

Evaluación Técnica Preliminar del Contrato de Concesión de Autoridad Portuaria de Esmeraldas

Edgar Garnica
Rino Palacios
Ing. Marco Velarde
Ingeniería Marítima y Ciencias del Mar
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus Gustavo Galindo, Km 30.5 vía Perimetral
Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador
egge52@yahoo.com
riivpala@hotmail.com

Resumen

Esmeraldas es la capital de la provincia dl Esmeraldas, situada en el litoral ecuatoriano, en la parte noroeste del Ecuador, en donde se encuentra el puerto del mismo nombre, creada mediante la Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional el 28 de Diciembre de 1970. El Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos (CNMMP), el 24 de marzo de 1993, aprobó el Plan de Acción para la Modernización del Sistema Portuario Nacional, en el que se determinó la necesidad de modernizarlo a efectos de que se vuelva eficiente y ofrezca las condiciones de competitividad requeridas para el comercio exterior nacional. En base a ese plan, Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) concesionó el puerto el 9 de Agosto del 2004 al Consorcio Puerto Nuevo Milenium (CPNM) ganador de la licitación internacional. Los objetivos de la concesión fueron: lograr un sustancial incremento de su desarrollo como terminal portuario, mediante la inversión y gestión del Concesionario, así como una respuesta de desarrollo para la comunidad mediante la ejecución del Proyecto Social de Progreso asociado a la Concesión. En esta tesis se han analizado movimientos de carga y embarcaciones del Puerto de Esmeraldas, cumplimiento de las responsabilidades técnicas y administrativas de la Autoridad Portuaria y del Concesionario, y evaluación técnica preliminar del contrato de concesión.

Palabras Claves: Autoridad Portuaria de Esmeraldas, APE, CNMMP, Contrato, Concesión, Consorcio Puerto Nuevo Milenium (CPNM)

Abstract

Esmeraldas is the capital of the province of Esmeraldas, located on the coast of Ecuador, on the northwest, where is the port of the same name, created with the Law of the Administrative National Port System in December 28th of 1970. On March 24, 1993 The National Merchant Navy and Ports (CNMMP) approved the Action Plan for the Modernization of National Ports, which identified the need to modernize this port in order to be more efficient and offering competitive conditions required for the national foreign trade. Based on this plan, the Esmeraldas Port Authority (APE) concessions the port to the Millenium New Port Consortium (CPNM), who won the international tender, on August 9 of 2004. The objectives of the concession were: to achieve an increase of the development as a Terminal Port, through investment and management of the Concessionaire, as well as a response of development for the community through the implementation of Social Projects of Progress associated with the concession. In this work, we have analyzed the movements of cargo and vessels at the Port of Esmeraldas, meeting the technical and administrative responsibilities of Port Authority and the Concessionaire, and preliminary technical assessment of the concession contract.

1. Introducción

Ecuador por sus condiciones geográficas, climáticas y regionales, y considerando los aproximadamente 2.800 Km de línea costera, es un país con un elevado potencial para el desarrollo portuario.

Los análisis realizados y la información obtenida, servirán para evaluar si la Concesionaria está cumpliendo los términos de la concesión y con los objetivos de la modernización portuaria, orientados al mejoramiento de los servicios portuarios, incremento de la eficiencia operacional, optimización de procesos administrativos y conservación de las áreas portuarias.

2. Características generales del Puerto

El Puerto de Esmeraldas está ubicada en la costa este del Océano Pacífico, recibe embarcaciones de diverso tamaño y cuenta con las facilidades requeridas para carga y descarga de mercaderías. La situación geoestratégica del Puerto de Esmeraldas con relación a los mercados de Asia y lo equidistante que se encuentra con los mercados del Sur, Centro y Norte de América, lo ubican en un lugar muy favorable para el desarrollo de la actividad marítima portuaria.



Figura 1. Puerto Marítimo de Esmeraldas

La Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE) fue creada el 28 de Diciembre de 1970, mediante Decreto Ejecutivo 1043, y se constituyó como tal el 3 de Marzo de 1971. Se le otorgó la misión inmediata de construir las obras portuarias y organizar los servicios del puerto y nació como una entidad de derecho público, personería jurídica, patrimonio y fondos propios.

El Puerto Marítimo de Esmeraldas está limitado al norte por el río Esmeraldas, al sur por el río Tiaone, al este por las instalaciones de la refinería estatal y al oeste por el océano Pacífico. El área donde se encuentran los muelles, está protegida por rompeolas, los cuales enmarcan una dársena de 42 hectáreas. El acceso al puerto es directo debido a una depresión natural del fondo marino que se aproxima hasta unos 22 metros de la entrada al puerto.

El puerto de Esmeraldas se encuentra localizado en las coordenadas siguientes: Latitud: 00° 59' 5140" N y Longitud: 79° 38' 48" W.

Cuenta con una vía de acceso directo hasta la terminal, con calles pavimentadas, lo que la hace una vía segura. Esto lo convierte en un puerto de rápida transferencia de carga desde el modo marítimo al terrestre, de fácil acceso durante las 24 horas del día, los 365 días del año, optimizando así los recursos, tiempo de entrega y envío de mercancía a los principales destinos comerciales del Ecuador y del mundo, cumpliendo con la misión de generar un transporte multimodal de carga eficiente de puerta a puerta.

Se han realizado importantes inversiones para incrementar la seguridad y la protección de las instalaciones portuarias.

Para ayuda de entrada al puerto, la APE cuenta con dos remolcadores, sistema de balizamiento, estación meteorológica y mareográfica. Es preciso advertir que debido a que el puerto se encuentra localizado sobre la margen occidental de la desembocadura del río Esmeraldas, existen bancos de arena que hace que las profundidades de entrada al puerto sean variables, debido a las crecientes del río. De ahí, la necesidad de que la asistencia de prácticos y remolcadores, sea una necesidad imperiosa.

El Puerto de Esmeraldas, en cuanto al movimiento de carga de importación se refiere, se ubica en el segundo lugar y en tercer lugar en cuanto al movimiento de carga de exportación, respecto de los otros puertos del país, del total de carga movilizada en el 2007. El hinterland principal comprende las provincias del Esmeraldas, Pichincha y la parte norte de la provincia de Manabí.

3. El proceso de concesión

La Comunidad Andina de Naciones, a través del Acuerdo de Cartagena, mediante decisión N0-314, Art. 13 de Febrero 6 de 1992 determinó que los países miembros optimizarán los servicios portuarios con el fin de rebajar las tarifas actuales, agilizar los servicios y operaciones y hacerlos competitivos. El Consejo Nacional de la Marina Mercante y Puertos (CNMMP) mediante resolución No.-012/93, del 24 de marzo de 1993, aprobó el Plan de Acción para la Modernización del Sistema Portuario Nacional, siendo este el punto de partida para los procesos de concesión de los puertos comerciales estatales del Ecuador.

De los varios modelos que existen, a nivel mundial, sobre la prestación de servicios portuarios, la APE decidió optar por el modelo "Landlord Port", para lo cual se emitió la Resolución No.-021/95 por parte del CNMMP, aprobando el "Modelo Portuario Ecuatoriano" y el "Cronograma de Trabajo del Plan de Acción para la modernización de los Puertos Ecuatorianos".

La Concesión consiste en otorgar a un operador/inversor privado bajo un contrato de delegación, en el que el Estado no pierde la titularidad de sus bienes, la administración, operación y desarrollo de la infraestructura y negocios del Puerto.

El gobierno ratificó a través del CONAM y el CNMMP la política de Estado de continuar con la concesión de las Autoridades Portuarias y requirió a dichas entidades, la actualización de los cronogramas de los procesos de concesión, siendo la fecha de culminación para la APE Julio del 2003, el cual terminó el 9 de Agosto del 2004 con la firma del Contrato de Concesión con el Consorcio Puerto Nuevo Milenium (CPNM).

Los objetivos de la Concesión del Puerto de Esmeraldas, fueron: lograr un sustancial incremento de su desarrollo como terminal portuario, mediante la inversión y gestión del Concesionario, así como una respuesta de desarrollo para la Comunidad mediante la ejecución del Proyecto Social de Progreso (PSP) asociada a la concesión.

Para cumplir con estos objetivos, se delegó la prestación de los servicios portuarios a la empresa privada, a través del otorgamiento de un derecho para ocupar y explotar en forma privativa, por un plazo de 25 años, con el objeto de rehabilitar, mejorar y ampliar las áreas e instalaciones recibidas y usarlas para la prestación de servicios portuarios o conexos por delegación de APE, debiéndose entender que durante el tiempo que dure la concesión APE es el ente concedente y controlador de la concesión.

Las responsabilidades asumidas por el concesionario son:

1. Inversiones mínimas obligatorias.
2. Desarrollo del Proyecto Técnico de Concesión.
3. Mantener en óptimo estado la infraestructura concedida.
4. Cumplir con estándares de calidad, seguridad y ambientales.
5. Prestar servicios a las naves, carga y pasajeros.
6. Realizar inversiones obligatorias por aproximadamente 19 millones de dólares.

Las obligaciones de APE son:

1. Supervisar las actividades del Concesionario.
2. Participar en la Planificación del Desarrollo Portuario.
3. Vigilar el cumplimiento de las tarifas básicas para evitar actuaciones monopólicas de parte de la Concesionaria.
4. Controlar el correcto desarrollo del Proyecto Social de Progreso, presidiendo el Comité de Seguimiento.

Al terminar el proceso de Concesión, según el estudio y propuesta del asesor, delimitaron el Modelo de Concesión, para lo cual se fijaron algunos parámetros entre los cuales están:

- Inversiones mínimas obligatorias que determinan el proyecto de inversión
- Proyecto Técnico Básico de la Concesión, que contempla todas las variables operativas y de desarrollo de la Concesión.
- Canon Concesional, establecido sobre una parte fija y otra variable.

El cumplimiento de todos estas obligaciones, brindarán seguridad y confianza al cliente, de que los servicios son aceptables y que la Administración controlante está cumpliendo con las condiciones prestacionales y contractuales pactadas. Además, se consideró necesario realizar inversiones en Seguridad Portuaria y en Seguridad Ambiental e Industrial y sistemas de control de tráfico de buques y mercaderías.

En la Tabla 1 se ve el plan de inversión de la Concesión.

Tabla 1. Costos Inversión nueva infraestructura Según Plan Maestro Desarrollo APE

RESUMEN DE INVERSIONES MÍNIMAS OBLIGATORIAS	
Objeto	Características
MUELLES (Primera Fase)	
Ampliación del muelle principal	Muelle de 150 m.
Adecuación Muelle de Servicio	Adecuación del existente para operación con todo tipo de carga
Muelle adicional 200 m. aproximadamente (segunda fase)	Conforme lo requiera el tráfico, pero no después del año 14
EQUIPOS (Primera Fase)	
Grúa móvil torre multipropósito	Al inicio de la concesión, Año 1 (a más tardar año 2)
Segunda grúa móvil multipropósito	Conforme el crecimiento de las cargas. Puede ser otro tipo de grúa conforme al tipo de tráfico
3 Equipos para mover contenedores en patios	Conforme al crecimiento de las cargas
1 Montacargas para mover contenedores vacíos	Conforme al crecimiento de las cargas
4 Montacargas de 5 a 10 t en bodega y patios	Conforme al crecimiento de las cargas
BODEGAS (Primera Fase)	
Reubicación de las bodegas actuales	Al inicio de la concesión, a más tardar en el Año 5
Pavimentación de áreas actuales	100.000 m ² en los primeros 5 años
Bodegas especializadas	Conforme al crecimiento del tráfico y el tipo de cargas pero no después del año 10
Sistema de Seguridad y de Información/Control Integral	Mejoramiento e implementación de sistemas de seguridad física, industrial, ambiental, seguimiento de cargas y sistemas de información y control contable y extracontable
MONTO TOTAL ESTIMADO DE LAS INVERSIONES OBLIGATORIAS DURANTE LOS AÑOS DE CONCESION	\$ 19.213.000,00

4. Ejecución de la concesión

Una vez que el Contrato de Concesión fue firmado, le tocó a la APE conducir las actividades y operaciones del puerto comercial de manera normal y usual hasta la fecha acordada de entrega-recepción e inicio de operaciones por parte de la Concesionaria. La APE hizo público el inicio de las operaciones de la Concesionaria y el cese de las suyas.

Una vez entregada la Concesión la APE continua existiendo como Autoridad Portuaria Estatal, pero debió cambiar sus roles para pasar a ser la "Autoridad de Control" de la Concesión.

Paralelamente mantiene su rol de Administración, Conservación y Desarrollo de PAPES como misión de alto contenido social.

El proceso de reestructuración organizacional, se basó en la Ley General de Puertos, Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional, Reglamento General de la Actividad Portuaria en el Ecuador, Reglamento de Carrera Profesional, Resoluciones y Directivas emitidas por la Autoridad Portuaria Nacional (DIGMER).

Debido a que el Puerto de Esmeraldas no tiene canal de acceso, el grado de azolvamiento anual es bajo. No obstante, debido a la deforestación, ha aumentado el ritmo de azolvamiento por los aportes de sólidos que trae el río, por lo que el Concesionario está obligado a realizar dragados de mantenimiento en la dársena y entrada al puerto.

Después de la Concesión, la APE junto con la SENRES hicieron una Evaluación y Auditoría de Recursos Humanos, evaluando las funciones y al funcionario en la organización de 45 servidores portuarios aprobados en Julio del 99, para lo cual se realizaron los siguientes pasos:

- Evaluación en formatos establecidos por SENRES.
- Elaboración del Análisis Técnico de los puestos.
- Contratación del Análisis Técnico con el Presupuesto.
- Presentación para la aprobación al Directorio de APE.
- Aprobación en DIGMER de 45 a 12 funcionarios.

SENRES, de acuerdo con la nueva ley, reorienta el sentido de organización, de una estructura jerárquica y departamental, a una Organización por Procesos.

El trabajo realizado conjuntamente con la APE y SENRES, ha dado como resultado una organización moderna inserta en el sector público, con las capacidades para realizar el control estricto de las operaciones del concesionario privado.

La decisión de adoptar una estructura por procesos, establece ventajas en la Administración de APE, que ahora está reducida en personal, pero fortalecida en el trabajo en equipo de sus funcionarios.

La nueva planificación estratégica y el levantamiento de procesos, ha contribuido a que el personal se adapte con agilidad y eficiencia en el nuevo papel de control, puesto que este contempla los productos, los clientes solicitantes con sus procedimientos, los funcionarios involucrados y el tiempo.

Para analizar los avances de la Concesión, debemos remitirnos al Proyecto de Desarrollo de la Concesión (PDC) que se encuentra en el Art. 22 del Contrato de Concesión, de las cuales se ha avanzado en lo siguiente:

- Presentación de los precios de los servicios con aprobación de la APE.

- Demanda de servicio proyectada por el Concesionario.
- Nivel mínimo de servicios a las naves y movilización de carga.
- Descripción Técnica detallada de las inversiones, obras e instalaciones proyectadas.
- Proyecto de construcción de obras civiles y equipamiento para los primeros cinco años.
- Manuales de Operación y Atraques.
- Provisión de Terminales Informáticos, así como el Sistema de Información y procesamiento de Datos, con enlaces a la CAE.
- Consecución del Código de Seguridad Internacional para la Protección de Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP).

Por todo lo visto y analizado anteriormente, podemos decir que el concesionario (CPNM) ha cumplido con los requerimientos del Contrato de Concesión y ha avanzado significativamente en el mejoramiento de la calidad e imagen del Puerto Comercial de Esmeraldas.

5. Análisis pre y post concesión

Analizando el movimiento de carga antes y después de la Concesión (años 2000 – 2007), vemos que en el año 2001 y 2002, hay un incremento notable en el movimiento de carga de importación, debido a que en esos años se importó mucho material para la construcción del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP), manteniendo una tendencia estable en los siguientes años; en cuanto a la exportación, también se ha mantenido en los mismos niveles, salvo el año 2006 en que hubo un pequeño incremento lo cual se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. Resumen en Ton del Tipo de Carga movilizada por Años

AÑO	No. DE NAVES	CARGA		TOTAL
		Importación	Exportación	
2000	121	510.913	306.127	817.040
2001	192	925.116	211.563	1.136.679
2002	206	1.113.522	148.636	1.262.158
2003	179	591.483	170.728	762.211
2004	176	660.834	232.872	893.706
2005	186	464.750	228.072	692.822
2006	238	555.646	251.841	807.487
2007	257	511.755	228.416	740.171

Respecto al movimiento de carga por tipo de manejo, vemos según la Tabla 3 y Figura 2, que la mayor parte de la carga importada, es carga general, ocupando un segundo lugar la carga contenerizada, del total importado; en cuanto a la carga exportada, vemos que la mayor parte de la carga movilizada corresponden a granel sólido y a granel líquido, correspondiendo la mayor parte a astillas de madera y aceite de palma respectivamente.

Tabla 3: Movimiento de Carga según su tipo

AÑO	GENERAL		CONTEN.		GRANEL SÓLIDO		GRANEL LIQUIDO		TOTAL	
	IMP	EXP	IMP	EXP	IMP	EXP	IMP	EXP	IMP	EXP
2002	1.068.803	19.536	14.719	0	30.000	129.100	0	0	1.113.522	148.636
2003	574.500	23.615	16.983	807	0	137.317	0	8.989	591.483	170.728
2004	647.472	35.857	13.362	498	0	161.484	0	35.033	660.834	232.872
2005	437.954	20.801	10.378	7.088	16.418	164.815	0	35.368	464.750	228.072
2006	441.886	23.326	65.069	44.938	48.691	123.835	0	59.742	555.646	251.841
2007	382.869	21.036	86.158	18.746	42.728	85.453	0	103.181	511.755	228.416

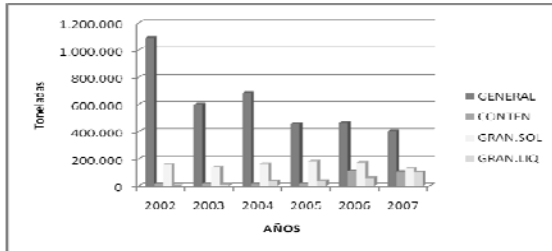


Figura 2. Evolución del Tipo de Carga movilizada por Año

El movimiento de contenedores en el período 2003 – 2007, ha ido creciendo, como se ve en la Figura 3; a partir del año de Concesión (2004), su incremento ha sido notable.

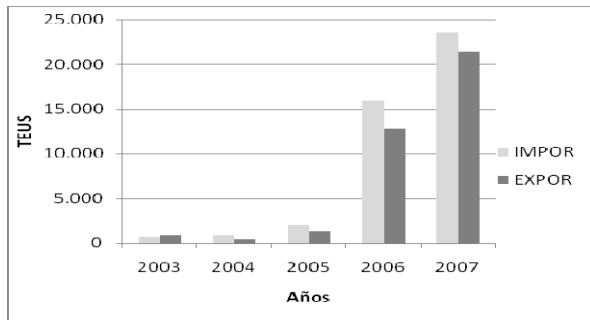


Figura 3. Movimientos de Contenedores, por Año

En la Figura 4, vemos que el movimiento de TEUS con respecto a la exportación, la mayor parte corresponde a contenedores vacíos, lo cual es una desventaja para el puerto.

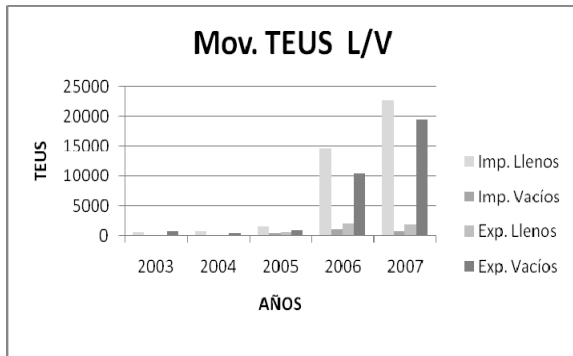


Figura 4. Movimiento de TEUS llenos/vacíos

Analizando el movimiento de naves, en el período 2003-2007, según la Tabla 4, vemos que el mayor

movimiento de naves corresponden a embarcaciones que tuvieron calados menores o iguales a 8.2 ms, (78%), siguiendo en número las naves comprendidas entre 8.21 y 9 ms.(15%). Con respecto a su eslora, vemos que el mayor porcentaje (38%) de naves arribadas corresponden al rango comprendido entre 100 y 150 ms, siguiendo (30%) las naves comprendidas entre 150 y 180 ms.

Analizando los datos de la Tabla 4, de movimientos de embarcaciones, se desprende que, para el año 2007 arribaron al puerto 257 naves, de las cuales, 192 corresponden a naves con calados menores o iguales a 8.2 m (74%), 54 con calados comprendidos entre 8.21 m y 9.00 m (21%), 10 con calados entre 9.01 m y 9.76 m (4%) y 1 nave con calado superior a 9.77 m, que por su cantidad no es significativa respecto de las otras. Respecto de la eslora, se observa que arriban en mayor proporción naves con esloras comprendidas entre los 150.01 m y 180 m (97). En relación a las toneladas de registro bruto (TRB), llegaron mayoritariamente naves con capacidades superiores a las 12.000 toneladas.

Tabla 4. Naves arribadas por Años, según Calado, Eslora y TRB

	2003	2004	2005	2006	2007
CALADO (metros)					
Menor a 8,2 M	152	135	140	194	192
Entre 8,21 y 9 M	16	25	28	30	54
Entre 9,01 y 9,76 M	7	7	13	9	10
Mayor a 9,77 M	4	9	5	5	1
TOTAL	179	176	186	238	257
ESLORA (metros)					
Menor a 100 M LOA	29	32	47	41	46
Entre 100,01 y 150 m LOA	64	81	64	101	83
Entre 150,01 y 180 M LOA	47	41	52	74	97
Mayor a 180,01 M LOA	39	22	23	22	31
TOTAL	179	176	186	238	257
TRB (Toneladas)					
Menor a 6.000	35	51	61	63	71
Entre 6.001 y 12.000	46	53	49	60	45
Mayor a 12.001	98	72	76	115	141
TOTAL	179	176	186	238	257

El Tiempo de Ocupación de las naves en los muelles, como se ve en la Figura 5, ha ido decreciendo progresivamente en los tres últimos años de la Concesión, lo que indica que el manejo de la carga se está haciendo más eficiente.

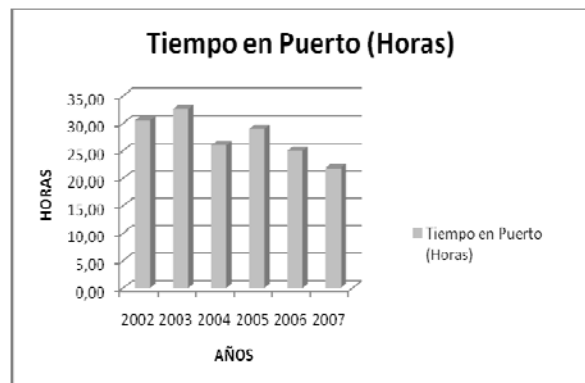


Figura 5: Horas de Ocupación en Muelle

En la Figura 6 se puede ver como están distribuidas las instalaciones de la APE después de la Concesión, lo cual ha optimizado los recursos y el reordenamiento de toda el área portuaria.

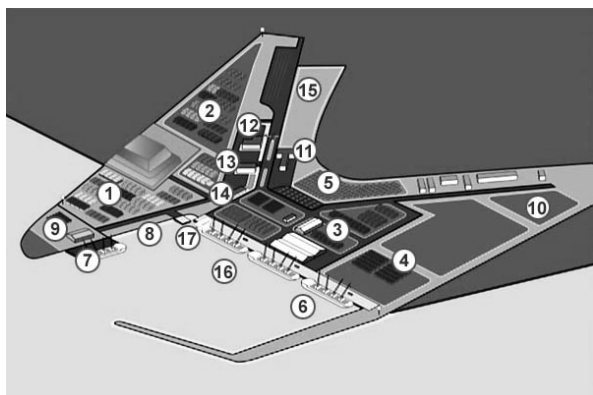


Figura 6: Nueva Distribución de la APE

El resumen de inversiones para el primer año de Concesión se lo puede ver en la Tabla 5.

Tabla 5. Inversiones del primer año

RUBRO	VALOR
Adquisición maquinaria y equipo	\$ 1.000.000,00
Adquisición Equipo de Oficina	\$ 110.000,00
Adquisición Montacargas	\$ 644.520,00
Inversiones en Infraestructura	\$ 35.000,00
Equipos de Oficinas y Sistemas	\$ 93.689,00
TOTAL	\$ 1.883.209,00

En la Tabla 6 se puede observar la valoración que tiene actualmente el equipamiento portuario de la APE.

Tabla 6: Valoración Actual Equipo Portuario

#	EQUIPAMIENTO	VALORACIÓN
1	Reach Stacker	\$ 698.357,00
2	Top Loader	\$ 975.283,93
1	Side loader	\$ 347.500,00
1	Montacargas 17 Ton	\$ 152.172,00
2	Montacargas 10 Ton	\$ 111.000,00
1	Montacargas 7 Ton	\$ 40.650,00
1	Montacargas 4 Ton	\$ 29.802,00
2	Spreaders para Cont. De 40'	\$ 20.400,00
2	Spreaders para Cont. De 20'	\$ 21.929,00
4	Chasis Normales y 4 Cabezas	\$ 240.000,00
1	Chassis Cama Baja p' Cont. 40'	\$ 25.000,00
3	Chassis Cama Baja p' Cont. 20'	\$ 50.000,00
	TOTAL	\$ 2.712.093,93

La estructura orgánico-funcional de APE luego de la concesión se representa en la Figura 7.

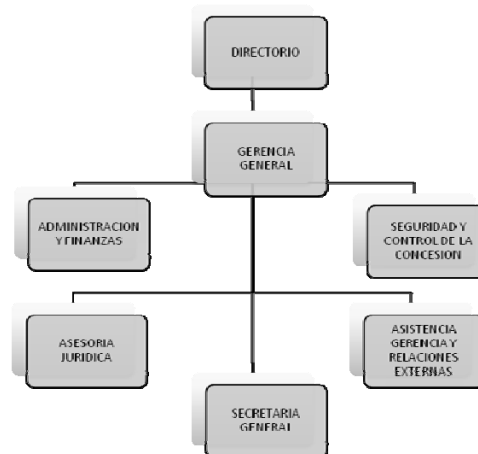


Figura 7. Estructura Orgánica de APE

6. Conclusiones

La Concesión del Puerto de Esmeraldas, se dio con la suscripción del Contrato de Concesión el 9 de Agosto del 2004, a partir de la cual, se iniciaron a las operaciones portuarias por parte del Concesionario. lo que conllevó al cambio de la estructura institucional del negocio portuario con la finalidad de mejorar la relación entre el sector público y el privado.

Luego de analizar la información relacionada con los movimientos de carga y naves, inversiones realizadas, proyectos en ejecución y control de los compromisos técnicos y administrativos adquiridos tanto por el concesionario Consorcio Puerto Nuevo Milenio (CPNM) como por APE, podemos manifestar lo siguiente:

1. La carga movilizada a partir del inicio de la Concesión, se ha mantenido en una forma uniforme, pero ha sido notable el incremento de la carga contenerizada, convirtiendo al Puerto de Esmeraldas, en el segundo del país por la cantidad de carga movilizada
2. Por la facilidad de acceso a los muelles de la entidad, se ha visto que el dragado de la dársena, no presenta muchos problemas y está a cargo de la Concesionaria.
3. Los índices de ocupación de los muelles han mejorado, debido, entre otras cosas, a la inversión que ha realizado la Concesionaria en la modernización y adquisición de nuevos equipos portuarios, lo cual facilita y agiliza el manipuleo de la carga.
4. El inicio del Plan de Inversiones, se está cumpliendo con normalidad, dentro de los plazos establecidos en el Contrato, lo cual se ha visto en la modernización de los sistemas de seguridad, sistemas informáticos, pavimentación de áreas de almacenamiento y mejoramiento de la infraestructura que había antes de la Concesión.
5. De acuerdo con las Auditorías realizadas por la Unidad de Control, el proceso se está

ejecutando de manera normal y, especialmente el Proyecto Social de Progreso el cual va a favorecer a la parte social del área de influencia del puerto.

6. La concesión del puerto, se ve reflejado en la reducción del gasto de personal, reducción de riesgos en las relaciones comerciales por parte de la APE, en el aumento de la participación del sector privado en la economía regional y en eliminación de prácticas laborales restringidas, entre otros.
7. Finalmente, CPNM ha mejorado la eficiencia del manejo portuario, lo cual se ve reflejado en el índice de ocupación de los muelles y en la rentabilidad.

**Ing. Marco Velarde T.
Director de Tesis**

Guayaquil, 19/Ene/2009

7. Recomendaciones

1. Promocionar al puerto, especialmente en el manejo de la carga contenerizada, ya que el porcentaje de contenedores que salen vacíos, es muy elevado. Una parte ha conseguido, al ubicar al Puerto Comercial de Esmeraldas, en el segundo lugar en el país.
2. Seguir adelante con las obras y cronogramas de trabajo estipulados en el Contrato de Concesión, ya que el cumplimiento de los mismos, hará que la imagen del Puerto siga mejorando como lo ha hecho hasta el presente.

9. Bibliografía

- [1] Armada del Ecuador, Sep/2008.
<http://www.armada.mil.ec/>
- [2] APE, Información General, Sep/2008.
<http://www.puertodesmeraldas.gov.ec/>
- [3] CONAM, APE, Licitación Pública Internacional, “Concesión de Ocupación y Uso del Puerto Comercial de Esmeraldas”, Oct/2002.
- [4] APE, Contrato de Concesión, Ocupación y Uso del Puerto Comercial de Esmeraldas, Oct/2002
- [5] APE, Contrato de Concesión, Ocupación y Uso del Puerto Comercial de Esmeraldas, (ANEXOS), Oct/2002
- [6] DIGMER, Sep/2008.
<http://www.digmer.org/portal/>.
- [7] Consorcio Puerto Nuevo Milenium, CPNM, Oct/2008. <http://www.puertoesmeraldas.com.ec/>
- [8] Auditoría de Gestión Portuaria, Mayo/2006
- [9] CAMAE
www.camae.org/páginas.patrimonio.htm
- [10] Velarde Marco, Chang José, Chanabá Alejandro, ESPOL, Gestión de Calidad en las Infraestructuras Marítimas Portuarias Julio/2004