

Fernando González Laxe,
presidente del Ente Público Puertos del Estado



El Entente de Empresarios de Galicia
Club Financiero Vigo

Las oportunidades de futuro de las Autoridades Portuarias

En primer lugar, quisiera agradecer la invitación a estar aquí presente; creo que es una magnífica oportunidad para todos. Este es un magnífico foro, un foro imprescindible para que todos aquellos que estamos de una forma u otra vinculados con las actividades marítimas y portuarias, comerciales y económicas, nos podamos ver uno al lado del otro para ir fijando las distintas posiciones estratégicas en esta situación de incertidumbre, en la que ya se está viendo la salida de ese túnel vinculado a la recesión económica.

Pensé bastante en cómo plantear estos veinte minutos: si hacerlo de una manera estrictamente política, es decir, soltar el discurso que uno tenía preparado, elaborado de la manera más académica, pero finalmente lo que he hecho es tratar de preguntarme sobre seis temas, que creo que es lo que nos puede dar pie a discutir en el coloquio.

La primera sería sobre el rol de los puertos: ¿cómo se gestionan los puertos? Da la impresión, cuando se lee o se escuchan los medios de comunicación, que no se sabe cómo se gestionan, qué son o cómo funcionan los puertos en España. La segunda es si los puertos están maduros para las nuevas fases; la tercera es medir el valor que tienen los puertos; después, cuáles son las orientaciones de los puertos, los distintos modelos portuarios, para acabar con los retos de futuro de los puertos.

La primera pregunta es **el rol de los puertos**, cómo se gestionan. España tiene un modelo completamente distinto al resto de los países euro-

peos. El sistema portuario español lo componen las autoridades portuarias y el Ente Público Puertos del Estado. Las primeras tienen autonomía, funcionan para realizar una serie importantísima de tareas. De los puertos son responsables las autoridades portuarias y sus consejos de administración. Puertos del Estado tiene la labor de supervisión, de armonización y de coordinación.

Como la mayor parte de las actuaciones dependen de lo que hacen las Autoridades Portuarias, y el sistema español, a diferencia de otros europeos, tiene que funcionar bajo el principio del equilibrio financiero, no se acude a los Presupuestos Generales del Estado, y, por tanto, se autofinancian. Cuando una Autoridad Portuaria dice: "exijo o reclamo", la respuesta es: "no, no exija ni reclame. Tiene sus propios presupuestos". Con ellos debe abordar lo que tiene que hacer. Por eso, la mentalidad de las autoridades portuarias tiene que avanzar poco a poco hacia la gestión, hacia conocer cuál es su mercado y hacia conseguir nuevos tráficó, captar, atender nuevas necesidades y reconvertirse, poco a poco, en sociedades que son prestadoras de amplios servicios.

¿Son tan relevantes los entornos en los que operan los puertos, que ejercen presión sobre las autoridades portuarias? O dicho de otra manera: ¿son necesarias las autoridades portuarias o incluso podemos llegar a decir que se puede llegar a eliminar las

autoridades portuarias, dado el desequilibrio de poder entre los actores que hay en el mercado? Puede llegar a ocurrir que, en determinados casos, las autoridades portuarias, a la vista del gran negocio que se ejerce y se desarrolla en su propio entorno, queden un tanto minusvaloradas. ¿Son necesarias? A mi juicio, la respuesta es sí. ¿En qué medida? Las autoridades portuarias pueden ejercer esa respuesta. A veces debatimos si la gestión de una autoridad portuaria debe limitarse a cumplir estrictamente la normativa o, también puede hacerlo- que es lo que me gustaría a mí-, a participar y ser más activa, como un actor más del mercado.

Da la sensación, si miramos la historia portuaria Española, de que en algunos casos se hayan limitado a cumplir exclusivamente la normativa y no a jugar a ser un actor.

¿Qué hacen hoy las autoridades portuarias? Se ocupan o se cuidan de dos aspectos: de los intereses públicos y de los intereses comerciales. Las autoridades portuarias son mediadoras y coordinadoras entre los actores, actúan facilitando y catalizando las redes logísticas, crean más competencia, aprovechan las actividades de alcance y amplían sus funciones más allá de la propia gestión de ser propietario de una instalación pública.

Estamos dando pasos para que sean actores y sean activos. ¿Por qué tienen que serlo? Ustedes saben igual que yo que el actual entorno marítimo nos exige cada vez más nuevas inversiones en puertos, en terminales, en canales navegables, en conexiones con el hinterland. Además, tenemos una presión medioambiental y social que obliga a acomodarse a normativas y adaptarse a las distintas reglas y pautas comunitarias, nacionales, autonómicas y locales.

Así pues, hay que buscar la necesidad de financiación para cumplir los compromisos, para afrontar las políticas de desarrollo, para responder también a las estrategias de los actores de desarrollo y, por último, como exigencia del actual entorno marítimo está la integración logística. Es decir, los puertos son elementos clave en los sistemas de cadenas de logística enfocadas al valor y emerge, por tanto, un nuevo hinterland muy amplio que trata de potenciar las redes.

De esta manera, vamos a ir pasando de aquello que era un simple intercambiador de mercan-

cías, de una política pasiva apenas relacionada con el entorno, alejada de las preocupaciones y estrategias de los actores, a integrarnos, a formar parte de esa cadena tan amplia que tenemos definida, y que en un futuro muy próxima será todavía más amplia.

Por eso hoy los puertos observan, algunos temerosos, los más convencidos con una mayor alegría, que están compitiendo como partes de la cadena de suministro: desde la puerta hasta la puerta es mucho más que desde un puerto hasta un puerto, y formamos parte de esa cadena. Los fletadores ejercen cada vez menos presión sobre los puertos; los procesos de integración de los sectores, tanto vertical como horizontal, son cada vez más poderosos, y por lo tanto emergen grupos y actores globales que van a incidir mucho en la selección de los puertos, en la ruta oceánica, en las rutas marítimas.

Ante esta situación, la pregunta que se hacen muchas autoridades españolas y europeas es: ¿se reduce la capacidad de las autoridades portuarias ante esa presión? A mi juicio, se reduce en aquellos

que vuelven a posiciones pasivas, pero no en aquellos que quieren ser proactivos. ¿Qué es lo que busca, por tanto, la Autoridad Portuaria? Como es consciente del aumento del tamaño de los buques, de los mayores niveles de contenedores que utilizan las cadenas intermodales, de las cooperaciones horizontales y de la externalización logística, lo que está buscando fundamentalmente es crecer, ser más competitivo, abordar los cambios técnicos organizativos, mejorar la competitividad y conectarse con otros puertos, intentando evitar el solapamiento o, si hay solapamiento, provocar la coordinación. Ese es el rol de los puertos.

La segunda pregunta era si los puertos están **L**maduros o no. En mi opinión, los puertos han ido pasando de una fase a otra, y hoy son maduros aquellos que tratan de mejorar la competitividad y están situados en los ejes globales.

Si uno no tiene alianzas, es difícil que pueda mantener los tráfico. Dicho de otra forma, si los países, los estados se alían como en la Comunidad Económica Europea, y las ciudades tienen sus propias redes de alianzas, los puertos también tienen que estar vinculados a través de su propio hermanamiento, y eso en la industria portuaria tiene que ser sostenible. ¿Y eso qué exige? Pues exige buscar un tamaño que sea lo suficiente-

“La ventaja comparativa de los puertos reside en su posición geográfica, infraestructuras, equipamiento, calidad de sus servicios, costes y eliminación de riesgo. Producto, precio y promoción contribuyen a nuestro posicionamiento en el mundo”.

mente óptimo para tratar de albergar y de sostener y de fijar terminales portuarias en los propios puertos. Es decir, buscar un grado de terminales de especialización. ¿Qué factores influyen, por tanto, en la ventaja comparativa de estos puertos? Sin duda alguna, la posición geográfica, la infraestructura, el equipamiento, la calidad de los servicios, los costes y la eliminación de los riesgos. Si antes solamente estábamos preocupados por los actores, ahora vamos a estar preocupados por el producto, por el precio y por la promoción. Producto, precio que en definitiva es tasa- y promoción contribuyen a nuestro posicionamiento en el mundo. En consecuencia, si desarrollamos esto, de lo que antes eran puertos aislados con mercados protegidos, hemos pasado o vamos a pasar a redes portuarias, a redes de terminales, a cooperación en las propias redes.

Tercera pregunta: el valor de los puertos. Creo que hasta hace muy poco tiempo no le hemos dado, todos en general, importancia a lo que valen los puertos, y hay que verlo no sólo en la parte microeconómica, sino también en la macroeconómica, y en lo que es como generador de valor añadido. Los puertos son un bastión importantísimo, básico, fundamental, estratégico para cualquier economía ribereña, y excuso decir la importancia que tienen en Galicia.

En ocasiones, falta una apuesta decidida de toda la administración en general y de los sectores de la sociedad, la apuesta por el puerto. Sólo aquellos ayuntamientos, autoridades, agentes económicos, sociales y culturales que hayan apostado por los puertos están apostando por el mayor nivel de competencia y de posicionamiento internacional. Sé que esto puede provocar en algunos casos cierta tensión, pero no hay duda de que hay que evitar los conflictos y tratar de reducir todos los procesos de desmaritimización y, por lo tanto, volver a los procesos de mayor concienciación marítima. Por eso, si trabajamos en una idea de actuación portuaria, tenemos que tratar de mantener la eficiencia, ganar en gestión, vincularnos con las economías locales e integrarnos en unas redes mundiales.

La cuarta pregunta se refería a un **nuevo ambiente económico para los puertos**. A mi juicio, estamos ya en la transición de lo que era la vieja y obsoleta concepción del puerto parado, quieto, aislado, y ahora estamos en dos grandes líneas de trabajo, que están siguiendo los grandes puertos europeos y, sobre todo, la nueva oleada de los puertos asiáticos. Los puertos están orientados

al mercado y los puertos tienen en marcha en estos momentos nuevos enfoques sobre su sistema económico local y sobre las redes de puertos.

Hoy casi todo el mundo está comprobando cuántos kilómetros de costa es capaz de abastecer desde uno o varios puertos, tratando de buscar que esas zonas de actuación sean las generadoras de mayores efectos sobre cada uno de los territorios. Y en este nuevo ambiente económico para el puerto nos quedan por precisar dos grandes pilares: ¿hasta dónde llega la intervención pública? Y ¿hasta dónde está presente el mercado?

Lo público va a ser aquello vinculado a la propiedad del espacio, de las infraestructuras y de las instalaciones, la prestación de los servicios públicos; y al mercado habrá que darle y habrá que exigirle la eficiencia en la producción: ser más competente, tratar de integrarlo de manera más eficaz. El proyecto de ley, cuyo debate se va a llevar a cabo a partir del mes de diciembre en el Congreso de los Diputados, va en esa línea de distinguir exactamente qué es la parte pública y qué es la parte privada.

“De cara al futuro, es fundamental tratar de aumentar el valor general de los puertos y reforzar la conexión con la economía local, previniendo procesos de desmaritimización. Lo que se busca es que los puertos den valor a las zonas donde se ubican”.

La quinta cuestión son los **modelos institucionales de los puertos**. En algunos países europeos, hay puertos privados; en otros, puertos públicos, y en España los podemos dividir incluso en puertos hanseáticos y puertos latinos. En unos, la gestión de las terminales es privada, otros servicios técnico-portuarios son privados, la propiedad del terreno es pública y las condiciones de seguridad y medioambiente corresponden a lo público. Yo creo que en ese modelo estamos cómodos, y en ese modelo lo que más hay que trabajar es la mayor eficiencia posible que nos permita presentarnos ante la competencia internacional con mayores ventajas comparativas.

En Europa, es muy difícil que haya un modelo, una tipología única, y así en estos momentos se ha aprobado una ley nueva en Francia, hay una ley reciente en Italia, hay un proyecto de ley en Portugal y hay un proyecto de ley en España. Fíjense ustedes: en los tres últimos años, una ley, otra en marcha y dos en debate.

Sexta cuestión: cuáles son los retos y las claves del futuro de los puertos. A mi juicio, y por momentos es lo que intento explicar a las autoridades portuarias, lo fundamental es tratar de ganar dos grandes objetivos: el primero, aumentar el

valor general de los puertos. El hecho de que pase una mercancía por un puerto debe darle valor añadido, y eso lo podemos hacer sin ningún tipo de problema. El segundo, reforzar la conexión con la economía local y prevenir todos los procesos de desmaritimización. Lo que se busca, lo que se propone, lo que se subraya es que los puertos den valor, igual que una carretera, la vivienda, un parque; vivir en una ciudad da valor, los puertos también tienen que dar valor. Y eso es fácil ponerlo en práctica a través de muchas medidas, y reforzar e integrar la conexión con la economía local, no vivir al margen.

¿Cómo podemos reforzar estas ideas? Bueno, tratando de garantizar la selección o elección de los puertos a los usuarios, mostrando los puertos como esos recintos capaces de albergar mediante los mejores criterios de gestión, con nuestros mejores refuerzos de las conexiones con la industria logística, mediante la localización de los centros de distribución, tratar en definitiva de presentar un paquete conjunto de servicios, no de infraestructuras, sino de servicios avanzados a

todos los agentes económicos.

La nueva idea que se está plasmando en la reforma de la política portuaria española es pasar de aquel modo simple de intercambiador de mercancías a un enlace en las cadenas de suministro, tratando de conectarnos con las redes internacionales. De esta forma, el conjunto del sistema portuario español combinaría lo público y lo privado de manera mucho más armoniosa, nos posicionáramos en todas las redes o rutas marítimas, desde Asia hasta Europa, y desde la fachada atlántica española estaríamos en mejores condiciones para poder afrontar los desafíos que se nos abren desde el ensanchamiento del canal de Panamá, la apertura del comercio con el continente latinoamericano y, sobre todo, con las rutas Norte-Sur, que son las que desde Galicia debemos aprovechar.



Edita: Círculo de Empresarios de Galicia-CFV
C/ García Barbón, 62 - Vigo -36201
Tfno.: 986 447220 / Fax: 986 449886
E-mail: cfv@clubfinancierovigo.com
Imprime: Gráficas Numen, S.L.

Papeles CFV
se edita con el patrocinio de:

