



Marco Estratégico

Sistema portuario de interés general



Resultados de las consultas a los **usuarios y clientes** del sistema portuario de interés general

Septiembre 2019



Cuestionario remitido

IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO

1^{er} BLOQUE: LOS PUERTOS DE INTERÉS GENERAL. MISIÓN Y VISIÓN.

1^a CUESTIÓN: POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2^a CUESTIÓN: FUNCIONES DE LOS PUERTOS. INTEGRACIÓN EN LAS REDES DE TRANSPORTE, LOGÍSTICA Y COMERCIO

3^a CUESTIÓN: CUALIDADES BÁSICAS DE LOS PUERTOS

4^a CUESTIÓN: FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE LOS PUERTOS

2^o BLOQUE: VINCULACIÓN CON EL SISTEMA PORTUARIO

1^a CUESTIÓN: EL SUELO Y LA INVERSIÓN

2^a CUESTIÓN: LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y EL RÉGIMEN ECONÓMICO

3^a CUESTIÓN: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

3^{er} BLOQUE: VALORACIÓN DEL SISTEMA PORTUARIO.

1^a CUESTIÓN: USO DEL DOMINIO PÚBLICO

2^a CUESTIÓN: PROVISIÓN DE INFRAESTRUCTURAS

3^a CUESTIÓN: PROVISIÓN DE SERVICIOS

4^a CUESTIÓN: VALORACIÓN DE LAS AUTORIDADES PORTUARIAS

5^a CUESTIÓN: VALORACIÓN DE PUERTOS DEL ESTADO

4^o BLOQUE: VISIÓN SINTÉTICA DEL SISTEMA

1^a CUESTIÓN: DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA

2^a CUESTIÓN: PROPUESTA DE MEJORAS MÁS RELEVANTES

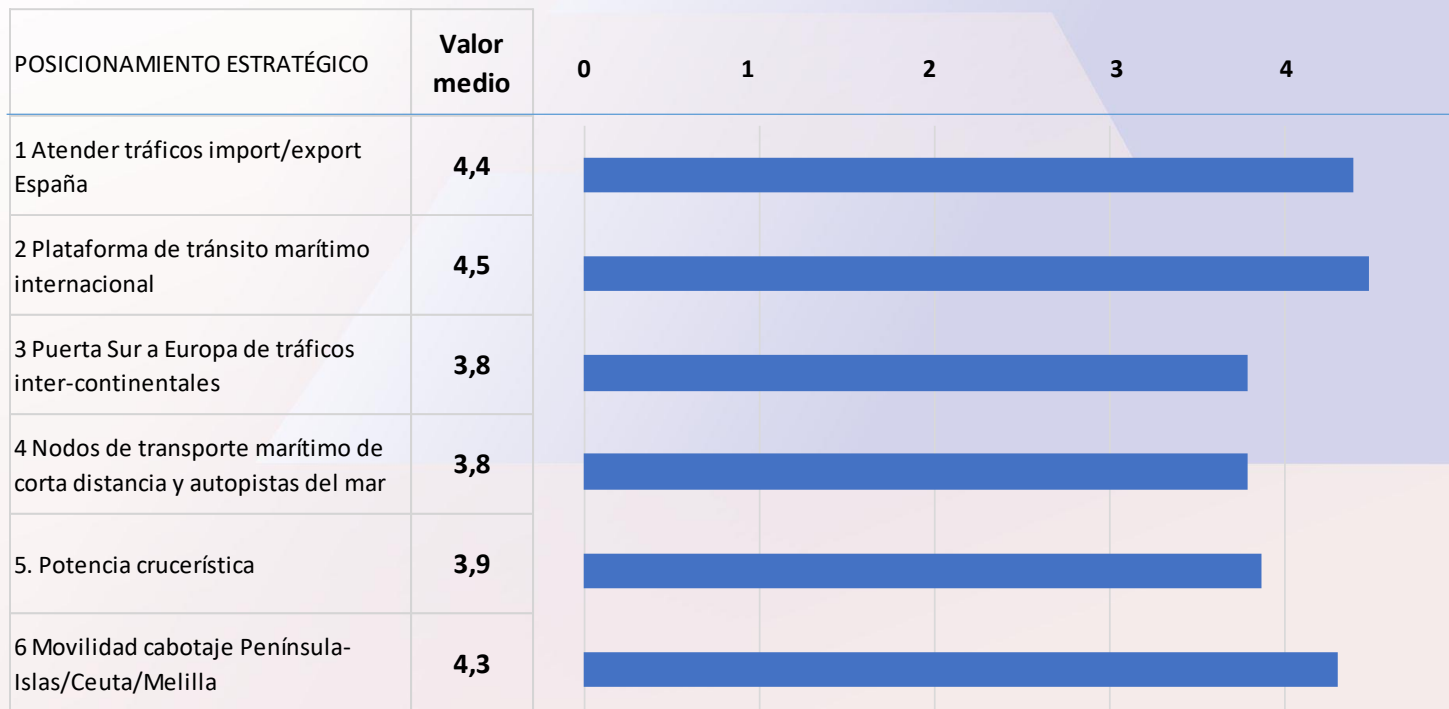


1^{er} BLOQUE

Los puertos de interés general. Misión y visión.

1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

VALOR MEDIO (Población total=24)



(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante



1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

VALOR MEDIO, FRECUENCIA Y DESVIACIÓN TÍPICA (Población total=24)

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Valor medio	NS/NC	Irrelevante	Apenas relevante	Poco relevante	Relevante	Muy relevante	Totalmente relevante	Desviación típica
1 Atender tráficos import/export España	4,4	1	0	0	1	2	7	13	0,8
2 Plataforma de tránsito marítimo internacional	4,5	1	0	1	0	0	8	14	0,9
3 Puerta Sur a Europa de tráficos inter-continentales	3,8	1	0	2	1	4	9	7	1,2
4 Nodos de transporte marítimo de corta distancia y autopistas del mar	3,8	1	0	0	1	7	11	4	0,8
5. Potencia crucerística	3,9	1	0	1	1	5	9	7	1,1
6 Movilidad cabotaje Península-Islas/Ceuta/Melilla	4,3	1	0	0	0	3	10	10	0,7

Mayor dispersión

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante



1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

ANÁLISIS

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Valor medio	
1 Atender tráficos import/export España	4,4	<p><i>Más de la mitad cataloga como “totalmente relevante”. Se da por conocido. No se alude a Asia/América</i></p>
2 Plataforma de tránsito marítimo internacional	4,5	
3 Puerta Sur a Europa de tráficos inter-continetales	3,8	<p><i>Un par de alusiones a la emergencia de Marruecos. Algo de variabilidad por entremezclarse con diagnóstico</i></p>
4 Nodos de transporte marítimo de corta distancia y autopistas del mar	3,8	<p><i>Algo de variabilidad, dada por la escasa valoración de algunos colectivos no concernidos con este segmento</i></p>
5. Potencia crucerística	3,9	
6 Movilidad cabotaje Península-Islas/Ceuta/Melilla	4,3	<p><i>Influido por navieros y prestadores de servicios españoles, muy presentes en conexiones marítimas internas</i></p>

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

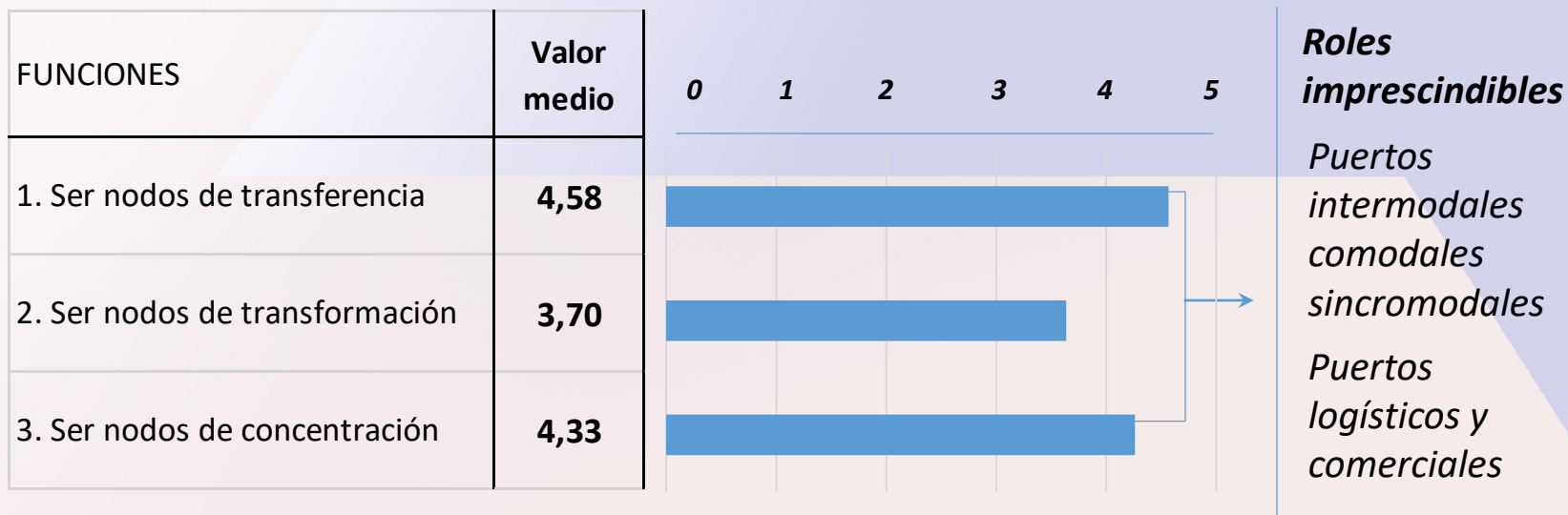
2. FUNCIONES DE LOS PUERTOS. INTEGRACIÓN EN RED

PRIORIZACIÓN DE FUNCIONES

Todos los encuestados reconocen entre relevantes y totalmente relevantes las tres funciones portuarias.

Cuando se priorizan funciones con carácter general, se reconocen dos esenciales: ser nodos de transferencia (función de transporte) y ser nodos de concentración (función logística y comercial)

(Población total=24)



(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

2. FUNCIONES DE LOS PUERTOS. INTEGRACIÓN EN RED

VALOR MEDIO, FRECUENCIA Y DESVIACIÓN TÍPICA (Población total=24)

FUNCIONES	Valor medio	NS/NC	Irrelevante	Apenas relevante	Poco relevante	Relevante	Muy relevante	Totalmente relevante	Desviación típica
1. Ser nodos de transferencia	4,58	0	0	0	0	0	10	14	0,50
2. Ser nodos de transformación	3,70	1	0	0	2	8	8	5	0,93
3. Ser nodos de concentración	4,33	0	0	0	1	4	5	14	0,92

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

2. FUNCIONES DE LOS PUERTOS. INTEGRACIÓN EN RED

ANÁLISIS

FUNCIONES	Valor medio
1. Ser nodos de transferencia	4,58
2. Ser nodos de transformación	3,70
3. Ser nodos de concentración	4,33

*“razón de ser” del puerto. Puerto de primera generación.
“facilitar la transferencia entre mar y tierra de mercancías y pasajeros, como pilar fundamental de la planificación estratégica”*

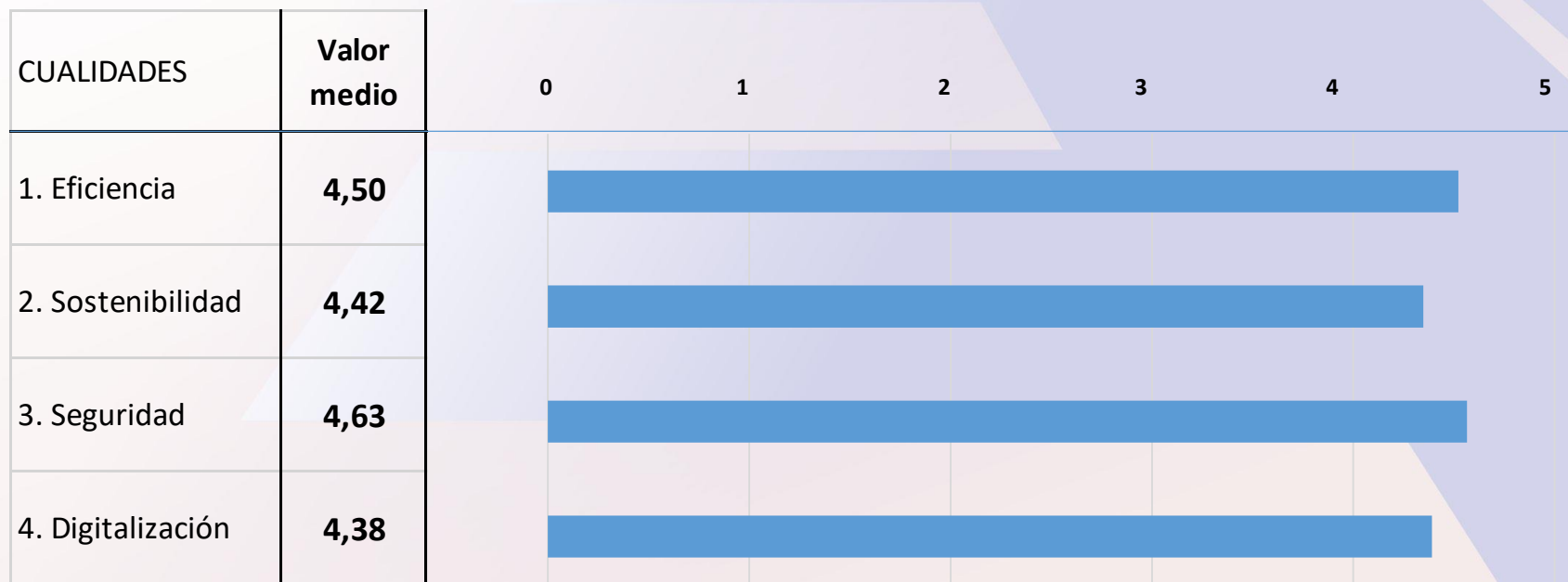
“servir de plataforma de la transformación industrial, ya que convertiría a los puertos no sólo en meros eslabones en el tráfico marítimo sino en una parte del proceso productivo”

“generar valor, ya que el puerto ha dejado de ser, únicamente, el lugar de embarque y desembarque”

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

3. PUERTOS EFICIENTES, SOSTENIBLES, SEGUROS Y DIGITALES

VALOR MEDIO (Población total=24)



(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante



3. PUERTOS EFICIENTES, SOSTENIBLES, SEGUROS Y DIGITALES

VALOR MEDIO, FRECUENCIA Y DESVIACIÓN TÍPICA (Población total=24)

CUALIDADES	Valor medio	NS/NC	Irrelevante	Apenas relevante	Poco relevante	Relevante	Muy relevante	Totalmente relevante	Desviación típica
1. Eficiencia	4,50	0	0	0	0	3	6	15	0,72
2. Sostenibilidad	4,42	0	0	0	0	3	8	13	0,72
3. Seguridad	4,63	0	0	0	0	1	7	16	0,58
4. Digitalización	4,38	0	0	0	0	4	7	13	0,77

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

3. PUERTOS EFICIENTES, SOSTENIBLES, SEGUROS Y DIGITALES

ANÁLISIS

CUALIDADES	Valor medio
1. Eficiencia	4,50
2. Sostenibilidad	4,42
3. Seguridad	4,63
4. Digitalización	4,38

*“la eficiencia de todas las operaciones portuarias es clave para atraer tráficos y desarrollar nuevas oportunidades de negocio”
“implantar un modelo realista y eficiente de coordinación de actividades empresariales”*

*En sus 4 ejes (institucional, social, ambiental y económico)
Cuidado con el exceso de exigencia ambiental*

*Previsión ante “los riesgos del mundo global hiperconectado”
la seguridad (security) es el factor más importante, tanto en el tráfico de pasajeros como de mercancías, ya que un incidente grave puede traer la pérdida de confianza de sus clientes ppales*

“estandarización de procesos - facilitación puertos - y adaptación tecnológica en ventanillas únicas”

“la digitalización no es una cualidad básica, corresponde a una capacidad para lograr las cualidades básicas”

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

3. PUERTOS EFICIENTES, SOSTENIBLES, SEGUROS Y DIGITALES

ANÁLISIS

CUALIDADES	Valor medio
1. Eficiencia	4,50
2. Sostenibilidad	4,42
3. Seguridad	4,63
4. Digitalización	4,38

Se detectan cuatro colectivos que añaden la **transparencia** como cualidad deseable adicional, al reconocer alguno de ellos, por ejemplo, que *“falta más visibilidad en la composición de costes para los cargadores”* o quejarse otro de que igualmente *“falta visibilidad de los procesos internos de los puertos y también en la gobernanza de lo que es una administración pública”*.

Se reclama por uno de los colectivos encuestados *“comunicación y transparencia”* añadiéndose que *“aunque sin querer, la actividad portuaria no resulta conocida. Falta comunicación para evitar rechazo”*

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante



4. FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE LOS PUERTOS

VALOR MEDIO (Población total=24)



(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

4. FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE LOS PUERTOS

VALOR MEDIO, FRECUENCIA Y DESVIACIÓN TÍPICA (Población total=24)

FACTORES	Valor medio	NS/NC	Irrelevante	Apenas relevante	Poco relevante	Relevante	Muy relevante	Totalmente relevante	Desviación típica
1. Precio	4,29	0	0	0	0	6	5	13	0,86
2. Tiempo	4,33	0	0	0	0	1	14	9	0,56
3. Fiabilidad	4,58	0	0	0	0	2	6	16	0,65
4. Capacidad infr.	3,96	0	0	0	1	6	10	7	0,86
5. Flexibilidad	4,29	0	0	0	1	3	8	12	0,86
6. Transparencia	3,75	0	0	0	2	8	8	6	0,94
7. Agilidad	4,33	0	0	0	0	4	8	12	0,76

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

4. FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE LOS PUERTOS

ANÁLISIS

FACTORES	Valor medio
1. Precio	4,29
2. Tiempo	4,33
3. Fiabilidad	4,58
4. Capacidad infr.	3,96
5. Flexibilidad	4,29
6. Transparencia	3,75
7. Agilidad	4,33

“nuestra experiencia dice que el cliente está dispuesto a pagar por un buen servicio (fiable, rápido, eficiente, ágil y con garantías y de calidad). Este debe ser nuestro factor diferencial”

“los costes deben ajustarse a la realidad del mercado. El transporte marítimo, tan fragmentado a partir de la gran cantidad de actores que desarrollan actividad, genera muchos costes superfluos que deberían apostar por la eficiencia y la priorización del flujo logístico”

*“cada vez más los armadores quieren optimizar al máximo sus embarques”
“el cumplimiento de horarios es vital”*

“cumplimiento de compromisos de la oferta y de las necesidades de la demanda”

“aprovechar mejor las infraestructuras portuarias”

“la flexibilidad debe ser horaria, contractual, de espacios... El puerto debe adaptarse a la demanda y negocio en todo momento”

“la transparencia, hoy en el mundo de la digitalización es un pilar básico que no está completamente implantado ni desarrollado. Herramienta de vital importancia para conseguir redes de transporte eficiente con costes adecuados”

“es el primer signo de eficacia cuando llegas a un puerto extranjero, ofreciéndose una imagen de la capacidad operativa del país”

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante

4. FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE LOS PUERTOS

FACTORES	Valor medio
1. Precio	4,29
2. Tiempo	4,33
3. Fiabilidad	4,58
4. Capacidad infr.	3,96
5. Flexibilidad	4,29
6. Transparencia	3,75
7. Agilidad	4,33

ANÁLISIS

Con carácter general, los factores que van más allá del precio suelen encuadrarse en un factor genérico de calidad de servicio. Se habla en este sentido de manera sintética de relación calidad/precio. La idea de la calidad no solo incorpora los factores señalados de fiabilidad, tiempo, agilidad, flexibilidad o transparencia. Se propone añadir como factor de competitividad la *“calidad asociada al objetivo cero daños al vehículo en su paso por el puerto”* o la *“seguridad y conectividad”*

Además, algún colectivo se dirige igualmente al capital humano que hay detrás de la provisión de oferta portuaria para desde ahí apuntar otro factor de competitividad de gran calibre: la profesionalidad. Se cita así la *“profesionalidad más allá de la fiabilidad e, independencia de los diferentes actores”*.

Por último, un cierto número de comentarios se orientan a exhortar a la implantación de medidas que mejoren alguno de los factores evaluados. Entre estas medidas destaca la *“centralización de los flujos de información-ventanillas únicas-PCS. Acabar con un PCS por cada AP”* y la *“liberalización de la estiba”*

(0) Irrelevante (1) apenas relevante (2) poco relevante (3) relevante (4) muy relevante (5) totalmente relevante



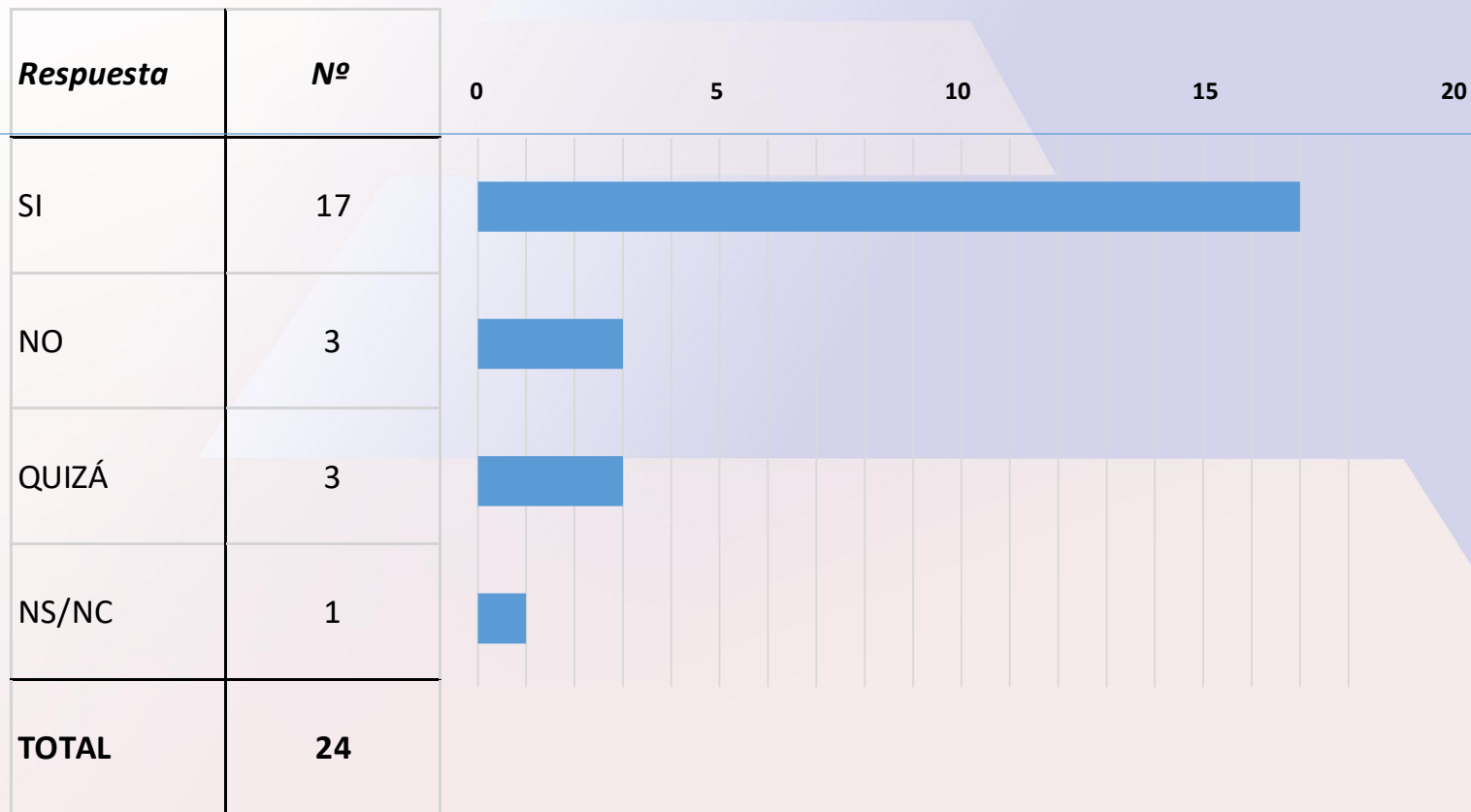
2º BLOQUE

Vinculación con el sistema portuario



1. EL SUELO Y LA INVERSIÓN

¿Está de acuerdo con un modelo “land lord”?



1. EL SUELO Y LA INVERSIÓN

¿Está de acuerdo con un modelo “land lord”?

Respuesta	Nº
SI	17
NO	3
QUIZÁ	3
NS/NC	1
TOTAL	24

Garantizar “la competencia efectiva intrapuertos. Que exista competencia suficiente para cada tipo de servicio y tráfico de mercancías”

“Potenciar la competencia empresarial en el sistema portuario, desligando la adjudicación de concesiones de la capacidad económica de las empresas que opten a ella, valorando cuestiones como la calidad del servicio a prestar.”

“agilizar los procedimientos de plazos concesionales, reevaluación del coste real del suelo, transparencia en la tramitación y facilitar las autorizaciones”

“Ajustar los plazos de concesión al volumen de la inversión realizada...Evaluación periódica y criterios transparentes y revisables de seguimiento”

Evolucionar hacia el modelo de "Master Concession" “como en sociedades más avanzadas (Australia...)”

“quizás sería mejor el modelo mixto. Que la Autoridad Portuaria acepte la participación de otras entidades públicas (Ayuntamientos...) y privadas (Federaciones empresariales, Cámaras de comercio...). En cualquier caso, solo las Autoridades Portuarias serán las que gestionen el suelo”

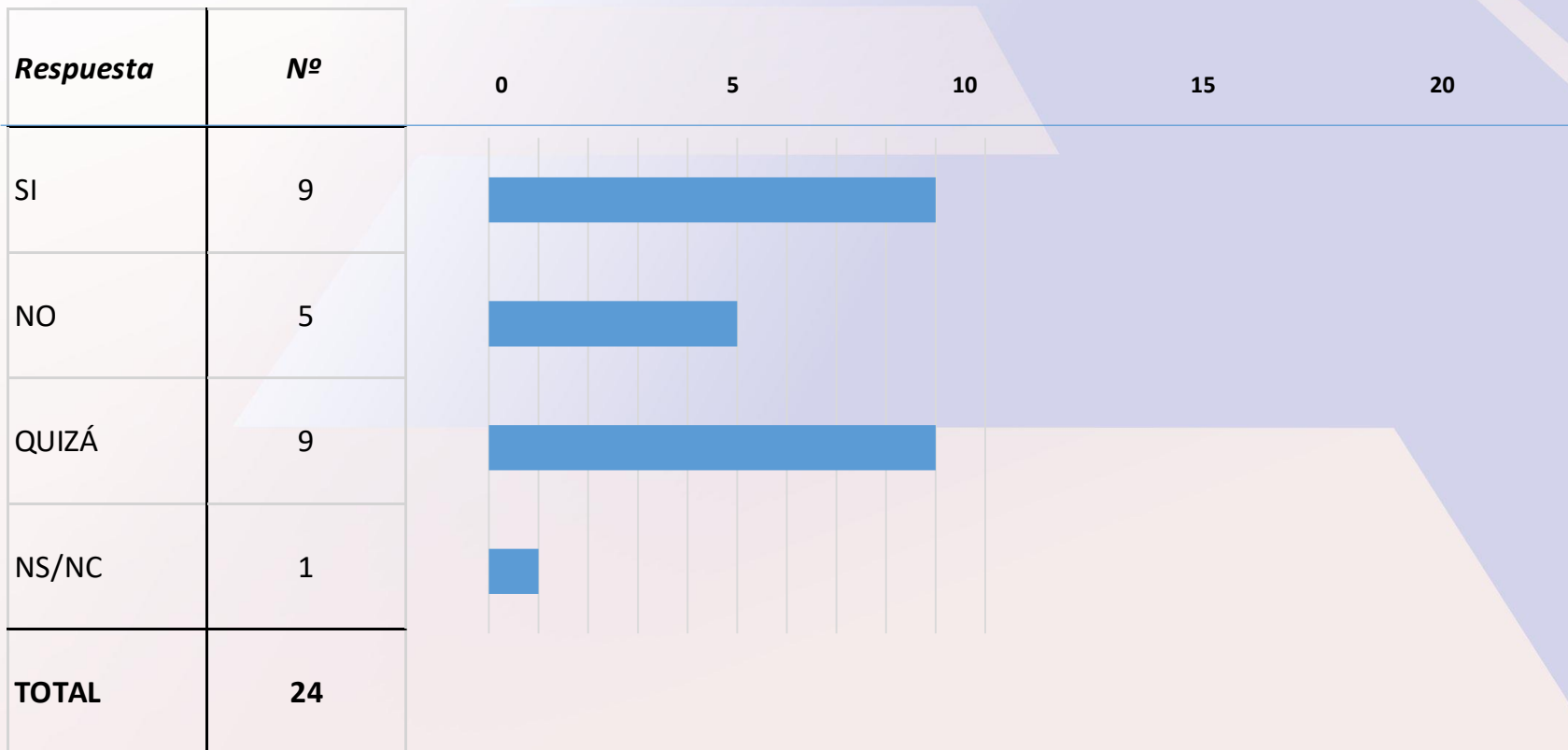
“velar por el equilibrio económico y comercial de los concesionarios, con el fin de que el concesionario disponga de un margen que le permita tener su instalación en perfectas condiciones de uso y poder ir introduciendo a lo largo del plazo concesional las mejoras necesarias. En otro caso, a los pocos años de la explotación nos encontraremos con instalaciones obsoletas e ineficientes”





1. EL SUELO Y LA INVERSIÓN

¿Está de acuerdo con el actual sistema de promoción y financiación?



1. EL SUELO Y LA INVERSIÓN

¿Está de acuerdo con el actual sistema de promoción y financiación?

Respuesta	Nº
SI	9
NO	5
QUIZÁ	9
NS/NC	1
TOTAL	24

“Puertos del Estado debería tener mayor peso en la parte pública como coordinador y fiscalizador del sistema”

“El modelo actual permite preservar el enfoque de “interés general” de las inversiones en unas infraestructuras estratégicas como son los puertos, priorizando la política de transportes y de servicio a la economía sobre otros intereses privados. Menor politización y mayor tecnificación de las decisiones de inversión”

“eliminaría la rigidez de los cánones y establecería reducciones destinadas a incentivar nuevas inversiones y mayor número de actividades en el espacio portuario. Asimismo, se podría establecer una fórmula por la que la administración pública cambiara canon por participación en resultados”

Conveniencia u oportunidad “de dar mayor cabida a la iniciativa privada”

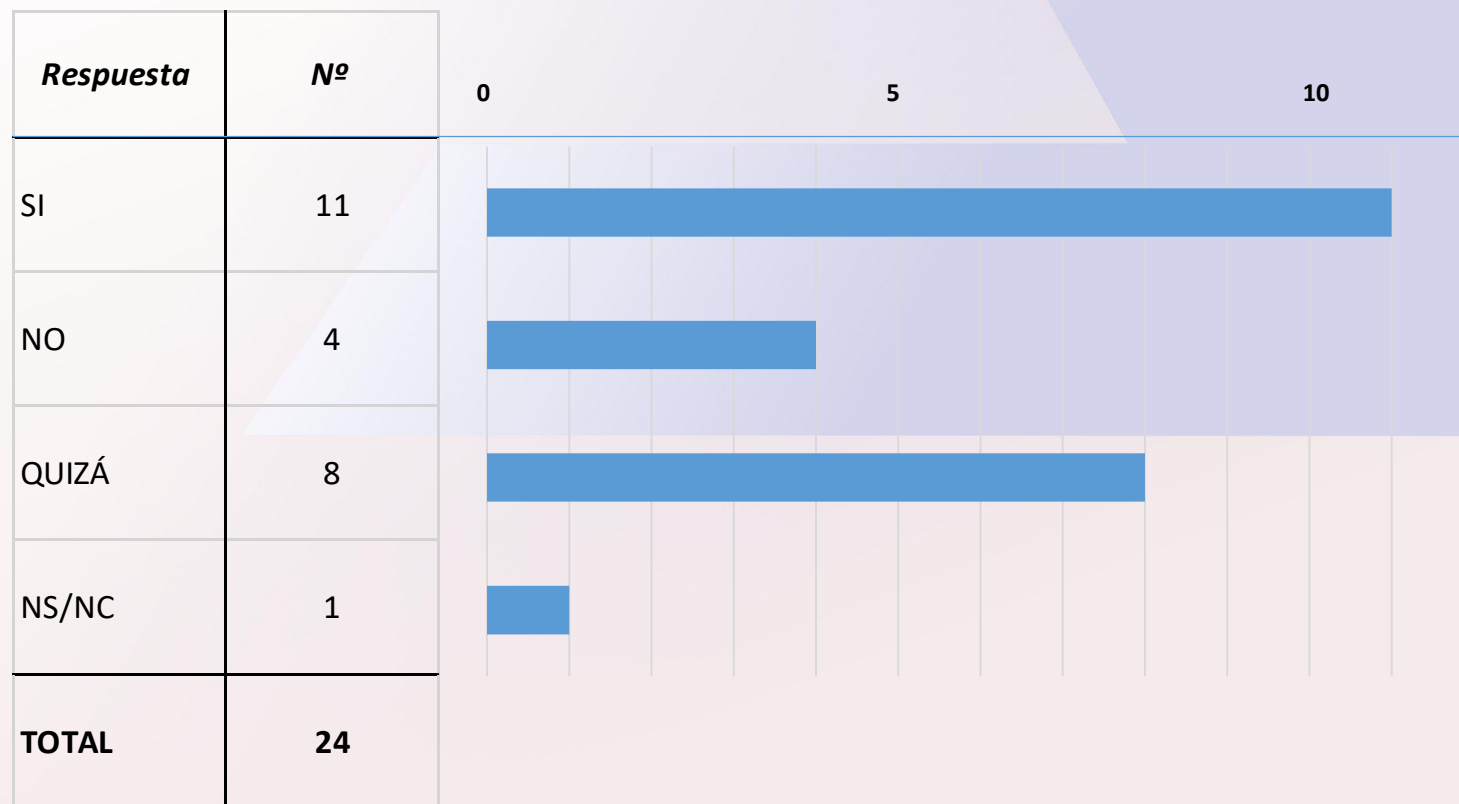
“en el fondo es todo inversión privada. Al tratarse de un sistema autofinanciado, todo sale del tráfico y por tanto del usuario”

“la intervención privada debe ser mayor y la Administración Pública debería ejercer una mera tutela sin intervención”

“las inversiones públicas se deben elegir por criterios transparentes y de rentabilidad, con mayor participación de los agentes privados en la toma de decisiones, para un mejor aprovechamiento y utilidad. Las inversiones privadas deben gozar de un modelo más ágil con adecuadas tasas y plazos, que incentive la promoción de nuevos negocios y la adaptación de los existentes”

2. LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y EL RÉGIMEN ECONÓMICO

¿Está de acuerdo con el régimen de prestación de servicios?



2. LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y EL RÉGIMEN ECONÓMICO

¿Está de acuerdo con el régimen de prestación de servicios?

Respuesta	Nº
SI	11
NO	4
QUIZÁ	8
NS/NC	1
TOTAL	24

OFERENTES



“las condiciones para el otorgamiento de las licencias deben ser más transparentes, homogéneas, acorde con otros países europeos, ágiles y menos gravosas. La gestión de pliegos reguladores de los servicios se debe mejorar”

“entendemos que desde la Ley 27/92 siempre hubo competencia en los puertos. Se puede fomentar la libre prestación, pero, no por el hecho de existir más prestadores, los servicios son ni más efectivos, ni eficaces, ni económicamente mejores. La práctica muestra justo lo contrario y, no es la competencia la que hace mejor el servicio, sino los requisitos impuestos”

DEMANDANTES



“falta competencia. Hay que introducir más actores”

“introducir nuevos mecanismos de competencia, empezando por la transparencia, en los casos en los que esta se encuentra disminuida a nivel intraportuario”

“Solicita potenciar en la práctica la existencia de competencia efectiva en la prestación de los servicios siempre que sea posible”

En la mayoría de los puertos españoles, “su dimensión no permite que exista competencia. Se podría obtener un servicio más eficiente con la fórmula anterior, con una mayor regulación y control por parte de las Autoridades Portuarias”

2. LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y EL RÉGIMEN ECONÓMICO

¿Está de acuerdo con el régimen de prestación de servicios?

Respuesta	Nº
SI	11
NO	4
QUIZÁ	8
NS/NC	1
TOTAL	24

En relación con limitar el nº de prestadores:

- Hay quien defiende que, dado el derecho de uso exclusivo que adquieren los que detentan una autorización o concesión portuaria, *“debe limitarse el número de licencias para coincidir con el número de concesionarios”*.
- Hay quien, por el contrario, en aras a favorecer la máxima competencia posible, señala que *“la limitación del número de oferentes debería aplicarse solo en casos excepcionales”* o incluso, ser fijado *“por el propio mercado”*

Es significativo el nº de prestadores que piden eliminar las **tarifas máximas**. Algún colectivo de prestadores señala que *“con el Reglamento UE 352/2017, para algunos servicios no tienen justificación alguna la introducción de tarifas máximas, ni encuentra amparo legal en la invocación de las obligaciones de servicio público. Estamos en un mercado libre y abierto a la competencia.”*

Sin embargo, ciertos demandantes de los mismos dan por hechas tales tarifas sobre la base de que *“siempre deben estar acordes al mercado para no penalizar a los usuarios del puerto”*. Se afirma que *“las tarifas máximas deben definirse de acuerdo con condiciones de rentabilidad de mercado. No debe garantizarse un lucro en condiciones de no competitividad, con bajo o nulo riesgo.”*

2. LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y EL RÉGIMEN ECONÓMICO

¿Está de acuerdo con el régimen económico?



2. LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y EL RÉGIMEN ECONÓMICO

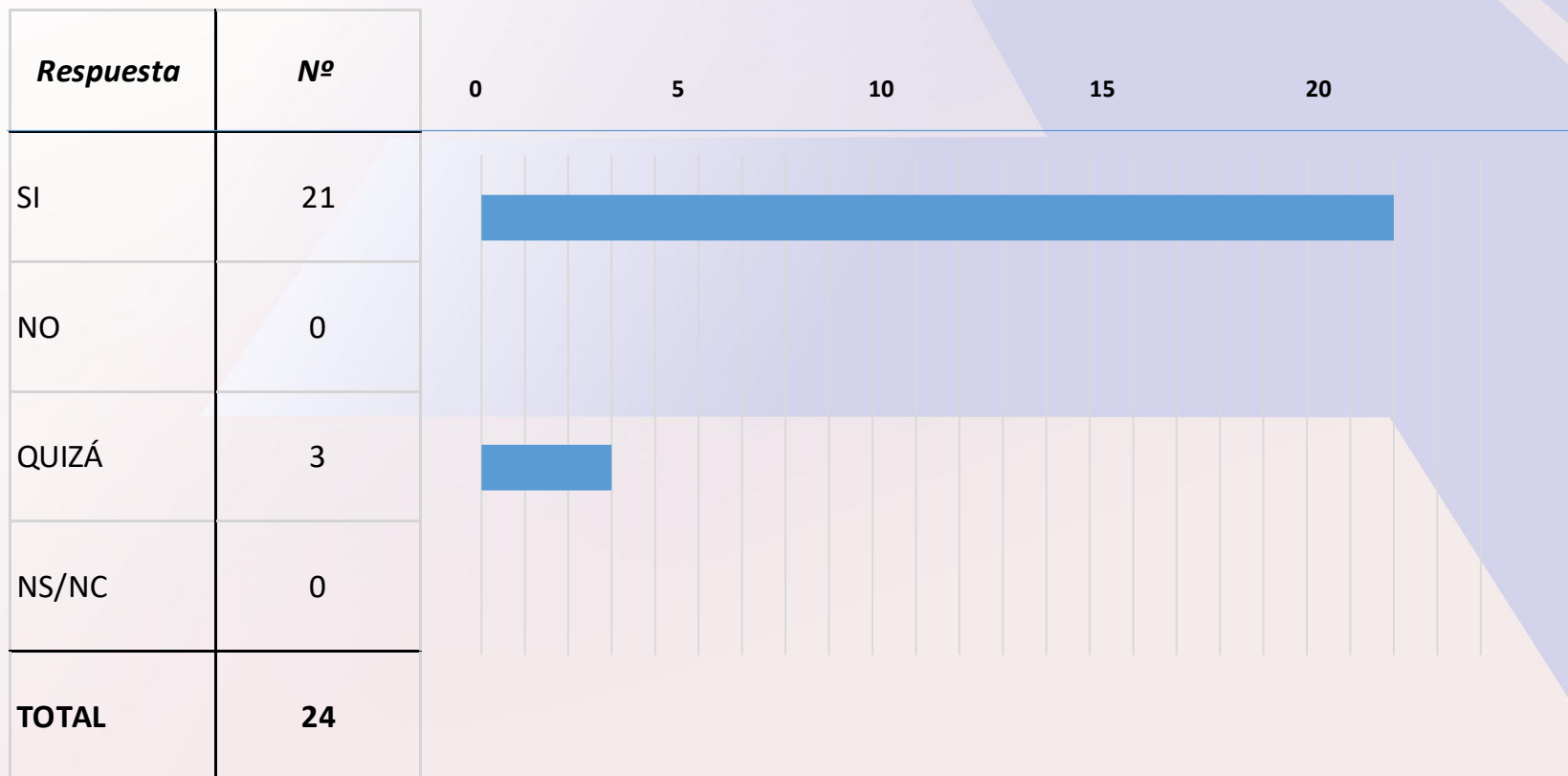
¿Está de acuerdo con el régimen económico?

Respuesta	Nº
SI	5
NO	12
QUIZÁ	6
NS/NC	1
TOTAL	24

- **Falta de flexibilidad**, imputable a la condición de tributo: *“falta agilidad de respuesta ante nuevos tráficos al seguir el ritmo anual de los presupuestos, falta autonomía de cada puerto para decidir pues pasan por Puertos del Estado, el sistema de coeficientes correctores afecta al conjunto de la AP y no permite la oferta diferenciada a cada tráfico”*
- **Falta de equivalencia al coste** *“actualmente no se cumple el principio de equivalencia con el coste. El conjunto de Autoridades Portuarias y Puertos del Estado obtiene unos beneficios muy superiores a los servicios que presta. Se debe reducir la cuantía de las tasas portuarias, en especial, el tipo de gravamen de la tasa de ocupación para propiciar inversiones privadas que fidelizan tráficos”*
- **Falta de homogeneidad o simplificación**: *“es un sistema injusto. El tributo o tasa debe ser igual en todas las Autoridades Portuarias. La desigualdad en tasas ha provocado la ruina de muchas de ellas, por pérdidas de tráficos a favor de puertos vecinos españoles”. “Las tasas portuarias deberían ser fijadas en línea con otros países competidores. La tasa de utilización debería ser igual en todos los puertos”*
- **Falta de transparencia**, *“hay que mejorar la transparencia. Las bonificaciones en las tasas se desconocen en la mayoría de los casos por parte de los usuarios. No se les da la suficiente publicidad ni las Autoridades Portuarias exigen a los agentes recaudadores (caso T3) la transparencia necesaria”.*

3. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

¿Está de acuerdo con avanzar en espacios digitales?



3. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

¿Está de acuerdo con avanzar en espacios digitales?

Respuesta	Nº
SI	21
NO	0
QUIZÁ	3
NS/NC	0
TOTAL	24

“para las actividades que realizamos, la información disponible parece suficiente”

“absolutamente necesario de cara a la eficiencia, transparencia y economía de costes”

“sin duda, la información que ya proporcionan los puertos (estadísticas) es muy valiosa, por lo que ampliar los datos ofrecidos puede ser de gran utilidad”

“incluir los procesos de información de otras administraciones públicas (aduanas, sanidad, comercio exterior, interior...)”

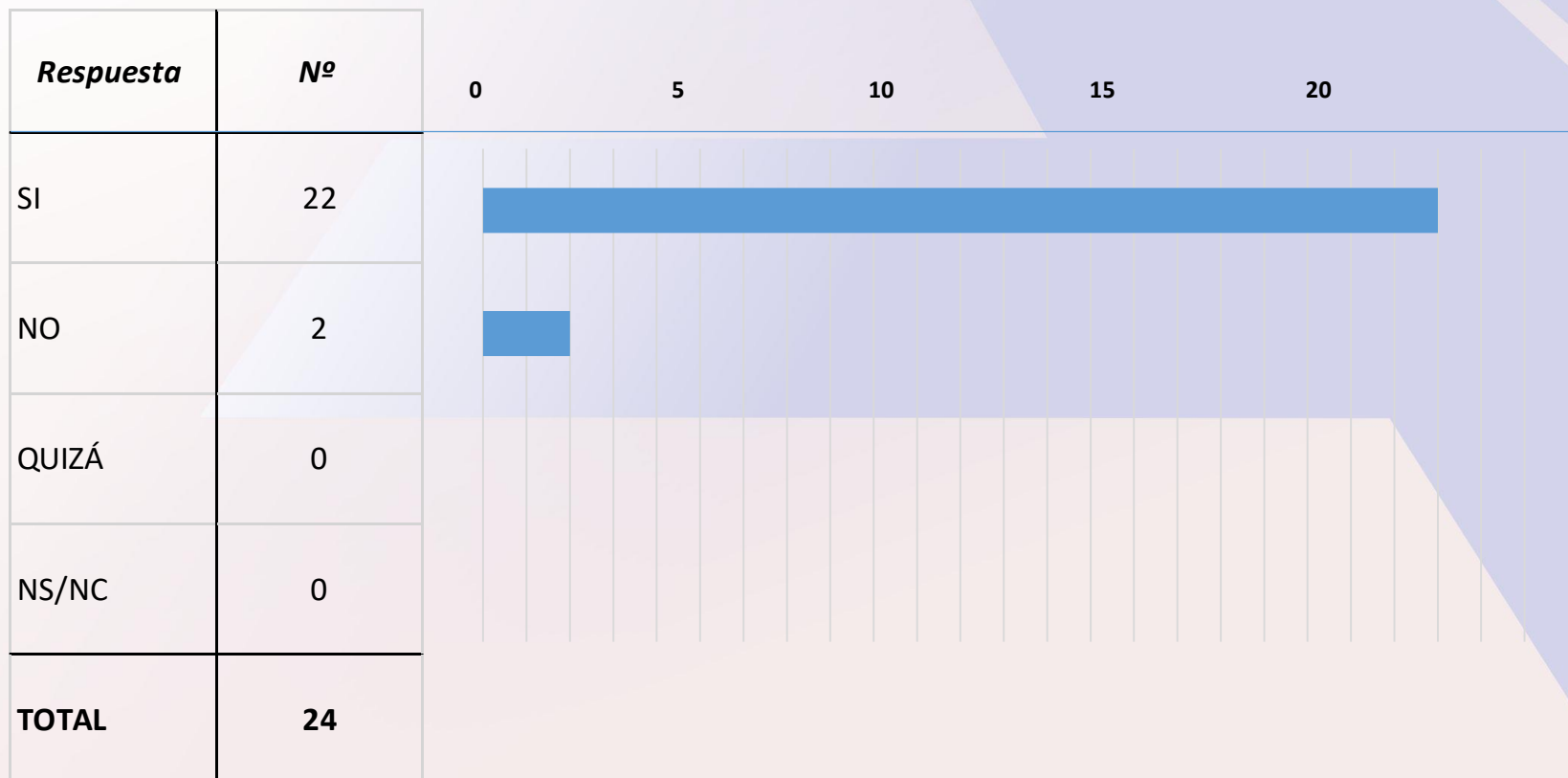
“el sector público debe liderar la adaptación a la revolución digital en los puertos. Se deben modernizar y homogeneizar los sistemas de información”

“la implementación de sistemas iguales en todas las administraciones para evitar que los clientes de distintos puertos tengan que instalar o acometer interfaces diferentes para la interacción digital con los distintos puertos. Involucrar a las Autoridades Portuarias en el desarrollo del proceso, no centralizarlo.”

“se debe recordar que cada compañía tiene sus propios procesos internos y serán estos los que los que determinen sus necesidades de digitalización. La administración no debe imponer un modelo digital ya que puede perjudicar el proceso de alguno de los operadores”

3. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

¿Participa en el observatorio permanente del mercado de servicios portuarios?



3. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

¿Qué mejoraría del observatorio permanente del mercado de servicios portuarios?

Respuesta	Nº
SI	22
NO	2
QUIZÁ	0
NS/NC	0
TOTAL	24

- **Utilidad:** *“el observatorio está dotando de transparencia a los servicios portuarios y es un camino a continuar”; “está haciendo buena labor en el análisis de costes de los diversos tráficos y en el seguimiento de los costes de los diferentes servicios” o “el observatorio está haciendo buena labor en el análisis de costes de los diversos tráficos y en el seguimiento de los costes de los diferentes servicios”*
- **Contenidos.** Excesiva focalización en los costes y poca en la calidad: los *“indicadores de calidad también serían muy útiles”*; *“creemos que el objetivo actual parece ser solo los costes de determinados servicios, cuando el observatorio debe dar más valor a la profesionalidad, la fiabilidad y el índice de satisfacción de los clientes que, en muchas ocasiones no son miembros de ese observatorio”*. Falta comparativa con otros países
- **Controversia interna y composición.** Pugna entre prestadores y demandantes, entre sector privado y público. Quejas de excesiva presencia de ingenieros de caminos o de sindicatos. *“Se ataca siempre a los servicios técnico-portuarios”, “algunos intentan convertirlo en un órgano de supervisión de Puertos del Estado, que no es su objetivo”,*
- **Funcionamiento y alcance,** *“como posible mejora, actualizar la web del observatorio, y organizar reuniones plenarias sobre asuntos monográficos con debates constructivos”*. *“Para que sea eficaz, sus análisis y conclusiones deben traducirse en decisiones y actuaciones que corrijan las desviaciones y malas prácticas detectadas”,* lo que implica *“acordar variables de coste y calidad para contratos, y como referencia para la comunidad portuaria y logística”*



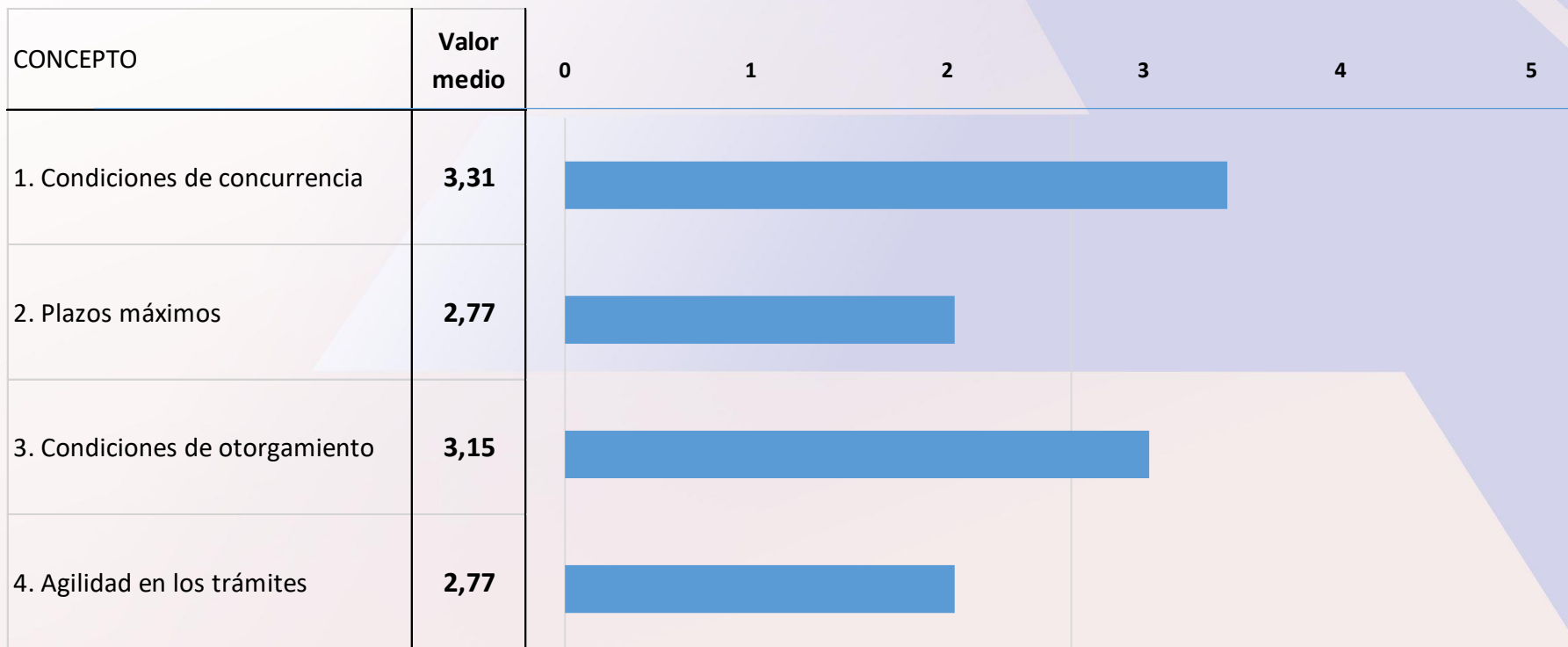
3^{er} BLOQUE

Valoración del sistema portuario



1. USO DEL DOMINIO PÚBLICO PORTUARIO

VALOR MEDIO (Población total=12)



(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo



1. USO DEL DOMINIO PÚBLICO PORTUARIO

VALOR MEDIO, FRECUENCIA Y DESVIACIÓN TÍPICA (Población total=13)

CONCEPTO	Valor medio	NS NC	Pésimo	Deficiente	Insuficiente	Suficiente	Bueno	Óptimo	Desviación típica
1. Condiciones de concurrencia	3,31	0	0	0	1	8	3	1	0,75
2. Plazos máximos	2,77	0	0	1	3	7	2	0	0,83
3. Condiciones de otorgamiento	3,15	0	0	0	2	7	4	0	0,69
4. Agilidad en los trámites	2,77	0	0	1	3	7	2	0	0,83

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo

1. USO DEL DOMINIO PÚBLICO PORTUARIO

ANÁLISIS

CONCEPTO	Valor medio
1. Condiciones de concurrencia	3,31
2. Plazos máximos	2,77
3. Condiciones de otorgamiento	3,15
4. Agilidad en los trámites	2,77

“En nuestro actual marco legal, entendemos que se garantiza la concurrencia y competencia en todo proceso de autorización o concesión en un puerto”

“Las formas son correctas, pero sería necesario una mayor unidad de criterio”

Sistema de concurrencia “farragoso y burocrático”. “Las condiciones de acceso deberían tener mayor flexibilidad para que la accesibilidad sea más ágil”

“Debe permitir un mejor ajuste a las necesidades concretas de cada proyecto, dentro de las condiciones generales fijadas. En cualquier caso, se debe preservar siempre la objetividad e igualdad entre posibles competidores.”

Hay “tendencia a recortar los plazos concesionales, hecho que es entendible desde el punto de vista de la administración. Sin embargo, a todo inversor le motiva y le da mayor tranquilidad poder gozar de plazos concesionales amplios que le permitan tener un mayor margen para la recuperación y amortización de sus inversiones

Ampliación del plazo concesional. Su gestión “es deficiente”

“Aunque se podrían adoptar fórmulas más equilibradas, entendemos que el equilibrio económico-financiero de las mismas se asegura en buena parte”.

“Desde un punto de vista de empresa, las condiciones de las concesiones y autorizaciones son tremendamente exigentes”

“entendemos que la administración debería ajustarse, en la medida de lo posible, al ritmo de la oferta y la demanda al que estamos sometidos todas las empresas que concurrimos en los espacios de interés general”.

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo

2. PROVISIÓN DE INFRAESTRUCTURAS

VALOR MEDIO (Población total=24)



(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo



2. PROVISIÓN DE INFRAESTRUCTURAS

VALOR MEDIO, FRECUENCIA Y DESVIACIÓN TÍPICA (Población total=24)

CONCEPTO	Valor medio	NS NC	Pésimo	Deficiente	Insuficiente	Suficiente	Bueno	Óptimo	Desviación típica
1. Capacidad infraestructural	3,26	1	1	0	2	10	9	1	1,01
2. Estado de conservación	2,86	3	0	0	7	10	4	0	0,73
3. Operatividad muelles y dársenas	3,32	2	0	1	1	10	10	0	0,78
4. Accesos terrestres	2,00	1	0	3	17	3	0	0	0,52

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo

2. PROVISIÓN DE INFRAESTRUCTURAS

ANÁLISIS

CONCEPTO	Valor medio
1. Capacidad infraestructural	3,26
2. Estado de conservación	2,86
3. Operatividad muelles y dársenas	3,32
4. Accesos terrestres	2,00

“como norma general, los puertos están bien dimensionados”

“según el caso, existen puertos con inversiones infrautilizadas y otros, sin embargo, con previsión de posible congestión”

“cada vez más restringidos los espacios para la mercancía a granel y cada vez más frecuentes esperas y costes añadidos por retrasos en cargas/descargas de buques”

“habitualmente los depósitos de contenedores no están bien ubicados y gestionados. Problemas con el estado de entrega de los contenedores, congestión en los accesos”

“Las esperas y colas en los accesos son un problema en los mayores puertos”

“Se aprecia ya una pérdida de la calidad de los espacios y servicios porque se prima la inversión sobre el mantenimiento”

“Hay ciertas carencias, por ejemplo, en la limpieza de muelles de graneles o en obras de conservación, o retrasos, como en el mantenimiento de algunos muelles antiguos con diseño insuficiente o agotamiento de su vida útil”

“Variedad de casuística que depende de cada puerto”.

“más de la mitad – de las terminales - tienen unos rendimientos por debajo de sus posibilidades”

“se podría decir que la accesibilidad terrestre no ha ido a la misma velocidad a la que se han desarrollado las infraestructuras portuarias”.

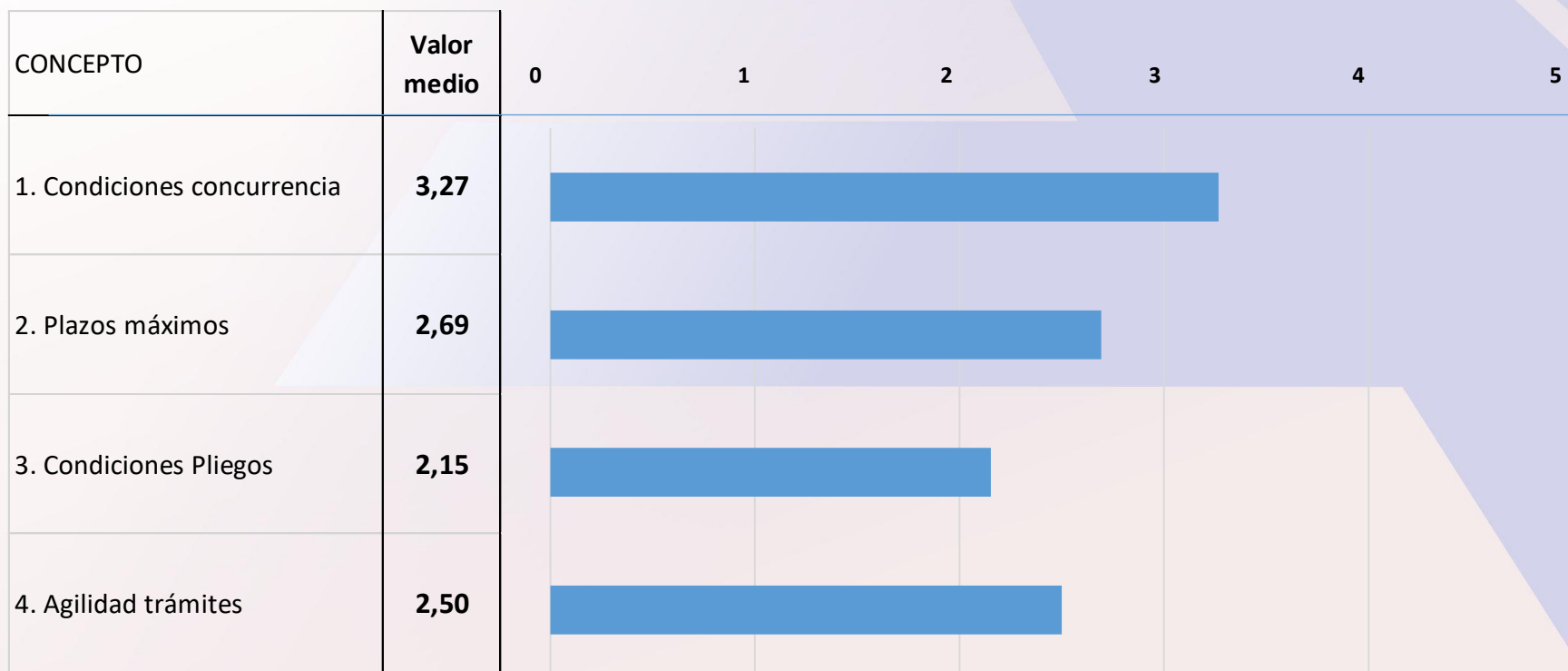
“En algunos puertos existe un gran déficit. Especialmente ferropuerto”

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo



3. PROVISIÓN DE SERVICIOS. PERSPECTIVA DE OFERTA.

VALOR MEDIO (Población total=15)



(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo



3. PROVISIÓN DE SERVICIOS. PERSPECTIVA DE OFERTA.

VALOR MEDIO, FRECUENCIA Y DESVIACIÓN TÍPICA (Población total=15)

CONCEPTO	Valor medio	NS NC	Pésimo	Deficiente	Insuficiente	Suficiente	Bueno	Óptimo	Desviación típica
1. Condiciones concurrencia	3,27	0	0	0	3	6	5	1	0,88
2. Plazos máximos	2,69	1	1	1	3	8	1	0	0,75
3. Condiciones Pliegos	2,15	1	3	2	3	4	2	0	1,34
4. Agilidad trámites	2,50	1	1	1	3	8	1	0	1,02

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo

3. PROVISIÓN DE SERVICIOS. PERSPECTIVA DE OFERTA.

ANÁLISIS

CONCEPTO	Valor medio
1. Condiciones concurrencia	3,27
2. Plazos máximos	2,69
3. Condiciones Pliegos	2,15
4. Agilidad trámites	2,50

“la concurrencia está siempre garantizada, muy por encima de la mayor parte de UE”

“se debe mejorar en agilidad y homogeneidad de las condiciones” o “entendemos que son mejorables”

“con la disculpa de la competencia está peligrando la competitividad de los servicios técnico-náuticos, en cuanto seguridad marítima, eficiencia, calidad, exigencias técnicas y laborales y honorabilidad. De tal forma que la interpretación realizada, en algunos casos, difiere de la letra y el espíritu de la normativa legal”

Los colectivos más quejosos se lamentan de que los plazos máximos son reducidos

“se deben aumentar, junto con la extensión de plazos concesionales, para competir en condiciones de igualdad con otros países y rentabilizar las inversiones”

“Parecen proporcionados en general”

“tremendamente exigente” o “con requisitos desproporcionados en algún caso”

“no existen pliegos tipo generales para cada servicio portuario que introduzca coherencia, homogeneidad y transparencia”

“no se valoran la formación, titulaciones, certificados de garantía, la profesionalidad de la sociedad incluso su fiabilidad tanto económica como profesional...”

“Son fácilmente alcanzables”

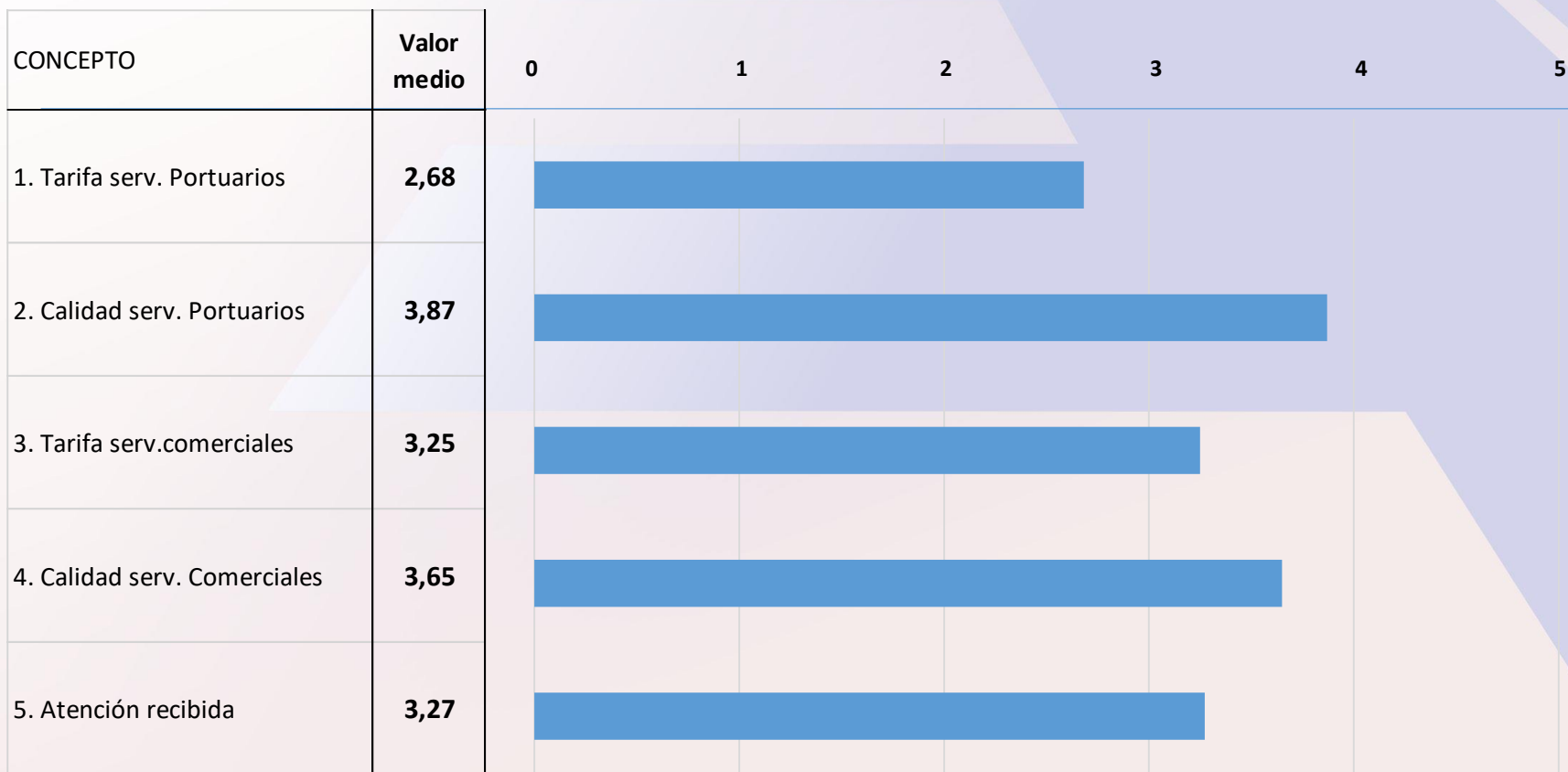
“dilatados y farragosos”; “largos y tediosos” “interminables” ...

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo



4. PROVISIÓN DE SERVICIOS. PERSPECTIVA DE DEMANDA.

VALOR MEDIO (Población total=24)



(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo



4. PROVISIÓN DE SERVICIOS. PERSPECTIVA DE DEMANDA.

VALOR MEDIO (Población total=24)

CONCEPTO	Valor medio	NS NC	Pésimo	Deficiente	Insuficiente	Suficiente	Bueno	Óptimo	Desviación típica
1. Tarifa serv. Portuarios	2,68	2	1	2	7	5	7	0	1,17
2. Calidad serv. Portuarios	3,87	1	0	0	1	7	9	6	1,00
3. Tarifa serv.comerciales	3,25	4	1	0	3	7	7	2	1,16
4. Calidad serv. Comerciales	3,65	4	0	0	2	4	13	1	0,75
5. Atención recibida	3,27	2	0	2	1	9	9	1	0,98

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo

4. PROVISIÓN DE SERVICIOS. PERSPECTIVA DE DEMANDA.

ANÁLISIS (I)

CONCEPTO	Valor medio
1. Tarifa serv. Portuarios	2,68
2. Calidad serv. Portuarios	3,87
3. Tarifa serv.comerciales	3,25
4. Calidad serv. Comerciales	3,65
5. Atención recibida	3,27

“la fragmentación de tarifas portuarias y tasas no prioriza una tarifa final eficiente. Los "cargo owners" están completamente penalizados en una acumulación de conceptos y tarifas no justificable que concluye en unos costes demasiado elevados sin posibilidad de negociación ni orientación a las necesidades e indicaciones del usuario final”

“muy elevados los costes de la estiba (coste horario, coste nocturno y festivos, falta de flexibilidad y agilidad por el nombramiento fijo de manos, no ocurre en otro sector)”

“en el servicio de manipulación de mercancías existe una fuerte competencia entre empresas, puertos y países. Los márgenes empresariales son reducidos. Se podría favorecer la bajada de tarifas con un diferente marco regulatorio laboral para la prestación del servicio de manipulación de mercancías y reduciendo la cuantía de las tasas portuarias”

“nuestros puertos no son caros comparados con los del resto de Europa (excepto determinadas prestaciones en la estiba, por ejemplo, a barcos de pasaje)”

“son los mejores del mundo, en cuanto a su prestación, eficacia, seguridad y calidad que nos podemos encontrar”, o “la calidad de los servicios, al menos técnico-náuticos, en España es excelente”

“se debe primar en las empresas manipuladoras la orientación al cliente sobre la orientación actual a la organización de la producción”; “los servicios no están orientados a fluidificar el flujo de mercancías óptimo”

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo

4. PROVISIÓN DE SERVICIOS. PERSPECTIVA DE DEMANDA.

ANÁLISIS (I)

CONCEPTO	Valor medio
1. Tarifa serv. Portuarios	2,68
2. Calidad serv. Portuarios	3,87
3. Tarifa serv.comerciales	3,25
4. Calidad serv. Comerciales	3,65
5. Atención recibida	3,27

“continúa faltando el nivel de competencia común en el resto de la economía, dentro del entorno portuario”

“la extrema competencia en el sector de la consignación, a la que no es ajena las multinacionales de intermediación, ha arrastrado a las tarifas libres a mínimos absolutos o pérdidas generalizadas, cuando a no a pérdida de calidad. La fijación de una tarifa mínima para evitar el dumping podría ser una solución”

“la fragmentación de los servicios y la no atención de las AAPP en la búsqueda del flujo óptimo mercancías ni tampoco en la auditoría de los servicios que se prestan y facturan a los "cargo owners" concluye en unos costes elevados, acumulados, confusos y polisémicos en su concepto que no son revisados, y por lo tanto no evolucionan hacia la mejora”

“en estos servicios de consignación y bunkering sí hay competencia real y en general los servicios son adecuados en plazo, forma y son de calidad al permitir la penalización o contratación de otras empresas si el servicio no es el adecuado”

“la calidad recibida obedece a la cantidad y acumulación de conceptos que incurren en el servicio final, que, sin transparencia en su gestión, no es posible evaluarlos de manera sintética”

“hace falta llegar al puerto 4.0”

“la atención muy buena, aunque más reactiva que proactiva...”

(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo

5. EL PAPEL DE LAS AUTORIDADES PORTUARIAS

Autoridades Portuarias

Ordenación de espacios y gestión del dominio público y de señales marítimas que les sea adscrito

Planificación, proyecto y ejecución de infraestructuras

Prestación de los servicios generales, gestión y control de los servicios portuarios

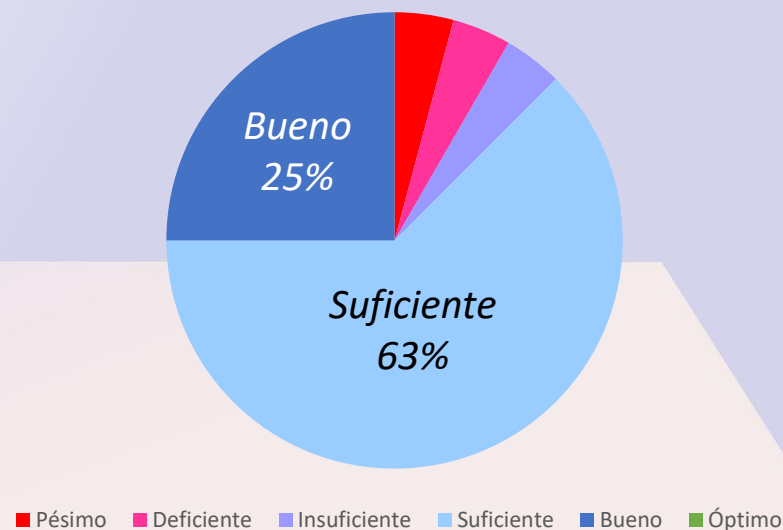
La coordinación de operaciones de los distintos modos de transporte y la ordenación y coordinación del tráfico portuario, tanto marítimo como terrestre

Optimización de la gestión económica, desde la presupuestaria hasta el control del gasto, pasando por la aplicación de tasas y, en su caso, tarifas

Fomento de las actividades industriales y comerciales relacionadas con el tráfico portuario

ANÁLISIS DE RESPUESTAS

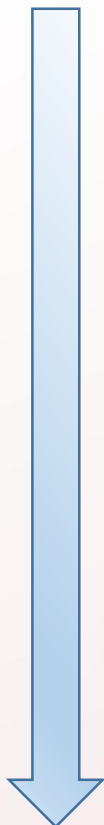
Por lo general se califican con un "suficiente"



5. EL PAPEL DE LAS AUTORIDADES PORTUARIAS

Poca
implicación

Implicación de las AAPP en el ámbito privado



Mucha
implicación

*“no somos en absoluto partidarios de la participación de las Autoridades Portuarias en el desarrollo de actividades comercial y de gestión en la cadena de transporte. Esa **participación es peligrosa** porque no se ajustaría a criterios de economía y empresa. Trabajar con dinero público es muy delicado. Las Autoridades Portuarias (dueñas del campo de fútbol) deben organizar, mantener y hacer una gestión ejemplar y una promoción de los equipos (las empresas) que allí juegan”*

Las Autoridades Portuarias *“tienen que ser **neutras** en relación a la estrategia comercial de las empresas”*

*“es fundamental su papel de liderazgo (las AAPP) y **preservación del interés general**, plasmado en su estrategia y objetivos (el resto de funciones supeditadas a esta), por encima de intereses comerciales y locales. Ese papel debe ser intensificado y preservado desde Puertos del Estado, El ámbito de participación privada en los puertos está establecido y debe supeditarse a lo anterior”*

*“la Autoridad Portuaria debería coordinar y planificar según las necesidades de la comunidad portuaria, sin olvidar los cargadores y receptores, efectivos y finales usuarios de los puertos, y que son los que generan la actividad. Debe **priorizarse las necesidades de los usuarios**, más que las de los prestadores de servicios”*

*“las Autoridades Portuarias deben configurarse como **facilitadores de la actividad portuaria**, para asegurar las capacidades e infraestructuras y la correcta ejecución de los servicios que se realizan en sus recintos, imperando el papel de facilitador sobre el de regulador. Por este motivo, las Autoridades Portuarias deben compartir estrategias comerciales con las distintas industrias y así equilibrar el peso de éstas”*

*“las Autoridades Portuarias **sí deben compartir la estrategia comercial** con las empresas que concurren en el puerto. También son posibles fórmulas de participación público-privada para el desarrollo de proyectos”; “debe compartir estrategia comercial con las empresas, sin ninguna duda”; “no debe limitarse a administrar espacios públicos. Si puede y debe compartir estrategia comercial. Sería muy conveniente porque ayudaría a la gestión y supervivencia de las concesiones en las épocas de crisis y podría ser más interesante para todos en los momentos de bonanza económica”*

6. EL PAPEL DE PUERTOS DEL ESTADO

Puertos del Estado

ANÁLISIS DE RESPUESTAS

Ejercicio de control

Como regulador, propone normas sectoriales, y dicta recomendaciones y criterios. Como supervisor realiza el control interno y de objetivos, aprueba la programación financiera y de inversiones, emite informes vinculantes en varios procesos, y recibe reclamaciones.

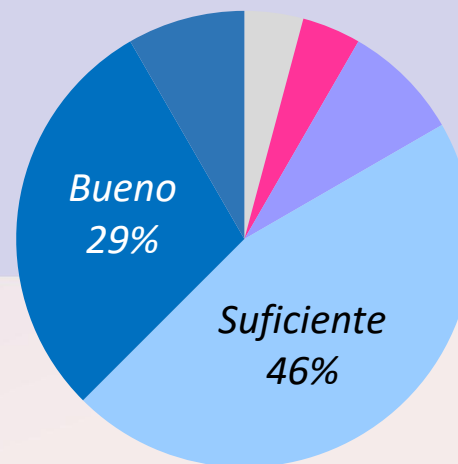
Ejercicio de coordinación

dar coherencia a la planificación y regulación de infraestructuras y servicios de transporte concurrentes en los puertos, al cargo de las Admon. marítima, ferroviaria y de carreteras. Canaliza competencias de otros Ministerios, medio ambiente, ayudas a la navegación, seguridad y protección, aduanas e inspección en frontera, entre otros. Ostenta además la representación internacional en materia portuaria y coordina la política comercial internacional de las AAPP

Ejercicio de apoyo

Concentra, consolida y transmite información, promueve e imparte formación, presta servicios como el de análisis y predicción de parámetros océano-meteorológicos, promueve proyectos de innovación tecnológica, da soporte técnico a las AAPP para ejercer sus propias funciones, y ante otras Administraciones. Da soporte para proyectar el sistema portuario en ferias y foros internacionales

Por lo general se califican entre “suficiente” y “buena”

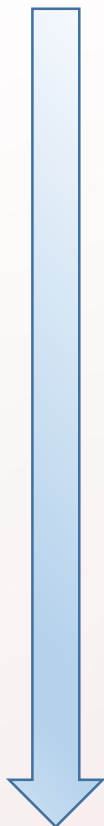


■ NS NC ■ Pésimo ■ Deficiente ■ Insuficiente ■ Suficiente ■ Bueno ■ Óptimo

6. EL PAPEL DE PUERTOS DEL ESTADO

Baja
valoración

Valoración del papel de Puertos del Estado



Alta
valoración

*“Puertos del Estado no genera valor para el sistema en la misma medida de su coste, por este motivo es conveniente que se **reconfigure su papel**. Puertos del Estado debe prestar servicios técnicos generales que aporten valor al conjunto de Autoridades Portuarias y operadores privados”*

Se reconocen **deficiencias** en lo concerniente a la selección o promoción de proyectos de desarrollo de infraestructuras portuarias, el control de la competencia interportuaria, la coordinación con otras administraciones tales como las aduaneras y otros servicios de control en frontera, y la regulación de los servicios portuarios”

*“Puertos del Estado debe servir de **árbitro** entre prestadores clientes y Autoridades Portuarias”*

*“las estructuras comerciales, de ser necesarias, su **realización conjunta** desde Puertos del Estado sería más eficiente, en contra de su realización por parte de cada puerto de manera independiente”*

*“somos partidarios de que Puertos del Estado tenga por función básica la **coordinación** con otras Administraciones y muy especialmente con la Administración General del Estado, que es la que tiene mejor número de competencias que afectan a nuestros puertos. Los puertos deberían poder competir más directamente entre sí, y quizás sería interesante hacer un análisis socio-económico de los puertos claramente deficitarios”*

*“**homogeneizar** criterios, supervisar, controlar y coordinar a los agentes públicos y privados del sistema portuario. Sí, reforzar el apoyo a Puertos del Estado”*

*“resulta fundamental y sumamente útil contar con un organismo central como **interlocutor**. En el desarrollo o modificación de normas, ya sea de carácter nacional, europeo y en algunos casos internacional que afecten al sector del transporte marítimo, siempre hemos tenido en Puertos del Estado, las puertas abiertas para recibir nuestras preocupaciones y consideraciones, que en general han sido bien aceptadas. Debería reforzarse un papel de **coordinador y ejecutivo** ante situaciones de conflicto o diferente interpretación de tasas y normas”*

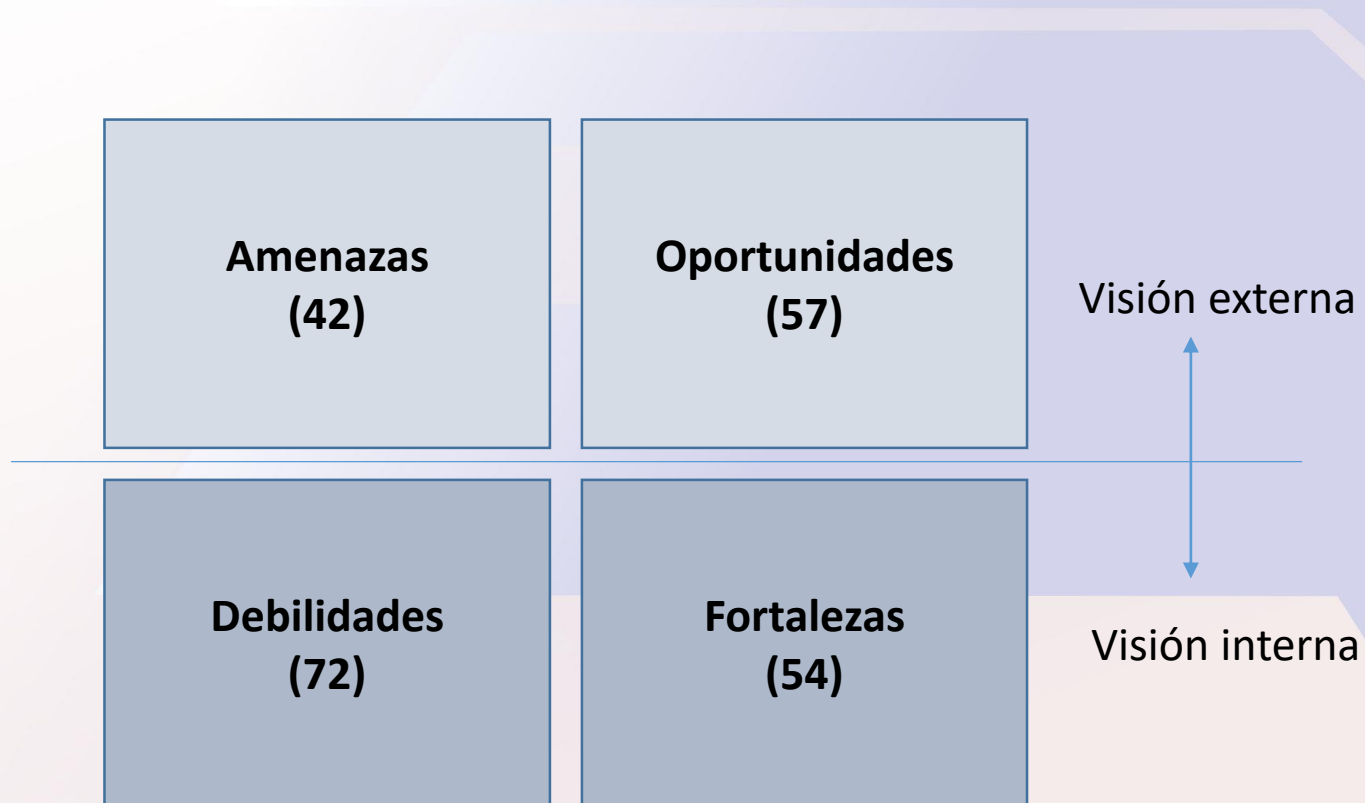


4º BLOQUE

Visión sintética



1. DIAGNÓSTICO





1. DIAGNÓSTICO

<i>Amenazas</i>	<i>Nº</i>
Fuerte competencia con otros puertos internacionales para flujos de tránsito y entrada/salida a Europa (África...)	12
El control por los grandes operadores por encima de las propias Autoridades Portuarias. Integración vertical navieras	6
Reducción comercio exterior. Proteccionismo.	3
Rigidez en el marco laboral, en especial en el servicio de manipulación de mercancías	3
Centralización de la oferta en pocos puertos del entorno europeo.	2
La falta de requisitos en materia de seguridad marítima y de seguridad y protección del puerto	2
Nuevas normativas medioambientales (ECA en Med) u otras (CCAA) que añadan costes	2
Nuevas rutas para el transporte de contenedores. Ruta Ártica. Estudiar canales de Panamá y Suez	2
<i>Total parcial</i>	32
<i>Total</i>	42



1. DIAGNÓSTICO

<i>Oportunidades</i>	<i>Nº</i>
Digitalización para avanzar en un puerto ágil y flexible, con menos burocracia. Liderazgo europeo en esta materia	11
Posición estratégica de nuestros puertos en el eje este - oeste. Conectividad África/América	8
Sostenibilidad. Baja huella o descarbonización. Suministro de GNL en los puertos	6
Nuevas tecnologías. Puertos 4.0	4
Desarrollo de TMCD y AdM	4
Desarrollo tejido multimodal. Alianza con transporte ferroviario. Desarrollo ferroviario	3
Desarrollo nuevas líneas de negocio (cruceiros, aprovisionamiento, recreo, mantenimiento y reparación de buques...)	3
Relación precio/calidad. Servicios portuarios eficientes y de calidad	2
Liberalización de la estiba. Modificación legislación española tras la sentencia TJUE genera oportunidades.	2
Posibilidad de fórmulas de participación público-privada con perspectiva internacional	2
Diversidad de radas. Posibilidad de alto desarrollo de zonas portuarias. Implantación de empresas industriales	2
<i>Total parcial</i>	<i>47</i>
<i>Total</i>	<i>57</i>



1. DIAGNÓSTICO

<i>Debilidades</i>	<i>Nº</i>
Deficiente coordinación entre Administraciones y organismos públicos (PIF---), así como entre modos de transporte	6
Falta de conectividad Falta de mejores conexiones terrestre con Europa	6
Excesivo coste y falta de flexibilidad en el servicio de estiba.	6
Excesivo nº de puertos, entidades publicas y de servidores públicos. Los puertos pequeños lastran a los que tienen superávit	5
Sobrecapacidad en algunos puertos y su afectación a las tasas portuarias. Mal enfoque en desarrollo infraestructuras	5
Excesivamente Reglamentado. Burocracia. Rigidez	5
Pérdida de competitividad. Elevados costes y tasas.	5
Reducida flexibilidad en la fijación de tasas. Régimen económico que penaliza a los puertos pequeños.	3
Politización órganos de Gobierno	3
Modelo de gobernanza	2
Competencia excesiva entre puertos españoles	2
Fuerte endeudamiento de algunos puertos	2
Función comercial de los puertos poco desarrollada. Criterios no eminentemente comerciales actualmente	2
Escasa orientación a negocio. Mayor presencia de los clientes	2
Falta de competencia intraportuaria	2
<i>Total parcial</i>	56
<i>Total</i>	72



1. DIAGNÓSTICO

Fortalezas	Nº
Grandes infraestructuras portuarias. Calidad de las infraestructuras.	14
Excelente o buena posición geoestratégica	11
Sistema interno muy garantista. Coordinación y estabilidad. Reglas comunes.	4
Magníficos profesionales. Alto grado de conocimiento.	4
Altos beneficios del sistema portuario que permiten aliviar tasas y lanzar proyectos de interés. Saneamiento financiero	4
Control y calidad de gestión de los puertos. Desarrollo de servicios propios y comunes con calidad	3
Sectores industriales de gran relieve en el contexto mundial (químico, automóvil, alimentación, etc.)	2
Capacidad de adaptación y especialización	2
Visión comercial. Conocimiento del tejido local por parte de las AAPP	2
Total parcial	46
Total	54



2. PROPUESTA DE MEDIDAS

<i>Medidas propuestas</i>	<i>Nº</i>
Mejorar la accesibilidad terrestre. Mayor capacidad para la multimodalidad. Alianzas mar-tren. Corredores (Mediterráneo,...)	7
Mayor diálogo o interrelación entre AAPP, prestadores de servicios y usuarios. Procesos participativos. Mayor apoyo a la iniciativa privada.	6
Adecuar las tasas a los costes reales, flexibilizándolas o reduciéndolas (tasa ocupación). Modelo de contabilidad analítica común.	5
Adecuar la oferta/demanda en cuanto a las inversiones a realizar en infraestructuras	4
Agilizar la tramitación administrativa y simplificación de trámites relacionados con el paso de la mercancía y buque por el puerto	4
Finalización y mejora del régimen laboral de la estiba	4
Mayor presencia de las empresas privadas en los órganos de gobierno de las Autoridades Portuarias. Despolitización	4
Impulso de la digitalización de los puertos. Explotar mejor la información del sistema. Ventanillas únicas...	3
Impulsar Puertos 4.0	3
Evolucionar a un modelo de gestión "Master Concession" evitando sobreinversiones y sobrecapacidad	3
Dar mayor libertad de gestión a las AAPP. Descentralizar.	2
Mejorar las condiciones de seguridad marítima y seguridad y protección del Puerto y de sus instalaciones	2
Colaboración público-privada efectiva y eficiente	2
Más inversión privada	2
Total parcial	51
Total	73



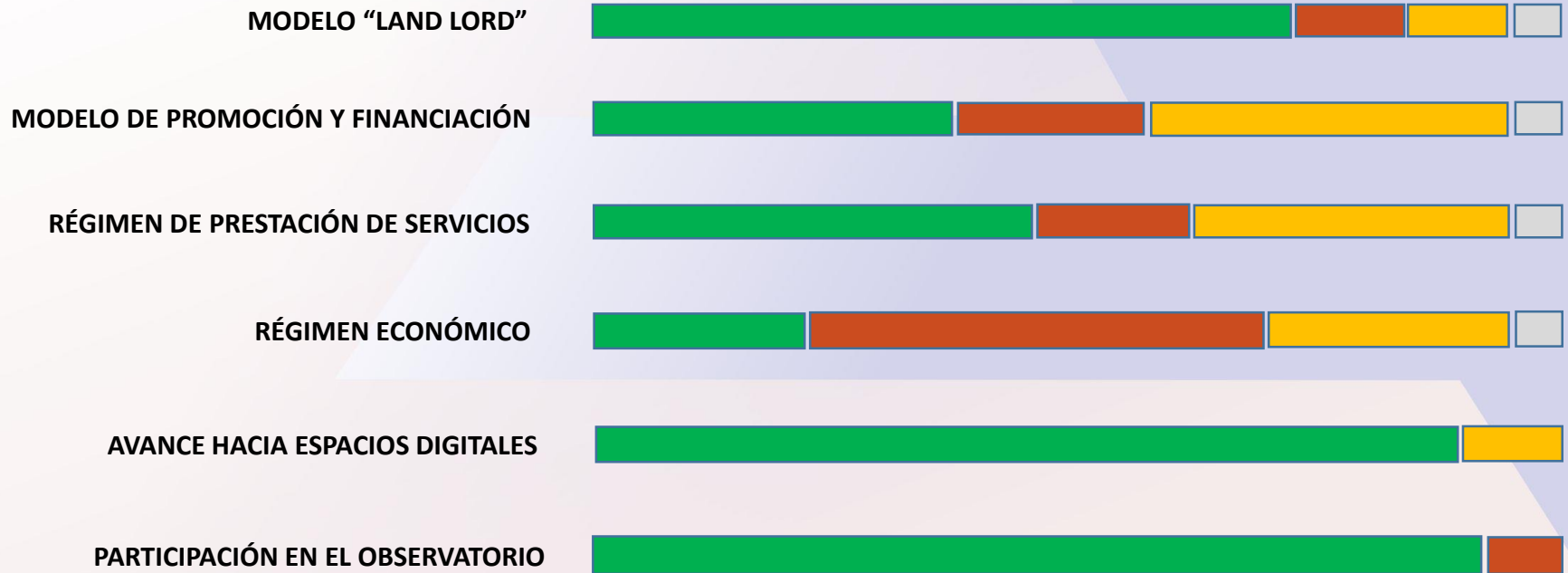
Conclusiones

VISIÓN Y MISIÓN DE LOS PUERTOS

Las empresas portuarias resaltan las siguientes palancas de desarrollo portuario:

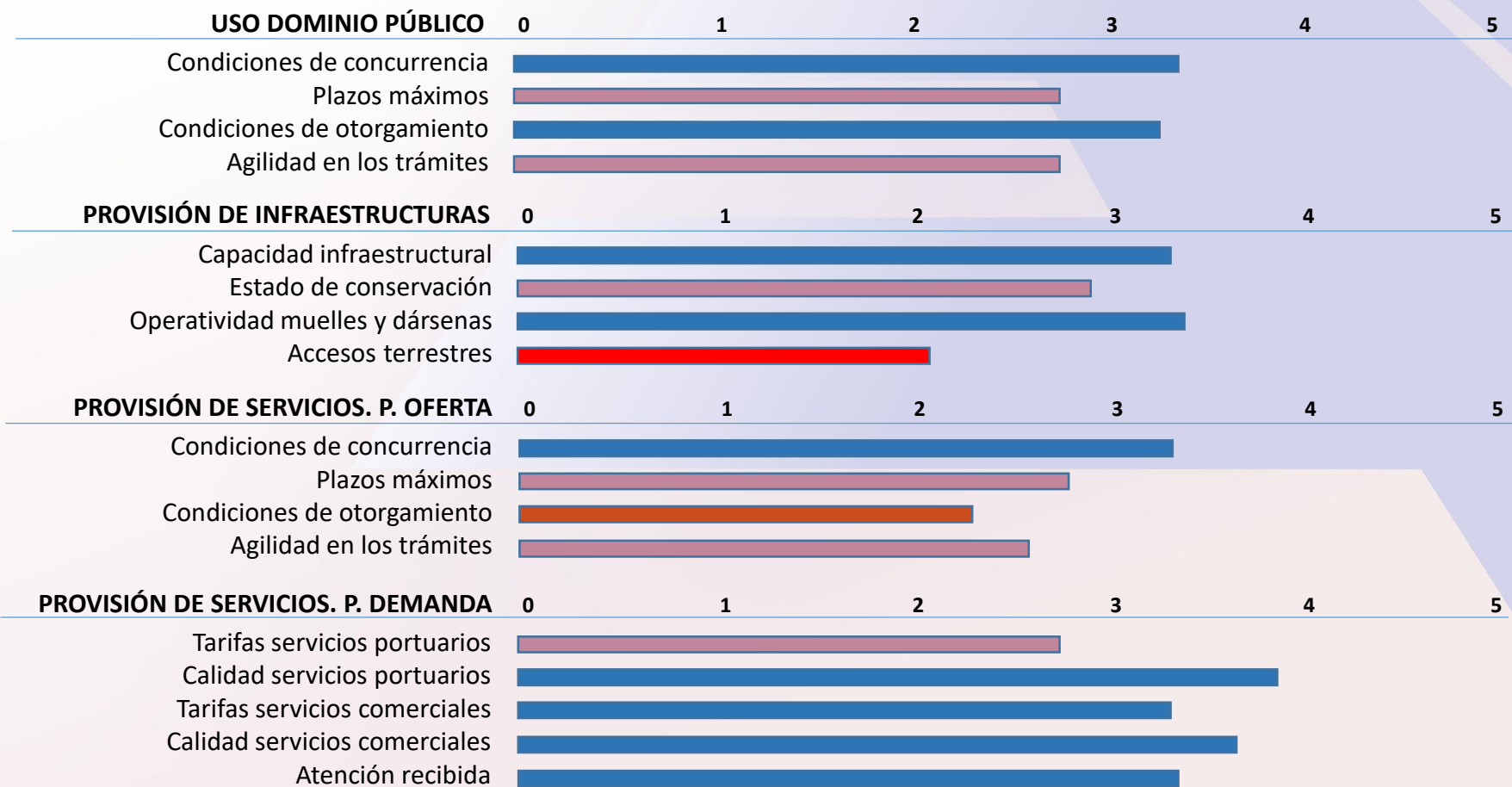
- ***Posición privilegiada** del sistema portuario en relación con los grandes flujos de comercio intercontinental, sobre todo en el segmento del contenedor, que ha de combinarse con la emergencia de áreas próximas como las del Norte de África. Ser polo concentrador (“hub”) de carga, de pasajeros, de servicios y en definitiva de valor añadido, así como ser el puente Sur de Europa, abre la vía a una nueva logística que, a juicio de numerosos colectivos empresariales, debe aprovecharse*
- *Aspirar a la excelencia como **puerto eficiente, sostenible, seguro, digital y transparente**, inexcusable para consolidar vínculos de confianza urdidores de compromisos firmes que son claves en sectores como el del transporte, la logística o el comercio, tan necesitados de un aperturismo estable y constructivo. Al hilo de ello, entre los factores de competitividad portuaria que se valoran más, sobresale la fiabilidad, como era de esperar, aunque seguida muy de cerca por la rapidez, la agilidad de los trámites, la flexibilidad ante los cambios y, por supuesto, el precio. Este tipo de factores, sin olvidar la capacidad infraestructural, son los que han de regir el diseño de la oferta portuaria del futuro*

VINCULACIÓN CON EL SISTEMA PORTUARIO



Conforme Disconforme A medias NS/NC

VALORACIÓN DEL SISTEMA PORTUARIO



(0) pésimo; (1) deficiente; (2) insuficiente; (3) suficiente; (4) bueno; (5) óptimo



DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA PORTUARIO

Amenazas

Fuerte competencia con puertos de otros países próximos
Dominancia operadores concentrados

Oportunidades

Digitalización + Puertos 4.0
Posición geoestratégica
Sostenibilidad

Visión externa

Debilidades

Deficiente coordinación entre Administraciones.
Falta de conectividad terrestre
Altos costes y falta flexibilidad estiba

Fortalezas

Capacidad y calidad infraestructuras
Posición geoestratégica
Sistema sólido con buenos profesionales y altos beneficios

Visión interna

ALGUNAS MEDIDAS

- ➔ *Adecuar oferta infraestructural a demanda actual y previsible, sobre todo en materia de infraestructuras de conexión terrestre*
- ➔ *Adecuar las tasas a costes reales, internos y externos.*
- ➔ *Simplificar y agilizar procedimientos administrativos. Acompasar ritmos del sector público y privado.*
- ➔ *Mayor diálogo e interrelación entre el sistema portuario, la comunidad portuaria y los clientes intermedios y finales.*
- ➔ *Impulsar el puerto eficiente, sostenible, seguro, digital y transparente*



¡Muchas gracias!