

La Nueva Maritimidad
en el contexto
de la Agenda Urbana
de las ciudades
del Eixo Atlántico

Fernando González Laxe

III Fórum Marítimo
do Eixo Atlântico



**La nueva maritimidad en el contexto de la agenda
urbana de las ciudades del Eixo Atlántico**

**A nova maritimidade no contexto da agenda
urbana das cidades do Eixo Atlântico**

Dr. Fernando González Laxe
Instituto Universitario de Estudios Marítimos
Facultad de Economía y Empresa
Universidade da Coruña

Edita: Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular.
Marzo de 2015.

INDICE

1. Introducción.	Pg 3
2. Las ciudades-puerto después de la crisis.	Pg 8
3. Cómo abordar los criterios de una actuación basada en Recomendaciones de Buenas Prácticas.	Pg 32
4.Cuál es el esquema general de una Recomendación de Buenas Prácticas.	Pg 35
5. Principios básicos y objetivos estratégicos de una Recomendación de Buenas Prácticas.	Pg 39
6. Cenários prospetivos e de futuro.	Pg 43
7. Explosão assimétrica do sistema portuário do Arco Atlântico europeo.	Pg 55
8. O complexo mundo das relações porto-cidade: a nova maritimidade	Pg 62
9. Conclusões.	Pg 68
10. Bibliografía.	Pg 71

1.- INTRODUCCIÓN.

Los radicales cambios tecnológicos en la industria del transporte marítimo han obligado a las instalaciones portuarias a re-ubicarse, siguiendo una tendencia lógica que va desde la actual localización, situada en la proximidad del núcleo urbano, a localizaciones más adecuadas e idóneas.

Estos cambios ya han mostrado un hecho clave: las ciudades post-industriales han procedido a re-desarrollar sus puertos antiguos y sus instalaciones industriales en función de las dinámicas de reestructuración de los denominados waterfront.

Estas profundas transformaciones se relacionan con la nueva planificación física y con las nuevas políticas municipales vinculadas con la renovación urbana llevadas a cabo durante las décadas de los 80 y 90, del pasado siglo.

Las autoridades y las *fuerzas* locales se vieron forzadas a cambiar de táctica y de estrategia; y, algunas de ellas, entraron en conflicto con los agentes portuarios y con la propia fuerza de la economía y los mercados a nivel global.

Los efectos, ya sean directos, indirectos o inducidos, fueron diversos: expansión de las áreas portuarias a lo largo de las costas; estancamiento relativo de las funciones portuarias; y re-desarrollo de sus áreas costeras dentro de las áreas urbanas.

Sin embargo, los efectos inmediatos de las revoluciones ocasionadas en el ámbito del transporte, las nuevas condiciones de la post-industrialización y la globalización de las industrias portuarias, vienen mostrando una evolución muy nítida de la interfaz puerto-ciudad muy sugestiva, que sugiere la constatación de sucesivas etapas en lo que concierne a la separación y reestructuración puerto-ciudad.

Las características portuarias más generales son muy diferentes según que escojamos países avanzados o países en desarrollo. Los puertos en los países avanzados evolucionan de puertos pesqueros a puertos navales. En tanto que los puertos coloniales, que ya estaban situados en ciudades establecidas, pasan a desempeñar un papel de pivote entre los mercados inmediatos y los intereses externos.

Lo que se buscaba, por lo tanto, eran lugares accesibles, con calados profundos, grandes espacios y buenas conexiones entre el foreland (regiones al otro lado del mar) y el hinterland (regiones interiores). De ahí que, en las primeras etapas, las principales ciudades coloniales también eran puertos, con jerarquías portuarias y urbanas muy similares a lo largo de las rutas y costas comerciales.

El modelo general de los puertos transitaban sobre la base de los siguientes principios: de los modelos iniciales de puertos aislados, se pasa a los puertos gateways, en donde se procede a una dinámica de concentración de las líneas marítimas con los principales corredores de transporte.

A continuación, algunas ciudades portuarias, generalmente las más grandes, concentran más actividad económica, a consecuencia de las dinámicas de aglomeración, y muestran más dinamismo, con tasas de variación positivas y creciendo como resultado de la mayor y más intensa competencia entre las ciudades Y, posteriormente, el desarrollo de las principales rutas y las conexiones de alta prioridad entre los centros más importantes, refuerzan los principales corredores y las conexiones entre puertos y ciudades.

En el campo de los países avanzados se tiene en cuenta una evolución puerto-ciudad más específica, como la llevada a cabo a través de las interfaces funcionales y espaciales. De manera clásica, se especifican cinco etapas: a) la ciudad portuaria primitiva; b) la ciudad portuaria en expansión; c) la ciudad portuaria industrial moderna; d) el proceso de retirada del waterfront; y e) el re-desarrollo del waterfront.

De esta manera, se explica la separación entre el puerto y la ciudad, debido a los conflictos funcionales y espaciales existentes entre ambos, destacando en estos supuestos los diferentes modelos de crecimiento de las ciudades portuarias occidentales. A modo de ejemplo, en el cuadro número 1, se exponen las distintas fases de la evolución de los interfaces puerto-ciudad, distinguiendo las desiguales características de cada área geográfica (occidental o asiática) y ateniéndonos a los sucesivos periodos históricos.

Se subrayan, preferentemente, las distintas asociaciones directas entre los crecimientos industriales y comerciales, por un lado; las dinámicas de integración en las cadenas logísticas internacionales, por otro lado; y los procesos de especialización en los tráficos y en las características técnicas y organizativas de los puertos, en una tercera apreciación.

A modo de ejemplo, se exponen en el cuadro nº 1 las diferentes fases de evolución de las interfaces puerto-ciudad, a fin de enmarcar y contextualizar las distintas y desiguales características predominantes a lo largo de la historia.

Destacan, por su relevancia, los rasgos relacionados con el comercio, con la inserción marítima, y con la adopción de decisiones en el marco territorial más próximo. Se subrayan, asimismo, las distintas notas singulares en función de las características de los puertos localizados en las áreas occidentales de los países industrializados y aquellas otros ubicados en países asiáticos.

Cuadro n° 1.- FASES DE LA EVOLUCIÓN DE LOS INTERFACES PUERTO-CIUDAD OCCIDENTALES Y ASIÁTICOS

<i>Modelo de ciudad portuaria occidental</i>	<i>Periodo</i>	<i>Modelo de consolidación del puerto ciudad hub asiático</i>
Ciudad portuaria primitiva (Asociación directa espacial y funcional entre el puerto y la ciudad).	Antiguo-medieval hasta siglo XIX.	Ciudad costera pesquera (Una pequeña comunidad de nativos practica comercio local auto-suficiente).
Ciudad portuaria en expansión. (Rápido crecimiento comercial e industrial obliga al puerto a desarrollarse más allá de los confines de la ciudad con muelles lineales e industrias para el fraccionamiento de las cargas).	Siglo XIX-principios siglo XX.	Ciudad portuaria colonial (Los intereses externos dominantes desarrollan tanto el puerto como la ciudad para exportación y control geopolítico de materias primas).
Ciudad portuaria industrial moderna (El crecimiento industrial y la introducción del instalaciones Ro-Ro y para contenedores demanda separación y mayor espacio).	Mediados siglo XX.	Ciudad portuaria almacén (Expansión comercial y función de almacén, desarrollo portuario moderno).
Retirada del Waterfront (Los cambios en la tecnología marítima inducen el crecimiento de áreas industriales separadas para el desarrollo marítimo industrial).	1960-1980	Ciudad portuaria de libre comercio (La política exportadora atrae industrias que utilizan las instalaciones portuarias mediante procedimientos libres de impuestos y con bajo costes laborales).
Re-desarrollo del waterfront (El puerto moderno a gran escala consume grandes áreas de espacio terrestre y acuático, renovación del centro original).	1970-1990	Ciudad portuaria Hub (Aumento de la productividad portuaria debido a las funciones de Hub y a la presión territorial cerca del núcleo urbano).
Ciudad portuaria general (Al aumentar la preocupación por el transporte internacional la economía de la ciudad se desarrolla de forma distinta que en las ciudades no portuarias)	1990-2000	Ciudad portuaria Hub Global (Actividad portuaria constante y nuevas construcciones portuarias debido a aumento de costes en el Hub, posible expansión del Hinterland)

Fte) Adaptado de Hoyle (1989); Ducruet (2004, 2005); Lee (2005); Lee, Song & Ducruet (2008).

La ciudad, por lo tanto, se ha convertido en un centro global, no solo para las industrias sino también para las actividades terciarias y turísticas. Se reestructura el puerto colonial para adaptarse a las nuevas apuestas del waterfront. Se busca la eficiencia portuaria, se enfatiza en los potenciamentos de los parques logísticos y en las terminales de mercancías contenedorizadas; y se desarrollan en áreas portuarias de apoyo para la consolidación de las cargas.

Se exigen y, en consecuencia, se plantean dos cuestiones básicas. La primera, conseguir ser un puerto eficiente; y, la segunda, poseer una planificación urbana acorde con el desarrollo de las actividades marítimas-portuarias. Ambas deben ser el resultado de excelentes políticas portuarias y políticas urbanas.

Las políticas portuarias apropiadas deben superar las limitaciones de espacios, maximizando las instalaciones portuarias y compactando el uso del terreno. Las políticas urbanas, por su parte, deben estar acorde con las potencialidades económicas y con las apuestas geoestratégicas diseñadas con el mayor consenso posible entre los agentes económicos y sociales. Se deben integrar, pues, en áreas más amplias y buscan ser centros de importantes estrategias de empresas bien posicionadas globalmente.

2.- LAS CIUDADES PORTUARIAS DESPUÉS DE LA CRISIS

2.1. Los cambios en el comercio y la navegación internacional.

Los últimos años han sido de grandes y rápidos crecimientos en las operativas de las industrias portuarias y del transporte marítimo. Se han manifestado, asimismo, importantes variaciones en el campo de los agentes económicos y las compañías navieras; y hemos asistido a un intenso proceso de contenedorización y globalización de los intercambios y relaciones económicas.

Estas intensas transformaciones experimentadas en las últimas décadas significaron una excelente prueba de los desafíos y de las oportunidades del sector. Los cambios que se han producido vienen derivados de un incremento del comercio mundial de mercancías y de servicios; y de la mayor integración de las economías nacionales. Los procesos de liberalización comercial han acelerado esa creciente tendencia y, la adopción por parte de las nuevas organizaciones regionales de políticas de fomento del comercio, han aunado a las nuevas economías en las reglas de la competencia y en la reducción de barreras y obstáculos tanto al comercio como a los flujos de capital.

Estas condiciones impulsaron la re-localización de las producciones en nuevos lugares y asistimos a una nueva recomposición de los espacios económicos a la luz de las transformaciones sectoriales y al fraccionamiento de los procesos productivos. Esto es, una tendencia hacia la sustitución de procesos de manufacturación simples, y con instalaciones de bajo valor, por la manufacturación de bienes de valor medio y alto que requieren de varios y múltiples componentes. Este incremento del comercio marítimo ha ido por delante del crecimiento de la propia economía lo que amplía las oportunidades de las industrias navieras y de las actividades portuarias (Heaver, 1995).

En suma, la evolución del comercio y de la industria ha tenido importantes transformaciones en la organización de la producción y en los aspectos relativos a la relocalización e inserción territorial de los ámbitos económicos y logísticos. Dicho de forma más nítida, se han ajustado, bajo nuevas fórmulas, los centros de producción y de ensamblaje

2.2. Primera hipótesis de trabajo: Los puertos europeos y su inserción mundial.

Una primera caracterización de los puertos europeos, medida por el tráfico de mercancías generado y por el número de contenedores movidos, nos permite explicar el papel del nuevo sistema portuario europeo.

La mayor inserción de la economía europea en los procesos de globalización ha desarrollado una más que intensa red y conexión de los intercambios comerciales. La creciente competencia portuaria ha impulsado la emergencia de ciertas áreas y ha provocado la existencia de significativas diferencias entre las zonas geográficas europeas. La conformación de determinadas áreas de influencia económica y de hinterlands muestra las magnitudes y la intensidad de los tráficos captados o de los factores de atractividad de los puertos (Notteboom et al, 1997).

En este sentido, las principales notas que caracterizan el dinamismo de los puertos del Norte Europeo son: a) están ligados a áreas de alta concentración económica y demográfica; b) la existencia de fuertes ciudades rivalizan y poseen en sus áreas económicas una clara orientación exportadora; c) son partícipes de un incremento progresivo de procesos de privatización en el ámbito de las instalaciones, equipamientos

y servicios portuarios; y d) presentan una conexión y un desarrollo de la intermodalidad con servicios complementarios y con otros medios de transporte.

Por su parte, en los puertos del Sur y del Mediterráneo Europeo los rasgos principales son: a) espacios económicos más abiertos y menos ligados a la rivalidad portuaria o a la competencia entre economías regionales próximas; b) escaso solapamiento entre las áreas económicas limítrofes; por tanto, están ligados casi en exclusiva a su propio hinterland; c) los servicios portuarios públicos están centralizados; y d) presentan una limitada conexión intermodal.

De esta manera, el modelo portuario europeo se ha estructurado siguiendo las siguientes características: a) Implantación de las grandes compañías navieras en un número reducido de puertos europeos; b) Impulso de intermodalismo y conexión con las redes europeas del transporte y del ferrocarril; c) Re-definición de los puertos en función del tamaño y carga de los barcos que pueden recalar; y teniendo en cuenta la reducción de los costes de los servicios, la disminución del tiempo de espera, facilidades administrativas, la conexión del transporte intermodal y mejoras de las redes de transporte terrestre, y el sistema de tarifas específicas y a la carta; d) Los acuerdos entre armadores y propietarios de barcos que tratan de formalizar nuevas alianzas al objeto de compartir espacios de los buques para rentabilizar los viajes.

La concentración de las escalas trasatlánticas marítimas en pocos y grandes puertos ha dado lugar a la creación de los Mega Hubs Centers. Esta nueva formulación y patrón de desarrollo portuario europeo, permite observar que el área-norte, después de un intenso proceso de centralización de cargas, ha ido cediendo en el proceso de concentración de

los tráficos exteriores por vía marítima, mientras que en el sur-mediterráneo las instalaciones portuarias se encuentran iniciando una nueva fase de enorme competencia, re-situándose los puertos y las terminales bajo nuevas y emergentes estrategias empresariales basadas en la oferta de amplias plataformas portuarias (Genet,1999; Grindlat Moreno,2002; Musso,2002; Coutinho Duarte,1999; CCRN,2001).

El análisis de los tráficos portuarios de mercancías nos determina un re-equilibrio de los flujos comerciales. De una parte, en lo que respecta al tráfico de graneles líquidos y sólidos sufren diversas oscilaciones y quedan a expensas de los ciclos de la extracción y producción de los productos básicos. De la misma manera muchos bienes continúan siendo dependientes de los procesos de re-estructuración/modernización de las bases productivas de las áreas geográficas en las que se ubican los puertos.

De otra parte, estos flujos de mercancías están ligados y abiertos a la competencia entre puertos a pesar de la imprescindible inversión que se requiere y, en consecuencia, la movilidad de los mencionados tráficos queda a expensas de la localización de las distintas unidades de producción y de la relevancia que alcanzan los tránsitos portuarios y los flujos comerciales efectuados por los operadores privados.

Se asiste, por lo tanto, a una nueva re-orientación muy tenue, pero relevante, de pérdida de la posición hegemónica del Range Northern en provecho de los puertos de la Europa del Sur, e incluso a favor de las regiones periféricas atlánticas. Este nuevo equilibrio pone de manifiesto la emergencia de ciertos arcos territoriales: ganan cuota de mercado las terminales mediterráneas y, sobre todo, debemos reseñar la consolidación de los nuevos hubs, como Gioia Tauro o Algeciras, o el aumento de los tráficos en los puertos

de Génova, Barcelona, Valencia, y El Pireo, lo que manifiesta un fuerte crecimiento económico de las regiones del sur-europeo que se aprovechan de las nuevas redes de infraestructuras que permiten interconectar las mencionadas instalaciones portuarias con los centros económicos europeos.

Los puertos del Atlántico, por su parte, ganan en volumen en lo que respecta a los tráficos de mercancías aunque ceden una parte de su concentración en equipamientos e instalaciones portuarias. Consolidan sus posiciones en la jerarquía portuaria europea y su vulnerabilidad viene dada por la limitación y los condicionantes que poseen algunos de sus propios hinterlands. Estos elementos restrictivos están muy ligados a las tasas de crecimiento de las regiones atlánticas.

El nuevo panorama portuario europeo posibilita la existencia de varios “puntos de entrada continentales”. Esta nueva condición subraya el fenómeno de la localización de los lugares desde donde redistribuir las mercancías hacia sus puntos de destino. Los máximos exponentes son los puertos del norte europeo: Hamburgo, Róterdam, Amberes y Felixtowe; y en el Mediterráneo los recintos de Algeciras, Gioia Tauro, Malta, Génova, Valencia, Barcelona y El Pireo.

2.3. Segunda hipótesis de trabajo: La recomposición de los espacios portuarios.

Los espacios portuarios están siendo objeto de un proceso de transformación y de valorización del espacio, ajustándose a un nuevo contexto socio-económico. Asistimos al hecho de que las ciudades portuarias y los territorios costeros afrontan nuevos desafíos que se caracterizan por el uso de un triple abanico de elementos: a) una sociedad de servicios; b) una sociedad del tiempo libre; y c) una sociedad de consumo.

Esto es, las ciudades y los puertos son espacios de una extrema complejidad, lugares de transformaciones permanentes sometidas a ritmos y tendencias en ocasiones imprevisibles de la vida marítima internacional en la que la planificación de las autoridades portuarias supone un importante factor clave a la hora de afrontar las nuevas condiciones de la ordenación territorial y económica.

Las autoridades portuarias están sometidas a una escala de decisiones en las que el factor-tiempo constituye una importante referencia en lo que concierne a la eficiencia y a la oportunidad de diseño y de la especificidad de las mencionadas instalaciones portuarias y del rol que desea y puedan desempeñar los recintos portuarios.

Los proyectos portuarios están delimitados por las iniciativas de los actores locales, por las estrategias empresariales y responden a dos lógicas, la correspondiente a la ciudad que busca un mayor avance en las condiciones de vida y que reclama un puerto urbano; y, la que concierne a los agentes económicos que, pendientes del mercado y de la competencia, reclaman un conjunto de escenarios que le permitan un desarrollo combinado con el hinterland y con un nuevo posicionamiento competitivo en el escenario mundial.

Las primeras exigencias del proceso de maritimización resaltan las nuevas funciones relativas a este innovador entorno marítimo. Se caracterizan por el hecho de poseer relación indirecta y subjetiva con la proximidad del agua, al que se le unen otros aspectos relacionados directamente con los distintos modos de valorización de aspectos, disponibilidades y servicios portuarios.

Las preocupaciones actuales se centran en los problemas derivados del medio ambiente. De este modo, las ciudades deben responder a las expectativas y a la fuerte demanda de los habitantes por una mejora de sus condiciones de vida. El reordenamiento portuario es la mejor manera de valorizar un territorio que hasta el momento sólo era utilizado para una finalidad concreta.

En la actualidad, el concepto “agua” es el elemento central de las actuaciones. De ahí que las actividades contemporáneas que se generan alrededor del recinto portuario: tales como zonas de esparcimiento, paseos peatonales, restaurantes, comercio, complejos cinematográficos, acuarios y nuevas funciones del entorno marítimo como marinas, muelles y estaciones para la actividad de cruceros, se convierten en objetivos y marcos estratégicos de muchas áreas costeras y portuarias.

Las funciones terciarias también son consideradas como elemento central para afrontar el desarrollo económico de determinadas áreas geográficas., Son los casos de instalaciones de World Trade Center, las direcciones administrativas, las sedes sociales, los palacios de congresos o los centros comerciales. Tratan estas acciones de potenciar la influencia comercial de las ciudades y los entornos portuarios para atraer los flujos tanto de turismo como empresas; a la vez que refuerzan la vocación económica re-equilibradora. Esta nueva función busca reemplazar los sectores productivos tradicionales abriendo el campo a los nuevos servicios y sectores de las actividades terciarias que, a la vez, son complementarias y generan sinergias de acompañamiento.

Bajo este esquema, podemos afirmar que las ciudades y los puertos tratarán de manera conjunta de articular un planteamiento de desarrollo común.

Por último, las ciudades portuarias culturales pueden llegar a ejercer como polo de atracción turística y ser consideradas como “herramientas económicas”. Las especificidades culturales, la valorización de su patrimonio, la rehabilitación de los edificios y de los museos marítimos, los centros de cultura marítima y portuaria, son buenos ejemplos para efectuar el tránsito de los espacios portuarios abandonados y en declive hacia su conversión en soportes de distintos ejes y foros de la cultura.

Las principales dificultades de este proceso de reordenamiento tienen como obstáculo más claro la existencia o inexistencia de un marco propicio para implantar las citadas nuevas funciones. Los actores deben hacer frente a los nuevos desafíos y a los diferentes elementos que componen las estrategias en el marco del contexto general.

En consecuencia, la recomposición portuaria es un proceso a largo plazo y requiere una importante inversión financiera. Por eso, es relevante interrogarse y demandarse sobre cuál debe ser la composición deseable de la capitalización y en qué contexto debemos situarnos. La nueva remodelación del espacio portuario debe contar con la inversión necesaria y que los agentes se sientan comprometidos a la intensidad de la transformación. De esta manera, si un puerto desea afrontar un nuevo desarrollo debe contar con los diferentes regímenes de propiedad y de uso de las áreas marítimo-terrestre; con las debidas especializaciones derivadas de las actividades económicas y de ocio; e integrado plenamente en las cadenas de suministro globales. En suma, un equilibrio entre las *tres P más significativas*, las correspondientes a los proyectos, a los productos y a la producción.

2.4. Tercera hipótesis de trabajo: Las relaciones puerto-ciudad.

Las ciudades portuarias configuran centralidades diferenciadas. Esto es, emergen distintas posibilidades de inserción; unas forman parte de la red de las ciudades globales; otras, de hubs distintos a dichas redes; y, finalmente, unas terceras, quedan como ciudades costeras.

Las consecuencias de estas centralidades son las derivadas de su posicionamiento en las redes de flujos de mercancías y de distribución, así como de los propios cambios en la morfología urbana de cada aglomeración. Es decir, las ciudades-puerto configuran bien una red de ciudades interconectadas, bien se convierten en un archipiélago al estilo de los definidos por Veltz (1996); o simplemente, quedan desplazadas por las sucesivas formas de articulación del espacio urbano.

Las nuevas estrategias por la competencia y por la eficiencia portuaria, tanto por las empresas como por los territorios, subrayan dos dinámicas de relevancia. De una parte, se visualizan procesos de alta intensidad en lo que se refiere a la integración de las actividades económicas y, en segundo lugar, se asiste al desarrollo del intermodalismo. En este sentido, los sistemas de transporte abordan la eliminación de las rupturas de carga, para así facilitar un servicio de transporte más rápido, eficaz, fiable y seguro; brinda, en segundo término, unos nuevos servicios “puerta a puerta”, sustitutivo del obsoleto “puerto a puerto”, favoreciendo la mayor interconectividad, flexibilidad y alcance de los servicios prestados; y finalmente, en tercer término, refuerza el papel de las terminales marítimas como nodos de transferencia de flujos de mercancías hacia y desde la ciudad portuaria.

Las ciudades-puerto re-dimensionan sus esfuerzos. Se integran en cadenas logísticas e ilustran la des-territorialización del producto final; se revalorizan los puertos como “espacios vinculantes e interactivos”; se responde a intereses de las empresas enclavadas en el hinterland; y su organización interna queda determinada por las lógicas de la valorización de los lugares fuera de los recintos portuarios, de las instalaciones existentes, y de los entornos económicos próximos y vinculantes.

En consecuencia, las ciudades costeras pueden estar divididas entre aquellas que basan su crecimiento en las funciones marítimas; es decir, están determinadas por las relaciones comerciales con el foreland; y aquellas otras ciudades, cuyas funciones están definidas por la existencia de vínculos con las relaciones comerciales del sistema urbano terrestre (Brocard,1988, Pearson,1998).

Sobre esta base, las ciudades-puerto muestran dos dinámicas muy relevantes: unas responden a una evolución funcional de las actividades; y otras, las ciudades-puerto se adaptan a espacios próximos a las ciudades (Hoyle, 1992). Por eso, la trascendencia que adquiere este análisis de las ciudades-puerto, significa la existencia de una disociación de los aspectos económicos y los espaciales; o, lo que es lo mismo, debemos analizar los aspectos de centralidad (urbana); de la nodalidad (puertos); y de la reticularidad (marítimo); en la medida que las actividades marítimo-portuarias están estrechamente relacionadas con los sistemas urbanos-fachadas marítimas y con las estrategias mundiales de las empresas marítimas (Alix, 2006).

Un repaso a la literatura académica afirma que los planificadores urbanos y los geógrafos tienden a considerar el puerto como una actividad separada y ajena de las

ciudades (Bird, 1973,1977; Boyer & Vigarié, 1982). Por su parte, ciertos especialistas portuarios resumen que la actividad portuaria y marítima tiene en cuenta el entorno urbano, pero le asignan una escasa intensidad (Gross, 1990). La UNCTAD (1995) aprecia que el desarrollo portuario está condicionado por el desarrollo de la ciudad; es decir, por los límites de escala de una aglomeración. Posteriormente, Ducruet (2005) establece una matriz de relación matriz-ciudad basada en los conceptos de centralidad y de nodalidad, cuestión que fue desarrollada previamente por Fleming & Hayut (1994).

Dicho esquema presenta la siguiente secuencia: existencia de una proyección que sigue una línea constante desde la ciudad costera, la ciudad portuaria y la metrópolis portuaria; y, seguidamente, la existencia de situaciones más desequilibradoras, que van desde la ciudad general a situaciones extremas, tales como los puertos hub, con centralidad limitada, o hacia el otro extremo, las ciudades generales, con nodalidad limitada. Sólo en los supuestos intermedios, la cityport (término acuñado por Hoyle & Pinder, 1992), se mantiene una combinación equilibrada entre nodalidad y centralidad.

En la medida que los sistemas no se presentan homogéneos, sino que se advierten situaciones bien diferenciadas, los análisis de especialistas portuarios como Talley (1994, 2007); Tongzon (1995) y Brooks (2004) subrayan varios márgenes de actuación. En este sentido, convendría citar las siguientes consideraciones económicas. En primer término, los puertos gateway, donde domina el hinterland y el desarrollo de la logística, así como el emplazamiento de industrias pesadas (ejemplos como los puertos de Róterdam, Le Havre, ó Génova, lo atestiguan). En segundo lugar, las ciudades marítimas, en donde las funciones portuarias son tan importantes como las funciones del entorno urbano (los casos de Barcelona, Marsella, Buenos Aires, son buena prueba).La

tercera característica son los puertos urbanos, en donde predominan las funciones urbanas sobre las actividades portuarias, que son a su vez bastantes limitadas (Burdeos es muestra de ello). Finalmente, en cuarto lugar, los out-port o puertos de salida, en donde el puerto es secundario ya que dependen de las ciudades próximas (son los supuestos de Fox, Felixtowe, por citar dos ejemplos).

Esta clasificación permite afirmar que las ciudades portuarias varían a lo largo del tiempo y están relacionadas con la evolución urbana y ésta última depende, a su vez, del tamaño de la población y de las funciones económicas. Por eso, en los estudios de centralidad se utiliza el parámetro de la población como elemento clave. Se referencian varios modelos, los llamados de primera, segunda, tercera y cuarta generación, atendiendo a las distintas especificaciones referidas a su desarrollo, especialización y alcance. (Ver Cuadro 2)

Cuadro nº 2. EVOLUCIÓN DE LAS GENERACIONES DE LOS PUERTOS

Generación	Características
Primera	<i>El puerto con funciones de intercambio entre dos modos de transporte: no posee estrategia de desarrollado; no tiene organizadas labores de almacenaje y gestión; la actividad se desarrolla sobre el muelle; se superponen administraciones y organismos; domina la oferta.</i>
Segunda	<i>El puerto como centro de transporte de las actividades industriales y comerciales de su entorno: existen estrategias de desarrollo y expansión; se combinan actividades de transformación y prestación de servicios a los buques; ensanchamiento de la zona portuaria; aproximación del puerto a los usuarios; relaciones puntuales entre la ciudad y el puerto.</i>
Tercera	<i>El puerto como centro integrado de transporte y plataforma logística: estrategias de desarrollo con orientación comercial; distribución de mercancías, actividades logísticas y centros de distribución; espacios portuarios racionales; comunidad portuaria unida y activa, coordinando actividades.</i>
Cuarta	<i>Puertos en red: estrategias de internacionalización y diversificación; organización de las prestaciones logísticas por los cargadores; búsqueda de espacios portuarios por el extranjero; cooperación entre comunidades. Portuarias</i>

Fuente: F. González-Laxe & R. Sánchez (2006)

Las ciudades-puerto requieren una base económica diversificada; creciente inversión para aprovechar las economías de escala y de aglomeración; sinergia entre los servicios; proceso de territorialización de la economía generando espacios de innovación; y abundantes líneas de conectividad. Estas apuestas son consideradas básicas pues los abundantes procesos de especialización provocan una fuerte presión hacia la externalización, una fragmentación de los procesos de producción, un desarrollo de pequeñas firmas asociadas a desarrollos tecnológicos y de innovación y, finalmente, una localización ventajosa de determinadas áreas territoriales específicas, tanto en un extremo como en otro del planeta. Tales procesos de integración y de des-regulación de la actividad económica global nutren la competencia y la territorialización de las actividades portuarias.

Se contemplan, pues, cuatro principios:

- a) el puerto deja de ser un ente pasivo dentro del flujo de mercancías para convertirse en activo, pues traza estrategias, planifica el desarrollo e integra la mayor área de influencia;
- b) el puerto deja de ser un territorio aislado para pasar a integrarse en espacios de ámbito logístico, fomentando la prestación de servicios de distribución y de operaciones que agregan valor a las cargas;
- c) el puerto se incorpora a alianzas estratégicas con otros puertos físicamente distantes a través de operadores comunes o por medio de acuerdos de asociación e intercambio; y

d) el puerto deja de ser en exclusiva el punto nodal de coordinación de procesos y pasa a convertirse en lugar de concentración de producción e integrador de servicios avanzados para la formación de mercados.

2.5. Cuarta hipótesis de trabajo: mayor competencia y demanda de nuevos servicios.

Las explicaciones anteriores ponen de manifiesto varias conclusiones de enorme trascendencia. Se aprecia, en primer lugar, una creciente y más intensa competencia portuaria que se manifiesta a partir de los distintos conceptos derivados de las ventajas comparativas para, a continuación, subrayar las diferentes concepciones derivadas de las decisiones administrativas o “niveles de gobernanza” de las autoridades portuarias al objeto de maximizar los tráficos y sus rendimientos. De esta forma, se observa como se lleva a cabo un aumento significativo de la demanda de instalaciones y de servicios portuarios que deben responder a las nuevas necesidades de los flujos comerciales. O sea, los puertos entran en el nuevo mercado de oferta. En segundo lugar, se asiste a una intensa y creciente movilidad de los operadores que requieren de instalaciones portuarias específicas y de terminales fijas en los puertos que son rápidamente amortizadas por aquellos que buscan una eficiente localización y/o re-situación de sus bases de operaciones. Y, en tercer lugar, las nuevas condiciones de la competencia, que obedecen a novedosas estrategias de los operadores ubicándose en distintos puertos, subrayan una nueva jerarquía portuaria.

Estas consideraciones ponen de manifiesto los cambios sustanciales de los últimos años en lo que concierne a los siguientes aspectos: el tamaño de los buques y al tráfico marítimo; en la organización de la industria del transporte marítimo, por medio de la

potenciación de la integración vertical, el control de los ciclos logísticos e intermodales, y el outsourcing logístico; en el mercado portuario asiste a una mayor competencia que se refleja en una mayor rivalidad entre puertos, precisando políticas encaminadas a reducir tarifas, menores tiempos portuarios, y reducción de los riesgos derivados de la sobrecapacidad; se presencia un desarrollo de las nuevas tareas y funciones ligadas a la redistribución de industrias orientadas al puerto; y se contemplan unas conexiones más estrechas del puerto con otros medios de transporte. Por tanto, la competencia portuaria lleva a una selección que define los nuevos actores, que diseña las nuevas ventajas competitivas y que subraya las condiciones que han de presentar los operadores portuarios bajo los nuevos elementos que definen las ventajas competitivas.

Este nuevo desarrollo portuario supone incidir sobre el tiempo del tránsito (mejor planificación del servicio y reducción de las incertidumbres sobre las llegadas de los buques) y sobre la fiabilidad de los servicios (servicios menos variables y estandarización de las operaciones de carga y gestión en tierra) lo que suponen una nueva herramienta competitiva para atraer y conservar a los usuarios del puerto y una racionalización de las cadenas de distribución. La apuesta por estas nuevas formas del “negocio” traslada una discriminación entre usuarios y provoca una nueva jerarquía entre puertos al vislumbrarse nuevas economías de escala/y de red; una nueva penetración en los mercados; un interés de las partes; y una respuesta a la concentración de la industria marítima.

A medio plazo, las perspectivas del transporte marítimo dependerán de la evolución de la economía mundial y, por lo tanto, se pueden entrever diversos escenarios posibles. Habrá un nuevo reparto geográfico de los flujos de transporte entre zonas de consumo y

zonas de producción. Esta concentración de escalas portuarias incide de manera directa en la organización portuaria. La logística se efectúa en pocos centros, lo que vehicula las oportunidades de determinadas áreas, puertos, ciudades y regiones, adquiriendo el puerto un papel clave en la transferencia de mercancías y de servicios. Esta nueva especialización convierte a los puertos en verdaderos centros de distribución, extendiendo su respectiva zona de influencia y acentuando la rivalidad entre instalaciones.

¿Cuál es, por lo tanto, el horizonte de los puertos? En primer lugar, adquirir altas tasas de productividad; y, para ello deben: a) especializar las terminales portuarias para responder con eficiencia a la demanda de nuevos servicios; b) desarrollar una red de puertos secos para posibilitar la extensión de zonas influencia de cada puerto lo que exige poseer una buena conexión intermodal que reduzca los costes; c) afrontar la construcción de zonas de actividades logísticas, para aprovechar el intermodalismo y para aumentar el valor añadido de las mercancías; d) poseer planes de calidad que garanticen la fidelización de los clientes; y e) desarrollar sistemas de información electrónica.

Estas líneas de actuación son las mantenidas por los puertos europeos más dinámicos: Róterdam, Amberes, Hamburgo, Felixtowe, Algeciras, Valencia, Gioia Tauro, Marsella, Marsaxlokk, así como los asiáticos de Hong Kong, Singapur, Ningbo, Kaohsiung, Bussan, Port Keelang, que han permitido establecer una auténtica jerarquía entre ellos.

La forma de contabilizar dicha ordenación portuaria mundial se establece en función de la organización del transporte marítimo internacional (con sus economías de escala y de dimensión; con las embarcaciones e instalaciones portuarias; y sobre los fletes y costes portuarios). Esto es, los armadores buscan una capacidad de oferta portuaria capaz de cargar/descargar entre 20-25% de la carga, en tanto que los operadores de las terminales portuarias buscan la mayor concentración de cargas. En consecuencia, los puertos desean sostener y ampliar la interacción entre las actividades terrestres y las marítimas, dando respuesta a los servicios globales y estableciendo los corredores marítimos correspondientes que tienen que responder, como es obvio, a sus propios intereses económicos.

En este sentido, se observan las Mega-Alianzas que cubren las tres principales rutas mundiales (Transatlántica, Transpacífica y Extremo Oriente-Europa) y las líneas feeder que responden a la distribución de menores cargas y distancias. Ello ha permitido a Paul Turrett (2003) afirmar que el desarrollo de las redes y de las conexiones inter-portuarias puestas en práctica por las grandes transportistas promueven una mayor concentración de la actividad y contribuyen a marginar a otra parte del continente europeo.

Tales afirmaciones permiten establecer un cuadro en el que se pueda descomponer las características de un puerto conectado y uno no-conectado o excluido del siguiente tenor. (Ver Cuadro nº3)

Cuadro n° 3. CARACTERÍSTICAS DE LOS PUERTOS CONECTADOS Y PUERTOS EXCLUIDOS

Características de un puerto conectado	Características de un puerto desconectado
<ul style="list-style-type: none"> • Mueve carga diversa y predominantemente contenedorizadas; • Presenta altos niveles de eficiencia y competitividad; tiene solidez económica y financiera; • Se inserta en redes internacionales; • Sirve de nodo a las cadenas productivas y de servicios globalizadas; • Propicia la creación de una comunidad portuaria basada en el desarrollo de redes locales de agentes que participan, colaboran y generan servicios especializados; • Se dota de procesos innovadores en todas las actividades relacionadas al puerto; • Beneficia a su entorno local; • Dispone de buenas infraestructuras portuarias (terminales de contenedores, grúas pórtico, mano de obra cualificadas; accesos al puerto, estabilidad laboral, etc.); • Está inserta en un entorno regulatorio e institucional lo suficientemente reglado para afrontar la competencia internacional y la incorporación de tecnología innovadora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tienen poca carga (ya sea general, contenedorizada o petroleras); • Presenta dificultades en términos de eficiencia y competitividad; • Posee problemas económicos y financieros; • Presenta dificultades para insertarse en las redes globales; • Sus zonas de influencia son pequeñas y no se contabilizan empresas de elevado tamaño; • No beneficia el entorno local y sus repercusiones sobre el mismo son escasas; y no tienen fuertes implicaciones con los agentes locales al puerto; • Es deficitaria en infraestructura y en el transporte ligado al puerto (multimodal); • Pertenece a una región con entornos regulatorios e institucionales insuficientes, que no facilitan la competencia y retrasa la incorporación de tecnologías innovadoras.

Fuente: Elaboración propia

En la medida que la naturaleza de la producción ha cambiado hacia productos finales de mayor valor o de “mercancías intermedias” conviene esforzarse por mantener y por sostener todo cuanto haga referencia a las actividades de transporte, a las instalaciones dedicadas a la distribución; y, finalmente, a la logística.

2.6. Quinta hipótesis de trabajo: las nuevas áreas logísticas portuarias.

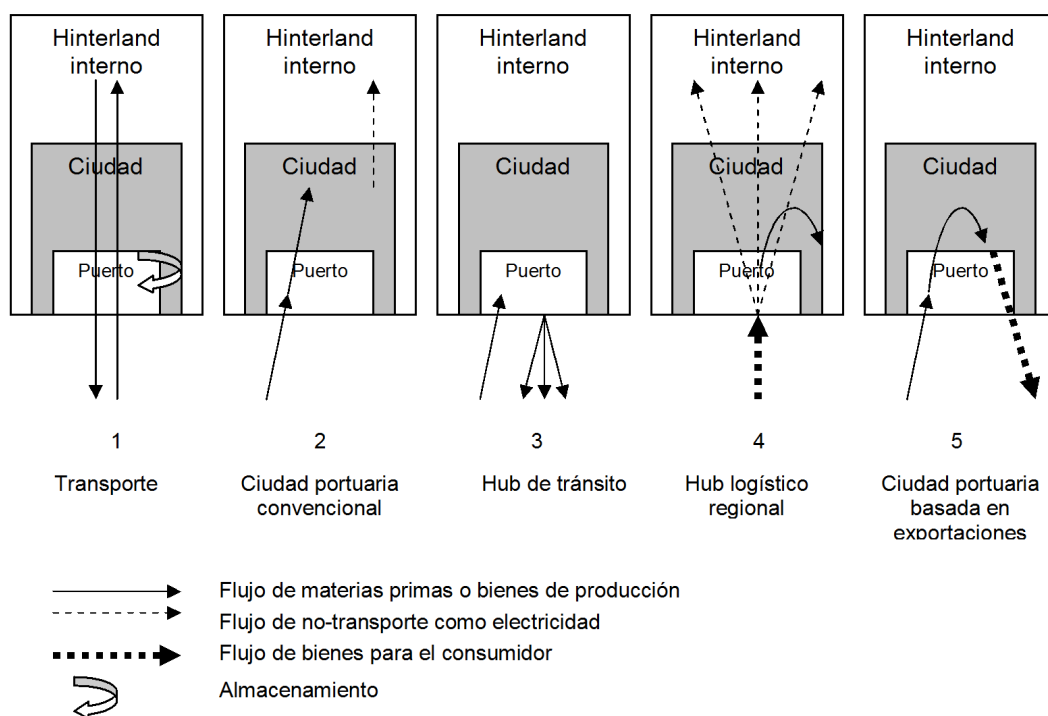
La emergencia de nuevas áreas logísticas-portuarias contribuyen al desarrollo de las economías locales y su magnitud es incluso más impresionante cuando tenemos en

cuenta las divisiones espaciales, sociales y económicas que generan estos espacios, así como la red o cadena que los mismos sugieren. Estos nodos-portuarios, así constituidos, funcionan bajo una lógica propia e interactúan, principalmente, dentro de un panorama global.

En el contexto de las ciudades-globales se introduce un nuevo y extenso vocabulario para describir el efecto dual resultante del aislamiento de estos espacios del entorno urbano donde tienen su sede. Son los nuevos conceptos de la “desconexión”, de los “espacios fortaleza”, de las “zonas de intensa articulación internacional”, de los espacios hechos a medida, de los “territorios de circunvalación” y de los enclaves políticos, entre otros términos. Esta variedad conceptual sugiere que resta todavía mucho que tratar y que analizar respecto a la geografía social, económica y de transporte en lo que hace referencia a los nodos y a las fachadas portuarias

Estos espacios se convierten en fundamentales para articular (o mediar) la lógica dual de espacios regionales-globales. Wang & Olivier (2006) sugieren cinco formas esenciales por las que los puertos; es decir, las terminales de transporte, pueden introducirse en los sistemas globales de producción, basándose en su carácter local y en sus relaciones geográficas con los forelands y hinterlands.

Gráfico 1. CLASIFICACIÓN PUERTO-CIUDAD POR RELACIÓN CIUDAD PORTUARIA – HINTERLAND



Las ciudades portuarias de la Categoría 1 son puertos típicos de importación y exportación para el transporte de tránsito de mercancías desde el hinterland al foreland, o viceversa. La ciudad no participa demasiado en los procesos de valor añadido, excepto para funciones de almacenamiento. Por tanto, el puerto responde, únicamente, a comportamientos básicos necesarios para compensar la sincronización de los distintos modos de transporte.

Las ciudades portuarias de la Categoría 2, dotadas de una base de producción para procesar materias primas importadas para el consumo, están dentro de la propia ciudad, y, alternativamente, producen productos finales no materiales (como electricidad u otros productos no transportados por tierra) para su distribución hacia el interior. En algunos casos, las importaciones pueden ser re-procesadas en mercancías de alto valor semi-

acabadas o finales para su re-exportación en volúmenes más pequeños. Los puertos de las Categorías 1 y 2 se encuentran en todo el mundo, y han existido durante siglos; son típicos de la era pre-globalización.

Las ciudades portuarias de la Categoría 3 son aquellas que se desarrollaron a partir de una combinación de economías de escala en el transporte marítimo y de factores intermedios en la configuración de la red marítima (Fleming & Hayuth, 1994). Más concretamente, la década de 1990 fue testigo de la emergencia sin precedentes de plataformas exclusivamente de tránsito, basadas en una lógica de hub-and-spoke/feeder que prestaba servicios a las estrategias de las redes de los mega-transportistas. Varios puertos, como Marsaxlokk, Taranto y Algeciras en el Mediterráneo, y Dubai, Salalah, Aden y Khor Fakkan en el Medio Este, han adoptado estas funciones.

La Categoría 4 y la Categoría 5 son puertos “flexibles” –llamados algunas veces puertos de cuarta generación-, caracterizados por la persecución de estrategias de diferenciación derivadas de las capacidades logísticas basadas en la Tecnología de la Información (IT). Surgen en conjunción con los cambios estructurales en la economía global, dirigidos hacia modos “flexibles” de circulación, en respuesta a una economía global cada vez más integrada. Su capacidad de manejo alcanza volúmenes enormes sin precedentes, los mayores con registros de más de 20 millones de TEUs anuales. Surgieron a partir de una oleada de desregulación que recorrió los puertos de todo el mundo en la década de 1990, y, como consecuencia, son gestionados, en su mayoría, por iniciativas privadas y estándares de productividad global.

Las ciudades portuarias de la Categoría 4 son hubs logísticos regionales localizados en los principales mercados de importación, como Róterdam y Los Ángeles/Long Beach. Grandes cantidades de importaciones manufacturadas procedentes de países en vías de desarrollo sufren un proceso de añadir valor, que normalmente tiene lugar dentro de los parques logísticos portuarios. Estos hubs generalmente tienen conexiones intermodales con el interior de gran calidad y elevadas capacidades de distribución.

Las ciudades portuarias de la Categoría 5 son las que están localizadas en áreas costeras de países en vías de desarrollo, donde se ubican fábricas mundiales, y están integrados en zonas con elevados volúmenes de producción. Estos puertos a menudo se desarrollan dentro de Zonas Económicas Libres autosuficientes. Naturalmente, el modelo reconoce la naturaleza híbrida de ciertos puertos que pueden ser difíciles de clasificar dentro más de una categoría.

Los cinco tipos de ciudades portuarias no compiten de la misma forma entre ellas en su búsqueda de inserción activa dentro de las redes globales de producción. Los puertos de la Categoría 1 compiten por el hinterland; los puertos *gateway* de la Categoría 2 sobreviven en base a la relevancia que poseen sus mercados locales que sostienen las cargas bases; los puertos de la Categoría 3 compiten duramente por conseguir el estatus de hub regional dentro de lo que se han ido convirtiendo en redes de transporte marítimo de tránsito; los puertos de la Categoría 4 compiten por los mercados, mediante la mejora de competencias logísticas e intermodales; y los puertos de la Categoría 5 compiten a nivel global con y por sus producciones base.

2.7. Corolario.

A modo de resumen señalamos como condiciones imprescindibles y como actuaciones estratégicas improrrogables las siguientes:

1. Necesidad de contar con espacios de almacenamiento con infraestructura de apoyo para prestar servicios a las corporaciones transnacionales, que les permita establecer y acoger fábricas. Cada nodo portuario ha de poder contar con un espacio de producción per se. Dicho de otra forma, la competitividad se gana en tierra;
2. Resulta básico contar con un puerto poseedor e integrado, con servicios adecuados de transporte marítimo (es decir, poder estar incluido en las rutas y con frecuencias regulares semanales) hacia los mercados apropiados, y, a la vez, ser capaz de importar las mercancías necesarias para reprocesar o exportar;
3. Instalaciones aduaneras han de ser eficientes, capaces de racionalizar y estandarizar los procedimientos de importación–exportación, al objeto de evitar paralizaciones excesivas;
4. Una zona intermedia o interfaz, destinada al almacenamiento temporal de importaciones o exportaciones debido a retrasos en los procedimientos aduaneros. Normalmente se establecerá una Zona de Libre Comercio o un depósito libre de impuestos (*duty-free*) para esta finalidad.
5. Un desarrollo de la multimodalidad con otros modos de transporte que permita garantizar la conectividad con los hinterland más alejados posibles, a pesar de solapamiento de los mismos.

En suma, dos son los aspectos considerados críticos a la hora de poner a funcionar de forma eficiente estos cinco elementos: su proximidad física y su distribución espacial para que, en segundo lugar, el “proyecto portuario” sea una transición real desde un

espacio nacional estrictamente regulado a un espacio internacional dentro del país o ciudad que lo alberga. Aunque esto pueda parecer sencillo, estos proyectos y dinámicas portuarias presentan complejidades inherentes.

Finalmente, la distribución de los principales puertos de contenedores revela una “economía de archipiélago” (Veltz,1996; Coutinho Duarte,1999) en la que se aprecia: a) las nuevas posibilidades de crecimiento se perfilan en torno a las ligazones con las redes europeas; b) la concentración del armamento europeo prosigue dando lugar a grandes compañías ligadas a grupos industriales y financieros; c) ciertos puertos, como Róterdam y Amberes debido al intenso problema causado por la congestión, pierden algunas condiciones indispensables para su desarrollo y expansión; y d) las perspectivas de futuro se modificarán con la desaparición de Consorcios Integrados en provecho de diferentes acuerdos de reparto entre las capacidades de las embarcaciones y las distintas formas de comercialización.

Las implicaciones y las estrategias atienden a una combinación de transportes y ello requiere de un nuevo cuadro de logística global que implique una mayor eficiencia (Freire & González-Laxe, 2003). En consecuencia, se tiende a una nueva “geografía de centros logísticos” que subraye las instalaciones (localización y dimensión) de las nuevas plataformas. Éstas no son, ni responden a una suma de infraestructuras; sino que se asientan sobre la nueva organización espacial europea, ya desde la perspectiva de las relaciones económicas de proximidad a escala multiregional atlántica, ya sea como repuesta a la captación de nuevos tráfico marítimos y la consolidación de las ciudades e hinterlands.

3. CÓMO ABORDAR LOS CRITERIOS DE UNA ACTUACIÓN BASADA EN RECOMENDACIONES DE BUENAS PRÁCTICAS.

Las respuestas a esta pregunta son dobles. De una parte, una Autoridad Portuaria ha de contemplar el desarrollo de sus competencias. En este sentido se contemplan dos tipos de actuaciones.

Las primeras hacen referencia a la ordenación de las zonas de servicios del puerto y de sus usos portuarios en coordinación con las Administraciones competentes en materia de ordenación del territorio y de urbanismo, y aquellas otras que atañen a la gestión del dominio público portuario y de señales marítimas que les sean adscritas.

Las segundas conciernen a la prestación de los servicios generales, así como la prestación y control de los servicios portuarios para lograr que se desarrollen en condiciones óptimas de eficiencia, economía, productividad y seguridad; sin perjuicio de las competencias de otros organismos; así como el fomento de las actividades industriales y de comercio relacionados con el tráfico marítimo y portuarios, junto a la coordinación de las operaciones de los distintos modos de transporte.

De otra parte, basándose en las competencias, se contempla la determinación de las zonas de servicios del puerto, incluyendo los espacios de tierra y de aguas; los espacios de reserva y los espacios no-portuarios, con fijación de los usos previstos según las zonas. Ello significa que la necesidad de alcanzar acuerdos y establecer convenios entre las Autoridades Portuarias, los Ayuntamientos y las Comunidades Autónomas de cara a no superponer las competencias, evitando, en consecuencia, los solapamientos entre administraciones públicas. Y ello se efectúa procediendo a incardinar las decisiones en el marco de y desde la base de la definición de los Planes de Ordenación Urbanos y desde la gestión llevada a cabo desde las Áreas Metropolitanas.

Entonces, bajo qué criterios técnicos se definen las actuaciones basadas en las Guías de Buenas Prácticas?.

Los criterios básicos sobre los que elaborar una Guía de Buenas Prácticas son aquellos que permitan cumplir y abordar determinados objetivos imprescindibles y obligatorios,

en dos direcciones. La primera en su propio ámbito, esto es, en su funcionamiento normal y eficiente. La segunda, en relación con otras realidades, es decir en lo que atañe a las comparaciones con otros puertos, ciudades, servicios, terminales portuarias especializadas e instalaciones portuarias específicas, por ejemplo.

Debemos, pues, definir cinco elementos:

- a) Cumplir con las bases estratégicas y de posicionamiento de las políticas portuarias nacionales.
- b) Definir las Áreas de Desarrollo Portuarias, acordes con la disponibilidad y potencialidad de las mismas.
- c) Vislumbrar las infraestructuras de accesos y de interconexión con las redes nacionales y europeas de transporte, en aras a garantizar la accesibilidad y la conectividad a las cadenas de suministro globales.
- d) Plantear objetivos estratégicos, metas y acciones a desarrollar que sean coherentes y sobre todo viables.
- e) Definir las relaciones con el entorno urbano y territorial más próximo; a la vez que se definan las relaciones y los vínculos con los otros puertos y nodos logísticos, ya sean de ámbito nacional o internacional.

Y bajo qué premisas han de ser contemplados los criterios técnicos de una Guía de Buenas Prácticas?.

Evidentemente, la consecución de las metas previstas en los planes estratégicos debe contar con el manejo de criterios técnicos conocidos, a la vez que unos criterios básicos. Estos criterios básicos y de fondo se concentran en cuatro rasgos:

- a) el proceso ha de ser de elaboración participativa. Dando cabida a multitud de opiniones y colectivos, de distintos ámbitos y actividades.
- b) el funcionamiento de elaboración de las Guías ha de ajustarse a la máxima transparencia, tanto en lo que concierne a las informaciones aportadas y distribuidas, como en lo que atañe a la publicidad y a la difusión de los contenidos de las discusiones y propuestas.

c) debe estar claro el compromiso a lograr. Por tanto, las redacciones de los textos deben evitar los titubeos y los relativismos; y

d) debe ser posible su evaluación, tanto a mediados del proceso como al final del mismo, al objeto de conocer y dar a conocer los avances y los resultados intermedios.

4.- CUÁL ES EL ESQUEMA GENERAL DE UNA RECOMENDACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS.

La metodología para llevar a cabo dichos esquemas contempla tres fases. La primera, es aquella que define el Escenario Estratégico. La segunda, subraya el Diagnóstico Competitivo. Y la tercera, es la que describe el Marco general y los Planes Maestros.

El *Escenario Estratégico* está delimitado por los siguientes componentes:

- a) análisis del comercio, del transporte y de la logística;
- b) el estudio y el seguimiento del comportamiento de las estrategias de las empresas navieras;
- c) la evaluación de las mejores prácticas portuarias;
- d) la valoración de las políticas nacionales; y
- e) el análisis del marco jurídico marítimo-portuario.

El objetivo de estos componentes es la orientación de la Visión, de la Misión y del Marco Estratégico.

El *Diagnóstico Competitivo* queda definido por las siguientes variables:

- a) la posición geoestratégica y las características del hinterland próximo y asociado;
- b) el análisis de las disponibilidades de las infraestructuras y espacios portuarios;
- c) la oferta de los servicios portuarios (en términos de calidad, de seguridad, de tecnologías de información, etc.);
- d) los estudios de la vertebración intermodal, ya sea bajo la conexión marítima como de la propia accesibilidad terrestre; y
- e) la dotación de infraestructuras y de servicios logísticos.

El conjunto de estas variables nos permite analizar y efectuar proyecciones tanto del mercado como de las previsiones de tráfico y necesidades de servicios, respectivamente. El objetivo de estas variables es valorar la competitividad del sistema.

Teniendo en cuenta el Escenario Estratégico y el Diagnóstico Competitivo es cuando se puede definir el *Marco Estratégico y los Planes Maestros*, así como los modelos de negocios, los modelos de gestión y los modelos de relación. Con ello, se elaboran las estrategias finales y la fijación de objetivos. Y, a partir de los mismos, ya podemos concretar las metas y las acciones a seguir.

En el campo concreto de los desarrollos marítimo-portuarios se contemplan dos tipos de enfoques. Unos, que hacen referencia a la tipología de los puertos de acuerdo a sus servicios; y otros, que enfatizan sobre los modelos portuarios.

Los primeros quedan reflejados a la luz de las discusiones tendentes a la adopción de una única taxonomía válida para la gestión portuaria, relacionado con la complejidad y la diversidad del negocio portuario en más de un nivel.


De este modo debemos tener en consideración, entre otros, los siguientes elementos:

- a) Diferencias organizativas: cuestiones de propiedad (pública versus privada), status institucional (puerto propietario/herramienta versus puerto de servicios), planes sociales (mano de obra), etc.
- b) Diferencias operacionales: tipos de mercancías manejadas, buques servidos, terminales operadas, etc.
- c) Diferencias físicas y espaciales: localización, acceso, conectividad, capacidad disponible, etc.
- d) Diferencias legales y reguladoras: políticas comerciales y de transporte, procedimientos administrativos, regulaciones en materia de seguridad, medioambiente, etc.

De resultas de este enfoque los servicios e instalaciones portuarias estarán siendo objeto de modelos de gestión muy diverso, según sea el modelo institucional propuesto. Bichou nos expone esta clasificación, muy clarificadora por cierto, de la realidad más usual.

Cuadro nº 4. Variaciones de los papeles funcionales y de los modelos institucionales en los diferentes servicios e instalaciones portuarios.

		Bienes activos e instalaciones portuarias					Conexiones intermodales y en tierra
		Infraestructura náutica en el mar	Infraestructura del interfaz mar/tierra	Infraestructura operacional	Superestructura portuaria	Servicios de valor añadido y superestructura logística	
Conexiones en el mar	Papeles	Servicios a buques		Servicios a la mercancía			
	Modelos de propiedad	Modelos de puerto propietario (landlord)		Modelos de puerto herramienta			
		Modelos de servicios públicos		Modelos de servicios privados			
		Modelos de servicios privados					



Propiedad privada

Propiedad pública

Los segundos enfoques quedan expuestos a los análisis de los modelos de gestión; entendiendo como tales aquellos que buscan bien el negocio, bien la actuación, bien la relación. Un esquema del mismo lo reflejamos en el cuadro nº 5.

Cuadro nº 5. Variaciones de los modelos de gestión y variables claves.

Modelos	Variables
Modelo de negocio	Competitividad Inversiones Actividades de valor agregado Participación del sector privado Condiciones de acceso, competencia y concurrencia
Modelo de gestión	Calidad Sostenibilidad, Empleo, capacitación y especialización Nivel tecnológico Participación de la comunidad portuarias Preservación y mejora patrimonio portuario
Modelo de relación	Niveles de descentralización y desconcentración Articulación de planes regionales portuarios Inter-modalidad y logística Planteamientos participativos

Fte) F.González-Laxe.

El debate sobre el modelo de negocio es el que más atención ha alcanzado en los últimos tiempos.

Se subdivide, a su vez, en dos planos de interés: el que hace referencia a las inversiones; y el que atañe a la prestación de los servicios. Las opciones son variadas en función del modelo portuario seleccionado. Se distinguen los modelos de Public Service Port; el Tool Port; el Land Port; y el Private Service Port.

Las posibles variantes de dichos modelos las exponemos en el cuadro número 6, destacando las diferentes opciones que se ofrecen en cada puerto y para cada nivel de desarrollo y/o de prestación de servicios. No existe, pues, un modelo único; pudiendo establecerse o acogerse a determinadas posibilidades acordes con su capacidad de oferta y posicionamiento en los nichos y áreas de mercado en las que opera.

Cuadro nº 6. Clasificación de los modelos portuarios atendiendo a las inversiones y a los niveles de prestaciones de servicios.

Modelos Portuarios	Inversiones		Prestación de servicios	
	infraestructura	superestructura	estiba	Otros
PublicService Port	Pública	Pública	publica	Mayoría Pública
Tool Port	Pública	Pública	privada	Pública/privada
Landlord Port	Pública/privada	Privada	privada	Pública/privada
Private Service Port	Privada	Privada	privada	Pública/privada

5.- PRINCIPIOS BÁSICOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE UNA RECOMENDACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

Los objetivos dependen de las líneas estratégicas. Analizando la mayor parte de las últimas reformas portuarias, tanto las efectuadas en Europa como en América Latina, las líneas estratégicas son muy coincidentes.

De manera esquemática podemos cifrar en cinco aspectos las principales líneas, tratando de englobar la mayor parte de los ámbitos de actuación. Se podrían concretar en los siguientes rasgos:

- a) promover el fortalecimiento del propio marco institucional;
- b) potenciar la modernización de las infraestructuras y la conectividad;
- c) fomentar la competitividad de los servicios portuarios;
- d) impulsar la integración de las actividades logísticas de valor añadido como parte de las cadenas de suministro global; y
- e) integrar el territorio de manera sostenible en las relaciones puerto-ciudad.

En el caso español los objetivos estratégicos portuarios quedan delimitados por los siguientes puntos: a) autosuficiencia; b) competitividad; c) gestión sostenible; d) movilidad sostenible; e) calidad servicios; f) seguridad; y g) gestión ambiental.

Combinando los aspectos subrayados hasta el momento exponemos un cuadro resumen en el que se integran las cuatro dimensiones.

Cuadro nº 7. COMBINACIÓN DE LAS DIMENSIONES ECONÓMICA, SOCIAL, AMBIENTAL, E INSTITUCIONAL.

Dimensión económica	Dimensión institucional
Situación económica y financiera	Funciones y formas jurídicas
Nivel y estructura de las inversiones	Gobernanza
Negocios y servicios	Infraestructuras y capacidad
Valor generado y productividad	Mercado de servicios
Impactos económico y social	Integración en el sistema de transporte
Empleo	Modelo de comunicación institucional
Comunicación interna y condiciones de participación	Promoción comercial del puerto
	Compromisos institucionales nacionales e internacionales

Dimensión social	Dimensión ambiental
Empleo Formación Estructura plantilla y niveles de equidad Seguridad y salud en trabajo Empleo y servicios en el entorno de las comunidad portuaria	Gestión ambiental Calidad ambiental: calidad del aire, agua y acústica. Sistema de residuos y material de dragado Entorno natural Eco-eficiencia

En definitiva los principios básicos de las líneas estratégicas se caracterizan por:

- a) Incrementar las conexiones marítimas y fluviales
- b) Mejorar la accesibilidad terrestre
- c) Fomentar el desarrollo sostenible de infraestructuras portuarias
- d) Establecer sistemas de coordinación y simplificación administrativa
- e) Fomentar alianzas y convenios entre puertos y entre empresas
- f) Promover la capacitación del recurso humano
- g) Liderar el cluster portuario
- h) Supervisar el cumplimiento de las normas de protección ambiental y minimizar los impactos ambientales
- i) Mejorar la oferta de servicios logísticos
- j) Promover la reducción de tarifas, precios y costes portuarios con la finalidad de hacerlos competitivos con respecto a los principales puertos rivales y próximos
- k) Asegurar la calidad y la eficiencia de los servicios portuarios.
- l) Desarrollar e incrementar la actividad portuaria, posicionando a las terminales portuarias como plataformas logísticas
- m) Fomentar la integración puerto-ciudad
- n) Ampliar el respaldo ciudadano y la cohesión social
- o) Promover el uso de las tecnologías de la información
- p) Promover el tráfico de naves de pasajeros y cruceros

Estas variables se pueden agrupar en torno a cuatro grandes apartados, en base a un cuadro de mando integral, que tanto el sistema portuario español como otros sistemas latino-americanos aplicaron y aplican desde comienzos de siglo.

A modo de ejemplo, los objetivos estratégicos los podemos clasificar siguiendo las pautas clásicas de un cuadro de mando integral.

Cuadro nº 8. CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EN FUNCIÓN DE LOS MARCOS DE ACTUACIÓN.

Marcos	Objetivos
Económico	Infraestructuras y conectividad. Cadenas de suministro globales. Servicios portuarios. Integración puerto-ciudad. Desarrollar e incrementar la actividad portuaria, posicionando a las terminales portuarias como plataformas logísticas competitivas. Integrar con sostenibilidad el territorio para lograr un modelo social responsable, cohesionado y justo.
Clientes	Mejorar la oferta de servicios logísticos. Promover la reducción de tarifas, precios y costes portuarios. Asegurar la calidad de los servicios.
Entorno	Ampliar el respaldo ciudadano. Minimizar los impactos medio-ambientales. Minimizar incidentes de seguridad y protección.
Procesos	Incrementar las conexiones marítimas y fluviales. Mejorar la accesibilidad terrestre (intermodalidad). Adecuar la oferta de servicios logísticos. Fomentar el desarrollo sostenible de las infraestructuras portuarias. Asegurar la eficiencia de los servicios portuarios. Fomentar el desarrollo de las ZALES. Integrar seguridad y protección. Supervisar el cumplimiento de las normas de protección ambiental. Promover el tráfico de pasajeros y de cruceros. Fomentar la integración puerto-ciudad.
Recursos	Promover la actualización de las líneas estratégicas. Promover el uso de las tecnologías de información. Liderar el cluster portuario. Impulsar el modelo de relación de las autoridades portuarias con el entorno. Promover la capacitación del recurso humano. Fomentar las alianzas y convenios. Establecer sistemas de coordinación y simplificación portuaria.

De esta forma, las tendencias globales de los desarrollos portuarios se estimulan por la de creciente importancia de las fronteras nacionales y las crecientes interacciones entre las áreas económicas. Debido a estas tendencias globalizadoras los países, regiones y ciudades compiten en un (solo uno) mercado global, dando lugar a un aumento muy significativo de la competitividad en el comercio internacional y en el mundo de la empresa.

Las propias compañías marítimas se han convertido en agentes claves, que se consolidan constantemente mediante fusiones y alianzas. Los puertos, por su parte, están fijos en el espacio, en tanto que los buques tienen la capacidad de moverse más fácilmente. Debido a esta limitación, los puertos dependen en gran manera de las compañías marítimas que se re-estructuran de manera permanente. Un ejemplo de estos cambios los exponemos en el cuadro nº 9.

Cuadro nº 9. Principales cambios estructurales en los últimos años.

Categoría del cambio	Fenómeno	Resultado
Alianzas marítimas	Las grandes compañías marítimas han fomentado las fusiones, adquisiciones y alianzas, consolidando su papel de líderes en el mercado con el fin de maximizar sus cuotas de mercado y minimizar sus costes operacionales.	Actualmente las compañías marítimas proporcionan redes globales; en las que un mega-transportista o una alianza empresarial pueden mover mercancías libremente en el mercado global.
Mayor tamaño de los buques	Los buques de mayor tamaño se encargan y se construyen, principalmente, para lograr economías de escala.	Debido a los límites de calado de los puertos de contenedores, pocos puertos pueden servir directamente a los gigantes buques tras-oceánicos.
Intermodalidad	Los hub's interiores intermodales facilitan que los contenedores se transporten en distancias mayores entre continentes para establecer una conexión con un puerto.	El hinterland y el foreland del puerto se expanden. Esta dinámica estimula más la globalización de la gestión portuaria y de sus propias operaciones.

Al objeto de cumplir mejor las demandas de las compañías marítimas, los puertos se ven obligados a responder ampliando sus áreas de apoyo, por medio de la creación de centros logísticos y por el asentamiento de nuevas terminales, todo ello con el fin de mejorar y /o mantener sus relativas competitividades.

6.- CENÁRIOS PROSPETIVOS E DE FUTURO

6.1. A nova contextualização.

Já estão a funcionar os novos navios porta-contentores de mais de 400 metros de comprimento. São, neste momento, os maiores navios que sulcam os mares. A modo de comparação, a sua descrição regista o seguinte: a) cada navio carregará o peso equivalente em aço a oito torres Eiffel; b) esses contentores elevar-se-iam acima dos *outdoors* e de alguns edifícios de Time Square, em NY, por exemplo; c) cada navio encher-se-ia, em blocos de dois, com mais de 30 comboios de 1,6 quilómetros de comprimento cada um; e terão uma capacidade equivalente a 18.000 Teus; e d) dentro de esses contentores cabem 36.000 carros ou 863 milhões de latas de conservas. Falamos da nova geração de navios. Portanto, de um novo transporte marítimo e, conseqüentemente, de uma nova mudança qualitativa no que diz respeito às rotas, à especialização de portos e à geoeconomia mundial.

As repercussões dos mencionados navios, como as suas exigências intrínsecas, são maiúsculas, tanto no diz respeito à acessibilidade, manobrabilidade, requisitos técnicos portuários e mecanismos operativos. O propósito destes navios é completar de forma rápida a linha pendular. E chegar do continente asiático o mais carregado possível à Europa e aos EUA, por serem lugares de consumo e distribuição. O desafio dos portos é duplo, antecipar-se, em qualidade e tempo, às operações de embarque/desembarque (objetivo de eficácia); e manter-se um passo à frente sobre os demais concorrentes (objetivo de posicionamento).

Na medida que cada vez é maior a concorrência e a rivalidade portuária, tanto os operadores portuários como as companhias marítimas não podem esperar, nem ficar para trás nessa aposta. Por um lado, os portos estão numa difícil posição competitiva, porque se não oferecem novas instalações, se não atentam aos lugares de entrada e atraque; nem dispõem de espaços de armazenamento; e se não possuem suficientes gruas de alta velocidade, podem correr o risco dos operadores mudarem de porto ou levarem as suas mercadorias a outros lugares. Por outro lado, são necessários novos espaços para armazenar contentores; favorecer as ligações por estrada e ferrovia com os espaços económicos mais dinâmicos; poder ligar com barcos feeders para enfrentar a

conectividade marítima; e potenciar as suas ligações comerciais face aos hinterlands mais próximos e associados.

Hoje em dia contabilizam-se cerca de 160 navios, com uma capacidade unitária superior a 10.000 Teus; e contabilizam-se encargos para mais de 120 embarcações, incluindo a frota Triple E, da Maersk e os grandes navios encargados de Hanjin. Os navios da triple E reúnem três conceitos: economia de escala; eficiência energética e melhoria ecológica, costumam afirmar desde a sua companhia. Insistem em que serão mais ecológicos que os anteriores, ainda que medirão mais três metros de comprimento e manga que a embarcação Emma Maersk (que alberga 15.000 Teus). O seu perfil mais quadrado permitirá-lhe levar cerca de 16% mais de carga. Os seus motores estão redesenhados para ter um sistema melhorado de recuperação de calor e uma velocidade máxima de 23 nós, produzindo cerca de 50% menos de dióxido de carbono por contentor embarcado que a média da rota Ásia-Europa.

Face ao futuro, a maioria dos serviços de estudos marítimos (Alphaliner; Clarksons; Drewry; JP Morgan; Global Insights;....) preveem o seguinte, face aos próximos anos: a) o comércio de contentores vai continuar a crescer em torno dos 5-6%, nos próximos cinco anos; isto é, menos de metade do que há sete anos; mas a um nível muito significativo para recuperar o investimento nos navios Triple E (que custam cerca de 190 milhões de dólares americanos, cada um); b) as principais rotas marítimas demonstrarão o seu valor económico; isto é, será possível medir e avaliar qual o seu custo de oportunidade e os efeitos multiplicadores que os próprios trajetos geram; c) formar-se-ão megaconsórcios entre operadores, para otimizar os trajetos, através de ações tendentes a consolidar alianças e acordos interempresariais para operar com navios maiores (conseguir economias de escala) e reduzir custos de spots.

Em consequência, a configuração organizativa marítima mundial irá modificando-se e será diferente da atual. As recentes alianças ou acordos alcançados, sejam a 2-M (Maersk e MSC); a Ocean Three (CMA/CGM, CSCL e UASC); a G-6 (Hapag-Lloyd (+CSVA); NYK; OOCL; HMM; MOL; e APL); ou a CHYKE (COSCO; Hanjin; K-Line; Yang-Min; e Evergreen), suportão um antes e um depois nas regras económicas, nas leis da concorrência e nas apostas logísticas dos operadores marítimos. Os acordos

alcançados pelas mencionadas sociedades permitirão “utilizar os melhores navios” de cada empresa, otimizando simultaneamente o número de operações.

Como resultado destes movimentos, que são consequência e resultado de uma extrema concorrência no sector, as primeiras reações serão definidas pelo estabelecimento e pela frequência das rotas comerciais entre o extremo oriente e o norte da Europa. A aposta, portanto, está concentrada/polarizada na racionalização da oferta, que se inscreve numa seleção e hierarquia portuária, que tem efeitos tanto nas escalas, como nos tempos de escala.

Ao critério dos responsáveis das empresas marítimas, as alianças e os acordos são e serão uma aposta de sobrevivência e um posicionamento para muitos armadores que, desta forma, enfrentam a subida dos custos e a diminuição dos fretes, entre outras consequências. Em suma, as companhias marítimas se “redimensionarão” a partir das alianças e colaborações interempresas.

Como fica a nova configuração? Existirá realmente um oligopólio? Responder a estas perguntas exige um planeamento duplo. Por um lado, a concorrência e os níveis de rivalidade empresariais estão assegurados, apesar dos custos serem cada vez maiores e as tarifas mais baixas. O que aconteceu é que a atual conjuntura coloca os operadores sob uma nova pressão, sugerindo cenários nos quais as companhias devem privilegiar a constituição de acordos não limitativos, nem a uma zona geográfica, nem a um tipo de tráfegos, mas a restrições colaborativas muito mais amplas, partilhando linhas, portos, clientes e tarifas. Por outro lado, essas colaborações supõem a exclusão de determinados itinerários e portos, dando lugar a uma conduta de hierarquia e eclosão de certos portos e rotas. A recente composição e anúncio dos serviços oferecidos pela 2-M; a Ocean Three; a G-6 e a CKYKE são um bom exemplo deste raciocínio.

Dois corolários finais. Em primeiro lugar, a indústria do transporte marítimo é muito importante para o mundo moderno. Exerce grande influência nas questões relacionadas com o desenvolvimento económico e social, tanto dos países desenvolvidos como nos emergentes. Em segundo lugar, é uma atividade fortemente geradora de empregos, já que muitas atividades estão direta ou indiretamente, mesmo induzidas, a partir das funções do transporte e dos desenvolvimentos portuários.

Neste sentido, tanto o transporte- como coluna vertebral do comércio intercontinental de matérias-primas, alimentos e bens manufaturados-; como a interoperatividade, -que mostram os portos relacionados com outros meios de transporte e, portanto, com os seus vínculos diretos com os hinterlands associados-, proporcionam e convertem os portos em standards e pilares das políticas económicas dos países.

Os cenários prospetivos face a 2025 partem do pressuposto de três hipóteses básicas: a) crescimento rápido; b) crescimento lento; ou c) decrescimento. Cada um dos cenários determina diferentes opções no que toca ao comércio, aos serviços logísticos, às redes de transporte e às infraestruturas. Destacamos, no pressuposto de um intenso crescimento económico, vários rasgos que afiançarão as redes globais de distribuição, no qual se fomentará o desenvolvimento da intermodalidade, intensificar-se-á a construção de novos terminais e potenciar-se-ão os Distriparks. Pelo contrário, se se verificar uma estagnação económica, as consequências mais visíveis nos desenvolvimentos portuários, passarão por uma diminuição do comércio, um regresso à distribuição local e um crescimento de segmentos de carga contentorizada, nas quais as ZALES não conseguirão ganhar competitividade.

Apostar por exercitar a prospetiva significa planificar a cooperação entre economias, estabelecendo, simultaneamente, os sistemas de redes e alianças. Daí a sua transcendência e a sua necessidade.

Quadro nº 10. CENÁRIOS PROSPETIVOS PARA 2025

	Cenário 1. De forte crescimento	Cenário 2. De crescimento moderado	Cenário 3. De estagnação económica
Rasgos predominantes	<i>Recuperação da atividade económica e dos intercâmbios comerciais.</i>	<i>Desenvolvimento dos tráfegos Eastbound, muito superiores aos Westbound.</i>	<i>Estabilização ou contração dos fluxos comerciais globais.</i>
Comércio global	Forte crescimento económico global; Aumento exponencial dos tráfegos através do Canal do Panamá.	Crescimento moderado e impulsionado pelos países emergentes. O tráfego pelo Canal do Panamá cresce o suficiente para competir com o Suez.	Lento crescimento dos intercâmbios comerciais, tanto globais como locais.
Serviços logísticos	Estabelecimento de redes globais de distribuição para o fornecimento do espaço europeu.	Acentua-se a importância dos centros de distribuição para o fornecimento de áreas económicas mais pequenas.	Tendência para a existência de centros de distribuição local.
Redes de transporte	Desenvolvimento da intermodalidade (tráfegos ferro-portuários). Os preços dos transportes marítimos mantêm-se constantes. Grande impulso do Short Sea Shipping.	Os vínculos ferroviários do Hinterland por etapas, gradualmente, contrabalançando com o desenvolvimento do Short Sea Shipping. Os preços do transporte terrestre aumentam consideravelmente.	As oportunidades do hinterland competitivo mantêm-se reduzidas. Os preços de todos os meios de transportes agravam-se rapidamente.
Infraestruturas	Emergência de novos terminais de contentores para fazer face aos aumentos das cargas. Forte implantação das ZALES e Distriparks.	Os terminais atuais trabalham no limite da sua capacidade. Desenvolvimento sustentado nas ZALES atuais.	O crescimento dos segmentos de carga contentorizada é mínimo. As ZALES não conseguem ganhar competitividade.

6.2. As novas posições empresariais

O contexto da crise estimulou a formalização de alianças empresariais no campo das companhias marítimas com vista a minimizar os custos das operações, obter sinergias, partilhar estratégias e controlar as cotas de mercados nas principais rotas marítimas. Os últimos anos, e mais concretamente os últimos meses, foram pródigos em feitos relevantes nesta matéria.

Em junho de 2013 é apresentado oficialmente a P-3 Networks (Maersk, MSC, CMA/CGM) que constituiu um marco na criação de alianças uma vez que reúne as três primeiras companhias marítimas mundiais. Procuravam partilhar itinerários, portos e serviços. Obtiveram a aprovação da Comissão Marítima Federal dos Estados Unidos (24 março 2014) e da Comissão Europeia (3 junho 2014); mas o Ministério de Comércio da China atrasou o referido acordo (23 junho 2014) por considerar que “era uma fusão”, pelo que não autorizava a sua presença nos portos chineses. As bases do acordo ficaram estabelecidas e posteriormente apresenta-se a 2-M (Maersk e MSC) dando lugar a um novo acordo entendido como “intercâmbio de slots e não propriamente uma aliança”. A diferença entre a P-3 e a 2-M é que a cota de mercado é menor e o acordo é direto entre as duas companhias.

O resultado final é o seguinte, a 2-M arrebatou 28,3% da cota de mercado, agrupa 185 navios com capacidade de 2,1 milhões de Teus, em 21 linhas a nível global que cobrem os itinerários Ásia-Europa; Europa-Costa EUA; e Ásia-EUA em ambas as costas. Tem prevista uma vigência de 10 anos começando a operar na primavera de 2015. Os seus objetivos resumem-se a: a) reduzir custos; b) mostrar uma operativa mais eficiente; c) rotas com mais frequências e mais serviços diretos; e d) preços mais atrativos.

Na primavera de 2014 conhece-se o princípio do acordo entre Hapag-Lloyd e a CSVA, que daria lugar à constituição da quarta companhia marítima mundial. Sumariam 200 navios com capacidade de transporte de cerca de um milhão de Teus e um volume de transporte de 7,5 milhões de Teus. A sua sede seria em Hamburgo e a CSAV teria 34% do capital da nova sociedade que “será mais forte, maior e mais flexível, com significantes economias de escala e uma posição competitiva melhorada e jovem de acordo com os encargos de navios solicitados ao longo do ano 2014”. Pela sua parte,

recentemente, Hamburg-Süd acordou adquirir a CCNI (Companhia Chilena de Navegação Interoceânica), em agosto de 2014.

A CMA/CGM esteve à espera, depois de não avançar a P-3 Networks e não ter subscrito a 2-M, para dar qualquer passo em frente com outras companhias para estimular a eficiência da empresa; reduzir os custos de combustível, tempos e pegadas de carbono; melhorar os serviços de clientes em termos de cobertura, frequência e fiabilidade; e, por último, para reforçar as rotas Este-Oeste. Em inícios de setembro deu-se esse passo e constituiu-se a Ocean Three, aliança entre a CMA/CGM, a CSCL e UASC; ou seja entre a terceira, a sétima e a décima-nona companhias do mundo. Dita aliança agrupa 159 barcos contentorizados com uma capacidade de 1.500.000 Teus e com escalas em 93 portos, fundamentalmente aqueles que fazem as rotas Ásia- Norte da Europa (32 portos), onde teriam 20% da cota mundial; Ásia-Mediterrâneo (32 escalas) e Pacífico (29 portos).

E, por último, fala-se da C-3 (onde estaria COSCO com Sinotrans Container Lines, Shanghai Pan-Asia Sh. e Shanghai Pusai Sh.) que agruparia companhias chinesas e japonesas numa tentativa de fortalecer o mercado marítimo asiático.

Em suma, constata-se uma maior concentração de tráfegos atendendo a rotas e itinerários marítimos preestabelecidos, com um peso muito determinante no que diz respeito ao hemisfério norte e mais concretamente no continente asiático (veja-se o quadro nº 11); uma constituição de alianças empresariais que cobrem a maior parte das rotas e os portos (veja-se o quadro nº 12); uma polarização dos tráfegos marítimos que possuem como centro expedidor o continente asiático, que se consolida como discriminador nas rotas para a América do Norte e Europa (veja-se o quadro nº 13); e uma forte explosão dos portos asiáticos que dominam os primeiros lugares nos rankings mundiais (veja-se o quadro nº 14).

Quadro nº 11. Principais portos do mundo atendendo aos movimentos de contentores (2013).

China		Ásia, exceto China		Norte Europa	
<i>Porto</i>	<i>Teus</i>	<i>Porto</i>	<i>Teus</i>	<i>Porto</i>	<i>Teus</i>
Shanghai	33.617.000	Singapore	32.240.000	Rotterdam	11.621.249
Shenzhen	23.278.000	Busan	17.686.099	Hamburgo	9.302.219
Hong Kong	22.352.000	Port Klang	10.350.409	Amberes	8.578.269
Ningbo	17.351.000	Kaohsiung	9.937.718	Bremen	5.809.711
Quingdao	15.520.000	Port Tanjung Pelepas	7.627.833	Felixstowe	3.740.000

Mediterrâneo		América Latina e Caraíbas		América do Norte	
<i>Porto</i>	<i>Teus</i>	<i>Porto</i>	<i>Teus</i>	<i>Porto</i>	<i>Teus</i>
Algeciras	4.500.600	Santos	3.445.879	Los Angeles	7.868.582
Valencia	4.327.838	Colón	3.356.060	Long Beach	6.730.573
Pireo	3.163.755	Balboa	3.063.910	NewYork/NJ	5.467.347
Gioia Tauro	3.087.000	Manzanillo	2.118.186	Savannah	3.034.014
Maarsaxlokk	2.750.000	Cartagena	2.014.451	Vancouver	2.825.475

Quadro nº 12. Cota de mercado das companhias marítimas e constituição das alianças empresariais (agosto 2014).

COMPANHIAS MARÍTIMAS	2011	2014	ALIANÇAS EMPRESARIAIS		% cota
Maersk	11,2	14,7	2-M	Maersk	28,3
MSC	10,8	13,5		MSC	
CMA/CGM	6,5	6,4	G-6	APL	19,6
Evergreen	3,6	4,5		MOL	
COSCO	3,4	4,2		NYK	
Hapag-Lloyd	3,5	4,2		OOCL	
APL	3,6	3,6		Hyundai	
CSCL	2,8	3,3		Hapag Lloyd (+CSVA)	
Hanjin	2,1	3,3		CKYHE	
MOL	2,2	3,2	COSCO		
Hamburg Süd	2,0	2,7	Yang Ming		
NYK	2,1	2,6	K Line		
OOCL	2,3	2,5	Evergreen		
Yang Ming	1,9	2,2	OCEAN THREE (O-3)	CMA/CGM	11,2
Hyundai	1,7	2,0		CSCL	
PIL	1,4	2,0		UASC	
K-Line	2,1	2,0	Independentes	PIL	
ZIM	1,7	1,6		Hamburg Süd	
UASC		1,5		ZIM	
CSAV	2,3	1,4			

Quadro nº 13. Expressão do desequilíbrio do volume de transporte marítimo contentorizado atendendo às rotas marítimas entre continentes (milhões de Teus).

	Ásia/América do Norte	América do Norte / Ásia	Ásia/Europa	Europa/Ásia	América do Norte / Europa	Europa/América do Norte
2000	7,3	3,5	4,7	2,5	1,7	2,7
2001	7,4	3,4	4,7	2,5	1,6	2,6
2002	8,4	3,4	5,1	2,6	1,4	2,6
2003	9,0	3,6	6,9	3,8	1,6	3,0
2004	10,6	4,1	8,2	4,3	1,9	3,3
2005	11,9	4,5	9,3	4,4	2,0	3,7
2006	13,2	4,7	11,2	4,5	2,1	3,7
2007	13,5	5,3	13,0	5,0	2,4	3,5
2008	13,4	6,9	13,5	5,2	3,3	3,3
2009	10,6	6,1	11,5	5,5	2,8	2,5
2010	12,8	6,0	13,5	5,6	3,1	2,8
2011	12,7	6,0	14,1	6,2	3,4	2,8

Quadro nº 14. Evolução dos 10 primeiros portos mundiais relativamente a contentores (em milhares de Teus).

	1970			1980			1990		
	Porto	País	Teus	Porto	País	Teus	Porto	País	Teus
1	N.York/ N.Jersey	EUA	930	N.York/ N.Jersey	EUA	1.947	Singapura	Singapura	5.223
2	Oakland	EUA	336	Roterdão	P. Baixos	1.900	Hong Kong	China	5.100
3	Roterdão	P. Baixos	242	Hong Kong	China	1.464	Roterdão	P. Baixos	3.666
4	Seattle	EUA	223	Kaohsiung	Taiwan	979	Kaohsiung	Taiwan	3.494
5	Amberes	Bélgica	215	Singapura	Singapura	916	Kobe	Japón	2.595
6	Belfast	R. Unido	210	Hamburgo	Alemanha	783	L. Angeles	EUA	2.587
7	Bremenhaven	Alemanha	194	Oakland	EUA	782	Busan	Coreia do Sul	2.348
8	Los Angeles	EUA	165	Seattle	EUA	781	Hamburgo	Alemanha	1.968
9	Melbourne	Austrália	158	Kobe	Japão	727	N.York/N.J	EUA	1.871
10	Tilbury	R. Unido	155	Amberes	Bélgica	724	Keelung	Taiwan	1.828

	2000			2006			2013		
	Porto	País	Teus	Porto	País	Teus	Porto	País	Teus
1	Hong Kong	China	18.098	Singapura	Singapura	24.792	Shanghai	China	33.617
2	Singapura	Singapura	17.087	Hong Kong	China	23.320	Singapura	Singapura	32.240
3	Kaohsiung	China	7.426	Shanghai	China	21.710	Shenzhen	China	23.278
4	Busan	Coreia Sul	6.383	Shenzhen	China	18.468	Hong Kong	China	22.352
5	Roterdão	P. Baixos	6.290	Busan	Coreia Sul	12.030	Busan	Coreia Sul	17.686
6	Shanghai	China	5.612	Kaohsiung	Taiwan	9.774	Ningbo	China	17.351
7	Los Angeles	EUA	4.879	Rotterdam	P. Baixos	9.690	Qingdao	China	15.520
8	Long Beach	EUA	4.601	Dubai	UEA	8.923	Guangzhou	China	15.309
9	Hamburgo	Alemanha	4.248	Hamburgo	Alemanha	8.861	Dubai	UEA	13.641
10	Amberes	Bélgica	4.082	L. Angeles	EUA	8.469	Tianjin	China	13.010

Fonte) Elaboração a partir de dados da UNCTAD e de Containerisation International,

É evidente que os rácios de conectividade portuária estão muito relacionados com a hierarquia portuária. E esta última é determinada pelos movimentos de mercadorias em cada um dos portos mundiais. O novo ranking mundial dos portos, em função dos contentores movidos em cada um deles, reafirma, complementarmente, a análise efetuada do índice de conectividade marítimo-portuário.

Desta forma, para o exercício passado, o ano 2013, entre os 10 primeiros portos mundiais, contabilizam-se nove asiáticos; e deles, cinco são chineses (Shanghai, Shenzhen, Hong-Kong, Ningbo e Qingdao). Os seus volumes de movimentos de contentores emergem sobre os demais, ao ponto que o primeiro deles, Shanghai triplica os seus movimentos face ao décimo do mundo (Port Klang); o terceiro do mundo, o chinês Shenzhen, quase duplica face ao nono do mundo e ao primeiro europeu, Roterdão; ou a soma dos dois primeiros portos chineses, Shanghai e Shenzhen, somam o mesmo que os cinco primeiros portos europeus do Norte mais os cinco principais portos europeus do Mediterrâneo. É a prova dos aumentos da divergência no que respeita às taxas de crescimento; dos melhores níveis de atratividade, no que concerne ao seu funcionamento e à sua localização próxima dos locais de produção ou consumo; e dos índices de inserção, como corresponde à localização das empresas de serviços marítimos e lugares de escala.

Nuna dimensão mais próxima, se analisamos a Europa temos que subdividi-la em várias fachadas. Destaca-se o Norte da Europa com cinco referências chave, os portos de Roterdão, Hamburgo, Amberes, Bremen e Felixstowe; com tráfegos muito superiores aos movimentos registrados nos portos mediterrâneos, que contabilizam apenas quatro angras acima dos 3 milhões de Teus (Algeciras, Valencia, El Pireo e Gioia Tauro).

As outras fachadas europeias, tanto a Fachada Atlântica como a Área Báltica ou o Mar Negro, apresentam uma menor taxa de contentorização, com portos muito dispersos e com escasso volume de carga movida. Os últimos estudos apontam, ainda, para tendências de mudança muito significativas, ao ponto de no ano 2013, os portos de Range Northern e os ingleses diminuem os seus tráfegos a favor das subidas registadas pelos portos mediterrâneos, bálticos e muito levemente os recintos atlânticos, conforme se expos na recente Conferência da ESPO, realizada em Gotemburgo.

No continente americano destacam-se os portos norte-americanos de Los Angeles, Long Beach e Vancouver na costa oeste; e New York/New Jersey e Savannah na costa este, todos acima dos três milhões de Teus. Atestam, pois, o seu poderio e hierarquia. Os portos latino-americanos e caribenhos, por seu lado, estão mais polarizados em espaços económicos muito determinados. Sobressaem, sobre todos eles, o porto brasileiro de Santos, que regista um forte crescimento nos últimos anos e o panamense de Balboa, ambos com mais de três milhões de Teus. Num segundo nível, mas muito relevantes, contabilizam-se os portos de Manzanillo, Cartagena das Índias e El Callao, em tornados dois milhões de Teus, cada um, consagrando áreas geográficas e económicas muito concretas; reforçando simultaneamente o seu carácter de portos-pivots no continente.

Em suma, as estratégias pós-crise permitiram que ressaltem várias dinâmicas de indubitável valor estratégico face ao futuro mais próximo. Todas elas estão a ser seguidas de forma sistemática pelos Organismos Internacionais e pelos Governos mais sensíveis às variáveis marítimas. Por um lado, assiste-se a uma clarificação no que faz referência aos posicionamentos empresariais. São facilmente comprováveis as novas alianças empresariais, tais como a 2-M (Maersk; MSC); o G-6 (APL; Hapag-Lloyd; HMM; MOL; NYK; OOCL); a CHYKE Alliance (COSCO; Hanjin; Yangming; K-Line; Evergreen); e a Ocean Three (CMA/CGM, UASC, CSCL) no momento de racionalizar os movimentos das suas embarcações e nas decisões referentes à seleção de escalas.

Por outro lado, também se observa, ostensivamente, a instrumentalização das decisões de partilhar e economizar serviços e instalações. E, por outro ainda, as principais rotas e itinerários alteram-se em função dos níveis da atratividade económica e da operabilidade logística, tanto de cada porto como a do próprio país (através das suas considerações de marca-país ou da sua aposta política e comercial), com o qual prima-se pelos novos critérios de logística e de rentabilidade em detrimento de outros parâmetros, anteriormente considerados principais, tais como os que dizem respeito às características técnicas dos portos.

Consequentemente, o novo contexto internacional ficaria resumido dizendo, em primeiro lugar, que estamos perante uma nova conectividade e hierarquia marítimo-portuária diferente. Está em processo de consolidação, mas a funcionar em ritmos muito

intensos no que concerne à sua implantação. Assim, esboça-se um cenário no qual convivem círculos ou áreas de maior dinamismo junto com outras de menor intensidade. Daí, a existência de processos de forte rivalidade, de intensa concentração e de ampla competitividade.

Em suma, as recomendações que se pode advertir são as seguintes: tanto o porto como o território que não esteja à altura das atuais circunstâncias, perderá o ritmo, o rumo e a posição. E claro está, ninguém gosta de ficar relegado, marginado ou isolado. Dito de maneira mais simples, numa época globalizada, as apostas e as regulações nacionais são básicas. O que se exige é ter um amplo e sólido projeto de país, com ativos e disciplinados agentes, que sejam capazes de implementar iniciativas com capacidade de reação nos momentos críticos, contribuindo com sugestões e indicações positivas. Em suma, uma maior implicação e um menor desconhecimento da realidade. Pensar que pelo simples facto de ter uma situação geográfica privilegiada está tudo feito, porque se iriam conseguir resultados favoráveis, não é mais que desconhecer simplesmente a própria situação real e viver à margem dos acontecimentos.

7.- EXPLOSÃO ASSIMÉTRICA DO SISTEMA PORTUÁRIO DO ARCO ATLÂNTICO EUROPEO.

A explosão do comércio mundial de contentores nas últimas duas décadas foi muito desigual nas diferentes áreas do mundo. Em alguns âmbitos geográficos como, por exemplo, o asiático influenciou de forma muito significativa no desenvolvimento económico; enquanto outras zonas ainda não conseguiram posicionar-se a nível competitivo global aproveitando os novos fluxos comerciais e as novas rotas marítimas.

O Arco Atlântico Europeu, definido como a área que abarca desde o Finisterre francês até ao cabo de S. Vicente, a sul de Portugal, faz parte do que se vem a chamar as regiões europeias marítimas e periféricas. Elas têm que fazer frente às dificuldades de alcançar economias de escala e densidade, como afirma o especialista em economia regional, Peter Nijkamp; e os seus problemas não vêm derivados, exclusivamente, da distância geográfica, mas sim dos próprios fatores económicos relacionados com a conectividade e com as estruturas de mercado. De facto, as estratégias mais exigidas nas ditas regiões são aquelas que reclamam uma maior integração e uma redução de barreiras; uma maior eficiência no que toca à gestão operativa procurando uma maior produtividade; e uma maior dinâmica de concentração e especialização empresarial capaz de encontrar e consolidar novos nichos de mercado. No campo marítimo-portuário, por sua vez, as estratégias deveriam ser encaminhadas para poder responder às exigências da conectividade da rede de transporte marítimo e para a capacidade de atuação dos portos num novo contexto mais global, mais aberto e mais competitivo.

A redução de barreiras e obstáculos e a livre circulação de bens e capitais pode chegar a provocar uma concentração do movimento de contentores num número mais reduzido de portos: pode contribuir para acelerar a especialização e diversificação dos portos: A redução de barreiras e obstáculos à livre circulação de bens e capitais pode chegar a provocar uma concentração do movimento de contentores num número mais reduzido de portos: pode contribuir para a acelerar a especialização e diversificação dos portos: e pode conduzir para ampliar as zonas de influência tanto no âmbito terrestre (hinterland) como marítimo (foreland). Os últimos movimentos das companhias de navegação ao longo deste ano é uma prova confiável de como o conselho de alianças empresariais (2M; G-6; CKYHE; O-3) está a alterar e adequando-se a um novo cenário pós crise.

Tudo isso é fácil de entender na medida que presenciamos uma maior concentração do sistema portuário mundial num número muito reduzido e hierarquizado de portos: uma nova consolidação de alianças empresariais: e uma configuração de redes mundiais de transporte que consigam combinar as estratégias dos transportistas com a procura de serviços.

Em suma, a situação de um porto ou de uma região dentro da rede mundial de transporte marítimo de linha está determinada pela densidade de fluxos comerciais desde um porto ou desde uma região específica e com destino aos mesmos. Sendo estes fatores os que determinam a frequência do serviço; a capacidade de carga; o número de escalas e de visitas a um porto; e as estratégias de transbordo e relevo.

Se analisarmos o comportamento dos portos do Arco Atlântico Europeu extraímos vários rasgos singulares em razão ao exposto. Por um lado, o peso dos portos do Arco Atlântico dentro do conjunto europeu é cada vez menor. Ou seja, contempla-se uma maior dinâmica de captação de tráfegos no arco mediterrâneo e mantem-se a hegemonia do Northern Range (zona que compreende os portos de Le Havre, Amberes, Roterdão, Bremen e Hamburgo). Além disso, também é de destacar os aumentos muitos significativos dos tráfegos portuários nos portos do Mar Negro e do Mar Báltico. Quer isto dizer que a situação geográfica privilegiada do Arco Atlântico Europeu não basta para possibilitar influir na captação de tráfegos.

Por outro lado, escrutando a evolução e as dinâmicas de crescimento e de consolidação dos portos atlânticos assinalamos três notas distintivas. Em primeiro lugar, observa-se a formação de quatro grupos de portos. Os mais afiançados (Sines, Leixões, Bilbao, Lisboa); os portos intermédios (Vigo e Nantes/Saint-Nazaire). Um terceiro grupo de medianos (Brest e Bordéus) aos quais há que somar outros dois com fortes crescimentos recentes (Setúbal e Gijón). E finalmente, um quarto grupo de portos de menor intensidade no tráfego de contentores (onde se incluem os portos espanhóis de Marin, Vilagarcia, A Coruña, Santander, Ferrol e Avilés; os franceses de La Rochelle e Bayonne; e os portugueses de Figueira da Foz e Viana do Castelo).

No segundo termo, destaca-se, na série cronológica que oferecemos no quadro, a irrupção espetacular do porto de Sines com crescimentos maiúsculos que conseguem posicioná-lo no primeiro posto do Arco Atlântico; semelhante à aposta, também forte, do porto de Leixões, que quase duplica os seus tráfegos nos últimos anos, consolidando-se como o segundo porto atlântico. Nesse mesmo grupo, devem sublinhar-se os níveis estabilizados tanto de Bilbao e de Lisboa, a que também devemos somar as escassas variações que mostram os outros dois portos intermédios, os de Vigo e o de Nantes que apenas suscitam movimentos de alterações significativas ao longo do último decénio.

E finalmente, chama a atenção a recente aposta de dois portos, Setúbal e Gijón, que contabilizam taxas de crescimento positivas que, amparados pela nova gestão comercial de ambas as instituições, conseguem apresentar aumentos muito significativos e com novos cenários de maior conectividade. Por último, os portos de menor entidade apenas são relevantes; já que, apresentam movimentos anuais muito reduzidos.

Os últimos trabalhos de investigação portuária assinalam que num entorno competitivo é necessário aproveitar as possibilidades estratégicas; e isso consegue-se se as instituições públicas e os agentes privados forem capazes de reconhecer os momentos críticos e convertê-los em conjunturas cruciais. Daí que se possam justificar as corretas decisões de alguns portos, que lhes permitem mostrar crescimentos positivos; enquanto outros portos continuam muito ancorados ao passado sem oferecer alternativas de futuro.

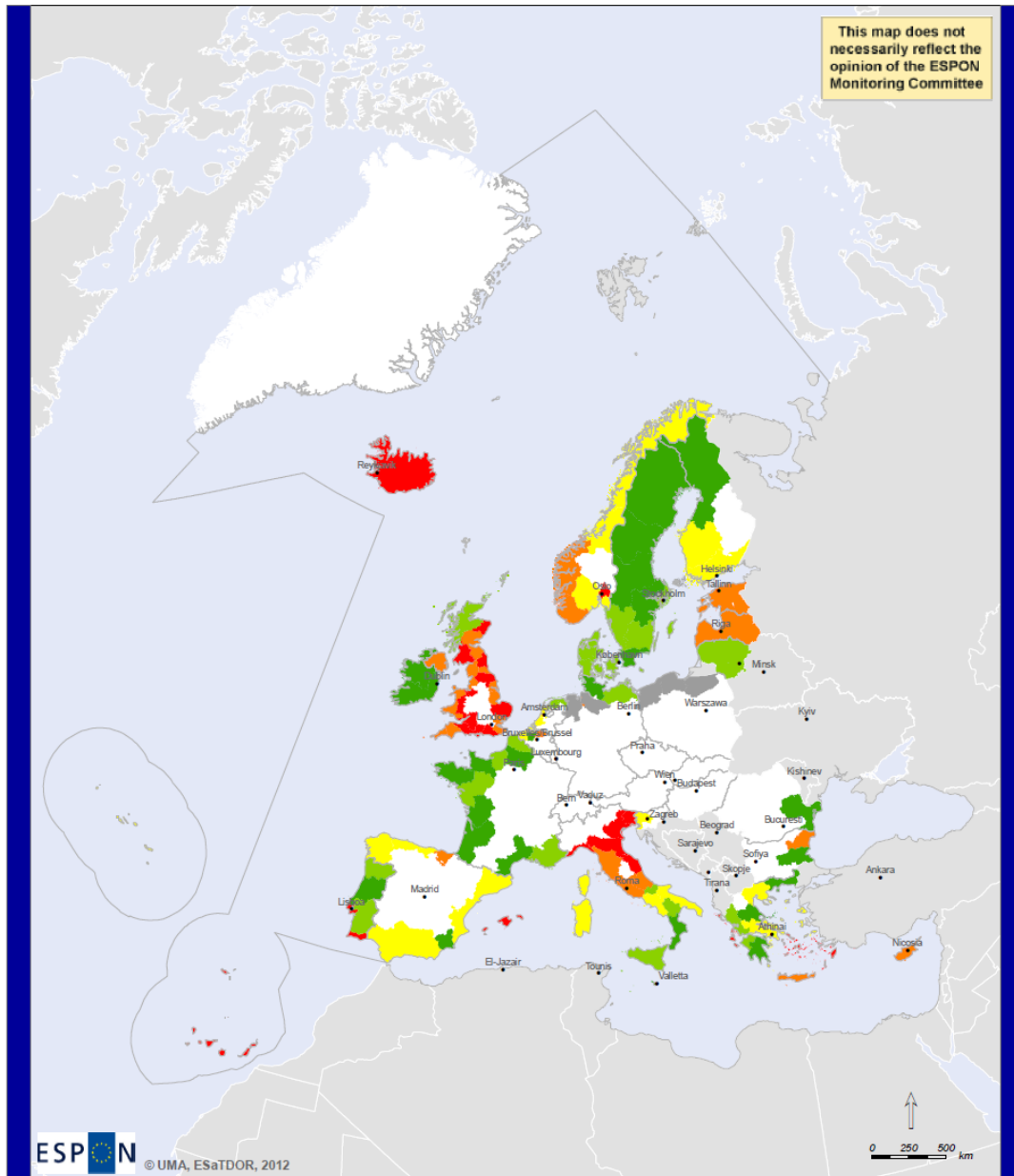
Quadro nº 15.- Evolução do tráfego portuário de contentores nos portos do Arco Atlântico Europeu. (em Teus).

Portos	2005	2010	2011	2012	2013
Sines	50.990	376.020	447.496	553.063	931.037
Leixões	352.000	483.410	514.088	632.601	626.194
Bilbao	503.810	531.460	572.784	610.132	606.827
Lisboa	513.240	512.750	541.906	485.761	549.302
Vigo	205.500	213.120	212.120	198.527	208.555
Nantes	132.050	213.120	178.185	184.839	183.029
Setúbal	13.150	50.830	77.127	49.350	70.564
Gijón	5.005	35.570	35.860	48.607	62.406
Brest			54.190	48.385	
Vilagarcia		590	12.228	26.664	33.153
Marin	32.130	48.690	37.669	39.978	30.243
Figueira da Foz	10.800	16.480	19.488	19.490	15.897
La Rochelle	5.950	7.480	7.540	8.223	6.122
A Coruña		5.620	5.581	4.760	5.163
Santander	10	1.520	2.140	1.136	1.169
Ferrol	130	440	542	915	922
Viana do Castelo		710	632	670	471
Bayonne			-	90	-
Avilés	10.850		22	10	2

RED EUROPEA PRINCIPAL DE TRANSPORTE (EU CORE NETWORK)



Employment in the Maritime Sector, 2009 (as a % of Total Employment)




 © UMA, ESaTDOR, 2012
 EUROPEAN UNION
 Part-financed by the European Regional Development Fund
 INVESTING IN YOUR FUTURE

Thematic data: Economic Significance Composite Map.
 Land boundaries: © EuroGeographics Association and ESRI. Regional level: NUTS2.
 Sea boundaries: OSPAR Convention, EU Integrated Maritime Policy and EEZ.

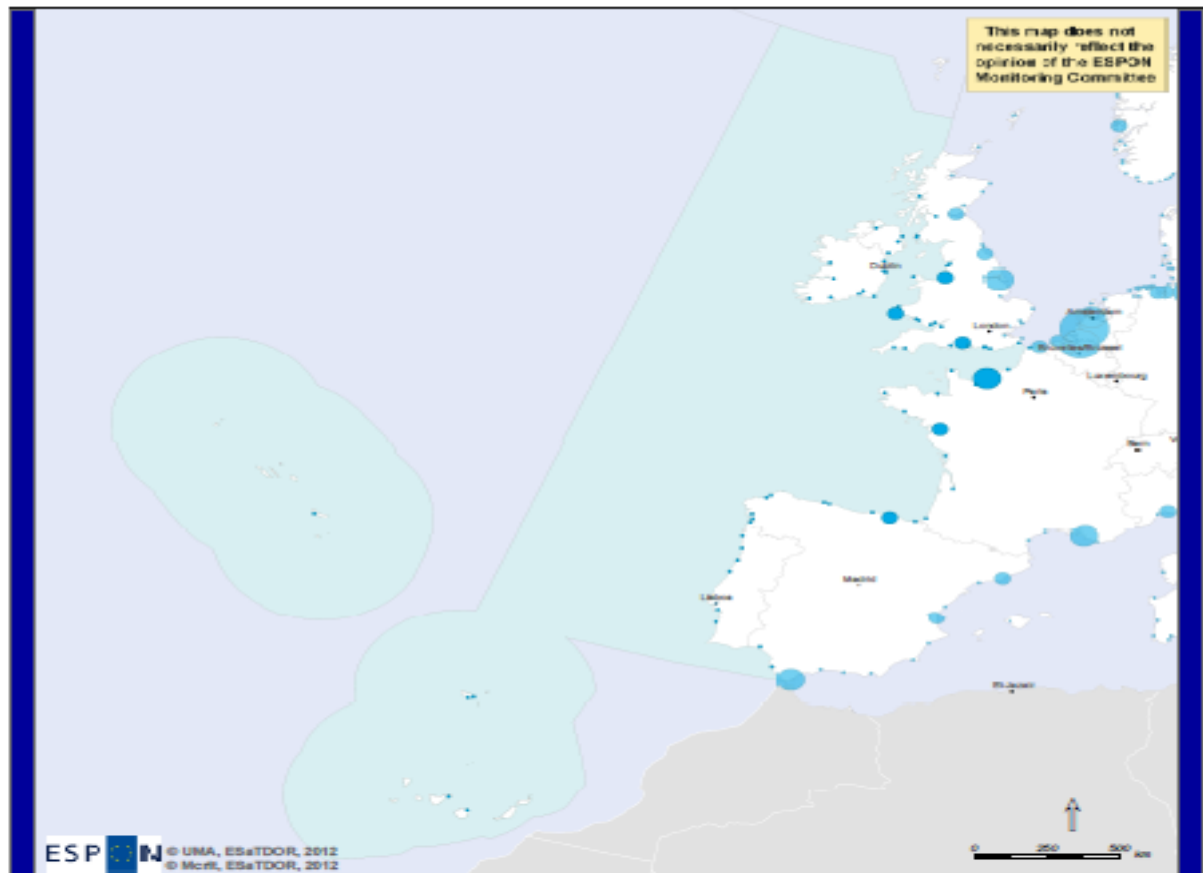
Total Maritime Employment Composite Map (percentage of total employment within each NUTS2 region)

- Very Low (5.42 - 15.52)
- Low (15.53 - 17.60)
- Medium (17.61 - 21.06)
- High (21.07 - 24.69)
- Very High (24.70 - 36.35)
- No data

NOTE: This composite map consists of data from the European Cluster Observatory on persons employed in fisheries, shipbuilding, other traditional maritime sectors, sectors associated with the maritime cluster, tourism and transport as a percentage of total employment within each NUTS2 region.

Map AT28 Total maritime cluster employees (as a percentage of total employment) per NUTS2 region, 2009

Total Cargo Shipping



ESPON
 © UMA, ESaTDOR, 2012
 © Morf, ESaTDOR, 2012

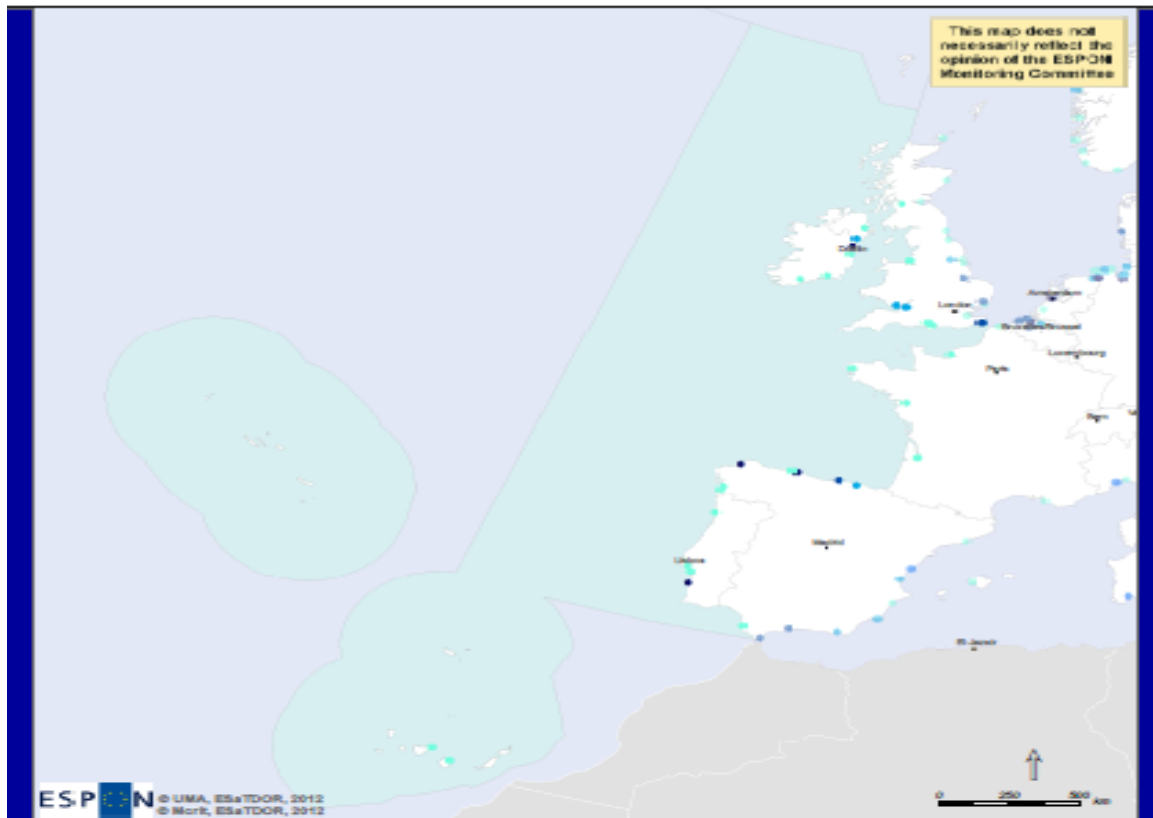
Thematic data: Gross weight of goods handled in all ports, EUROSTAT, 2008; source: data: EUROSTAT, 2008.
 Port locations: Eurostat - GISCO (European Commission), 2008.
 Land boundaries: EuroGeographics Association and ESRI; Regional level: NUTSO.
 Sea boundaries: OSPAR Convention, EU Integrated Maritime Policy and EEZ.

Total shipping at ports, 2008 (million tonnes). All ports.

- 1 - 250
- 250 - 500
- 500 - 1000
- 1000 - 2000
- > 2000

Map AT15a. Total shipping at Atlantic Ocean ports, 2008.

Container Shipping Trends



Container shipping at ports. Average annual traffic increase 2004-2008 (%).

- 0% - 10%
- 10% - 20%
- 20% - 30%
- 30% - 50%
- > 50%

p AT16c. Average annual increase in container shipping (tonnes handled), 2004-2008

8.- O COMPLEXO MUNDO DAS RELAÇÕES PORTO-CIDADE: A NOVA MARITIMIDADE.

O conceito das relações porto-cidade tem como objeto integrar as atividades portuárias com o desenvolvimento dos assentamentos urbanos, de tal forma que permita a integração harmoniosa de ambas as atividades, a superação de conflitos entre ambas, e o poder executar um modelo de desenvolvimento conjunto que permita favorecer uma relação simbiótica, construtiva e sustentável. Neste sentido, na maioria das políticas portuárias e na elaboração dos planos diretores dos portos incluem-se tanto as análises do ordenamento espacial e portuário, como os objetivos urbanísticos e ambientais.

As transformações levadas a cabo nos anos 50 e 60 do século passado afetaram tanto as cidades como os portos. Em ambos os casos ditas mutações permitiram alentar novas oportunidades no que diz respeito às relações sinérgicas entre ambas. No entanto, nem sempre houve uma intervenção complementar e harmoniosa. Bem pelo contrário. São em maior número as situações nas quais se observam divergências e desorganização dos espaços, bem como a necessidade de uma recomposição rápida para paliar ou atenuar a carência de um eficiente interface porto-cidade.

Na última década do século XX, os processos de reconversão e de abertura das cidades ao mar, com o objetivo de redinamizar as cidades portuárias, melhorar a sua imagem de marca e oferecer atividades capazes de atrair novos fluxos de riqueza (turismo, congressos, etc.), foram convertendo as cidades portuárias em focos de dinamismo económico e territorial. Na maior parte dos casos apostou-se por descartar esquemas terciários e especulativos; e, em bastantes casos, incorporaram-se as consultas aos cidadãos sobre os possíveis usos e atividades do território que interagiam com os terminais e instalações portuárias.

Ou seja, as grandes linhas de atuação basearam-se em adiar novas construções de grandes densidades e apostar pela preferência de espaços públicos, especialmente, equipamentos desportivos, recreativos e culturais, com uma forte componente de conservação de legados industriais e marítimos. Os casos de Montreal, Londres, Hamburgo, Liverpool, são bons exemplos destas atuações.

Mais tarde, emergem outros tipos de reconversão mais matizadas, nos quais se mantêm ou se criam certas funções comerciais, tais como terminais de cruzeiros, de passageiros, do setor terciário portuário, por exemplo, com o fim de as integrar no funcionamento urbano. Esta solução, não é precisamente a de recompor um espaço abandonado e que requeriam uma solução imediata; mas sim que tinham por objetivo dinamizar uma interface e de redefinir, no seio da cidade, novas relações entre o porto e a cidade. Assim, os que apostam por estas soluções incluem funções relacionadas com o ambiente, o lazer, a investigação, a tecnologia, atividades terciárias, a cultura. Exemplo, Génova, em Itália.

Não resta dúvida, pois, que importar ditas dinâmicas supõe deparar-se com o risco da emergência de conflitos entre as distintas opções ou a existência de pressões para fazer vascular as políticas de um lado ou outro. Quase sempre se simplificam num dualismo: análise social/sectorial e conflito conservação/novos desenvolvimentos.

A crescente globalização e a nova logística faz com que as relações porto-cidade devam analisar-se sob novas óticas. Uma, a partir da análise global/local; outra, da perspectiva da inserção/posicionamento internacional das cidades. Definitivamente, uma boa imbricação das relações porto-cidade suporia três eixos: a) incrementar o entono como facilitador de acesso aos mercados e aumentar as possibilidades de novas ligações com os clientes e consumidores; b) permitir definir e construir um projeto de grande estímulo e promoção; e, c) finalmente, as administrações públicas deveriam apostar por políticas ativas para a criação e atração de empresas.

Examinando a recente evolução de ditas dinâmicas constatamos as seguintes sequências e supostos:

a) o vínculo porto-cidade tem vindo a transformar-se nos últimos anos. Devido a duas questões principais, às evoluções técnicas e às alterações na organização do transporte marítimo;

b) cada vez mais, os portos dependem das dinâmicas dos operadores mundiais. Desta forma, o porto vai desligando-se da dinâmica local da cidade;

c) o desenvolvimento progressivo das redes hub & spoke no transporte marítimo de contentores alenta a emergência de novos portos afastados das grandes aglomerações urbanas;

d) esta implantação extraurbana dos portos permite afastar e aligeirar os problemas de congestionamento, de efeitos poluentes e de situações de fricção entre a comunidade portuária e os vizinhos;

e) hoje constata-se que o crescimento da maior parte dos portos extraurbanos cresceram abaixo das previsões que justificaram a sua construção; f) se virmos a lista dos primeiros 50 portos de contentores, a maior parte deles localizam-se em aglomerações urbanas densamente povoadas;

g) apesar dos custos e incómodos causados pelas atividades portuárias no meio urbano, os portos urbanos são mais atrativos que os seus homólogos extraurbanos.

Isto evidencia que os modelos tradicionais da evolução das cidades-portos, como os Anyport (definido por Bird, já em 1963), são demasiado abstratos e não trazem respostas satisfatórias às questões principais. Daí, que as relações porto-cidade são baseadas na complexidade.

Duas conclusões transcendentais. A primeira, as coletividades locais não escolhem, por si mesmas e individualmente, a dinâmica da atividade portuária. Existem atores mundiais relevantes que intervêm no destino de um porto. E, a segunda conclusão, a escolha do itinerário seguido pela mercadoria é determinado por duas equações: maximizar a fiabilidade do tráfego e minimizar o custo das operações. Em consequência, a seleção do porto é exógena à coletividade local; e esta intervém indiretamente na seleção do porto, ainda que de forma mais direta na construção das infraestruturas de transportes e na colocação à disposição no referido meio dos serviços adaptados às necessidades dos operadores marítimos mundiais.

Até ao momento e seguindo investigadores reputados, como por exemplo Peter Hall ou Walters Jacobs, a localização de um porto no interior de uma aglomeração urbana

apresenta inúmeras vantagens. Muitas delas são facilmente identificáveis (infraestruturas, emprego, serviços,..) e outros fatores são-no menos (redes de agentes, intercâmbio de conhecimentos,..). E, também, na atualidade, ainda não se superaram de toda a disputa pelo espaço portuário, seja desde uma perspectiva coletiva, seja desde uma perspectiva especuladora. Mas, claro está, ainda estamos numa fase de transformação.

Quadro nº 16. Relação entre o crescimento portuário e o crescimento urbano

Tendências possíveis	Hipóteses positivas	Hipóteses negativas
Fluxos do Porto face à Cidade.	O crescimento da atividade portuária impulsiona a atividade urbana. É a hipótese clássica dos portos de transbordo. Nos mesmos, as atividades portuárias geram empregos e receitas na cidade.	O crescimento da atividade portuária implica uma diminuição da atividade urbana. Deste modo, as externalidades negativas dos portos têm efeitos repulsivos sobre as outras atividades urbanas.
Fluxos da Cidade face ao Porto.	O crescimento da atividade urbana impulsiona as atividades portuárias. A presença próxima de mercados importantes contribui para o sucesso do porto.	O crescimento da atividade urbana implica uma diminuição da atividade portuária. Neste caso, as atividades urbanas investem sobre as docas da cidade, em detrimento das atividades portuárias.

Fonte) F. González-Laxe.

Uma segunda reflexão é dada pela nada depreciável importância que têm os portos como elementos principais da rede de infraestruturas (e por fim, de competitividade) e a sua relação com o hinterland associado ao mesmo.

Tanto o desenvolvimento do transporte marítimo como os desenvolvimentos portuários provocaram a revisão de conceito tradicional do hinterland. Em tempos protecionistas falava-se do hinterland cativo, pelas notáveis dificuldades de acessibilidade a cada porto. Tratava-se, portanto, de um hinterland pouco extenso, no qual o porto se entendia unicamente como lugar de entrada e saída de mercadorias, assim como uma zona de armazenamento de carga a utilizar como passagem intermédio ao seu destino final. Com o tempo e, devido à globalização da economia e dos intercâmbios, passou-se para um conceito muito mais amplo do hinterland, no qual se tem em conta o papel dos portos como nós de uma rede global. Nesta etapa de abertura comercial presenciou-se a uma crescente integração dos sistemas de transporte, com o desenvolvimento de sistemas

intermodais, o que possibilitou que os portos se convertam em nós de transferência de mercadorias face a e desde as zonas interiores. Definitivamente, a intermodalidade, definida pela Comissão Europeia, como uma característica de um sistema de transporte em virtude da qual se utilizam integralmente pelo menos dois meios de transporte diferentes para completar uma cadeia de transporte porta a porta, possibilitou, mediante uma prática global, uma utilização mais racional da capacidade de transporte marítimo.

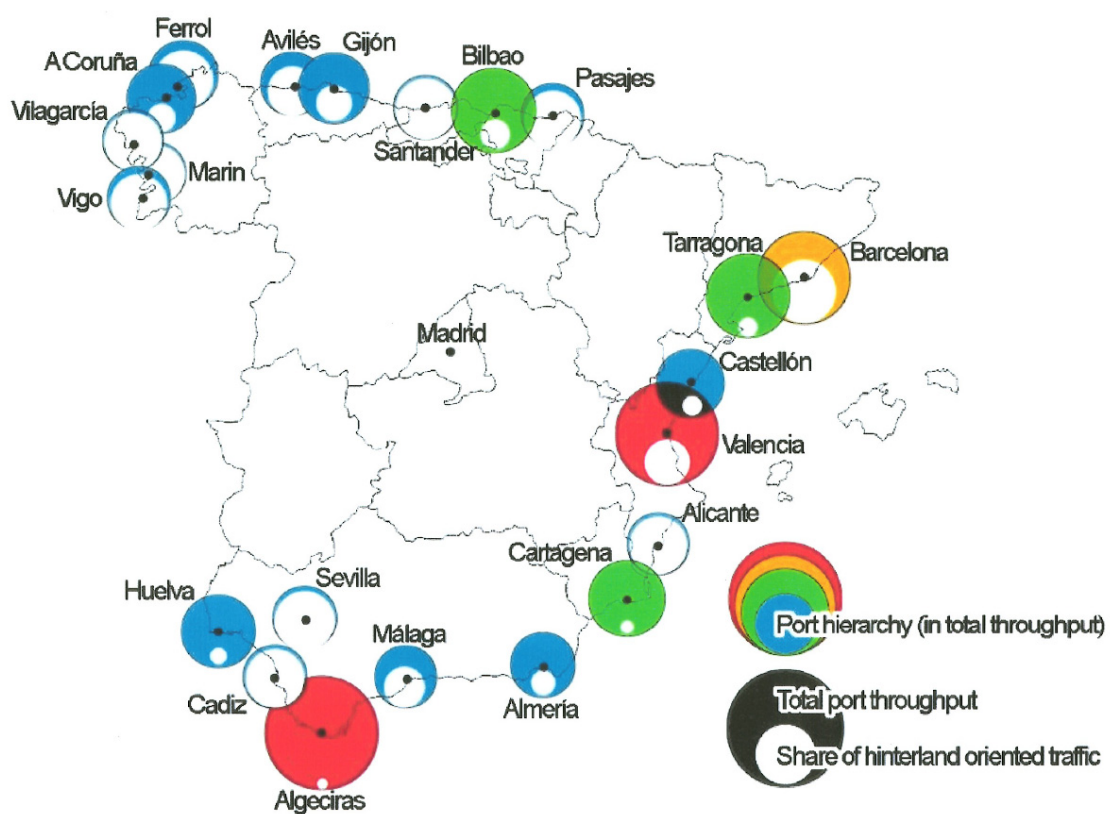
Consequentemente, o conceito de hinterland portuário ganhou em importância; pois já não se trata do convencional hinterland cativo, mas aparece a possibilidade de um porto dinâmico ampliar os seus nexos comerciais e abordar, portanto, a zona de influência de portos vizinhos.

Neste contexto, é muito relevante a identificação dos distintos hinterlands. Diversos estudos levados a cabo em Espanha explanaram o tema. Tanto na tese doutoral de Lorena García, na Universidade de Oviedo, como no excelente trabalho dirigido por José Villaverde, publicado por Puertos del Estado, identificam-se e analisam-se os fluxos de exportação e importação, tanto em termos de peso como de valor, discriminando ditos fluxos pelas suas formas de apresentação de mercadorias. E com isso, podem identificar-se os hinterlands de cada uma das fachadas marítimas espanholas.

O gráfico que expomos corresponde à nossa classificação do peso que tem cada porto com o seu próprio entorno. Não resta dúvida da heterogeneidade existente e do papel que desempenham os tráfegos portuários no conjunto da economia local. Como também não é desdenhável a influência nos âmbitos geográficos mais próximos.

Por isso, a minha conclusão final é que quando se consideram as relações porto-cidade, às vezes, quase diríamos que no maior caso de supostos, haverá de ampliá-las a um novo conceito: as relações porto/novo meio económico-territorial.

Quadro nº 3. Relação dos tráfegos portuários com o seu Hinterland.



Fonte) F.González Laxe

9.- CONCLUSÕES

As propostas estratégicas das AP em relação aos quadros estratégicos das cidades devem poder contemplar quatro elementos contextuais: o produtivo; o social; o territorial; e o institucional.

No contexto produtivo deve poder ter-se em consideração as características específicas do transporte e da logística. Nesse sentido, é preciso contextualizar as funções da procura de transporte (incluindo as estratégias produtivas das empresas de carga e a organização dos sistemas produtivos, por exemplo) e as funções de oferta de transporte (que abarca, entre outros elementos, os custos dos transportistas; os modelos económicos dos transportistas e os níveis de acessibilidade marítima e terrestre).

No contexto social integram-se as características do transporte e da logística em geral. Incluem-se neste capítulo, as formas de organização de trabalho e das suas atividades: as características dos grupos profissionais; as modalidades de gestão e as formas de articulação entre as atividades individuais e as coletivas.

No contexto territorial, é preciso analisar os nós e os lugares de transporte, e o seu papel na estruturação do território. Medem-se as “*portas de entrada*” dos territórios e os “*nós*” das cadeias de transportes.

Por último, o contexto institucional avalia as políticas de distribuição nodal, o transporte sustentado, e as políticas de investimento em infraestruturas lineares e nodais em função das modalidades dos agentes de transporte e de logística; e do próprio papel dos territórios, nos seus diferentes modelos de gestão e de atuação.

Em resumo, existem inúmeras tendências em paralelo e contraditórias entre os espaços urbanos e os espaços portuários. Em alguns supostos há que destacar a presença do que se denomina os “*efeitos de resistências*”, que afetam a vulnerabilidade das cidades, como as causadas pelas dinâmicas derivadas da construção e localização de terminais portuários que incidem diretamente nos efeitos do ambiente urbano (por exemplo, os diferentes riscos ambientais, a presença de transportes perigosos ou as que estão ligados à localização de atividades de indústria pesada).

Além destes, existem outros efeitos causados pelas desigualdades e desequilíbrios urbanos, como aqueles que se divisam quando existem “fronteiras” entre os portos e a cidade, na qual os cidadãos chegam a perder as suas casas devido à demolição de zonas, bairros ou lugares históricos em prol de atividades relacionadas direta ou indiretamente com as atividades e configuração marítimo-portuária. Nestes casos, é necessário evitar que os espaços existentes entre a cidade e o porto não sejam favoráveis (ou condescendentes) a fomentar as mencionadas desigualdades ou desequilíbrios urbanos nas zonas fronteiriças, sujeitadas, normalmente, à especulação urbanística ou aos efeitos perversos vinculados com as decisões municipais.

No entanto, até hoje, existem problemáticas muito específicas relativas aos processos de adaptação entre a cidade e o porto. São os correspondentes às decisões que se podem adotar em função da atenção dada às necessidades do território para apostar pela paisagem litoral, impedindo, conseqüentemente, a Autoridade Portuária de demolir um edifício ou instalações específicas no interior do porto (com peso histórica ou de valor arquitetónico, por exemplo) ou a própria valorização do urbano para uma melhor capacidade de intercâmbio de usos (jogo dos espaços).

Em suma, estamos perante situações relacionadas com os “*contenciosos espaciais*”, ou seja, com a existência de vetores de vulnerabilidade e de dinâmicas de desigualdade dependendo dos espaços. Daí a necessidade de definir estratégias específicas que apostem por: a) a definição dos espaços portuários e os usos dos mesmos; b) pelo ordenamento portuário; e c) sobretudo, atendendo à perceção da aposta da população afetada tem e partilha.

Cada aposta pode ter um sentido (e, evidentemente, um valor). Geram-se diferentes associações e relações dentro do âmbito da relação porto-cidade. Os seus valores chegam a ser assimétricos, diferentes e desiguais. Por isso, ante a disparidade de casos e de supostos possíveis, qualquer aposta deve ser condicionada tanto quanto à visão e à missão como à estratégia futura, conforme assinalámos anteriormente.

O que sim, é certo, é que as dinâmicas portuárias atuais caminham para o afiançamento dos processos de contentorização, da presença de terminais portuárias especializadas,

dos desenvolvimentos da intermodalidade, e da inserção das atividades marítimo-portuárias nas cadeias de fornecimento globais. Estes objetivos, já palpáveis nas cidades-porto mais dinâmicas do mundo, aprofundam-se com a integração dos meios de transporte e com a presença de empresas muito internacionalizadas (ou de alianças empresariais), que procuram dominar tanto as relações no âmbito do hinterland como no âmbito do foreland.

Consequentemente, uma estratégia porto-cidade deve partir de um primeiro conceito: aumentar a sensibilização pela aposta da dimensão marítima, *procurando uma nova etapa de renascimento marítimo*.

Tal supõe incrementar a combinação entre recursos e as atividades; potenciando e fomentando a qualidade de vida e o bem-estar dos cidadãos em Estratégias partilhadas, assumidas e comprometidas.

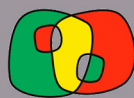
BIBLIOGRAFIA

- ALIX, Y. (2006): " De l'atomisation à l'oligopolisation: strategies de concentration dans les industries maritimes et portuaires conteneurisées. École de Management de Normandie", Cahier de Recherche n° 43.
- BIRD, J. (1973): " Ofcentral, cities and seaports", *Geography*, 58: 105-118.
- BIRD, J. (1977): *Centrality and cities*. Routledge D.Ed. London.
- BOYER, J.C. & VIGARIE, A. (1982): "Les ports et l'organisation urbaine et regionale", *Bulletin de l'Association des Géographes Francais*, 487: 159-182.
- BROCARD M. (1998): "Les relations fonctionnelles entre le port et la ville". Paper presented at the 1st International Conference of the International Association Cities and Ports. Le Havre.
- BROOKS, M.R. (2004): "The governance structure of ports", *Review of Networks Economics*. 3(2):168-183.
- COMISSAO DE COORDINAÇÃO DA REGIAO NORTE (2001): *Transporte marítimo no espaço atlântico: uma aproximação estratégica*. Porto.
- COUTINHO DUARTE, J.E. (1999): "A fachada atlântica e as diversas vias de articulação multimodal dos transportes na Europa. Uma primeira aproximação. (I) e (II)", *Eurotendencias*.
- DUCRUET, C. (2005): "Approche comparée du développement des villes-ports à l'échelle mondiale : problèmes conceptuels et méthodologiques", *Cahiers Scientifiques du Transport*, 48:59-79.
- ESPO (2013). ESaTDOR. *European Seas and Territorial Development, Opportunities and Risks. Annex 3. Atlantic Ocean Regional Profile*. (versión 16/1/2013).
- FLEMING, D.K. & Y. HAYUT, Y. (1994): "Spatial characteristics of transportation hubs: Centrality and intermediacy", *Journal of Transport Geography*, 2: 3-18.

- FREIRE, M^a J. & GONZÁLEZ-LAXE, F. (2003): Economía del Transporte Marítimo. Ed Netbiblo. A Coruña.
- GENET, B. (1999): “Conteneurs et nouvelle géographie portuaire”, *Hérodote*. n° 93:134-144.
- GONZÁLEZ-LAXE, F & R. SÁNCHEZ (2006): Lecciones de Economía Marítima. Ed. Netbiblo. A Coruña.
- GRINDLAY MORENO, A.L. (2002): Aproximación a la participación territorial de los tráficos portuarios. Aplicación a la fachada mediterránea española.
- GROSS, R.O. (1990): “Economic policies and seaports: The economic functions of seaports”, *Maritime Policy and Management*, 17: 207-219.
- HEAVER, T.D. (1995): “The implications of increased competition among ports for port policy and management”, *Maritime Policy and Management* Vol. 22(2):125-133.
- HOYLE, B.S. (1989): “The port-city interface: Trends, problems and examples”, *Geoforum*, 20: 429-435.
- HOYLE, B.S. & PINDER, D. (1992): “Cities and the sea: change and development in contemporary Europe”, in HOYLE & PINDER (Ed). *European port cities in transition*. Bellhaven Press. London. pp 1-19.
- MUSSO, E. (2002): Competitivitat portuaria, Perspectiva mediterránea. Antwerpen, 19 Nov, 2002.
- NOTTEBOOM, T., COECK, C., VERBEKE, A., & WINKELMANS, W. (1997): “Containerization and the competitive potential of upstream urban ports in Europe”, *Maritime Policy and Management*, Vol.24 (3): 285-289.
- PEARSON, N.M. (1998): *Port cities and intruders*. The John Hopkins University Press.
- TALLEY, W. K. (1994): “Performance indicators and ports performances evaluation”, *Logistics and Transportation Review*. 30: 339-352.

- TALLEY, W. K. (2007): "Port performance and economics perspective", in BROOKS, M.R. & CULLINAME, K.(Ed) Issues on Devolution, Port Governance and Port Performance. Research in Transport Economics. Vol. 17. Elsevier. London. pp 499-516.
- TONGZON, J. (1995): "Determinants of ports performance and efficiency", Transportation Research. Part A: Policy and Practice. 39(5):405-424.
- TOURRET, P. (2003): "Panorama des ports à conteneurs en Europa", Note de Synthèse. n° 59. ISEMAR. novembre.
- UNCTAD (1995): Comparative analysis of deregulation, commercialisation and privatisation of ports. Report by the UNCTAD Secretariat.
- VELTZ, P. (1999): Mundialización, ciudades y territorios. Ed Ariel. Barcelona.
- WANG, J. & OLIVER, J. (2006): Port-FEZ bundles as Spaces of global articulation: The case of Tianjing-China. Environmental & Planning A. 38.

2020
eurorregión



PROGRAMA
COOPERACIÓN TRANSFRONTERIZA
ESPAÑA ~ PORTUGAL
COOPERAÇÃO TRANSFRONTEIRIÇA
2014-2020

Unión Europea
FEDER
Invertimos en su futuro

