

Ejercicios en Grupo

4. Negociación de Conflictos y Formación de Consenso

Ejecicio en Grupo 4

Negociación de Conflictos y Formación de Consenso

Tema: Resolución de Conflictos y Formación de Consenso

Objetivo: Desarrollar un conocimiento del proceso de negociación y aprobación de EIA por intermedio de la resolución de conflictos y formación de consenso.

Tamaño del Grupo: Dos personas para cada papel. El grupo se reunirá en un proceso de negociación para un estudio de caso típico.

Duración: Seis horas

Recursos necesarios:

- ? Información del estudio de caso;
- ? Instrucciones confidenciales;
- ? Instrucciones generales del proceso de negociación.

Descripción de la actividad:

- ? Proveer al grupo con informaciones del estudio de caso e instrucciones confidenciales;
- ? Cada participante individual hará la lectura de las instrucciones y encontrará su(s) respectivo par(es) para la negociación previa;
- ? El grupo simulará la negociación para el estudio de caso;
- ? El grupo deberá discutir los resultados de proceso de negociación y su relación con la parte teórica del curso.

**SIMULACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN / REURBANIZACIÓN
DEL PUERTO DE LA BAHÍA DE HITANA**

Curso sobre la Formación de Consenso y Negociación de Conflictos

**Preparado por David Fairman, Departamento de Ciencias Política,
con la asistencia técnica de Thomas Fiddaman, de Sloan School of Management,
Massachussets Intitute of Technology.**

**Traducido por
ERM Brasil Ltda.**

INTRODUCCIÓN

La República de Barhamia es una pequeña isla (4.500 km²) al este del Caribe, con una población de 1 millón de personas y PIB per capita de US\$ 1500 (ver mapa 1). Una colonia británica y desde la mitad del siglo 17. Pasó a ser independiente en 1970. El Partido popular de Unidad Democrática gobernó el país durante los 18 años posteriores.

Durante los años 80, Barhamia tuvo una inflación alta y creciente, y déficits presupuestarios en la balanza comercial.

Estos problemas económicos fueron combinados con otras tensiones políticas para solapar la confianza pública en el Partido de Unidad Democrática. Un grupo de partidos del centro liderado por la Alianza para la Libertad llegó al poder en 1988. En 1989, el gobierno implantó un programa de austeridad fiscal y liberalismo económico.

En los últimos seis años, Barhamia pasó por un periodo difícil de ajuste económico. Las elecciones nacionales fueron marcadas para el Otoño de 1995. Los partidos que forman el gobierno de Barhamia están ansiosos por oportunidades para estimular el crecimiento económico y ganar soporte político.

Hoy, el gobierno está considerando diversas propuestas para hacer inversiones en la Bahía de Hitana. Estas propuestas podrían auxiliar el gobierno con oportunidades económicas y políticas que estaba buscando - pero solo si el gobierno y otros intereses logren solucionar los serios conflictos políticos, económicos y ambientales entre las propuestas.

La Ciudad de Hitana y la Región de la Bahía de Hitana

La ciudad de Hitana está ubicada en la costa sur de la Bahía de Hitana (ver mapa 2). La ciudad es la capital de Barhamia y el mayor centro popular. También es el centro urbano de la vida/actividad industrial y comercial. La mayor parte de las corporaciones de negocios internacionales y domésticos de Barhamia están localizadas en Hitana, y más de la mitad de la producción manufacturera nacional es generada en un radio de 30km del centro de Hitana.

La Bahía de Hitana es un área natural. Sus usuarios son cargueros internacionales, pesca comercial y deportiva, turistas a parte de los residentes locales.

Propuestas para el Desarrollo Regional

En los últimos seis meses, diversos intereses públicos y privados identificaron la necesidad de inversiones y oportunidades en la región de la Bahía de Hitana:

- ? La Compañía del Puerto (Autoridad Portuaria) de Hitana y grandes compañías de navío solicitaron nuevas inversiones para mejorar la capacidad portuaria del Puerto de Hitana, el puerto de mayor profundidad de Barhamia.
- ? La Municipalidad de Hitana y el Grupo Inmobiliario Harborside pretenden modernizar y reurbanizar el distrito de almacenes al oeste del puerto, para desarrollar negocios, comercios, y residencias.
- ? La ONG Coalición del Patrimonio de la Bahía de Hitana propone preservar el manglar al este del puerto, mejorar la calidad ambiental de la Bahía de Hitana y promover el turismo ecológico en la región.

Estas propuestas estimulan el debate entre los proponentes y un público cada vez mayor. El Gabinete del Primer Ministro ha decidido intervenir en el debate con el objetivo de desarrollar un plan amplio de modernización que abarque los intereses de todos los actores principales envueltos en el proceso.

Idealmente, este plan de modernización y reurbanización tendría que cumplir con estas 3 metas:

- ? Mejorar la capacidad portuaria;
- ? Reurbanizar el Distrito de Almacenes;
- ? Proteger la calidad ambiental de la Bahía de Hitana.

Mejorar la Capacidad Portuaria

En los últimos años, el comercio internacional en el Puerto de Hitana ha estado creciendo con mucha rapidez (mayor que la de su capacidad). Como resultado, cargas y descargas de navíos atracados en el Puerto se tornaron más lentos. Cuando el cargamento es lento, los navíos atracan por un periodo de tiempo mayor y, subsecuentemente, los atracaderos del Puerto permanecen totalmente ocupados por más días. Operaciones de cargas lentas son caras para los importadores y exportadores y destruyen el medio ambiente. Estos navíos contaminan la Bahía descargando el lastre y residuos de combustibles.

La autoridad de los puertos de Hitana (la Compañía del Puerto), en consulta con los representantes de los mayores importadores y exportadores de Barhamia, ha propuesto dos opciones para la expansión de la capacidad portuaria. Una opción es invertir en nuevas grúas y también construir dos nuevos atracaderos.

Inicialmente, inversiones en nuevos atracaderos y en nuevos equipos serían mucho más costosas, pero la mejora en la capacidad del puerto sería más de que lo haría la inversión apenas en nuevos equipos. A largo plazo, la combinación de nuevos atracaderos y nuevos equipos también resultaría en una tasa mayor de crecimiento en el transporte por cabotaje. La Autoridad Portuaria está ansiosa por nuevas inversiones para superar los problemas actuales de capacidad. Y también está dispuesta a promover el crecimiento de cabotaje al largo plazo.

Importadores y exportadores han solicitado mejorías en la capacidad portuaria y están dispuestos a financiar parte de la nueva inversión. Por otro lado, están preocupados con el aumento necesario en las tasas para cubrir los costos de inversiones del Puerto. Ellos quieren que el gobierno nacional ayude al Puerto y las empresas de navíos, pagando parte de estos costos de inversión.

El Sindicato de Trabajadores Portuarios también apoya el objetivo para la mejora de la capacidad portuaria, pero están preocupados con las propuestas actuales de la Compañía del Puerto. Tienen miedo de que los inversores en nuevos equipos podrían disminuir la cantidad de mano de obra exigida para la operación. Cortes en la mano de obra forzarían al sindicato a aceptar la eliminación de alguna fuerza de trabajo o distribuir una menor cantidad de servicios entre la fuerza de trabajo actual.

Los planos para mejorar la capacidad de la Autoridad Portuaria, pueden también afectar otros intereses importantes sobre la Bahía de Hitana. Si nuevos atracaderos fueran construidos, tendrían que estar localizados en el distrito de almacenes al oeste del puerto, o en el área de manglares al este del mismo (ver mapa 3). Ambos locales son reclamados por otros intereses y para otros usos.

Modernización/Reurbanización del Distrito de Almacenes

La ciudad de Hitana y el Grupo Inmobiliario Harborside colaboraron en una propuesta para desarrollar/reurbanizar el distrito de almacenes al oeste del puerto, que pasaría a ser un complejo turístico y comercial integrado. La propuesta incluye la construcción de nuevos edificios comerciales y residenciales, tiendas y restaurantes, así como un nuevo atracadero para naves de crucero. El municipio y el grupo Harborside, apoyan la meta de la mejora de la capacidad portuaria, pero no desean nuevos atracaderos en el distrito de almacenes.

La Coalición para el Patrimonio de la Bahía de Hitana ha expresado varias preocupaciones con la propuesta del Municipio/Harborside para la urbanización del distrito. Con la intención

de preservar la histórica Ciudad Vieja y la cultura municipal diferenciada, la Coalición estudiaría el número de nuevos proyectos inmobiliarios y turísticos, como también la localización de algunas de estas actividades comerciales.

Proteger la Calidad Ambiental de la Bahía de Hitana

Para proteger una de las pocas áreas remanentes de manglares de Barhamia, la Coalición para el Patrimonio de Hitana propone la creación de una Area Nacional de Preservación de Manglares en la parte oriental y no desarrollada del Puerto. La Coalición apoya el objetivo de mejorar la capacidad portuaria, pero cree que el Puerto no necesita de nuevos atracaderos para alcanzar esta meta. Ella sugiere la combinación de mejoras en la capacitación del trabajador, reglas de trabajo revisadas y nuevos equipos que puedan alcanzar las necesidades del Puerto. En todo caso, la Coalición no desea que nuevos atracaderos sean localizados en el área de manglares.

Para proteger la calidad ambiental de la Bahía, la Coalición desea que el Municipio de Hitana reduzca la cantidad de escoto no tratado dispensado en la Bahía, así como la Autoridad Portuaria coopere con el Ministro del Medio Ambiente (MMA) para interrumpir la descarga ilegal de residuos de los navíos.

Finalmente, la Coalición quiere restringir la pesca comercial en la Bahía. Esta cree que tanto la contaminación como la pesca excesiva ocasionan la reducción de la reproducción y la población de peces en la Bahía.

El MMA apoya las propuestas de la Coalición, pero su presupuesto y su poder de influencia en el Municipio y la Autoridad Portuaria son limitados. La Coalición y el Ministro del Medio Ambiente solicitaron al GEF que financiara algunos de los costos de preservación del manglar y la reducción de descarga de líquidos en la Bahía. El GEF es una agencia de cooperación internacional que dona fondos a los países en desarrollo para proyectos que beneficien el ambiente global.

Pescadores locales, representados por la Federación de los Pescadores están preocupados con las posibles expansiones del Puerto y con la calidad ambiental de la Bahía. Si el Puerto construye nuevos atracaderos en la parte oriental, en adición a la destrucción de los manglares, también el muelle de los pescadores tendría que ser demolido. Los pescadores se oponen fuertemente a la demolición de su muelle, a menos que sean recompensados por otro igualmente bien localizado y bien equipado.

Los pescadores desean ver mejoras significativas en la capacidad portuaria para reducir el número de navíos que esperan en la Bahía de Hitana. Por otro lado, ellos no desean ver el crecimiento del tránsito portuario en la Bahía. Ellos creen que el tránsito marítimo, junto con las aguas de alcantarillado no tratadas de la ciudad, puede afectar la pesca comercial.

Los pescadores también están preocupados con la pesca excesiva, pero no quieren que la reducción de la cantidad de pesca o mudanza en sus métodos de pesca sean reglamentada por terceros.

La Fuerza Tarea (FT) para la Modernización/Reurbanización de la Bahía de Hitana

El gabinete del Primer Ministro creó una Fuerza Tarea incluyendo representantes de 10 grupos principales involucrados y potencialmente impactados por los proyectos propuestos. Los miembros son los siguientes:

Miembros Gubernamentales

ASISTENTE ESPECIAL DEL PRIMER MINISTRO PARA EL DESARROLLO

MINISTRO DEL MEDIO AMBIENTE PARA EL MANEJO COSTERO

DIRECTOR DE LA COMPAÑÍA DEL PUERTO DE HITANA

DIRECTOR DE PLANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE HITANA

Miembros No Gubernamentales

VICE-PRESIDENTE EJECUTIVO DEL GRUPO INMOBILIARIO HARBORSIDE

DIRECTOR EJECUTIVO DE LA COALICIÓN DEL PATRIMONIO DE HITANA

VICE-PRESIDENTE PARA COMERCIO INTERNACIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BARHAMIA

PRESIDENTE DEL SINDICATO DE LOS PORTUARIOS

DIRECTOR DE LA FEDERACIÓN DE LOS PESCADORES

Miembros Intergubernamentales

JEFE DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS HÍDRICOS INTERNACIONALES – GEF

La Fuerza Tarea será presidida por el Asesor Especial del Primer Ministro para el Desarrollo Económico.

Los miembros procurarán alcanzar el consenso sobre un plano global de Desarrollo; considerando la capacidad portuaria, reurbanización de almacenes y cuestiones de protección ambiental.

En caso de que la Fuerza Tarea alcance recomendaciones de consenso sobre un asunto, el Primer Ministro apoyará totalmente la recomendación, garantizando la aprobación del

Gobierno. Si la Fuerza Tarea no alcanzara el consenso, el Presidente de la Fuerza Tarea deberá registrar puntos de concordancia y discordancia e indicar al Primer Ministro.

El Primer Ministro someterá cuestiones no resueltas al Parlamento de Barhamia para la revisión y decisión final.

Es difícil prever qué acciones tendría el Parlamento sobre cuestiones no resueltas antes de las elecciones de 1995. La Coalición actual está internamente dividida y partidos de oposición estorbarían al Gobierno antes de las elecciones.

Temiendo que el Parlamento pueda hacer revisiones impropias para sus propuestas o presentar intereses radicales, las organizaciones representadas por la Fuerza Tarea preferirían alcanzar recomendaciones de consenso para cada asunto importante.

Por otro lado, cada organización también tiene sus requisitos mínimos que deben ser endosados por la Fuerza Tarea. Si no se alcanzan los requisitos mínimos, la mayoría de los miembros de la Fuerza Tarea están preparados para usar sus recomendaciones y pelear por sus intereses en el Parlamento.

Desarrollando Principios para la Fuerza Tarea

En preparación para la reunión de la Fuerza Tarea, el gabinete del Primer Ministro está intentando desarrollar un conjunto de “Principios de Desarrollo Sostenible” para orientar la Fuerza Tarea.

Estos principios deben ser suficientemente amplios como para ganar el acuerdo de todos los miembros de la Fuerza Tarea, pero bien definido o suficiente para proveer directrices útiles para la toma de decisión.

El Primer Ministro está escéptico sobre la existencia y funcionalidad de tales principios. No obstante, él ha permitido que su gabinete organice un grupo de especialistas para integrar las cuestiones ambientales con las de desarrollo. Este grupo estará reunido por la tarde para discutir cuestiones levantadas por varias propuestas de modernización/reurbanización, identificar principios - claves de desarrollo sostenible, o que podrían ayudar a resolver conflictos entre propuestas y preparar el borrador de una carta de principios. Esta carta será distribuida a la Fuerza Tarea para el Asesor Especial del Primer Ministro para Desarrollo Económico.

SIMULACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN DEL PUERTO EN LA BAHÍA DE HITANA

INSTRUCCIONES GENERALES

1. INTRODUCCIÓN

Esta simulación presenta algunas de las cuestiones claves para el manejo del desarrollo sostenible: integrando valores económicos, ambientales y sociales, viendo y analizando informaciones técnicas, financieras y ambientales complejas y construyendo un consenso entre los formadores de opinión con diferentes intereses y recursos.

La simulación está diseñada para ser desafiadora, interesante y al mismo tiempo divertida. Los participantes que desarrollen sus personajes con energía, creatividad y buen sentido dramático o de humor serán los que más obtendrán provecho de la simulación.

NOTA: Sus instrucciones confidenciales les dan informaciones críticas sobre los valores e intereses característicos de sus personajes. SUGERIMOS QUE USTEDES LEAN PRIMERO LAS INFORMACIONES GENERALES, DESPUÉS LAS INSTRUCCIONES CONFIDENCIALES Y, POR ÚLTIMO, LOS ANEXOS “A” hasta “D”. Sus instrucciones confidenciales servirán para tratar los puntos más relevantes de las características contenidas en estos Anexos. Caso contrario, tómese algún tiempo después de haber terminado la lectura de sus instrucciones confidenciales y de haber analizado las partes más relevantes de los Anexos, Ustedes podrán optar por leer los Anexos con más cuidado.

Deberán tener en mente también que las instrucciones confidenciales no les darán o pistas en detalle sobre todas las cuestiones que puedan surgir durante la simulación. Nos gustaría proponerles que “improvisen la caracterización de sus personajes para tratar con situaciones inesperadas que surgen durante la simulación. En otras palabras, imaginen como ustedes se desarrollarían en una situación inesperada en caso de que realmente estuvieran en la posición ocupada por el papel que les fue designado. Nosotros los invitamos a inventar y procurar adherir nuevas opciones y propuestas, siempre que ellas se encajen con los valores e intereses fundamentales de su personaje.

2. CUESTIONES RELACIONADAS A LA REURBANIZACIÓN DE LA BAHÍA DE HITANA

Conforme, es posible notar en la Introducción, que el Primer Ministro creó a una Fuerza Tarea compuesta de 10 miembros para desarrollar un plano completo de reurbanización para la Bahía de Hitana. Informaciones complementarias sobre la situación general de Barhamia, de la Bahía y del Puerto de Hitana serán presentadas en el Anexo A.

El Director de la Compañía del Puerto de Hitana, consultando a los representantes de los mayores importadores y exportadores, ha propuesto dos opciones para la expansión de la capacidad de carga y descarga del puerto. Una opción (la opción por la “Mejoría de los Equipos”) es con la intención de invertir en nuevos equipos de carga para todos los atracaderos existentes. La otra (opción por un “Nuevo Atracadero”), quiere invertir en nuevos equipos y también en la construcción de nuevos atracaderos. Las propuestas de la Autoridad Portuaria son presentadas en el Anexo B.

El Municipio de Hitana junto con el Grupo Inmobiliario Harborside, un consorcio de empresas privadas, colaboran con una propuesta de reurbanización del distrito de bodegas occidental del puerto, transformándolo en un complejo integrado de comercio y de turismo. La propuesta incluye la construcción de nuevos edificios comerciales y residenciales, tiendas y restaurantes, así como un nuevo atracadero para navíos de crucero. Las propuestas del Municipio y de este grupo son presentadas en el Anexo C.

Una tercera serie de propuestas desarrollada por la organización no-gubernamental Coalición del Patrimonio de Hitana, hace un pedido para que se incremente la productividad y se adquiera nuevos equipos con la utilización de la estructura portuaria existente para que se limite el desarrollo comercial del distrito de bodegas occidental del puerto, así como para que sea creada una Reserva de Manglares en la región no urbanizada de esta área, situada al este del puerto.

La Coalición se aproximó al Global Environment Facility (Fundo Global para el Medio Ambiente – GEF) con su propuesta. El GEF expresó su interés en financiar actividades en la región de la Bahía que lleven a la reducción de la contaminación marítima y a la protección de la biodiversidad. Las propuestas de la Coalición son presentadas en el Anexo D.

3. FUERZA TAREA PARA LA REURBANIZACIÓN DE LA BAHÍA DE HITANA

3.1. MIEMBROS

La Fuerza Tarea tiene diez miembros enumerados a continuación. Los miembros no están listados en ningún orden especial.

Miembros Gubernamentales:

El Asistente Especial del Primer Ministro para el Desarrollo representa el líder político nacional de Barhamia. El Gobierno Nacional está comprometido con el crecimiento económico, el comercio internacional y la protección ambiental. El Asistente Especial está autorizado a tomar decisiones sobre la utilización de fondos gubernamentales del Gobierno Nacional juntamente con las cuestiones relacionadas con el desarrollo de la Bahía de Hitana. El Asistente Especial presidirá la reunión.

El Ministro del Medio Ambiente para el Gestión Costera representa el Ministro del Medio Ambiente. El Ministro es la autoridad legal para la protección y promoción de la calidad ambiental a lo largo de la región y de las aguas costeras.

El Director de Compañía del Puerto de la Bahía de Hitana representa los intereses de la administración portuaria. La misión del puerto es promover el crecimiento del comercio marítimo de Barhamia y ofrecer una infraestructura portuaria de alta calidad y servicios de carga y descarga a los menores costos posibles para los usuarios del Puerto.

El Director de Planeamiento del Municipio de Hitana representa al Municipio. La División de Planeamiento busca promover el desarrollo económico dirigido a las tradiciones locales y ambientales de la región. El Director está autorizado para tomar decisiones de orden financiero y de uso de tierra en nombre del Municipio.

Miembros No-gubernamentales

El Vicepresidente Ejecutivo del Grupo Inmobiliario Harborside representa a este Grupo. La misión de Harborside es desarrollar y obtener retorno para las inversiones estéticas, financieras y ambientalmente sanas hechas en los Estados Unidos y el Caribe.

El Director Ejecutivo de la Coalición del Patrimonio de Hitana representa la Coalición. Entre los miembros de esta Coalición, están incluidas varias organizaciones sin ajanes de lucro de la región de la Bahía de Hitana comprometidas con el desarrollo ambiental, económica y culturalmente sustentable. Varios millares de ciudadanos de Barhamia pertenecen o apoyan las organizaciones que hacen parte de la Coalición.

El Vicepresidente para el Comercio Internacional de la Cámara de Comercio de Barhamia representa los intereses de los importadores y exportadores que utilizan el Puerto de Hitana, así como los intereses de la comunidad de comercio de Barhamia como un todo.

La misión de la Cámara de Comercio es promover un desarrollo económico centrado en el sector privado.

El Presidente del Sindicato de los Portuarios es representado por 385 trabajadores sindicalizados, empleados por el Puerto de Hitana. El Sindicato desea mejorar las condiciones de trabajo, los salarios y beneficios para sus miembros, en acuerdo con la Dirección de la Compañía del Puerto de Hitana.

El Director da Federación de Pescadores representa a los intereses de aproximadamente 200 pescadores comerciales ubicados en la Bahía de Hitana. La Federación busca incrementar las condiciones de pesca, la infraestructura física y las condiciones de comercialización para sus miembros.

Miembro Intergubernamental

El Jefe de la División de Recursos Hídricos Internacionales del GEF representa el Fondo Global para el Medio Ambiente. La misión del Fondo es dar asistencia a los países en desarrollo para reducir sus participaciones en la generación de problemas ambientales internacionales a través de la captación de inversiones y de la asistencia técnica a los proyectos.

3.2. METAS

La Fuerza Tarea tiene como meta desarrollar el consenso que cumpla los siguientes objetivos:

- ? Mejorar la capacidad de carga del Puerto de Hitana.
- ? Facilitar la modernización/reurbanización del distrito de almacenes del Municipio de Hitana.
- ? Proteger y mejorar la calidad ambiental de la Bahía de Hitana y área costera.

El Gabinete del Primer Ministro requiere un relato de la Fuerza Tarea al final de esta reunión. El relato debe presentar recomendaciones sobre los siguientes puntos:

Capacidad del Puerto

1. Nuevos equipos
2. Nuevos atracaderos (número y localización)
3. Horarios de operación
4. Salarios de los trabajadores
5. Fuerza de trabajo necesaria
6. Productividad de los trabajadores
7. Financiamiento

Otros ítems

Puntos de Desacuerdo

Reurbanización del Distrito de bodegas

1. Altura de las construcciones
2. Localización de las construcciones
3. Revisión de las propuestas de construcciones
4. Infraestructura para navíos de crucero

Otros ítems

Puntos de Desacuerdo

Protección Ambiental

1. Reserva del Manglar (establecimiento, organización y financiación)
2. Acciones por parte del Puerto (tratamiento de residuos, equipo de excavación, monitoreo y financiamiento)
3. Acciones por parte del Municipio (equipos para el tratamiento de residuos, plan de manejo de residuos, monitoreo y financiamiento)
4. Acciones por parte de los pescadores (equipos y localización)
5. Estudios para Gerenciamiento Ambiental (organización y financiamiento)

Financiamiento

Otros ítems

Puntos de Discordancia

3.4. *NORMAS*

- ? La Fuerza Tarea será presidida por el Asistente Especial del Primer Ministro para el Desarrollo Económico;
- ? El grupo procurará desarrollar recomendaciones a través del consenso, lo que quiere decir que todos los miembros de la Fuerza Tarea podrán aceptar las recomendaciones;
- ? Después de consultar a los miembros, el Presidente de la Fuerza Tarea podrá pedir el voto de la mayoría para aquellas cuestiones en las que no fue alcanzado el consenso;
- ? Independientemente del resultado de la votación, el presidente será responsable por los puntos de consenso y aquellos que no fueran acordados;
- ? Presentar y explicar las recomendaciones, incluso aquellos puntos donde el consenso no fue alcanzado en la reunión sumaria de cierre.

3.5. *ANÁLISIS COMPUTACIONAL DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA DE LA CAPACIDAD PORTUARIA*

Mejoras de la capacidad del Puerto de Hitana exigirán algunas combinaciones de cambios de equipos, horas de operación, productividad de los trabajadores y/o número de atracaderos. No todas las combinaciones posibles serán aceptadas por todos los miembros de la Fuerza Tarea.

La combinación que será seleccionada tendrá que satisfacer un número de criterios: efectiva reducción del costo y tiempo para la carga o descarga, estímulo para el crecimiento de tráfico adicional, impactos de la mano de obra, uso del suelo y medio ambiente y viabilidad financiera.

La Compañía del Puerto desarrolla un modelo computacional de las operaciones portuarias. El modelo relata la demanda para los servicios de carga del Puerto comparada con su capacidad. Utilizando la demanda como un factor clave de entrada, calcula las tasas de manejo de carga y fuerza de trabajo requerida para atender la demanda, la velocidad con que el Puerto puede atender la demanda y los impactos ambientales de las operaciones portuarias.

El modelo también hace suposiciones sobre como el costo del manejo de carga en un año afectará la demanda de los servicios del Puerto en el año siguiente. El modelo usa esas suposiciones/ premisas para prever alteraciones, a largo plazo, la demanda, tiempo de carga, costos de manejo de carga, necesidades de la mano de obra, uso del suelo e impactos, basados en las premisas iniciales sobre la capacidad y demanda.

Las premisas del modelo sobre la demanda de carga y sobre la capacidad portuaria de carga pueden ser cambiadas. Si las premisas iniciales de la demanda, los equipos portuarios, horas de operación, productividad de los trabajadores y/o número de atracaderos son alteradas, el modelo hace una nueva estimación de cambios, a largo plazo, una demanda, tiempo de carga, costos de carga, requisitos de la mano de obra, uso del suelo e impactos ambientales.

La Compañía del Puerto opta ese modelo para desarrollar sus opciones de “Mejora de la Capacidad” y “Nuevos Atracaderos” (presentados en el Anexo B).

La Coalición obtiene una copia del modelo y modifica varias premisas para desarrollar la alternativa de “Mejora de la Productividad” (presentada en Anexo D, Sección 2). El Jefe de Gabinete del Primer Ministro consigue hacer disponible el modelo computacional, incluyendo las opciones de la Compañía del Puerto y Coalición.

Para ayudar, la Fuerza Tarea analiza cómo las alteraciones de las premisas básicas sobre la demanda de carga afectan los resultados físicos, económicos y ambientales, el Gabinete del Primer Ministro también prepara un conjunto de tablas con “Opciones de Decisión” para acompañar el modelo computacional. Las tablas de Opciones de Decisión permiten a los miembros de la Fuerza Tarea alterar algunas premisas para cada opción propuesta y verificar como esas alteraciones afectan las variables a lo largo del tiempo.

Debido a la falta de tiempo la Fuerza Tarea tendrá tiempo limitado para probar diferentes simulaciones de las opciones de mejora de la capacidad portuaria, los Asistentes Técnicos pueden hacer sugerencias para facilitar la fuerza tarea en las cuestiones de la capacidad portuaria.

SIMULACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN / REURBANIZACIÓN DEL PUERTO DE LA BAHÍA DE HITANA

ANEXO A

INFORMACIONES GENERALES SOBRE BARHAMIA, LA BAHÍA Y EL PUERTO DE HITANA

1. REPÚBLICA DE BARHAMIA

1.1. Datos Demográficos

Localización: Caribe Oriental, aproximadamente a 150 millas al este de Puerto Rico.

Área de 4.500 km².

Población: 1 millón de personas.

Taza de crecimiento demográfico: 1,1% al año.

Población diversificada (de un punto de vista étnico):

60% de origen africana, 20% de origen indígena, 10% hispanico y 10% de otros orígenes.

PIB per capita de US\$ 1500, en 1993.

1.2. Topografía y el medio ambiente

Topografía: moderadamente montañosa, con una altitud máxima de 400m en la cadena montañosa en el centro de la isla.

Minas de bauxita y de fosfatos se concentran en la parte central del país.

Una línea ferrocarril conecta las áreas mineras al Puerto de Hitana.

Cultivo de café y especias también están en esa región montañosa.

Áreas costeras de Barhamia son escasas en términos de recursos naturales.

Playas y la calidad del agua del mar son fuentes importantes de ingreso debido al turismo en Barhamia.

Las aguas costeras también soportan una modesta industria pesquera comercial.

1.3. Economía

Ex colonia británica, de 1670 a 1970, con una economía basada en la exportación de azúcar, café y productos mineros.

Desde su independencia, Barhamia diversificó la base de su economía.

Diversas corporaciones transnacionales establecieron plantas de industria textil y de vestuario y los productores domésticos de bauxita y fosfatos instalaron equipamientos de procesamiento mineral.

Dependencia de la exportación de productos primarios: 50% de sus ingresos, así como 25% de sus PIB, provenientes del comercio con el exterior.

Desempleo en las áreas rurales y en el sector informal urbano y pobreza.

Desarrollo del sector de turismo: 30% de los ingresos de moneda extranjera.

1.4. Gobierno y sistema político

Barhamia se independizó en 1970, después de 25 años de negociaciones conflictivas entre líderes políticos del país y el gobierno británico.

Su gobierno central incluye un Congreso único con un Primer Ministro escogido por el partido de coalición de gobierno mayoritario, y un poder judicial independiente.

De 1970 a 1987, el país fue gobernado virtualmente sin interrupción por el Partido de Unidad Democrática-PUD del centro-izquierda.

En el año de 1988, el PUD perdió una gran parte de su apoyo político.

La ardua elección de 1988, trajo la coalición de partidos del centro-derecha al poder, con el del partido de la Alianza por la Libertad.

En los últimos años, el gobierno de la Alianza por la Libertad no había sido capaz de estimular una política de crecimiento de la economía para soportar sus políticas.

Como resultado, el gobierno perdió el apoyo de varios congresistas que lo ayudaron a elegirse en el cargo.

El gobierno precisa convocar nuevas elecciones hasta el otoño de 1995, sabiendo que el PUD inició conversaciones con antiguos participantes de la Alianza por la Libertad.

Así como la elección de 1988, la próxima elección deberá ser bastante disputada.

2. LA REGIÓN DE LA BAHÍA DE HITANA

Más de un tercio de la población de Barhamia vive en la región de la Bahía de Gitana, en la costa noroeste de la isla.

Ciudad Gitana es la capital de Barhamia y el centro urbano más popular. También es el centro de la vida industrial y comercial.

La mayor parte de las centrales de las empresas internacionales y domésticas de Barhamia están localizadas en Gitana y más de la mitad de los ingresos de la producción manufacturera nacional y de comercio es generado en un radio de 30 km. del centro de la ciudad.

La Bahía de Gitana es también una región caracterizada por sus facciones naturales. Entre los usuarios se destacan los navíos de carga costeros y extranjeros, los pescadores comerciales y de cazas, los turistas y los moradores locales.

2.1. Ciudad Hitana

La mayor atracción histórica y cultural de la ciudad de Hitana es la Ciudad Vieja, un área de un kilómetro cuadrado donde están localizadas construcciones restauradas de mediados del siglo XVIII.

La Ciudad Vieja está ubicada en un área costera al este de la ciudad.

El centro de la Ciudad Vieja es la Plaza del Mercado, que se convirtió en un distrito histórico permanente.

La Prefectura Municipal de Hitana está empeñada en promover el desarrollo de servicios financieros, del comercio y del sector turístico, en cuanto mantiene la base industrial regional.

El Departamento de Planificación de la Ciudad trabaja de manera entusiasta con el Grupo Inmobiliario Harborside, en la elaboración de una propuesta de modernización del distrito de almacén de la ciudad (ver Anexo C).

Después de revisar la propuesta de modernización del Municipio y del Grupo Harborside, la coalición para el Patrimonio Histórico de la Bahía de Hitana, representando una buena parcela de la comunidad y de los grupos ambientales, propuso modificaciones en el tamaño, localización y en los proyectos de las nuevas construcciones (ver Anexo D).

2.2. La Bahía de Hitana

La Bahía de Hitana ha sido usada como local de anclaje y como puerto para los navíos desde el final del siglo XVII.

Los manglares y las florestas de planicie que cubrían los márgenes de la Bahía hasta el inicio del siglo XIX fueron casi completamente eliminados.

Manglares restantes cubren aproximadamente un área de 10 kilómetros cuadrados a lo largo de la costa oriental de la Bahía.

El aumento del tráfico marítimo y de las actividades portuarias puede amenazar el ecosistema marino de la Bahía y otros relacionados con la pesca, no obstante, estos no son las únicas fuentes de contaminación de la bahía.

La producción pesquera en la Bahía ha disminuido también. Las causas posibles son; disturbios causados a los hábitats de las especies pesqueras por el tráfico marítimo y por las redes de arrastre; aumento de los residuos tóxicos lanzados por navíos, industrias y por la ciudad; la disminución en la producción de especies debido a la super explotación pesquera.

3. EL PUERTO DE HITANA

El Puerto de Hitana es el puerto principal en términos comerciales e industriales de Barhamia, pero la capacidad de transporte de carga está próxima al límite debido al aumento del tráfico marítimo.

La Compañía del Puerto (Autoridad Portuaria) y otros sectores les gustaría verlo resuelto, pero las partes envueltas no han alcanzado un consenso sobre una serie de cuestiones económicas, políticas y ambientales que deben ser consideradas para la solución de esos problemas.

3.1. Relación entre el puerto y los demás actores:

La relación entre la **Cia. del Puerto** y la **Ciudad Hitana** es difícil. La Cia. del Puerto y la Ciudad tienen un histórico de disputa jurisdiccional sobre la propiedad de la región costera.

El **Puerto** también tiene relaciones tensas con el **Gobierno Nacional**. El director de la Compañía del Puerto tuvo un encuentro con el Ministro de Finanzas al respecto de un financiamiento para la mejora de la capacidad portuaria.

El **Sindicato de los Trabajadores Portuarios** (STP) también tuvo una discordia con la **Compañía del Puerto** en el pasado, normalmente por cuenta de cuestiones salariales y de condiciones de trabajo.

La **Federación de los Pescadores** criticaron el **Puerto** por fallar en el mantenimiento de los navíos de carga lejos de la Bahía. La Federación alega que los navíos que coperán para atracar, son una de las principales causas que interrumpen la pesca comercial.

La **Coalición para el Patrimonio Histórico de la Bahía de Gitana** también expreso sus críticas por el **Puerto** debido a fallas en la instalación de equipos para el tratamiento de residuos de los navíos y por proponer la construcción de un atracadero nuevo en el área de los manglares.

El **Ministerio de Medio Ambiente** conoce y comparte las preocupaciones de la **Coalición**. Especialistas renombrados del Ministerio quieren transformar los manglares del este de la Bahía en una Reserva Nacional.

El manglar es un área pública que está fuera de las jurisdicciones tanto del **Puerto** como las de la **Ciudad**. El Decreto de Gestión de la Zona Costera establece que la jurisdicción del **Ministerio** se dé sobre las aguas costeras hasta un 10 km. de la costa y sobre las tierras públicas hasta un 2 km. del litoral, dado caso de que estas no estén dentro de la jurisdicción de ningún gobierno local.

Finalmente, los grandes importadores y exportadores, representados por la **Cámara de Comercio de Barhamia** cooperaron con la **Compañía del Puerto**.

**SIMULACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN / REURBANIZACIÓN
DEL PUERTO DE LA BAHÍA DE HITAEEN LA**

ANEXO B

**PROPUESTA DE LA CIA. DEL PUERTO DE HITAEEN EL PROYECTO DE
MEJORA DE LA CAPACIDAD DE MOVIMIENTO DE CARGA**

1. EL PUERTO DE HITAEEN LA

El puerto de Hitana es el principal de los puertos de Barhamia en términos de comercio e industria, con un movimiento de cargas de aproximadamente medio millón de toneladas métricas por año.

La carga movida en el Puerto, contribuye con más de 60% del comercio de comodidades y productos manufacturados de Hitana.

La Compañía del Puerto gerencia las operaciones del Puerto. El presupuesto anual de la Compañía del Puerto es de aproximadamente \$2.5 millones.

2. NECESIDAD DE MEJORAS EN LA CAPACIDAD DE MOVIMIENTO DE CARGA

La capacidad actual de movimiento de carga del Puerto está siendo reprimida en función del aumento de tráfico marítimo. Los tres atracaderos existentes operan con una tasa de mano de obra / capital relativamente alta.

Actualmente, los tres atracaderos están totalmente ocupados, casi un 65% del tiempo de operación. Esta tasa de utilización es relativamente alta para asegurar un servicio inmediato y eficiente en función de la mano de obra y equipamientos disponibles en el Puerto.

Largo tiempo de servicios y de espera son de alto costo para los embarcadores.

También pueden contribuir con la contaminación de la Bahía de Hitana.

Posibles consecuencias dependiendo de la acción tomada.

Si ninguna acción es tomada, la gravedad de estos problemas van a aumentar. La demanda marítima va a parar. Los costos para los embarcadores subirán. La contaminación ambiental de los navíos que aguardan en la Bahía va a aumentar.

La Compañía del Puerto, los usuarios y otras partes interesadas concuerdan que alguna acción tiene que ser tomada.

La Compañía del Puerto confían en que nuevas inversiones para la mejora de la capacidad de movimiento del Puerto va a dar un estímulo positivo a los embarcadores a aumentar el volumen de la carga embarcada a través del Puerto. De esta manera, grandes inversiones en

el Puerto podrán aumentar significativamente el comercio internacional y generar crecimiento económico.

3. OPERACIONES PARA LA MEJORA DE LA CAPACIDAD DE MOVIMIENTO DE CARGA

La Compañía del Puerto de Hitana identificó dos opciones de mejora que debe ser consideradas.

Una opción (“Opción de mejora de los equipos”), es la de aumentar la capacidad de movimiento de los tres atracaderos existentes a través de inversiones en equipos nuevos.

La otra (“Opción de nuevos atracaderos”), es la de invertir en nuevos equipos para los tres atracaderos y también construir dos atracaderos adyacentes en la área actual del Puerto.

La Compañía del Puerto asume que la opción de Acción Cero es inaceptable.

Comparando las opciones, Mejora de los Equipos y Atracaderos Nuevos, la Compañía del Puerto piensa que la opción de Atracaderos Nuevos ofrece la mejor combinación de capacidad y mejora de los servicios al menor costo para los embarcadores.

La opción de Nuevos Atracaderos causa también menos impactos en la fuerza de trabajo del Puerto y los impactos ambientales no son significativamente diferentes a aquellos de la opción de Mejora de los Equipos (excepto la pérdida de áreas de manglares, si los atracaderos fueran situados en esas áreas).

4. COMENTARIOS SOBRE LAS OPERACIONES PORTUARIAS

La Fuerza Tarea utilizará estas informaciones para evaluar las opciones alternativas de mejora de capacidad y sus impactos.

Introducción

La meta principal de la planificación portuaria es la obtención de un flujo comercial eficiente, con la finalidad de maximizar el crecimiento económico local.

Las decisiones sobre la planificación del Puerto deben ser equilibrar estos costos.

Los tomadores de decisiones deberán juzgar los atractivos de los resultados de acuerdo con los criterios de importancia.

La Compañía del Puerto cree que el equipo de planeamiento del Puerto debe poner su empeño en incentivar el crecimiento de la navegación mientras mantengan bajos servicios y bajos costos para los embarcadores, minimizando los impactos para la mano de obra y el medio ambiente.

La opción de mejora de equipamientos ira demandar inversiones de \$ 6 millones para los tres atracaderos. La Compañía del Puerto asume que este dinero seria obtenido por medio de préstamos de la banca comercial, a una la tasa de juros de 13%, para pagamento en 10 anos (estas condiciones son comunes para préstamos comerciales en Barhamia).

La opción de nuevos atracaderos ira demandar la inversión de \$ 6 millones en nuevos equipamientos para mover carga para los tres atracaderos existentes e en la inversión adicional de \$ 10.9 millones en dos nuevos atracaderos y sus propios equipamientos. El costo total seria de \$ 16.9 millones, asumiendo que los nuevos atracaderos sean construidos

en la región leste del Puerto, en la área de manglares. La construcción de los atracaderos en la área de almacenes iría requerir mas dragage, demolición y costos de compra de terrenos, elevando los costos de construcción en aproximadamente \$700,000 para un total de \$17.6 millones. La construcción de un atracadero en cada lado del Porto seria económicamente inviable; e aumentaría en pelo menos \$5 millones el total de los costos de construcción e instalación de equipamientos.

La análisis de la Compañía del Puerto asume que los nuevos atracaderos estarían situados en la área de manglares, con inversiones de \$16.9 millones. La Compañía asume que será posible tomar un préstamo junto a el Gobierno nacional a una tasa de juros de 6%, para pagamento en 25 anos (los termos son considerados normales para préstamos del Gobierno para autoridades públicas e inversionistas privados). **La Compañía del Puerto no ha confirmado que este dinero estaría de hecho disponible pelo Gobierno nacional.** Algunos de los mayores usuarios del Puerto (incluyendo los importadores e exportadores domésticos e multinacionales) tienen mostrado interés en financiar parte del costo de la construcción de los nuevos atracaderos.

**SIMULACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN / REURBANIZACIÓN
DEL PUERTO DE LA BAHÍA DE HITANA**

ANEXO C

**PROPUESTA DEL GRUPO INMOBILIARIO HARBORSIDE Y
DEL MUNICIPIO DE HITANA
MODERNIZACIÓN DEL DISTRITO DE ALMACENES**

1. INTRODUCCIÓN:

El Municipio de Hitana persigue los incentivos dados a las actividades residenciales, negocios y comercios en las áreas sub-utilizadas en las orillas del mar del Municipio. La propuesta de expansión del Puerto de Hitana ofrece al Municipio la oportunidad de:

- ? Promover el turismo mediante la incorporación de nuevas instalaciones de navíos de crucero próximo al Puerto;
- ? Unir los atracaderos de los cruceros con la Ciudad Vieja mediante la recuperación de la Calle de Comercio en el distrito de almacenes;
- ? Promover nuevas inversiones de negocios facilitando el desarrollo de estándares internacionales para las residencias, los negocios y en las construcciones de hoteles en todo el distrito de almacenes.

La propuesta de expansión del Puerto de Hitana ofrece también la oportunidad de variar el papel tradicional del Puerto industrial. Junto con el plan del Grupo Harborside/Municipio, la recuperación del Puerto puede crear una entrada a las estructuras comerciales y turísticas internacionales en la región de la Bahía de Hitana.

2. EL PLAN DE MODERNIZACIÓN Y EL PROYECTO DE MEJORA DE LA CAPACIDAD PORTUARIA

Cuando el Grupo Harborside y el Municipio comenzaron a planear la modernización del distrito de almacenes, el Municipio estaba consciente de que la Compañía del Puerto estaba considerando opciones de mejora de la capacidad portuaria.

El Municipio no sabía que la Compañía del Puerto estaba considerando la construcción de nuevos atracaderos en el distrito de almacenes.

El Municipio y el Grupo Harborside dan la bienvenida a la oportunidad de reunirse con los representantes de la Autoridad del Puerto y otras partes interesadas para desarrollar tal plan.

3. ELEMENTOS DEL PLAN DE MODERNIZACIÓN

El plan de Modernización del distrito de almacenes está compuesto por tres elementos principales:

- ? Nuevos atracaderos para los navíos de crucero adyacentes al Puerto;
- ? Modernización de la Calle de Comercio como una atracción turística y de compras;
- ? Modernización de otros bloques del distrito de almacenes para negocios, residencias y hoteles.

Los propietarios del Grupo Harborside comenzaron a buscar socios para cada uno de los tres elementos. El Grupo Harborside todavía no puede estimar la cantidad total de nuevas inversiones que los elementos del proyecto pueden generar.

Proyectos comparados con otros Municipios del Caribe han exigido \$20-\$40 millones en inversiones y han estado contribuido con \$5-\$15 millones anuales para el crecimiento económico del local.

3.1. Infraestructuras para Cruceros, Yates y Rutas Oceánicas:

El turismo es una fuente de ingreso creciente e importante para la nación y el Municipio. Cruceros de navíos turísticos están entre los segmentos de mayor crecimiento de la industria del Caribe y entre los más lucrativos para aquellos Municipios que sirven como puertos de parada.

Actualmente el Puerto de Hitana no tiene estructura para recibir navíos de crucero y no planea desarrollar ninguna.

El Municipio y el Grupo Harborside se proponen a invertir aproximadamente \$3 millones para construir un atracadero adyacente al Puerto para navíos de crucero fuera de su área de operación.

El Municipio y el Grupo Harborside estiman que con un esfuerzo agresivo de marketing, las visitas de los navíos de crucero pueden comenzar en 1996, con una tasa aproximada de 20 navíos/día por año. El tráfico crecería un 15% por año a partir de ese momento.

Assumiendo se que la media de gasto de cada pasajero de un navío de crucero sea \$150 por visita, los vendedores de Hitana podrían ganar anualmente \$5 millones por las ventas hechas a los pasajeros para el año 2010.

3.2. Modernización de la Calle de Comercio

Según el plan del Municipio/Harborside, los tres bloques de almacenes existentes en la Calle de Comercio serían demolidos o reformados (ver el mapa en el anexo).

La lista preliminar de los edificios comerciales del lado sur de la Calle de Comercio incluyen:

- ? Bloques más cercanos a los puertos: tiendas de regalos, informaciones turísticas y compañía de alquiler de carros, todos de un piso de altura;
- ? Bloques intermedios: tiendas de regalos, tiendas de ventas y restaurantes, todos de 2 pisos de altura
- ? Bloques próximos a la Ciudad Vieja: grandes tiendas de departamentos con restaurantes, todos de 3 pisos de altura.

El Grupo Harborside estima que inversiones de \$20 millones aproximadamente, serían necesarios para revitalizar la Calle de Comercio y que las ventas anuales podrían alcanzar los \$10 millones para el año 2010.

3.3. *Desarrollo de Negocios, Residencias y Hoteles:*

Según el plan del Municipio y del Grupo Harborside los otros seis bloques del distrito de almacenes también serían incorporados (ver el mapa en el anexo).

Posibles usos incluyen los siguientes:

- ? Hotel: una cadena de hotel europea expresó sus intereses en construir un hotel de diez pisos. Una inversión de aproximadamente \$10 millones sería requerida;
- ? Torre de Escritorios: el Grupo Harborside está buscando socios para construir dos torres de 8 pisos, cada una con una estimativa de \$8 millones;
- ? Residencias: Varios inmobiliarios locales están interesada en una reforma total de dos almacenes para la construcción de flats de un o dos dormitorios. Una inversión de \$3-\$6 millones es requerida por bloque.

4. *Conclusión:*

El Municipio de Hitana y los propietarios del Grupo Harborside están interesados en desarrollar un plan mutuo aceptable sólo para el uso del distrito de almacenes solamente. Se cree que todas las partes ganarían un pasaje internacional de actividades como turismo, negocios y comercio a raíz de la transformación del puerto y del distrito de almacenes en Hitana y Barhamia.

**SIMULACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN / REURBANIZACIÓN
DEL PUERTO DE LA BAHÍA DE HITANA**

ANEXO D

**PROPUESTA DE LA COALICIÓN PARA EL
PATRIMONIO HISTÓRICO DE LA BAHÍA DE HITANA
DESARROLLO SUSTENTABLE INTEGRADO EN LA BAHÍA DE HITANA**

1. INTRODUCCIÓN

La Coalición para el Patrimonio Histórico de la Bahía de Hitana (Coalición), representa más de 30 Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y más de 20,000 ciudadanos de Barhamia comprometidos con el desarrollo sustentable.

La Coalición reconoce la necesidad de aumentar la capacidad de movimiento de cargas del Puerto, la necesidad de diversificación de las actividades económicas en la Ciudad de Hitana y la necesidad de la mejora de la calidad de vida en la Bahía de Hitana preservando la herencia ambiental y la cultura tradicional.

En respuesta a la propuesta de la Compañía del Puerto para la mejora de la capacidad de movimiento de carga, la Coalición desarrolló una propuesta para aumentar dramáticamente la capacidad sin la construcción de nuevos atracaderos.

En respuesta a la propuesta de la Ciudad y el Grupo Harborside para la modernización del distrito de almacenes, la Coalición sugiere diversas modificaciones y propone un tipo de Modernización asociado a los aspectos ambientales y culturales.

Por fin, la pieza central de la propuesta de la Coalición es la creación de la Preservación Nacional de la Bahía Hitana con estructuras asociadas al turismo ambiental.

2. MEJORANDO LA CAPACIDAD DE MOVIMIENTO DEL PUERTO: OPCIÓN DE LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD

La Coalición está en contra a la construcción de nuevos atracaderos en el área de manglares o en el distrito de almacenes y cree que nuevos atracaderos no son necesarios.

Mejora en los equipos y en la productividad puede proveer la capacidad adecuada y mantener el crecimiento de la navegación.

La Coalición revisó la evaluación de la Compañía del Puerto referente a los volúmenes embarques actuales y proyectados y a las actuales prácticas de movimiento de carga. La Compañía del Puerto cree que la opción de Mejora en los Equipamientos no va a satisfacer las metas de calidad de servicio y de contención de costos así como la Opción de Nuevos Atracaderos.

El análisis asume, por lo tanto, que ningún cambio puede ser realizado en las horas de operación o en la productividad del trabajador.

La Coalición ha hecho una nueva versión de la “Opción de Mejora en los Equipamientos” de la Compañía del Puerto.

La combinación de nuevos equipamientos, día de operaciones de mayor duración y una mayor productividad de trabajo, reduciría dramáticamente el tiempo de servicio de navío en 1996 (para 2.1 días por navío, comparado con los 2.8 días de la Opción de Mejora de los Equipamientos o los 2.9 días de la Opción de Nuevos Atracaderos) y mantendría un tiempo de espera baja para el 2010.

Los costos totales para los embarcadores son menores de los que sería en la Opción de mejora de los Equipamientos o de Nuevos Atracaderos.

Una productividad mayor por trabajador significa una menor fuerza de trabajo, y también mayores salarios para aquellos que permanecen.

Reconociendo que la mano de obra debería ser recompensada por una mayor productividad, proponemos un aumento de salario de aproximadamente un 30% en 1996. Incentivamos también al gobierno nacional para la creación de fondos para el entrenamiento de trabajadores que no son más necesarios en el Puerto.

3. *MODERNIZACIÓN DEL DISTRITO DE ALMACENES: LA NECESIDAD DE MANTENER NUESTRA HERENCIA CULTURAL*

La Coalición está preocupada de que la propuesta de la Ciudad y del Grupo Harborside para la Modernización del área de almacenes no sea suficientemente sensible a las tradiciones históricas y culturales de Hitana y particularmente de la Ciudad Vieja.

La propuesta de la Ciudad y del Grupo Harborside para la visita de navíos de crucero conducirían a los turistas directamente a la Plaza de Mercado vía Calle de Comercio, aumentando la congestión y acabando con la tranquilidad de Ciudad Vieja.

La propuesta de nuevas edificaciones permitiría la instalación de tiendas por departamento extranjeros, restaurantes en las calles inmediatamente adyacentes al centro histórico y permitirían también la construcción de edificios de oficina y hoteles en la vecindad.

Mudanzas en estos planes son esenciales si la intención es la de preservar la Ciudad Vieja como un monumento al pasado y una herencia para las futuras generaciones.

Propuestas de la Coalición en lo que se refiere a la modernización del distrito de almacenes:

- ? Las visitas de navíos de crucero deben ser limitadas a un navío con capacidad de 750 pasajeros por mes. Las visitas no deben sobrepasar un límite de dos días.
- ? Los edificios nuevos no pueden pasar de 4 pisos, altura máxima de construcción en Ciudad Vieja.
- ? Ninguna tienda extranjera podrá ser instalada a menos de 2 bloques de la Ciudad Vieja.
- ? La licencia para bebidas para nuevos establecimientos en el distrito de almacenes debe ser distribuida solamente para restaurantes y no para bares.
- ? Una Comisión de Preservación Histórica debe ser creada para revisar los planos arquitectónicos.

4. MEJORANDO LA CALIDAD AMBIENTAL DE LA BAHÍA DE HITANA

La Coalición apoya la promoción de la industria o comercio y turismo en la región de la Bahía de Hitana, pero está preocupada con los impactos de las nuevas actividades planificadas en desarrollo.

La contaminación marina producida por los navíos u otras fuentes terrestres debe ser interrumpidas, el área de manglares restantes debe ser protegida de los proyectos futuros, y los emprendimientos turísticos y comerciales deben ser planificados bajo un punto de vista más ambiental y culturalmente sensible.

4.1. Reduciendo la contaminación de la bahía

Mejorando la capacidad de movimiento de carga del Puerto, ciertamente va a ayudar a reducir el tiempo de espera de los navíos en la Bahía y de esa forma, reducir la contribución de los navíos en la contaminación marina

La comunidad local pesquera debe también adoptar medidas para reducir la pesca excesiva y sus respectivas prácticas destructivas.

Tendremos placer en discutir las alteraciones con los representantes de estas organizaciones y con representantes del Ministerio de Medio Ambiente y el Fondo Global para el Medio Ambiente.

Confiamos que la Fuerza Tarea desarrolle un plan integrado y con una relación de costo-beneficio gerenciada para proteger el medio ambiente de la Bahía.

4.1.1. Acciones Ambientales del Puerto:

- ? Invertir en equipos de tratamiento de vertidos de alcantarillado.
- ? Mejora en los drenajes para la reducción de sedimentos.
- ? Fiscalizar la polución ilegal de la Bahía

4.1.2. Acciones Ambientales de la Ciudad de Hitana

- ? Inversión en la capacidad de tratamiento de alcantarillado.
- ? Penalizar la polución ilegal por las industrias ubicadas en las márgenes

4.1.3. Acciones Ambientales de la Federación de los Pescadores

- ? Restablecer el almacenamiento de peces restringiendo los equipamientos de pesca y localidades.
- ? Disminuir la extracción de corales.

4.2. CREANDO UN SANTUARIO NACIONAL EN LAS ÁREAS DE MANGLARES

Los 10 kilómetros cuadrados de manglares al este del Puerto son las últimas áreas de manglares existente en la región de la Bahía.

Ellos son el hábitat para por lo menos 10 especies de aves marinas, 3 de las cuales están listadas como posibles en extinción según la Convención de Comercio Internacional para especies amenazadas.

Los manglares al nordeste de Hitana encogieron en área y perdieron mucha de su capacidad de filtración en los últimos 20 años.

No está claro qué impacto, la pérdida de manglares del este, puede tener sobre la Bahía, pero por precaución es conveniente la adopción de una serie de medidas para minimizar futuras pérdidas.

Según estas perspectivas, una expansión del Puerto para el este no es una opción aceptable, ni la conversión de las áreas de manglares para otro uso sería inaceptable. Las áreas de manglares deben ser protegidas por un tiempo indefinido como un santuario Nacional.

El Fondo Global para el Medio Ambiente demostró interés en contribuir con \$4 millones de los \$8 millones necesarios para la creación del Santuario si la Coalición, la Ciudad, la área de Bahía, el Puerto y el Ministerio de Medio Ambiente presenten una propuesta de consenso de \$4 millones a través de un financiamiento local.

5. CONCLUSIÓN

La Coalición cree que ambiental, cultural y económicamente el desarrollo sustentable en la región de Bahía de Hitana no es sólo posible sino necesario. No podemos hacer grandes cambios entre las metas económicas, ambientales y culturales, por lo tanto debemos integrarnos a los mismos. Nuestra propuesta ofrece una forma viable de integración, una el cual se espera que todas las partes estén de acuerdo.

**PROPUESTA DE LA COALICIÓN PARA EL PUERTO DE HITANA:
OPCIÓN DE MEJORÍA DE LA PRODUCTIVIDAD**

Opción de Acción Cero						
Base e Previsiones 1992-2010						
	Ano	1992	1996	2000	2005	2010
Demanda de Carga						
Demanda	000 ton/año	466	521	584	675	783
Tasa de Crecimiento Demanda	% año	2.8	2.8	2.9	3.0	3.0
Capacidad de Carga						
Atracaderos		3	3	3	3	3
Utilización dos Atracaderos	%	63	41	46	52	60
Movimiento de Carga por Atracadero	Ton/hora	82	100	101	102	103
Servicio						
Tiempo de Servicio do Navío	Días/navío	3.7	2.1	2.1	2.1	2.1
Tiempo de espera do Navío	Días/navío	1.0	0.1	0.1	0.2	0.4
Costos Marítimos						
Tasa de Movimiento Carga	\$/ton	3.66	7.93	7.68	7.22	6.51
Costo de Movimiento	\$/estadía	10,979	23,777	23,029	21,673	19,528
Costos Operacionales do Navío	\$/estadía	27,841	13,226	13,300	13,758	14,988
Costo Total	\$/estadía	38,820	37,003	36,329	35,431	34,517
VPL do Costo Total 1996-2010	\$308,210					
Mano de Obra						
Personal Necesario	Empleados	385	305	312	323	333
Salario Hora	\$/hora/empleados	1.00	1.30	1.35	1.42	1.49
Salarios Totales	000 \$/año	1406	1447	1543	1674	1818
Salario por Trabajador	\$/año	3650	4745	4938	5190	5454
VPL dos Salarios Totales 1996-2010	\$ 13,575,859					
Cargas Ambientales						
Transito Marítimo						
Días de Navío en la Bahía	Navíos/año	155	174	195	225	261
Descarga Tóxica Municipal	Días /año	184	15	24	54	134
Descarga do Navío no Atracadero	Ton/año	500	313	332	358	385
Descarga do Navío en la Bahía	Ton/año	139	0	0	15	32
Derrames	Ton/año	37	3	5	11	27
Descarga Tóxica Total	Ton/año	466	261	292	338	391
Emisiones de Sedimentos de Dragaje	Ton/año	1142	576	629	721	835
	000 ton/año	137	84	84	85	85
Impactos Ambientales						
Perdida de Área de manglar						

Área Afeada por Turbidez	Hectáreas	0	0	0	0	0
Área Afectada por Sedimentos	Hectáreas	62	38	39	39	39
Área Afectada por Toxinas	Hectáreas	68	42	42	42	43
Impacto nos Peses	Hectáreas	228	115	126	144	167
Impacto nos Moluscos	%	-12	-6	-7	-7	-8
	%	-12	-6	-7	-7	-8