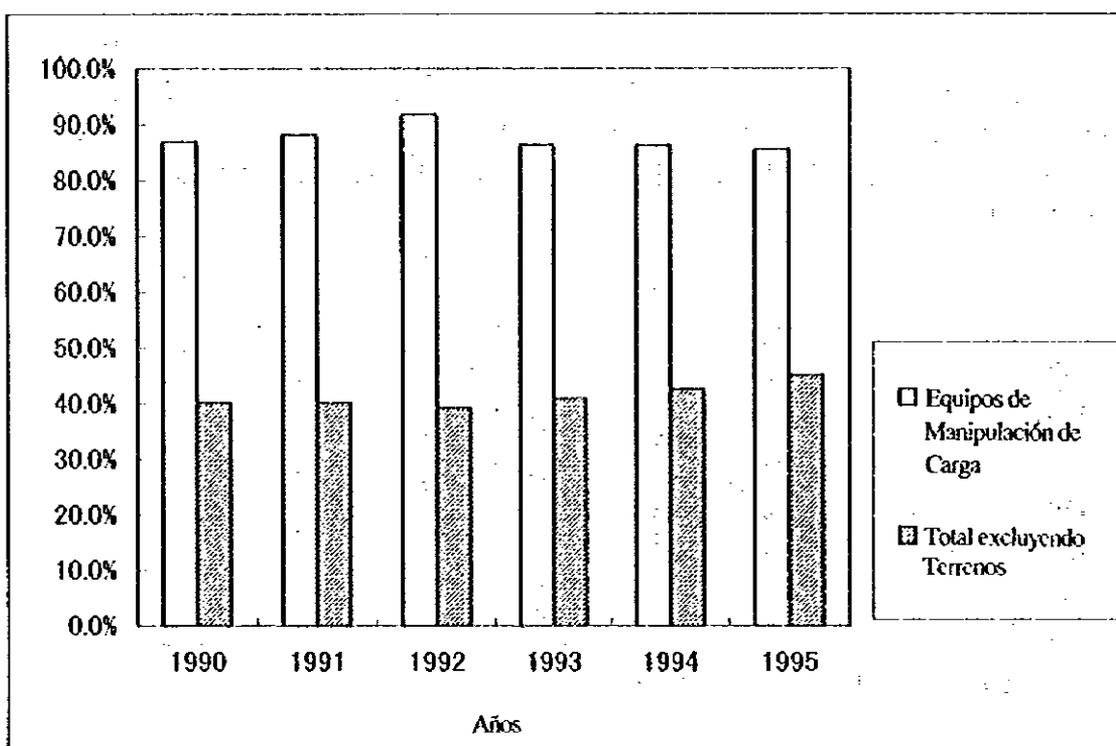


Figura 11-3-8 Evolución de la Tasa de Depreciación

11.3.4 Capital e Ingresos

(1) Ingresos y su distribución

35. Los ingresos netos y su acumulación de APN se distribuyen en costos de transferencia al Gobierno Nacional y otros costos de ajuste. La Tabla 11-3-10 muestra los ingresos netos de APN y la contribución al Gobierno Nacional durante el período de los últimos siete años. En 1989, los ingresos netos fueron deficitarios. Sin embargo, pasó a superávit desde 1990,

llegando a registrar un pico de 18,4 millones de Balboas en 1994.

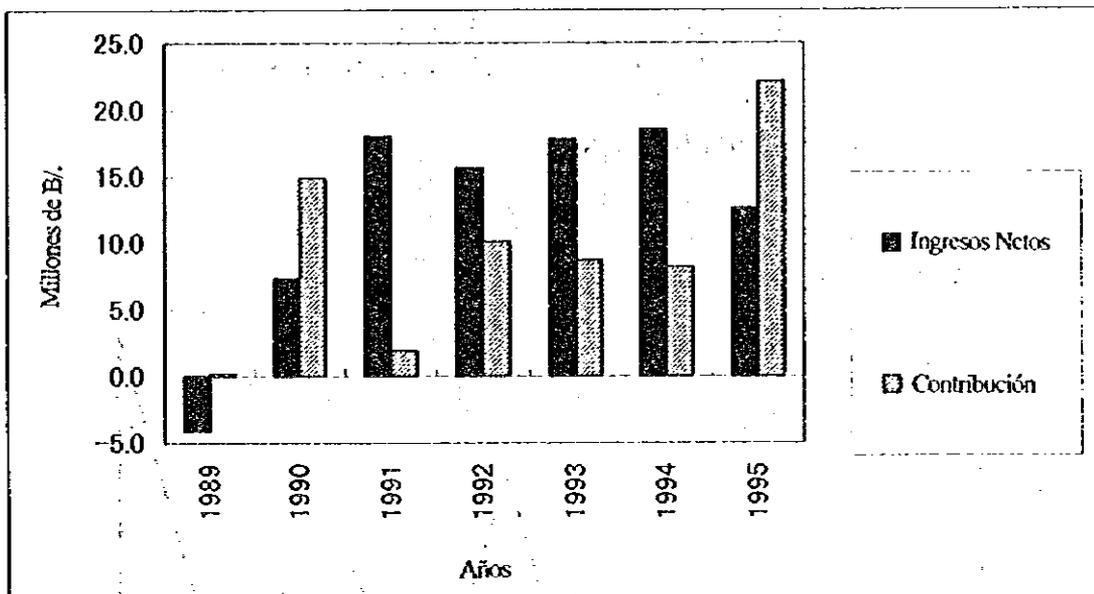
36. El Gobierno Nacional está recaudando las contribuciones de APN y otras entidades públicas. Esta es la única contribución dentro de los ingresos de APN. La Figura 11-3-9 muestra la evolución de los ingresos netos y la contribución al Gobierno Nacional durante el período de los últimos siete años. Puede apreciarse que la contribución no está ligada con el nivel de ingresos de APN. Las contribuciones fueron a veces mayores cuando los ingresos netos de APN fueron bajos y viceversa.

Tabla 11-3-10 Ingresos Netos y Contribuciones

Años	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Ingresos Netos	-4.1	7.3	18.0	15.6	17.8	18.5	12.6
Contribución	0.2	14.9	1.9	10.1	8.7	8.2	22.1

Nota: "Contribución" significa la contribución al Gobierno Nacional

Fuente: APN



Nota: "Contribución" significa las contribuciones al Gobierno Nacional

Figura 11-3-9 Evolución de los Ingresos Netos y Contribución al Gobierno Nacional

37. La Tabla 11-3-11 y la Figura 11-3-10 muestran la evolución de la contribución al Gobierno Nacional desde 1982. La contribución total llegó hasta 70 millones de Balboas. En la década de los 80, la contribución fue menor que 1 millón de Balboas excluyendo el pago de 1985. Durante la

década de los 90 fue mayor que 1 millón de Balboas, superando en 1990, 1992 y 1995 los 10 millones de Balboa y alcanzando el pico de 22 millones de Balboas en 1995.

Tabla 11-3-11 Contribución al Gobierno Nacional
(1,000 B.)

Años	
1982	1,000
1985	3,167
1986	456
1988	100
1989	175
1990	14,950
1991	1,869
1992	10,061
1993	8,700 *
1994	8,207
1995	22,149
Total	70,834

*: Incluyendo la contribución a IFHARU

Fuente: APN

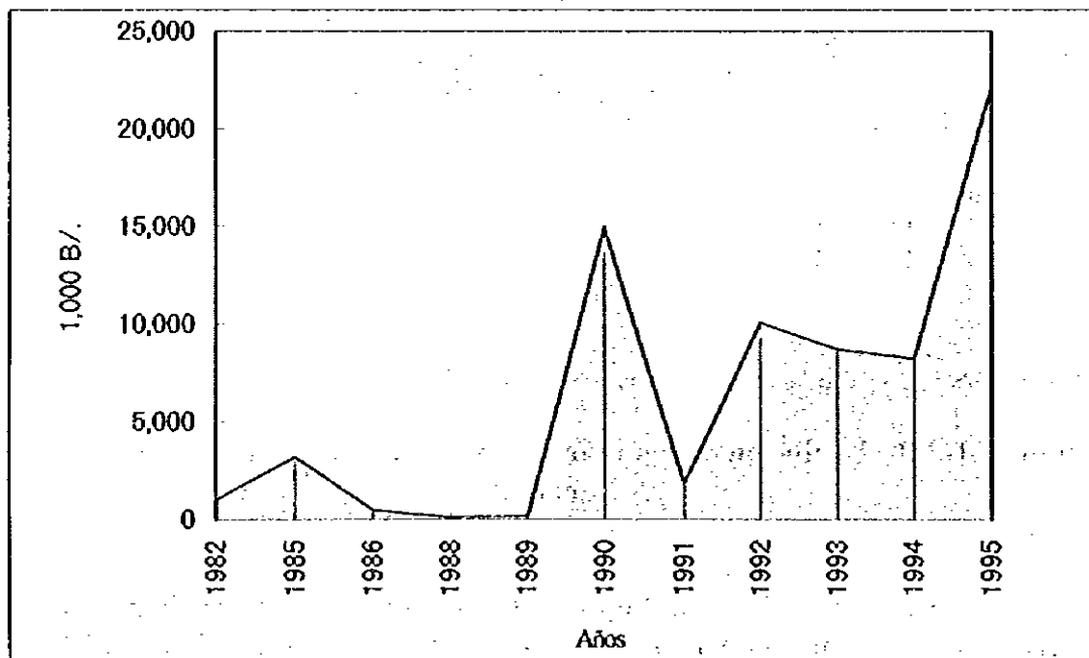


Figura 11-3-10 Evolución de la Contribución al Gobierno Nacional

(2) Capital y Reservas Internas

38. La Tabla 11-3-12 muestra la evolución del patrimonio total de APN desde 1991 hasta 1995. La misma indica que el patrimonio total se mantuvo invariable durante este período. Este nivel es casi igualado con la "finanza pública", o sea, con el capital básico invertido por el Gobierno Nacional de 865 millones de Balboas. Esto significa que casi no hubo incremento de la reserva interna.

Tabla 11-3-12 Evolución del Patrimonio Total de APN
(Millones de B.)

Años	1991	1992	1993	1994	1995
Patrimonio Total	878	871	876	883	876

Fuente: APN

39. La Tabla 11-3-13 muestra la evolución de la reserva interna total desde 1992 hasta 1995. El uso de la reserva interna fue permitido por el Gobierno Nacional sólo para el dragado. La reserva interna total fue de sólo 6.7 millones de Balboas al 31 de diciembre de 1995.

40. La APN realizó el dragado en 1992 y 1993. Sus gastos temporarios fueron de 8.9 millones de Balboas, para realizar el dragado los Puertos de Balboa, Cristóbal, Vacamonte y Coco Solo.

Tabla 11-3-13 Evolución de las Reservas Internas
(1,000 B/.)

Años	1992	1993	1994	1995
Saldo al 1° de enero	6,546	3,852	1,257	3,770
Más	2,915	741	2,513	2,892
Menos (gastos)	5,609	3,336	0	0
Saldo al 31 de diciembre	3,852	1,257	3,770	6,662

Fuente: APN

11.3.5 Rendimiento Operacional

41. En la Tabla 11-3-14 se detalla el balance de APN desde 1991 hasta 1995 y en la Tabla 11-3-15 se detalla el estado de las ganancias y pérdidas para el mismo período.

Tabla 11-3-14 Balance de APN

(1,000 B/.)

Años	1991	1992	1993	1994	1995
Activos	941,606	923,166	927,132	940,968	931,558
Activos Corrientes	35,006	19,444	19,282	35,070	26,000
Caja y equivalentes de Caja	20,967	5,337	3,205	17,819	8,758
Cuentas a Cobrar	10,629	11,097	12,074	13,272	13,193
Otras Cuentas a Cobrar	252	255	473	257	284
Inventarios	3,102	2,691	3,180	3,625	3,646
Gastos Anticipados	56	64	350	97	119
Otros Activos	906,600	903,722	907,850	905,898	905,558
Inversiones	9	9	2,430	1,580	1,580
Activos Fijos	881,687	899,567	902,236	901,429	899,694
Maquinarias y Equipos en Tránsito	0	0	0	679	0
Construcciones en Ejecución	24,904	4,146	3,184	2,210	4,284
Obligaciones y Patrimonio	941,606	923,166	927,132	940,968	931,558
Pasivos Corrientes	46,101	39,823	44,023	53,675	27,356
Cuentas a Pagar	4,901	5,216	5,467	6,136	5,765
Otras Cuentas a Pagar	28,815	27,207	29,599	38,582	12,634
Porción Corriente de las Deudas a Largo Plazo	12,382	7,400	8,957	8,957	8,957
Deudas a Largo Plazo	16,794	11,959	7,158	3,711	27,364
Ingresos Diferidos	602	235	272	277	255
Patrimonio	878,109	871,149	875,679	883,305	876,583
Fondos del Gobierno	865,406	865,408	866,015	865,408	865,408
Fondos Adicionales del Gobierno	6,690	-6,873	-2,576	617	658
Reservas	6,546	3,852	1,257	3,770	6,662
Resultados Acumulados	-533	8,762	10,983	13,510	3,855

Fuente: APN

Tabla 11-3-15 Estado de Ganancias y Pérdidas de APN

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Ingresos Operativos	50,191	62,208	67,925	66,263	72,088	62,291
Servicio a las Embarcaciones	8,404	8,956	9,578	9,871	10,624	11,757
Servicio a las cargas	36,758	47,890	52,478	50,065	54,843	43,479
Concesiones	5,029	5,362	5,869	6,327	6,621	7,055
Gastos Operativos	38,852	42,001	45,183	44,264	47,387	49,228
Gastos del Personal	28,199	29,505	31,194	31,110	32,030	33,573
Reparación y Mantenimiento	898	1,505	1,296	2,126	3,991	4,122
Consumo de Materiales	935	1,041	1,459	804	833	829
Servicio de Transporte	77	77	56	350	434	423
Otros Servicios Operativos	1,517	2,307	2,866	1,444	1,553	1,515
Gastos de Administración	1,228	1,218	1,393	2,254	2,197	2,112
Gastos Especiales	145	350	205	63	133	403
Depreciación	5,827	5,998	6,714	6,113	6,216	6,251
Servicio de Remolcadores y Lanchas	26	0	0	0	0	0
Ingresos Operativos	11,339	20,207	22,742	21,999	24,701	13,063
Ingresos no Operativos	1,457	2,417	1,646	1,651	1,828	2,328
Otros	1,456	2,417	1,646	1,651	1,828	2,328
Gastos no Operativos	5,487	4,664	8,807	5,856	8,064	2,813
Intereses	4,100	2,335	2,510	2,108	2,522	2,341
Fluctuación de la Moneda	1,387	2,329	6,297	3,748	5,542	472
Total de Ingresos no Operativos	-4,030	-2,247	-7,161	-4,205	-6,236	-485
Ingresos netos	7,309	17,960	15,581	17,794	18,465	12,578

Fuente: APN

42. El rendimiento operacional es determinado por la relación de trabajo. La relación de trabajo se define como sigue.

$$\frac{(\text{Gastos Operativos} - \text{Depreciación})}{\text{Ingresos Operativos}} \times 100 (\%)$$

Cuando esta relación es menor que 50 - 60%, las operaciones de APN son eficientes.

43. La Tabla 11-3-16 muestra la relación de trabajo de APN desde 1990 hasta 1995. En 1990, fue mayor que el 60% y por lo tanto, las operaciones de APN fueron ineficientes. Desde 1991 hasta 1994, las relaciones de trabajo fueron menores que el 60% y más del 50%. Esto significa que APN mantuvo la eficiencia pero con dificultades. En 1995, la relación fue mayor que el 60% y las operaciones de APN volvieron a ser deficientes.

Tabla 11-3-16 Relación de Trabajo de APN

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Relación de Trabajo	65.8%	57.9%	56.6%	57.6%	57.1%	69.0%

11.4 Tarifas Portuarias

11.4.1 Sistema Tarifario Actual

44. Los puertos de la APN tienen dos sistemas tarifarios diferentes, uno corresponde a la Tarifa Portuaria Internacional y la otra corresponde a la Tarifa Portuaria Local. La Tarifa Portuaria Internacional es adoptada principalmente en los Puertos de Cristóbal y Balboa.

45. Las tarifas antiguas anteriores a la transferencia de los Puertos de Cristóbal y Balboa a Panamá, estuvo en vigencia hasta el año 1982. Actualmente, las tarifas portuarias son decididas sobre la base del costo operacional de la APN. La Tabla 11-4-1 detalla la reseña de la Tarifa Portuaria Internacional. No se incluye el practicaje, debido a que el servicio de prácticos de los Puertos de Cristóbal y Balboa deben suministrarse por la PCC.

46. El sistema tarifario fue modificado en febrero de 1996. (Tabla 11-4-2) Anteriormente, cuando los empleados de la APN realizaban la manipulación de la carga, las tarifas de manipulación de carga (embarque y desembarque) fueron facturadas adicionalmente al atraque. En el caso de solicitarse adicionalmente el uso de los equipos de manipulación de carga de la APN, por ejemplo los montacargas y grúas, se facturaba la tarifa de arriendo.

47. Bajo este sistema, las facturaciones para la manipulación de cargas de los puertos panameños no era claro. El nuevo sistema resolvió este problema. La APN decidió este cambio, debido a que estaba perdiendo terreno con respecto a Manzanillo. El sistema de Movimiento tiene el mismo sistema que el empleado en Manzanillo, o sea, el movimiento de un contenedor es una tarifa. Solamente la carga fraccionada y la carga a granel se manipula aún bajo el sistema antiguo.

Tabla 11-4-1 Principales Tarifas de APN (para Puertos Internacionales)

(B/.)

Ítem	Clase de Tarifa	Tarifa
Faros y boyas	Naves que realizan operaciones de carga/descarga	0.05/GRT (Tonelada de arqueo bruto)
	Naves que no realizan operaciones de carga/descarga	0.02/GRT
Fondeo		0.01/GRT
Muellaje	Naves que realizan operaciones de carga/descarga	Primer período de 24 horas 0.06/GRT
		Segundo período de 24 horas 0.005/GRT
		Horas subsiguientes 0.0075/GRT
Amarre/Desamarre (*)		Hasta 9,000 GRT 75/Maniobra
		Hasta 15,000 GRT 115/Maniobra
		Más de 15,000 GRT 150/Maniobra
Servicio de lancha (**)		60/hora
Suministro de agua	Instalación	50/instalación
	Agua	Naves de tráfico Internacional 8/1,000 galones
		Naves de tráfico costero 5/1,000 galones
Movimientos	Contenedores	Lleno con grúa pórtico 270/movimiento
		Lleno sin grúa pórtico 235/movimiento
		Vacío con grúa pórtico 175/movimiento
		Vacío sin grúa pórtico 140/movimiento
	Contenedores en tránsito	75/movimiento
	Vehículos	Automóviles 105/unidad
		Autobuses, camiones 210/unidad
		Equipos de construcción, etc. 315/unidad
	Vehículos en tránsito	Automóviles 55/unidad
		Autobuses, camiones 110/unidad
Equipos de construcción, etc. 165/unidad		
Estibaje/Desestibaje	Carga fraccionada	3/ton
Derecho de muelle	Carga fraccionada y carga a granel descargada	Líquido a granel 0.75/t
		Sólido a granel 1/t
		Insumo industrial 1.5/t
		Alimentos y medicinas 1.5/t
		No especificado 3/t
	Carga de exportación y en tránsito	Exento

(B/.)

Ítem	Clase de Tarifa	Tarifa	
Manipulación	Carga fraccionada	5/t	
Almacenamiento	Carga fraccionada	En la primera semana	2/día.t
		En la tercera semana	4/día.t
		Período subsiguiente	5/día.t
	Carga fraccionada (Patio)	En la primera semana	1/día.t
		En la segunda semana	1.5/día.t
		En la tercera semana	2/día.t
		Período subsiguiente	2.5/día.t
	Vehículos		10/unidad
	Contenedores	Lleno	25/día.TEU
		Vacío	15/día.TEU
	Contenedores (en el patio)	Vacío hasta 20'	4/día
		Vacío de más de 20'	6/día
Vacío sobre chasis, hasta 20'		11/día	
Vacío sobre chasis de más de 20'		14/día	
Arriendo del equipo	Grúa pórtico	450/hora	

(*) Después de las horas regulares, el 100% de recargo sobre la tarifa regular.

(**) Después de las horas regulares, el 50% de recargo sobre la tarifa regular.

(***) Tiempo libre: Carga descargada 5 días laborables.

Carga a embarcar 5 días laborables

Carga en tránsito 30 días calendarios

Contenedores vacíos 4 días laborables

Servicio de fuerza laboral: Para los servicios prestados fuera de las horas de trabajo regular, el cargo adicional será como sigue:

Días hábiles: 15 - 23 horas +50%

23 - 7 horas +100%

Domingos y festivos: 7 - 15 horas +100%

15 - 23 horas +125%

23 - 7 horas +150%

Fuente: APN

48. El sistema antiguo fue favorable para la carga en tránsito. En otras palabras, los derechos del muelle estaba eximido para la carga en tránsito y exportación. En el nuevo sistema, esta excepción se aplica a la carga fraccionada y la carga a granel. En el caso de contenedores y automóviles en tránsito, el Movimiento representa entre alrededor del 50 % y menos del 70 %. Aún continúa el tratamiento favorable de la carga en tránsito.

Tabla 11-4-2 Tarifas Nuevas y Viejas de APN (Caso de Contenedores)

TARIFAS NUEVAS

(B/.)

Ítem	Clase de Tarifa	Tarifa
Movimiento	Contenedores	Lleno con grúa pórtico 270/movimiento
		Lleno sin grúa pórtico 235/movimiento
		Vacío con grúa pórtico 175/movimiento
		Vacío sin grúa pórtico 140/movimiento
	Contenedores en tránsito	75/movimiento

TARIFAS VIEJAS

(B/.)

Ítem	Clase de Tarifa	Tarifa
Estibaje/Desestibaje No incluye el equipo de manipulación de carga	Contenedores	Lleno 60/TEU
		Vacío 15/TEU
	Contenedores en tránsito	20' 100/movimiento
		40' 175/movimiento
Derecho de Muelle (*) Carga en tránsito por el atracadero desde a la nave	Contenedores llenos	Insumo industrial 40/TEU
		Alimentos y medicinas Exento
		No especificado 80/TEU
		Vacío 25/TEU
Manipulación Movimiento de carga desde eslingas despejadas de las naves al patio o área de carga de contenedores o viceversa	Contenedores	Lleno 130/TEU
		Vacío 12.5/TEU
	Contenedores Cuando el agente de embarque arrienda los equipos privados	Lleno 90/TEU
		Vacío 8.6/TEU
Arriendo de Equipos	Grúa sobre camión de 18 t	75/hora
	Grúa sobre camión de 30 t	150/hora
	Grúa pórtico	450/hora
		75/hora
	Elevadores de menos de 20 t	75/hora
Elevadores de más de 20 t	150/hora	

(*) Exenta la carga en tránsito y de exportación

Fuente: APN

11.4.2 Rentas de las Tarifas

49. La Tabla 11-4-3 y la Figura 11-4-1 detallan la evolución de las rentas de las tarifas portuarias de la APN de 1990 a 1995. (Nota: La razón de la diferencia entre los datos de la Tabla 11-3-2 y Tabla 11-3-5 se debe al código de cuenta no apropiado. En el sentido estricto, los datos de la Tabla 11-3-5 incluyen los datos de otras rentas.) Estos datos corresponden sólo a las rentas de tarifas exceptuando las rentas de otras fuentes. Consecuentemente, estos datos no son idénticos con los datos del estado financiero. Las rentas totales de las tarifas se incrementaron constantemente desde 44.8 millones de Balboas en 1990 a 65.1 millones de Balboas en 1994. Sin embargo, en 1995 sufrió una caída brusca de alrededor de 10 millones de Balboas.

50. La mayor parte de las rentas de tarifas incluyeron los servicios de carga que representó el 84% de las rentas de 1994. El servicio a las naves representó sólo una pequeña porción del total, pero aumentó ligeramente durante el período. Las razones de la gran disminución de las rentas totales de 1995, se debió al desplazamiento de la carga hacia Manzanillo y el establecimiento del Movimiento del nuevo sistema de tarifas. Las rentas por cada contenedor de este sistema no fueron mayores que las rentas del sistema antiguo.

Tabla 11-4-3 Evolución de las Rentas de las Tarifas de APN
(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Servicios a las Naves	8,264	8,599	9,223	9,825	10,337	11,382
Servicios a la Carga	36,608	47,711	52,457	50,005	54,843	43,428
Total	44,872	56,310	61,680	59,830	65,180	54,810

Fuente: APN

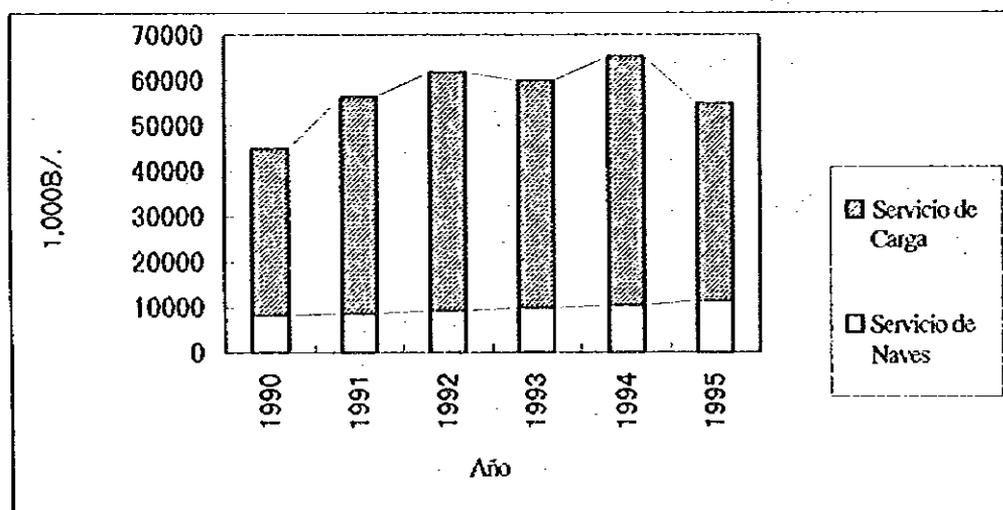


Figura 11-4-1 Evolución de las Rentas de las Tarifas de APN

11.5 Actividad Financiera de la Concesión de APN

11.5.1 Reseña

(1) Concesión

51. La concesión es la renta que la APN obtiene del Contrato de Arriendo y Contrato de Concesión.

52. El Contrato de Arriendo corresponde a los terrenos, edificios y facilidades. El arrendatario bajo el contrato de arriendo no se compromete en la actividades portuarias físicas. Los terrenos, edificios y facilidades arrendadas por este arriendo son usados como patios, depósitos, tanques de almacenamiento y oficinas, etc.

53. Bajo el Contrato de Concesión, la parte del contrato no se compromete en actividades portuarias reales. De acuerdo con las circunstancias, el contrato de concesión puede estar acompañado por el arriendo de terrenos, edificios y facilidades. Las actividades definidas de la parte del contrato son el suministro de combustible y lubricante, servicio de lancha y servicio de manipulación de carga, etc.

(2) Cantidad de Concesionarios

54. La Tabla 11-5-1 detalla la cantidad de contratos de concesión por principales puertos en 1995. El arriendo fue del 80.8% de todos los contratos de concesión de los cuatro principales puertos.

Tabla 11-5-1 Cantidad de Contratos de Concesión por Principales Puertos (1995)

Puertos	Balboa	Cristóbal	Vacamont e	Coco Solo
Concesión	18	13	10	2
Arriendo	82	46	21	32
Total	100	59	31	34

Fuente: APN

55. Las actividades portuarias de la concesión de los cuatro principales puertos fueron las siguientes.

- a) Servicio de manipulación de carga (1 contrato)
- b) Servicio de reparación y mantenimiento de embarcaciones (2 contratos)

- c) Servicio de inspección de productos químicos a las naves (3 contratos)
- b) Servicios de combustible y lubricante, incluyendo el cuidado del oleoducto (3 contratos)
- e) Servicios de combustible y lubricante (7 contratos)
- f) Servicio de conexión para contenedores refrigerados (1 contrato)
- g) Servicio marítimo, ejemplo: suministro de alimentos (8 contratos)
- h) Servicio de lanchas (10 contratos)
- i) Servicio de remolcadores (2 contratos)
- j) Transbordadores (2 contratos)
- k) Otros (4 contratos)

(3) Precios de la Concesión

56. El sistema de precios de la concesión es como sigue:

a) Arriendo

Si la parte del contrato arrienda los terrenos, edificios y facilidades, se facturan los gastos de arriendo. El monto es determinado por la APN basado en el valor estimado del terreno o la facilidad en cuestión. El arriendo se incrementa 5% por año.

b) Precio de acuerdo con el ingreso

Bajo el contrato de Concesión, la parte del contrato debe pagar el precio de acuerdo con su ingreso. Este precio se aplica no sólo al ingreso de las actividades desarrolladas sin el uso de los terrenos, edificios y facilidades (por ejemplo el servicios de lanchas), sino también a los servicios portuarios desarrollados utilizando los terrenos, edificios y facilidades (por ejemplo la reparación y mantenimiento).

c) Inversión

Si la parte del contrato arrienda los terrenos, edificios y facilidades, debe realizar inversiones en esos terrenos, edificios y facilidades en uso. El monto de la inversión se estipula en el contrato. Si la parte del contrato es una compañía pequeña, el monto de la inversión se limita al monto del mantenimiento. Si la parte es grande, la APN puede exigir inversiones adicionales conforme al contrato.

d) Depósito

Bajo el contrato de Concesión, la parte del contrato debe depositar dinero en caución. Sin embargo, esto está a cargo de la Oficina de Control General.

11.5.2 Rentas de la Concesión de la APN

57. La Tabla 11-5-2 y la Figura 11-5-1 detallan la evolución de las rentas de la concesión y arriendo de la APN de 1992 a 1995. La renta total se incrementó constantemente durante el período. Los gastos de arriendo se incrementaron 5% por año. Sin embargo, este incremento fue mayor que el 5%. El incremento de las rentas por arriendo fue mayor que el incremento de la renta de la concesión.

58. Existen muchos casos en los cuales fue renovada la concesión al vencer el plazo del contrato.

Tabla 11-5-2 Evolución de las Rentas de Concesión de APN
(1,000 B.)

Años	1992	1993	1994	1995
Concesión	2,265	2,310	2,298	2,555
Arriendo	2,258	2,531	2,829	2,941
Total	4,523	4,841	5,127	5,496

Nota: El precio de arriendo del tanque de aceite está incluido en la concesión

Fuente: APN

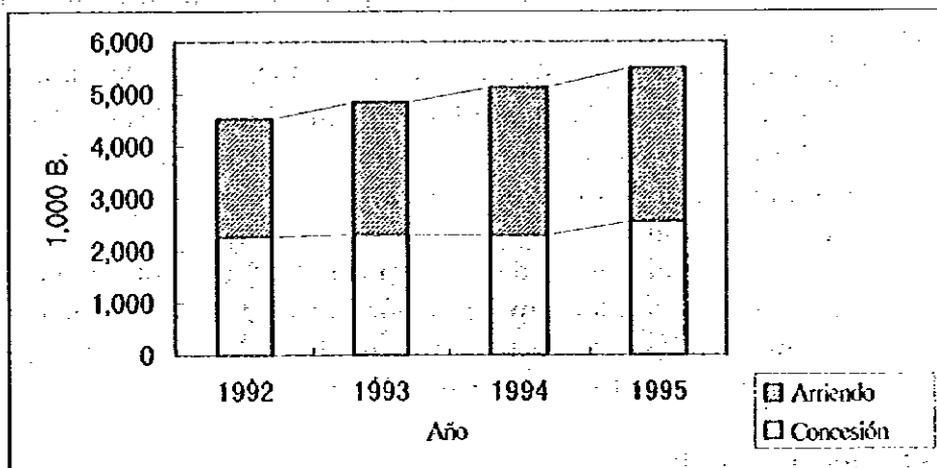


Figura 11-5-1 Evolución de las Rentas de la Concesión de APN

11.5.3 Movimientos Recientes de la Concesión

(1) Concesión de Nuevo Estilo

59. Recientemente, un nuevo tipo de contrato de concesión fue celebrado por el Gobierno Nacional. Fue autorizado el desarrollo de los atracaderos y su operación. Primeramente, el Gobierno Nacional celebró el contrato con MIT en relación con el Puerto de Manzanillo en 1993. Luego, la APN celebró el contrato con Evergreen en relación con el Puerto de Coco Solo Norte.

60. De acuerdo con el contrato relacionado con Manzanillo, los detalles del pago de MIT son como sigue.

a) Inversión

La inversión total es de US\$51 millones en los primeros cinco años. Después del período del proyecto de veinte años, las facilidades y equipos adicionales invertidos por MIT serán transferidos a la APN.

b) Tarifas

El pago a la APN es como sigue.

-Movimiento	US\$6 por movimiento
-Derecho de muelle	US\$6 por vehículo desembarcado
-Fondeo	US\$0.01 por tonelada de arqueo bruto por día
-Faro y boyas	US\$0.03 por tonelada de arqueo bruto

c) Depósito de Seguridad

MIT debe pagar el depósito de seguridad al Gobierno Nacional para asegurar el edificio de las facilidades invertidas por MIT. El monto es de US\$500,000, pero este no es una renta de la APN; estará a cargo de la Oficina de Control General.

d) Depósito de Garantía

MIT debe pagar el depósito de garantía (US\$500,000) al Gobierno Nacional para responder, sin excepción, ante cualquier daño causado en el ambiente o por el detrimento resultante. Pero este también estará a cargo de la Oficina de Control General.

(2) Rentas de Manzanillo

61. La Tabla 11-5-3 y la Figura 11-5-2 detalla el cambio de las rentas provenientes de MIT. Hasta marzo de 1995, fue menos de 50,000 Balboas. Sin embargo, se incrementó bruscamente desde junio de 1995 debido al progreso de la operación. De acuerdo con esta tabla, el total de las rentas anuales son de alrededor de 1.4 millones de Balboas o 25% de las rentas de todas las concesiones.

Tabla 11-5-3 Evolución de las Rentas Provenientes de MIT

(1,000 B.)

Período	Rentas
May. a Jun. de 1994	39
Jul. a Sep. de 1994	47
Oct. a Dic. de 1994	29
Ene. a Mar. de 1995	30
Abr. a Jun. de 1995	185
Jul. a Sep. de 1995	303
Oct. a Dic. de 1995	355
Ene. a Mar. de 1996	481
Abr. a May. de 1996	261

Fuente: APN

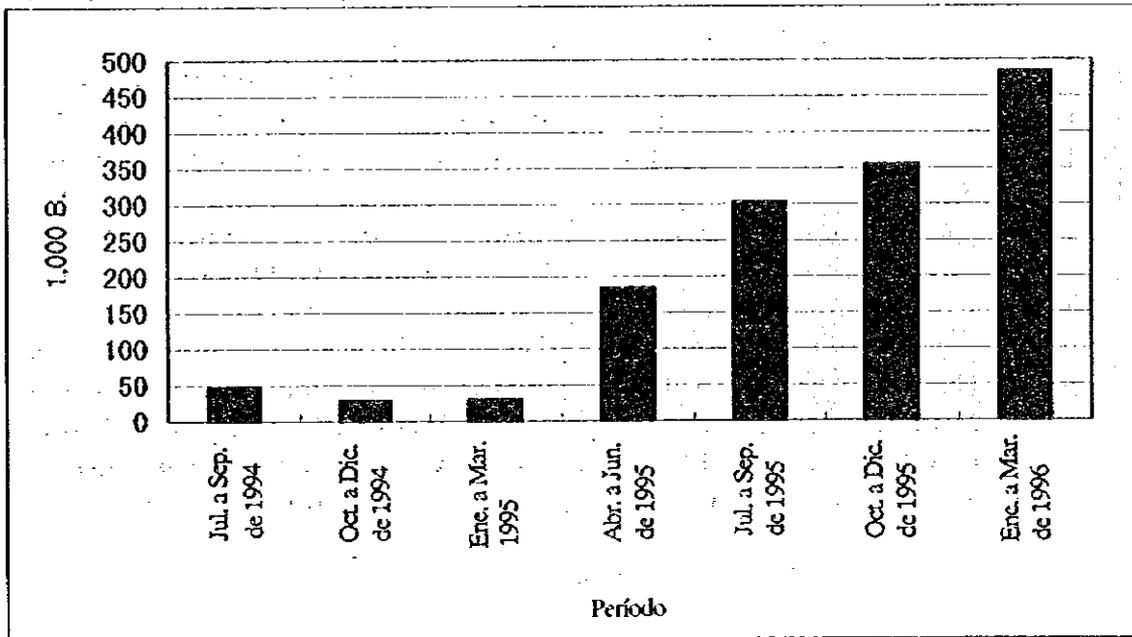


Figura 11-5-2 Evolución de las Rentas Provenientes de MIT

11.6 Sistema de Compra

11.6.1 Procedimiento de Compra

62. El procedimiento de compra está estrictamente regulado por el Código Fiscal que estipula el sistema de licitación pública. El procedimiento actual es como sigue:

63. Primeramente, las solicitudes de compra son presentadas por todas las secciones ante la Sección Compra de la oficina central de APN. La Sección Compra deberá seguir el procedimiento prescrito cuando el precio de los artículos solicitados excede el valor de 10,000 Balboas.

64. La APN se dirigirá a los proveedores potenciales publicando durante tres días en el diario la información concerniente a los artículos requeridos. Los postulantes presentarán la oferta a la Sección Compra dentro de los 30 días. Sobre la base de las ofertas, la Sección Compra celebrará el contrato de acuerdo con las seis diferentes normas de procedimiento definido según el nivel de precio de los objetivos de la compra. El caso más complicado de la compra corresponde al nivel de precio más alto, donde el precio total de los objetivos de la compra fuera de 500,000 Balboas o más. Los procedimientos de este caso son como sigue:

La Sección Compra nombrará el proveedor más apropiado bajo la presencia del Ministro de Finanzas y del Tesoro y GCO. La Comisión Técnica organizada por los especialistas entre las personas y la APN deberá evaluar su nombramiento. Después de la evaluación realizada por la Comisión Ejecutiva de APN, la Comisión Económica organizada por el Ministro de Finanzas y del Tesoro, MIPPE, Ministerio de Obras Públicas, GCO y APN y el Gabinete Ejecutivo, entra en vigor el contrato con la firma del Director General de APN y del Controlador General.

11.6.2 Problemas del Sistema de Compra

65. Generalmente, el sistema de licitaciones públicas es altamente transparente. En términos de valor, puede ser una elección ventajosa. Sin embargo, su rigurosa aplicación produce algunos problemas.

(1) Solicitud de Urgencia

66. Se requiere alrededor de 120 días para completar la estricta serie de complicados procedimientos de compra. Si los equipos de manipulación de carga no funcionan, se requieren 120 días para obtener las partes para reparar el equipo, lo cual significa que una parte de la operación del puerto dejará de funcionar durante 120 días.

(2) Altos Costos de Mantenimiento

67. Suele ocurrir a menudo que los equipos de bajo precio exijan gran cantidad de mantenimiento. En la APN, la Comisión Técnica evalúa este problema. Como parte de la enmienda del Código Fiscal de 1994, dos especialistas entre las personas fueron agregadas a la Comisión Técnica. Esta enmienda ha ayudado a resolver este problema.

11.7 Condición Financiera Actual del Puerto de Balboa

11.7.1 Rentas, Gastos e Ingresos del Puerto de Balboa

(1) Rentas

1) Reseña

68. La Tabla 11-7-1 muestra las rentas de cada puerto operado por la APN en 1995. La Figura 11-7-1 muestra las rentas totales por puertos de 1995. El Puerto de Cristóbal generó las mayores rentas, seguido por el Puerto de Balboa. La Figura 11-7-2 muestra la relación de composición de los renglones de renta de 1995. Las rentas de los Puertos de Balboa y Cristóbal incluyen la mayor parte de las rentas totales, cuya mayor parte fue generada por los servicios de carga.

Tabla 11-7-1 Rentas de cada Puerto de APN (1995)

Puertos	Balboa	Cristóbal	Coco Solo	Vacamonte	Otros	Total
Servicios a Embarcaciones	5,900	3,558	959	781	559	11,757
Servicios de Carga	10,436	27,771	3,113	234	1,927	43,481
Concesiones	2,548	2,201	437	575	1,294	7,055
Otros	562	1,288	65	206	47	2,168
Total	19,446	34,818	4,574	1,796	3,827	64,461

Fuente: APN

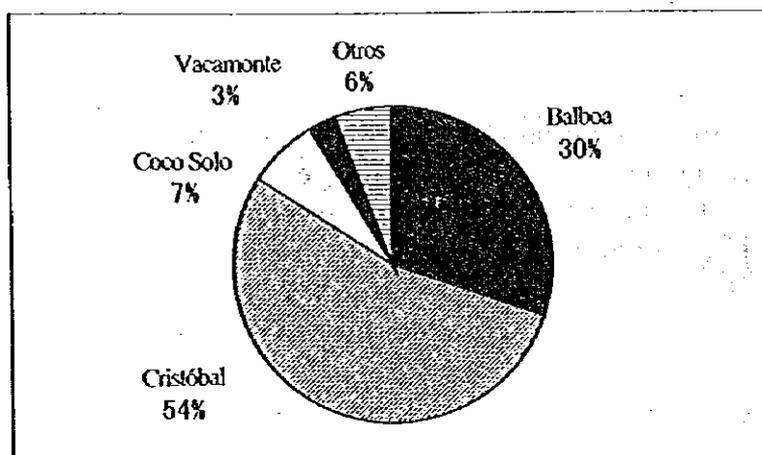


Figura 11-7-1 Componentes de Rentas por Puertos (1995)

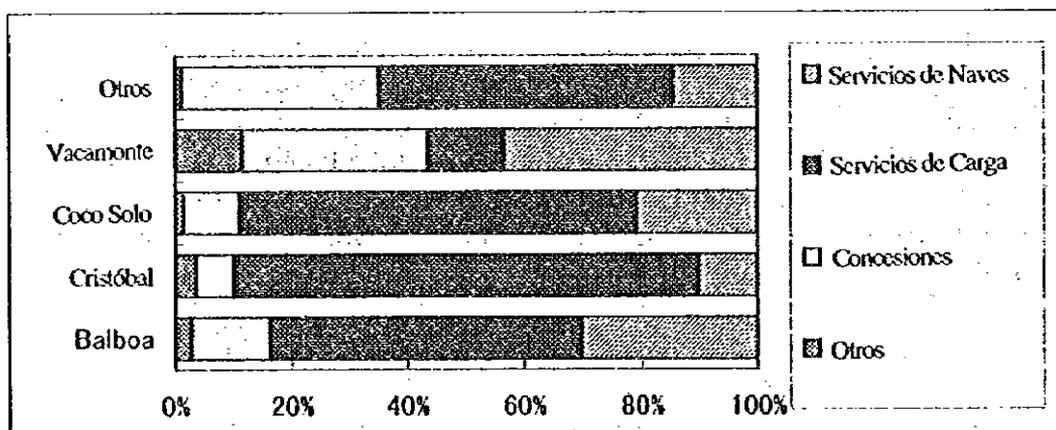


Figura 11-7-2 Relación de Composición de las Rentas (1995)

69. La Tabla 11-7-2 y la Figura 11-7-3 muestran la evolución de las rentas del Puerto de Balboa desde 1990 hasta 1995. Las rentas totales fueron menores de 15 millones de Balboas desde 1990 hasta 1993. Sin embargo, en 1994 creció bruscamente superando los 20 millones de Balboas. En 1995, las rentas decrecieron pero aún manteniéndose a un nivel alto de 19 millones de Balboas. Los servicios a las embarcaciones y las concesiones crecieron suavemente.

Tabla 11-7-2 Evolución de las Rentas del Puerto de Balboa
(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Servicios a Embarcaciones	3,563	3,716	4,171	4,519	4,700	5,900
Servicios de Carga	4,830	6,159	7,364	7,085	12,675	10,436
Concesiones	2,012	2,147	1,820	1,901	2,293	2,548
Otros	561	1,111	652	499	425	562
Total	10,966	13,133	14,007	14,004	20,093	19,446

Fuente: APN

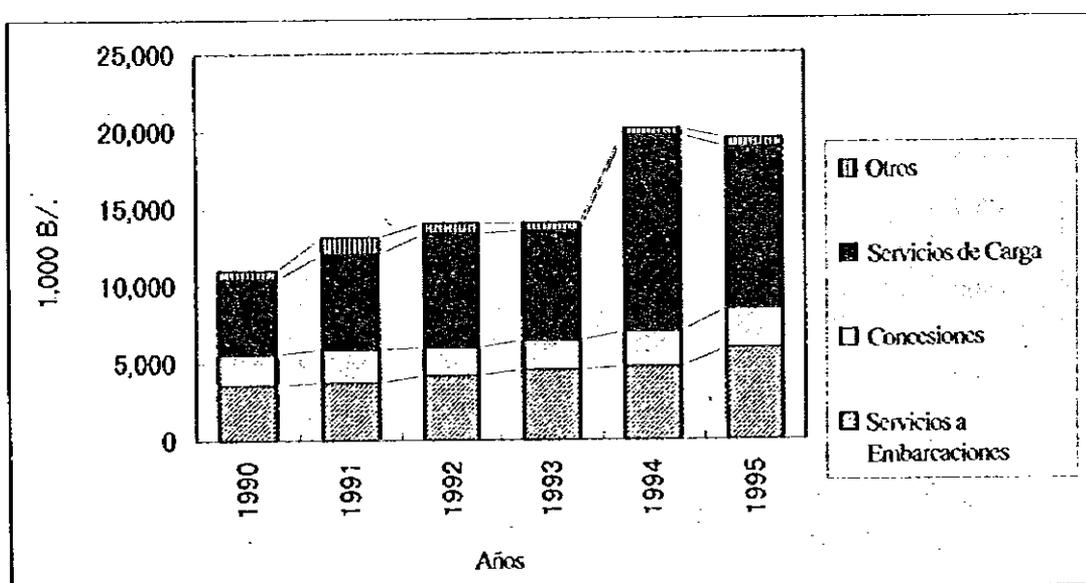


Figura 11-7-3 Evolución de las Rentas del Puerto de Balboa

2) Rentas de la Tarifa Portuaria

70. La Tabla 11-7-3 y la Figura 11-7-4 muestran los componentes de las rentas de servicios a las embarcaciones en el Puerto de Balboa desde 1990 hasta 1995. Las rentas totales de los servicios a las embarcaciones se incrementaron constantemente durante este período, debido al incremento de embarcaciones que anclaron.

Tabla 11-7-3 Componentes de las Rentas de Servicios a las Embarcaciones en el Puerto de Balboa

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Anclaje	331	497	897	1,141	1,294	1,854
Servicios de Lancha	1,263	1,348	1,448	1,219	1,216	1,580
Derechos de Muelle	949	964	862	953	1,004	1,139
Amarre y Desamarre	455	413	377	550	557	575
Faros y Boyas	243	263	286	330	343	409
Suministro de Agua	173	224	295	311	286	343
Otros	93.6	6	6	16		
Total	3,508	3,715	4,171	4,520	4,700	5,900

Fuente: APN

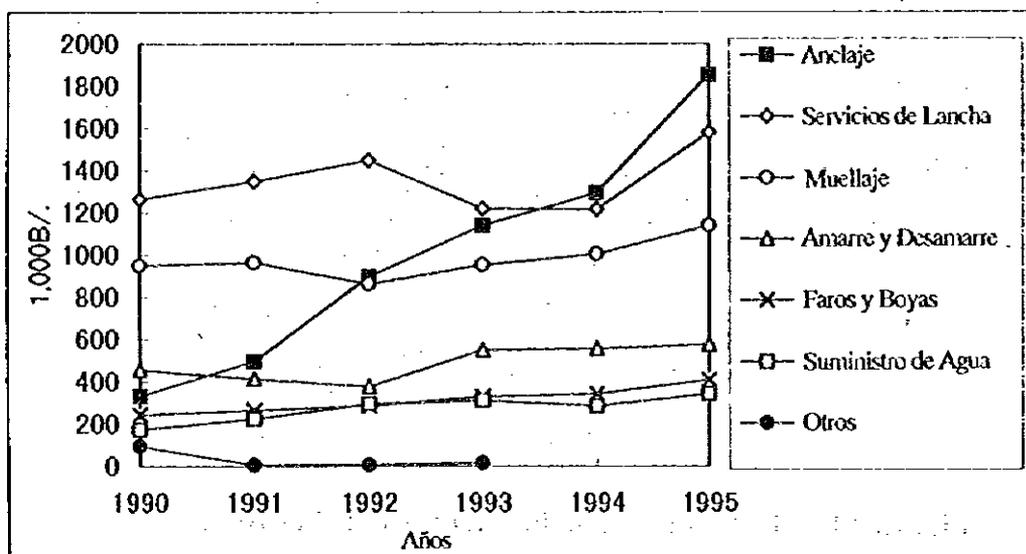


Figura 11-7-4 Componentes de Rentas de los Servicios de Embarcaciones en el Puerto de Balboa

71. Comparado con el incremento del anclaje, las rentas por derecho de muelle se incrementaron ligeramente. Las siguientes razones podrán explicar este estancamiento.

- a) Una parte especial o todas las facilidades o servicios correspondientes a la demanda de embarcaciones que entran a los puertos fueron insuficientes.
- b) Los servicios solicitados por las embarcaciones que entran al puerto, no requieren los servicios del dique.

72. Las rentas del servicio de lanchas se incrementaron desde 1990 hasta 1993. Sin embargo, en 1993 decreció bruscamente debido a la

iniciación de la nueva concesión de los servicios de lancha.

73. La Tabla 11-7-4 y la Figura 11-7-5 muestran los componentes de las rentas del servicio de carga del Puerto de Balboa desde 1990 hasta 1995. El servicio de carga representó una parte importante de las rentas sobre las tarifas durante el mismo período. En 1994, las rentas de esta categoría se incrementaron bruscamente, debido al incremento del volumen de carga.

Tabla 11-7-4 Componentes de las Rentas del Servicio de Carga en el Puerto de Balboa

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Movimientos						3,002
Manipulación	1,786	2,279	2,728	2,767	4,968	2,467
Derecho de Muelle	960	1,238	1,421	1,439	2,763	1,605
Estibaje/Desestibaje	890	1,152	1,363	1,359	2,510	1,357
Cargos por tiempo de espera	610	1,132	1,199	1,038	1,463	992
Almacenamiento	331	250	375	217	782	706
Transbordo	189	58	271	251	156	220
Otros	16	1	2	13	33	38
Total	4,782	6,110	7,359	7,084	12,675	10,387

Fuente: APN

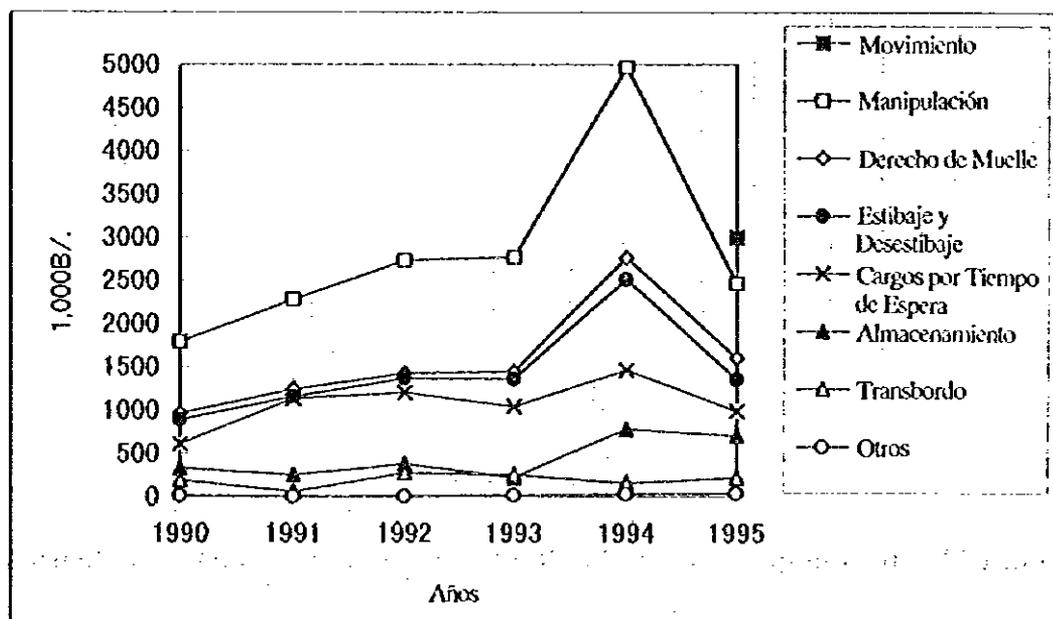


Figura 11-7-5 Componentes de las Rentas de Servicio de Carga en el Puerto de Balboa

74. Desde julio de 1995, fue cambiado el sistema de tarifas. Consecuentemente, fue establecido el movimiento que causó la brusca caída de la manipulación de carga, el derecho de muelle y el estibaje y desestibaje.

3) Rentas de la Concesión

75. La Tabla 11-7-5 y la Figura 11-7-6 muestran la comparación de las rentas de las concesiones por puertos en 1995. Las rentas totales de los Puertos de Balboa y Cristóbal fueron mayores que las rentas de otros puertos.

Tabla 11-7-5 Comparación de las Rentas de las Concesiones por Puertos (1995)

Puertos	(1,000 B.)				
	Balboa	Cristóbal	Vacamonte	Coco Solo	Otros
Concesiones	1,120	1,307	93	21	14
Arriendos	1,226	584	483	367	281
Total	2,346	1,891	576	388	295

Nota: Las tarifas de arriendo del tanque de petróleo se incluyen en la concesión.

Fuente: APN

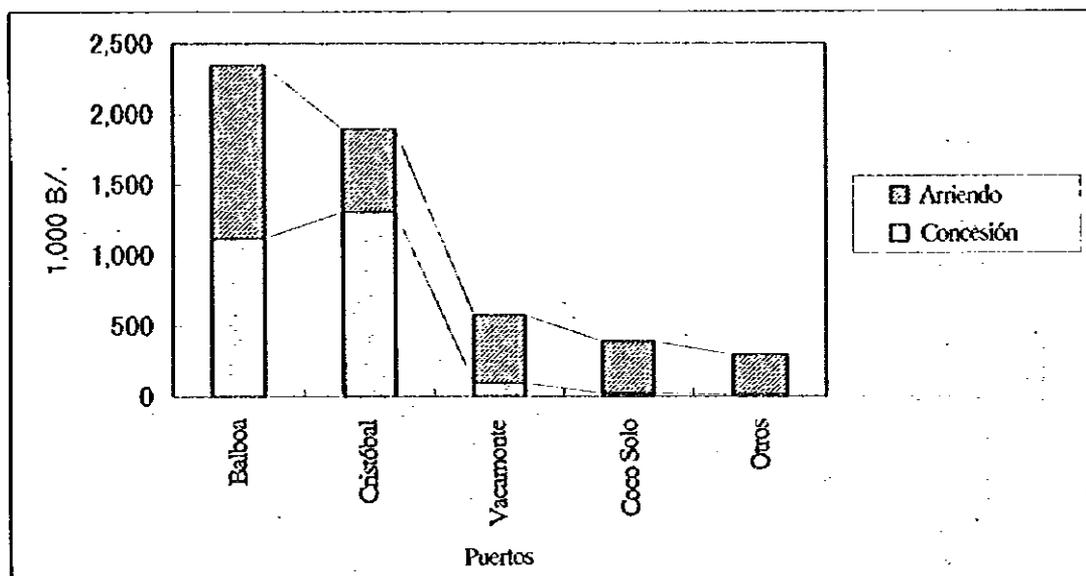


Figura 11-7-6 Comparación de las Rentas de las Concesiones por Puertos (1995)

76. Las rentas totales de las concesiones, excluyendo el arriendo de estos dos puertos, representaron el 94.9% de todas las rentas de las concesiones de todos los puertos, es decir, casi todas las concesiones están concentradas en estos dos puertos.

77. Las rentas totales de las concesiones del Puerto de Cristóbal fueron las más altas entre otros, mientras que las rentas del arriendo del Puerto de Balboa fueron las más altas.

78. La Tabla 11-7-6 y la Figura 11-7-7 muestran la evolución de las rentas de las concesiones del Puerto de Balboa desde 1992 hasta 1995. Las rentas totales se incrementaron durante este período. Las rentas de los arriendos se incrementaron constantemente durante este período. Las rentas de las concesiones excluyendo los arriendos decrecieron en 1993, debido a la caída de las rentas del dique seco del Astillero.

Tabla 11-7-6 Evolución de las Rentas de las Concesiones del Puerto de Balboa

(1,000 B.)				
Año	1992	1993	1994	1995
Concesiones	1,109	943	1,026	1,120
Arriendos	606	755	1,047	1,226
Total	1,715	1,698	2,073	2,346

Nota: Las tarifas de arriendo del tanque de petróleo se incluyen en la concesión.

Fuente: APN

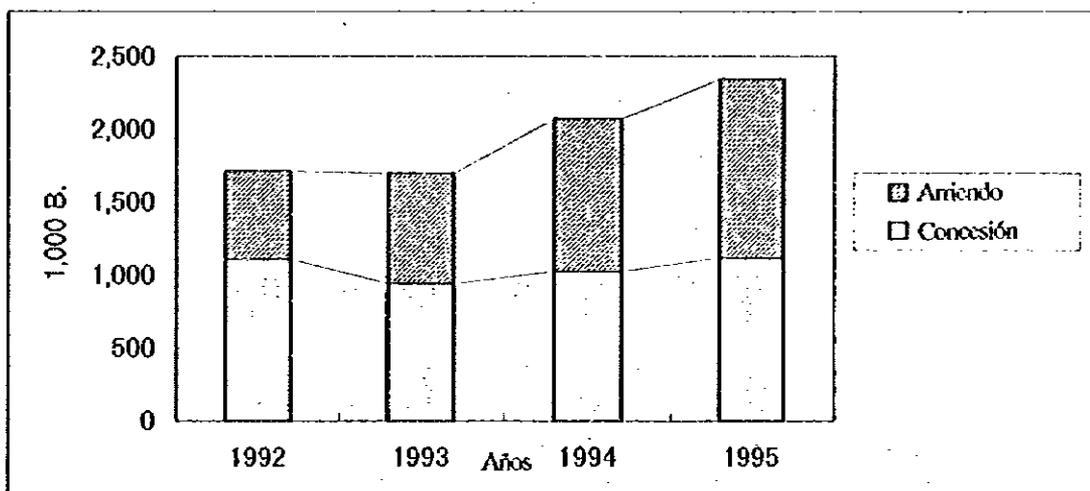


Figura 11-7-7 Evolución de las Rentas de las Concesiones del Puerto de Balboa

(2) Gastos

79. La Tabla 11-7-7 muestra los gastos de cada uno de los puertos operados por APN en 1995 y la Figura 11-7-8 muestra el total de los gastos por puertos en el año 1995. Al igual que los ingresos, el Puerto de Cristóbal

tuvo los gastos más grandes seguido por el Puerto de Balboa. Los gastos de estos dos puertos representan el 87% del total. La Figura 11-7-9 muestra la relación de composición de los renglones de gastos. El gasto del personal fue el renglón más significativo. Los gastos de reparaciones y mantenimiento del Puerto de Balboa fueron mayores que los del Puerto de Cristóbal.

Tabla 11-7-7 Gastos de Cada Puerto (1995)

(1,000 B.)

Puertos	Balboa	Cristóbal	Coco Solo	Vacamonte	Otros	Total
Gastos del personal	8,712	16,244	324	1,298	587	27,165
Reparaciones y Mantenimiento	1,644	883	152	1,341	4	4,024
Otros	1,003	2,080	65	397	153	3,688
Total	11,359	19,207	531	3,036	744	34,877

Nota: Excluyendo Depreciación del Activo Fijo

Fuente: APN

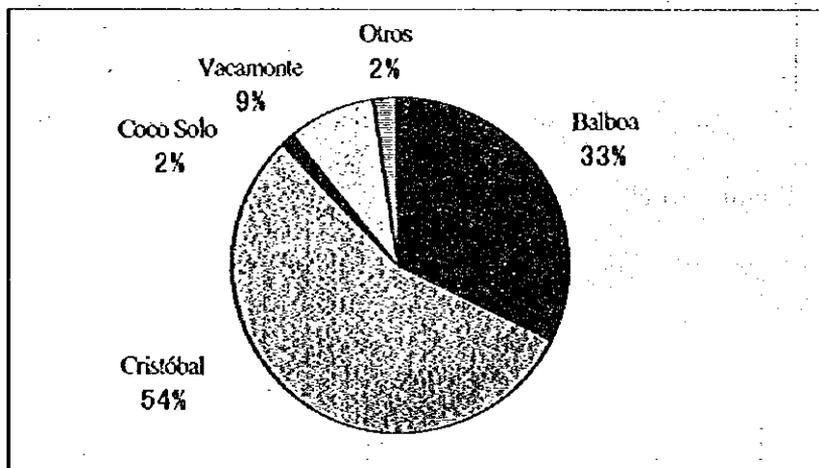


Figura 11-7-8 Gastos Totales por Puertos (1995)

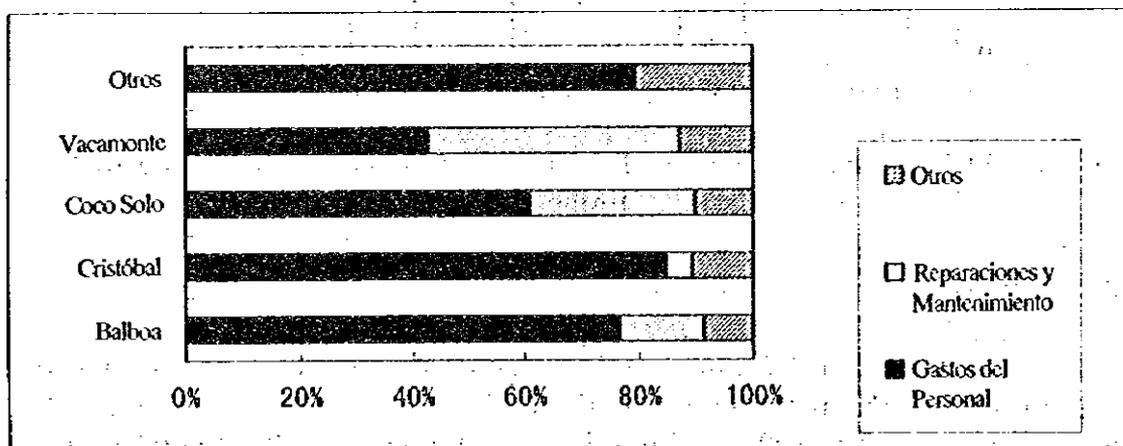


Figura 11-7-9 Relación de Composición de los Gastos (1995)

80. La Tabla 11-7-8 y la Figura 11-7-10 muestran la evolución de los gastos del personal por puerto desde 1990 a 1995. El total de los gastos del personal se incrementó en forma constante. Los gastos del personal del Puerto de Cristóbal representaron el 48% del total, seguido por el Puerto de Balboa con el 25%.

Tabla 11-7-8 Gastos del Personal por Puertos

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Balboa	7,972	8,035	8,503	7,956	8,314	8,712
Cristóbal	14,257	15,332	16,075	16,262	16,427	16,244
Vacamonte	1,233	1,122	1,164	1,163	1,208	1,298
Otros Puertos	541	533	652	862	703	911
Oficina Central	4,196	4,483	4,301	4,866	5,378	6,407
Total	28,199	29,505	31,195	31,109	32,030	33,572

Fuente: APN

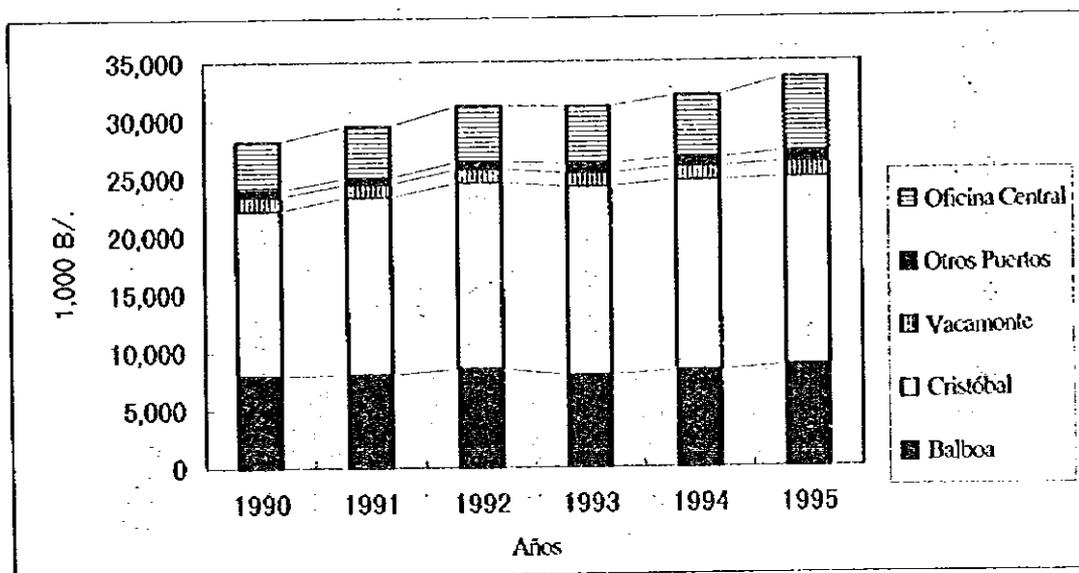


Figura 11-7-10 Evolución de los Gastos del Personal por Puertos

81. La Tabla 11-7-9 muestra la evolución del promedio de gastos del personal por puerto desde 1990 a 1995. La Tabla y la Figure clasifican los puertos en dos tipos, o sea el Puerto de Balboa y el Puerto de Cristóbal por un lado y todos los demás puertos por el otro. La razón de los altos gastos del personal de los Puertos de Balboa y Cristóbal, se debe no sólo a la cantidad de trabajadores, sino también a los altos gastos de cada operario.

Tabla 11-7-9 Evolución del Promedio de Gastos del Personal por Puertos

(B/.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Balboa	15,510	16,298	16,871	16,928	17,072	17,389
Cristóbal	16,675	16,720	17,822	18,778	18,416	18,293
Vacamonte	7,383	6,448	6,847	7,048	7,321	8,484
Otros Puertos	7,026	6,057	7,011	10,023	7,101	9,589
Oficina Central	6,377	6,762	7,398	8,097	8,591	9,299
Promedio	12,417	12,636	13,458	14,218	14,116	14,433

Fuente: APN

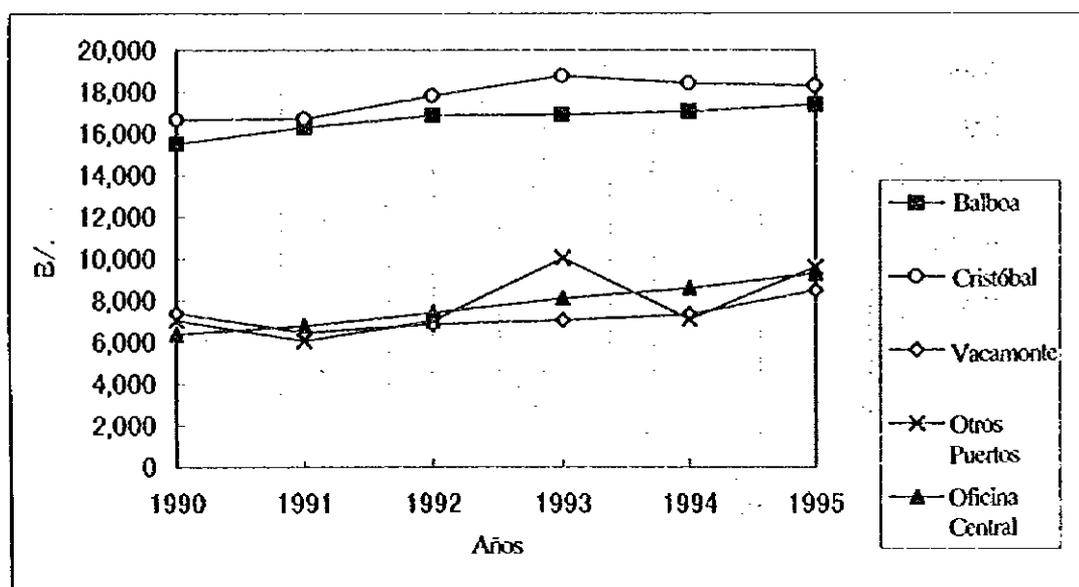


Figura 11-7-11 Evolución del Promedio de Gastos del Personal por Puertos

82. La Tabla 11-7-10 y la Figura 11-7-12 muestran la evolución de los gastos de reparación y mantenimiento por puertos desde 1990 a 1995. Hasta 1992, los gastos totales fueron casi menos de 1.5 millones de Balboas. Se incrementó en 1993, y en 1994, fue más de alrededor de 3 millones de Balboas. Hasta 1992, los gastos fueron más altos en los Puertos de Cristóbal y Balboa, pero el Puerto de Balboa registró los gastos más altos desde 1993, habiendo superado 1.6 millones de Balboas en 1994 y 1995.

83. Es deseable que la inversión fuera ejecutada cuando fuera necesaria para el puerto. Sin embargo, debido a la falta de presupuesto, APN asignó los fondos para los puertos por orden. Desde 1990 a 1992, las inversiones se concentraron en el Puerto de Cristóbal. Las inversiones en los Puertos de Balboa y Vacamonte se iniciaron desde 1993. Los gastos del Puerto de Balboa en 1995 representaron el 89% del presupuesto total.

Tabla 11-7-10 Evolución de los Gastos de Reparaciones y Mantenimiento por Puertos

		(1,000 B.)					
Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995	
Balboa	252	345	320	957	1,650	1,644	
Cristóbal	379	839	597	421	488	883	
Vacamonte	94	108	141	599	1,515	1,341	
Otros Puertos	37	114	45	18	52	156	
Oficina Central	163	100	192	131	287	97	
Total	925	1,506	1,295	2,126	3,992	4,121	

Fuente: APN

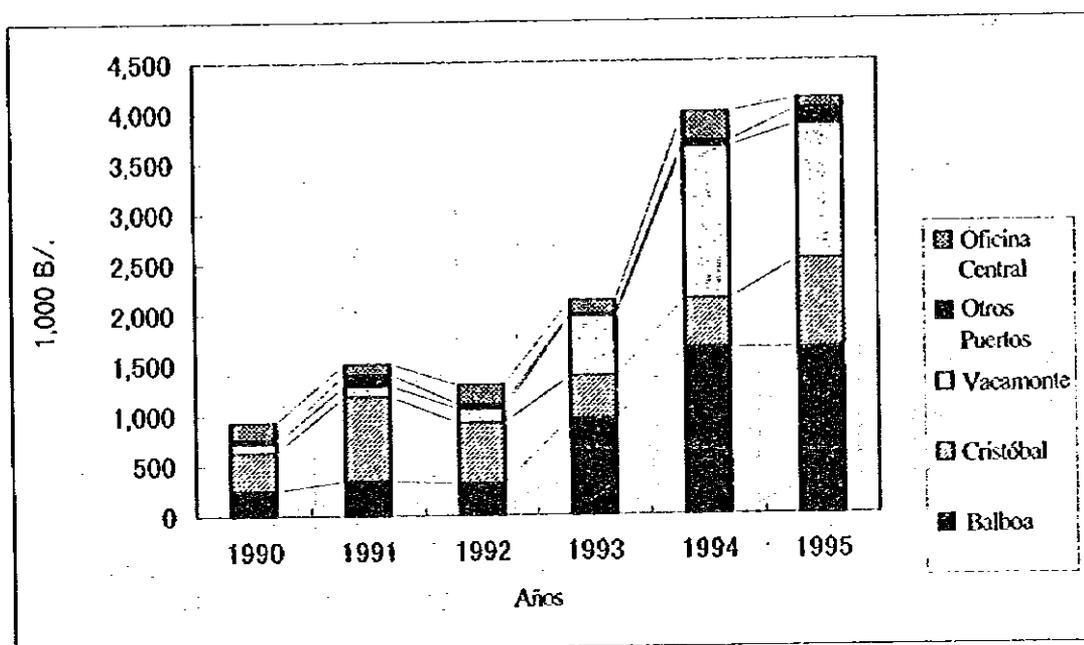


Figura 11-7-12 Evolución de los Gastos de Reparaciones y Mantenimiento por Puertos

84. La Tabla 11-7-11 y la Figura 11-7-13 muestran la evolución de los gastos del Puerto de Balboa desde 1990 a 1995. Sus totales se incrementaron constantemente durante este período. Gran parte de los gastos fueron los gastos del personal, representando el 76.6% del total en 1955. Los gastos del personal se incrementaron constantemente excluyendo el año 1993, cuando descendió la cantidad de trabajadores. Desde 1993, se incrementaron los gastos de reparaciones y mantenimiento, pero sólo representando el 14.4% del total del año 1995.

Tabla 11-7-11 Evolución de los gastos del Puerto de Balboa

(1,000 B.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Gastos del personal	7,972	8,035	8,503	7,956	8,314	8,712
Reparaciones y Mantenimiento	252	345	320	957	1,650	1,644
Otros	684	901	757	1,133	1,175	1,003
Total	8,908	9,281	9,580	10,046	11,139	11,359

*) Excluyendo Depreciación del Activo Fijo

Fuente: APN

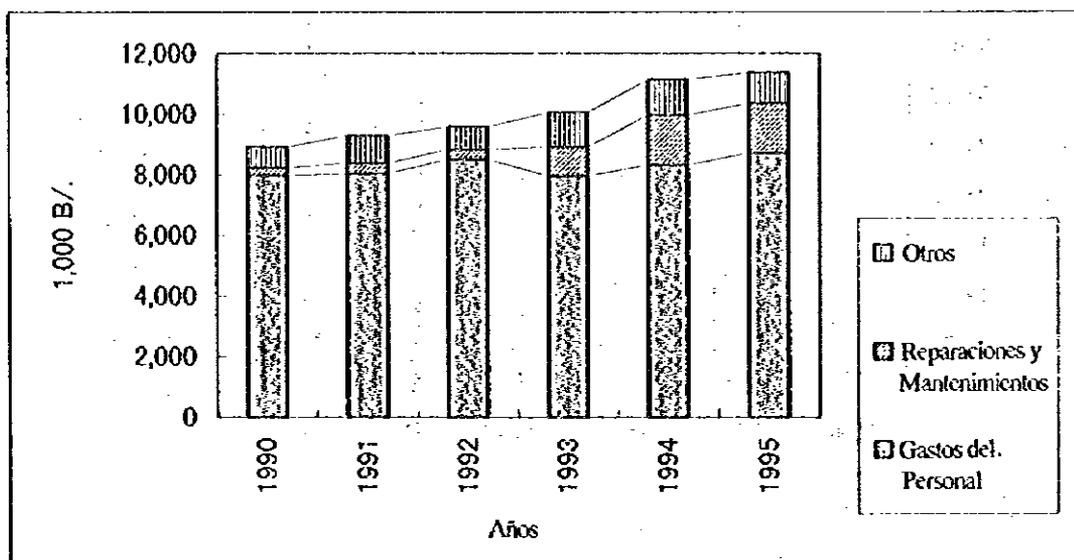


Figura 11-7-13 Evolución de los Gastos del Puerto de Balboa

(3) Balance de los Ingresos y Egresos

85. La Tabla 11-7-12 y la Figura 11-7-14 muestran la evolución del balance de los ingresos y egresos por puertos desde 1990 a 1995. Gran parte de los ingresos de APN fue el superávit del Puerto de Cristóbal. Su participación fue del 62.1% de los ingresos totales de APN en 1994. Pese a que los ingresos del Puerto de Cristóbal decrecieron bruscamente en 1995, su participación se redujo al 52.5%, manteniendo aún la participación más alta de APN.

86. El superávit del Puerto de Balboa se incrementó bruscamente en 1994. La participación del Puerto de Balboa fue del 14.5% del total en 1995. El Puerto de Vacamonte registró una cifra negativa debido al incremento de los gastos de inversión.

Tabla 11-7-12 Evolución del Balance de Ingresos y Egresos por Puertos
(1,000 B/.)

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Balboa	1,497	2,741	3,775	3,458	8,529	7,524
Cristóbal	16,078	24,226	24,711	24,721	23,598	14,322
Vacamonte	418	142	88	-887	-1,597	-1,447
Coco Solo	S/D	S/D	S/D	2,772	2,980	3,977
Otros	4,429	4,819	7,002	4,303	4,477	3,035
Total	22,422	31,928	35,576	34,367	37,987	27,411

Fuente: APN

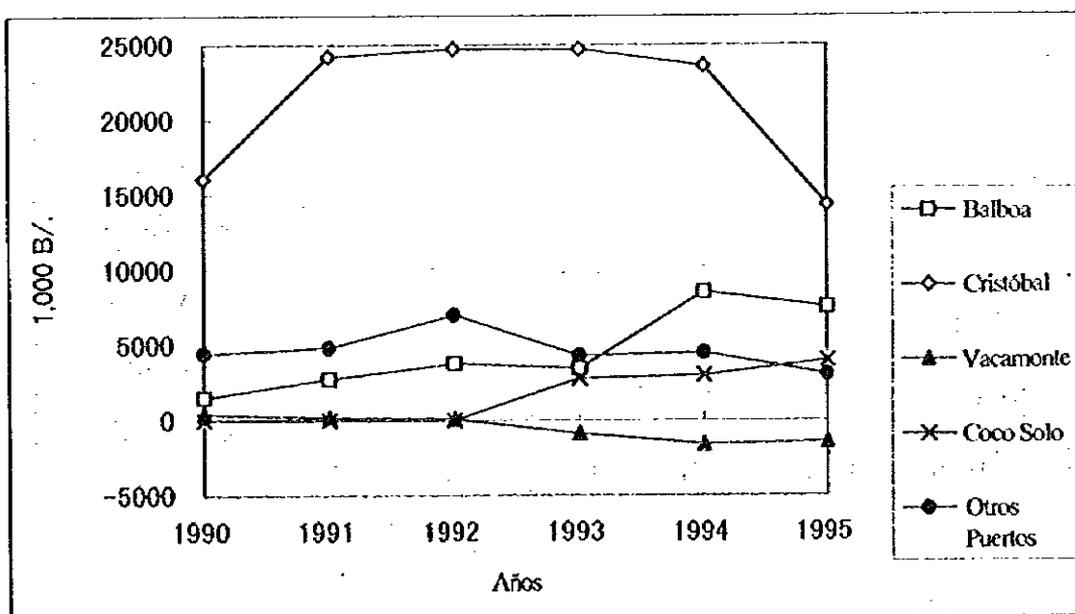


Figura 11-7-14 Evolución del Balance de Ingresos y Egresos por Puertos

(4) Rendimiento Operacional

87. La Tabla 11-7-13 y la Figura 11-7-15 muestran la relación de trabajo por puertos operados por APN desde 1990 a 1995. Sin embargo, las relaciones de trabajo de la Tabla y la Figura, no representan el rendimiento total, debido a que no incluyen los gastos administrativos.

88. La relación de trabajo del Puerto de Vacamonte fue más alto que los otros puertos desde 1993 debido a las altas inversiones. La relación de trabajo del Puerto de Balboa fue la más alta entre los otros puertos en 1990 (85.6%). En 1994, mejoró al 56.6% debido a los mayores ingresos. Con la declinación de los ingresos de 1995, la relación de trabajo del Puerto de Balboa quedó un poco más alta, pero aún se mantiene dentro de la gama de eficiencia. Sin embargo, comparado con la relación de trabajo del Puerto de Coco Solo y otros puertos, el Puerto de Balboa no fue eficiente.

Tabla 11-7-13 Relación de Trabajo por Puertos

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Balboa	85.6%	77.2%	71.7%	74.4%	56.6%	60.2%
Cristóbal	50.1%	43.5%	45.0%	43.0%	44.6%	57.3%
Vacamonte	79.5%	91.7%	94.9%	173.5%	211.1%	191.0%
Coco Solo				13.5%	9.4%	11.8%
Otros Puertos	19.9%	14.2%	11.2%	13.8%	12.8%	19.7%

Fuente: APN

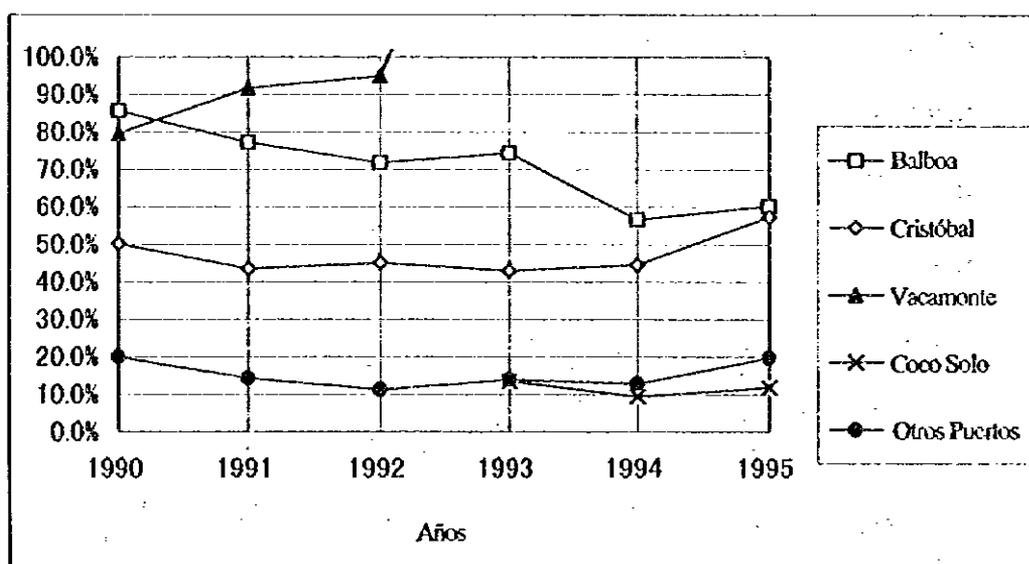


Figura 11-7-15 Relación de Trabajo por Puertos

11.7.2 Activos Fijos e Inversión

(1) Activos Fijos

89. La Figura 11-7-16 muestra la composición del valor actual de libros de los activos fijos del Puerto de Balboa al 31 de diciembre de 1995. Gran parte del mismo fue el valor de los terrenos que representó el 94% del total.

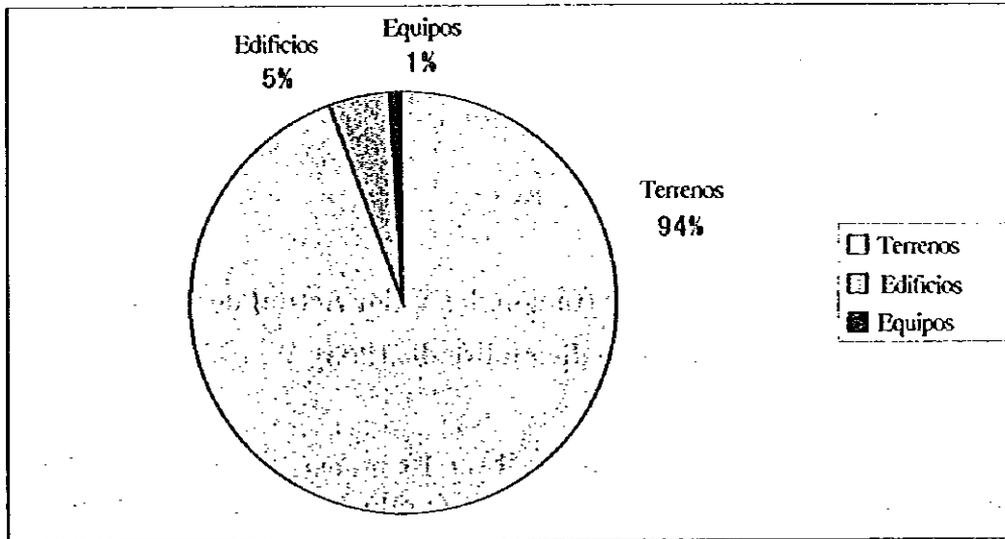


Figura 11-7-16 Composición del Valor Actual de Libros de los Activos Fijos del Puerto de Balboa (Al 31 de diciembre de 1995)

90. La Tabla 11-7-14 y la Figura 11-7-17 muestran el valor actual de libros de los Puertos de Balboa y Cristóbal al 31 de diciembre de 1995. El valor de los edificios y equipos del Puerto de Balboa fue de 25.6 millones de Balboas, o sea 5.4% del total. El valor de los activos del Puerto de Cristóbal fue de 72.1 millones de Balboas, o sea 18.3% del total.

Tabla 11-7-14 Valor Actual de Libros (Al 31 de diciembre de 1995)

Puertos	(1,000 B.)	
	Balboa	Cristóbal
Terrenos	443,790	321,557
Edificios	21,388	59,285
Equipos	4,349	12,995
Total	469,527	393,837

Fuente: APN

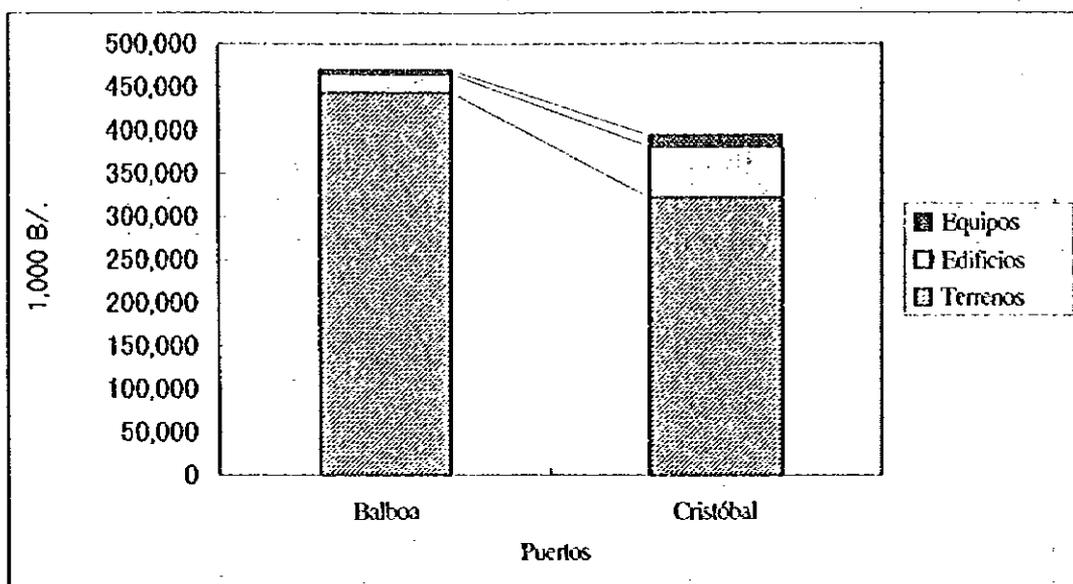


Figura 11-7-17 Comparación del Valor Actual de Libros
(Al 31 de diciembre de 1995)

91. La Tabla 11-7-15 y la Figura 11-7-18 muestran el cambio del valor actual de libros de los activos fijos excluyendo los terrenos del Puerto de Balboa. El valor fue incrementándose constantemente desde 1992 hasta 1994, debido al agregado de nuevos activos. Se incrementó también el valor de la depreciación, aunque la tasa de depreciación no ha variado. La relación fue de alrededor del 50% durante este período.

Tabla 11-7-15 Evolución del Valor de los Activos Fijos excluyendo los Terrenos del Puerto de Balboa

Años	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Valor de la Depreciación	9,796	8,752	9,739	10,774	13,404	13,404
Valor Residual	7,612	8,860	8,456	11,268	12,333	12,333

Fuente: APN

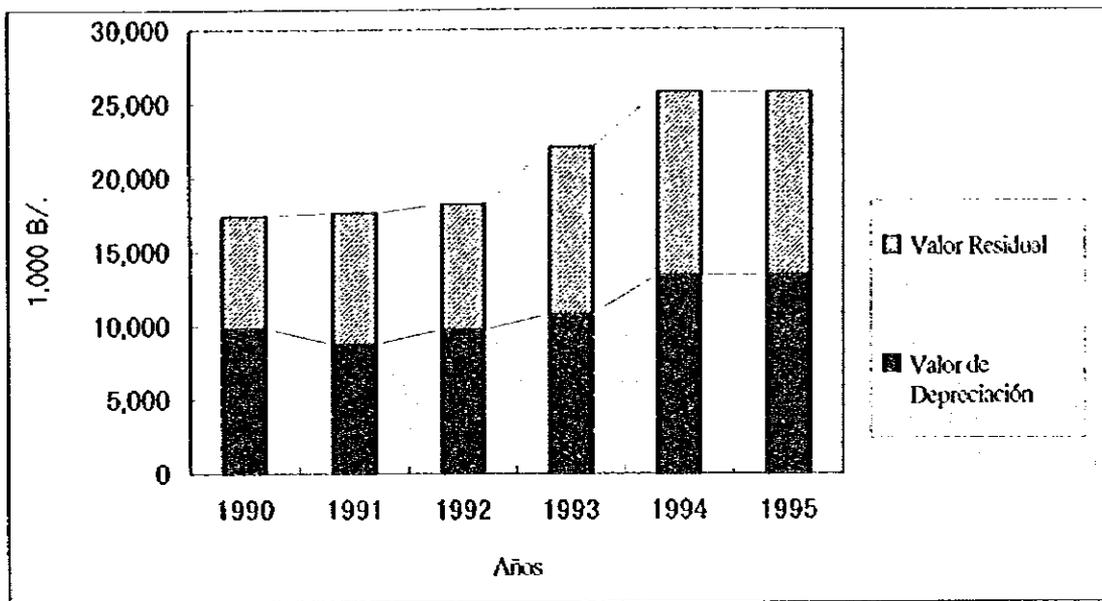


Figura 11-7-18 Evolución del Valor de los Activos Fijos excluyendo el Terreno del Puerto de Balboa

(2) Inversión

92. La Tabla 11-7-16 muestra la ejecución de las principales obras de rehabilitación, mantenimiento y otras construcciones del Puerto de Balboa desde 1993 hasta 1996.

Tabla 11-7-16 Ejecución de las Principales Obras de Construcción del Puerto de Balboa

(1,000 B/.)

Años	Valor	Obras
	1,566	Rehabilitación del sistema de defensa
	335	Rehabilitación de la estructura del Dique 15-A
	268	Rehabilitación de la subestructura del Dique 15-C
	1,242	Rehabilitación de la subestructura del Dique 15-B
	519	Rehabilitación del sistema de defensa del Dique 18
	262	Mejoras del sistema de agua
1996	1,260	Rehabilitación del sistema de defensa del Dique 18
	439	Rehabilitación de la subestructura del Dique 16
	405	Mantenimiento correctivo del Dique 17

Fuente: APN